

2026 Annual General Meeting Discussion Material

Korea Zinc Co., Ltd.

Disclaimer

본 자료에 포함된 재무 실적은 K-IFRS를 기준으로 하는 연결 재무실적입니다.

본 자료는 시장상황, 금융환경, 사업환경, 경영계획 등 여러 변수와 관련된 예측정보를 담고 있습니다. 따라서, 예측정보와 실제 실적 간에는 차이가 있을 수 있음을 주지하시기 바랍니다.

본 자료는 투자자들의 투자판단을 위한 참고자료로만 작성된 것이며, 법적 책임소재의 증빙자료로 사용할 수 없습니다. 당사는 본 자료에 포함된 내용의 정확성이나 완성도에 대하여 어떠한 직·간접적 진술 또는 보증을 하지 않습니다. 또한 당사는 언제든지 본 자료를 수정 또는 교체할 권리가 있으며, 본 자료의 활용으로 인해 발생하는 손실에 대하여 그 어떤 책임도 부담하지 않습니다. 본 자료에 포함된 모든 정보는 당사의 명시적인 승인 없이 복제 또는 유통시키거나 타 목적으로 활용할 수 없습니다.

01

고려아연의 경영성과 및 증장기 주주가치 제고 전략

- 고려아연은 지난 반세기 동안 차별화된 기술력과 생산능력을 바탕으로 명실상부 세계 최고의 비철금속 제련 기업으로 성장
- '25년 연결기준 매출액 16.6조 원, 영업이익 1.23조 원으로 창사 이래 최대 실적 기록 및 104분기 연속 영업이익 흑자 유지
- 지난 10년간 고려아연의 총주주수익률(TSR), 이익 및 현금흐름창출능력은 영풍 포함 국내외 경쟁사 대비 일관되게 높은 수준을 기록
- 안정적이고 지속적인 재무성과 기록을 바탕으로 꾸준한 배당과 자사주 소각을 통해 국내 최고 수준의 주주환원율을 유지
- 뿐만 아니라 지속가능한 성장과 장기적 주주가치 개선을 위해 증장기 성장전략인 미국 통합제련소 프로젝트 및 '트로이카 드라이브'를 추진
- 국내 주요 평가 기관으로부터 "ESG 선도 기업" 및 "비철금속 부문 1위 ESG 기업" 등으로 인정받아 탁월한 ESG 성과를 입증

02

2026년 3월 정기주주총회 안건 (1/3)

철회

- YPC·영풍·MBK가 제안한 임의적립금 3,925억원의 미처분이익잉여금 전환은 주주환원 재원 확보 취지 측면에는 공감하나, 안정적 주주환원을 위한 규모로는 미흡하여 9,177억원 규모의 임의적립금의 미처분이익잉여금 전환을 제안
- 액면분할 건은 '25년 1월 임시주주총회에서 이미 가결되었으나 영풍 측 가처분으로 효력이 정지된 상태로, 동일 안건의 재상정은 부적절하며 가처분 취하를 통해 기존 결의 효력을 회복하는 것이 절차적 정당성 측면에서 합리적임
- YPC·영풍·MBK가 제안한 이사회 소집 통지 기간을 변경(1일 → 3일) 하는 것은 이사들의 이사회 참석권 보장 및 안건에 대한 충분한 검토를 위해 필요한 조치로 판단되므로 찬성
- 개정 상법에 따른 감사위원 분리선임 요건('26.9.10까지 2인 이상) 충족 을 위해 이사 5인을 우선 선임하고 1석을 유보하는 것이 합리적이므로, 유미개발의 5인 선임안은 찬성, YPC·영풍·MBK가 제안한 6인 선임안은 반대
- YPC·영풍·MBK가 제안한 추천 후보는 과거 1)중대재해·환경 이슈에 대한 감시의무 소홀 이력, 2)외부감사법 위반 전력, 3)이사회 경험 부족 등으로, 이사회 감독 기능 및 주주가치 제고 기여를 기대하기 어렵다고 판단됨에 따라 총 5인 후보자 선임안에 반대
- 개정 상법에 따라 2026. 9. 10.까지 분리선출 감사위원 2인 이상을 구성해야 하는 바, 감사위원회의 관리·감독 기능 및 독립성 강화를 위해 감사위원 2인과 분리선출 감사위원 1인을 선임하고자 함
- 명예회장의 역할과 기여를 반영한 임원퇴직금 지급 규정은 '23년 정기주주총회에서 영풍을 포함한 출석 주주 95% 이상의 압도적인 찬성으로 도입된 규정인 바 당사 명예회장의 실질적인 업무수행과 기여도를 합리적인 이유 없이 부정하는 부당한 제안인 것으로 판단하여 반대

02

2026년 3월 정기주주총회 안건 (2/3)

철회

구분	안건명	결의 방법	추천인	검토 결과
제1호. 제52기 연결 및 별도 재무제표(이익잉여금처분계산서 포함)승인의 건				
제1-1호	제52기 연결 및 별도 재무제표(이익잉여금처분계산서 제외) 승인의 건	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-2호	제52기 이익배당 승인의 건(보통주 현금배당 주당 20,000원)	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-3호	제52기 이익잉여금처분계산서 승인의 건			
제1-3-1호	임의적립금 917,695,440,000원의 미처분이익잉여금 전환의 건	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-3-2호	임의적립금 392,466,962,000원의 미처분이익잉여금 전환의 건	보통 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2호. 정관 일부 변경의 건				
제2-1호	소수주주에 대한 보호 관련 정관 명문화의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-2호	전자주주총회 제도 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-3호	오기 정정의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-4호	이사회 내 독립이사 구성요건 명확화 및 독립이사 명칭 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-5호	이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-6호	분기배당 관련 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-7호	감사위원 선·해임 시 의결권 제한 관련 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-8호	분리선출 감사위원 확대를 위한 정관 변경의 건	특별 결의	유미개발	찬성
제2-9호	발행주식 액면분할 및 액면분할을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-10호	신주발행 시 이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-11호	집행임원제도 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-12호	주주총회 의장 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-13호	이사회 소집 절차 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	찬성

02

2026년 3월 정기주주총회 안건 (3/3)

구분	안건명	결의 방법	추천인	검토 결과
제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건				
제3-1호	집중투표에 의하여 선임할 이사의 수 결정의 건			
제3-1-1호	이사 5인 선임의 건	보통 결의*	유미개발	찬성
제3-1-2호	이사 6인 선임의 건	보통 결의*	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2호	집중투표에 따른 이사 5인 선임의 건(*제3-1-1호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제3-1-1호 의안 부결 시 자동 폐기)			
제3-2-1호 ~제3-2-3호	- 고려아연, Crucible JV 추천 후보 3인 (최윤범, 황덕남, Walter Field McLallen)	집중 투표	고려아연(주) / Crucible JV	찬성
제3-2-4호 ~제3-2-8호	- YPC, 영풍, MBK 추천 후보 5인(박병욱, 최연석, 오영, 최병일, 이선숙)	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-3호	집중투표에 따른 이사 6인 선임의 건(*제3-1-2호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제3-1-2호 의안 부결 시 자동 폐기)			
제3-3-1호 ~제3-3-3호	- 고려아연, Crucible JV 추천 후보 3인 (최윤범, 황덕남, Walter Field McLallen)	집중 투표	고려아연(주) / Crucible JV	찬성
제3-3-4호 ~제3-3-8호	- YPC, 영풍, MBK 추천 후보 5인(박병욱, 최연석, 오영, 최병일, 이선숙)	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제4호	감사위원회 위원 선임의 건(김보영)	보통 결의 (개별 3% 의결권 제한)	고려아연(주)	찬성
제5호	감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호) (*제2-8호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제2-8호 의안 부결 시 자동 폐기)	보통 결의 (개별 3% 의결권 제한)	고려아연(주)	찬성
제6호	이사 보수한도 승인의 건(120억원)	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제7호	임원퇴직금 지급 규정 개정 승인의 건	보통 결의	YPC, 영풍, MBK	반대

03

거버넌스 개선현황

[거버넌스 개선] 이사회 독립성·투명성 강화와 성과연계 보상체계 고도화를 통한 회사 거버넌스 구조 선진화

1. 이사회 구조 선진화

- 이사회 산하 위원회 전원 사외이사로 구성('23년~'24년) / 사외이사 비중 68%로 상장사 평균(51%) 상회('25년)
- 사외이사를 이사회 의장으로 선임('25년) / 외국인 사외이사 선임 및 여성 사외이사 확대('25년)

2. 독립적인 외부기관 통한 이사회 평가제도 실시('25년)

- 외부 전문기관 평가제도 도입을 통해 이사회 운영 신뢰성 및 투명성 강화

3. 준법/컴플라이언스/내부통제 체계 강화

- 경영위원회 설립을 통해 전략 및 투자 관련 의사결정 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크 사전 최소화('25년)
- 의사결정 과정의 투명성을 강화하고, 체계적 보고 및 검토 절차로 이해관계자에게 신뢰성 있는 정보 제공

4. '25년 한국거래소 지배구조보고서 핵심지표 준수를 80%로 상장사 평균(55%) 상회

- '26년 주주총회 집중일 및 소집공고 준수율 핵심지표 준수를 100% 달성 예정

5. 임원 보수정책 개선('25년)

- 경영성과와 보상 간 연계 강화: 재무성과 지표의 추가 및 가중치 확대를 통해 성과 중심 보상체계 수립
- 주주가치 및 기업가치 제고와 연계된 중장기 보상 체계 구축

[주주환원] 주주환원 정책 선진화 및 대규모 자사주 소각을 통한 주주가치 제고 강화

1. 총주주환원을 중심 주주환원 제도 발표 및 주주환원제도 선진화

- 기존 별도 기준 배당성향 +30% 에서 연결기준 3개년('24~26) 평균 총주주환원율 +40% 이상으로 상향('24년)
- 정부의 신규 세법 개정안을 바탕으로, 배당소득 분리과세 요건에 부합하도록 '25년 결산배당(20,000원/주) 선확정 ('25.11월)

2. 대규모 자사주 소각('25년)

- 공개매수 통해 취득한 자사주(204만주) 전량 소각 완료(6,9,12월 세 차례에 걸쳐 소각 완료)

[주주소통] 중장기 기업가치 제고 계획 공개 및 C-Level 중심 투자자 소통 강화를 통해 투자자와의 신뢰 구축

1. 중장기 성장전략 및 기업가치 제고 계획 공유

- Investor Day 개최를 통한 중장기 제련 및 신사업 성장계획 발표
- 밸류업 공시 통해 1) 중장기 주주환원 계획, 2) 수익가치제고, 3) 거버넌스 구조 선진화 계획 발표

2. C-Level 및 사외이사 참석 투자자 미팅 확대

- C-Level 미팅 건수 : 20건('23년) → 54건('24년) → 81건('25년)

3. 투자자 소통 강화 노력 지속

- 밸류업 계획 이행 현황 공시 통해 기 발표되었던 밸류업 계획 이행 현황 발표('25.9월)
- 국내외 거버넌스 NDR 진행('25.10, 11월)

04

MBK의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 우려

[MBK의 H사 사례에서 확인된 단기 수익 극대화 중심 경영은 고려아연의 장기 기업가치에 중대한 리스크로 작용]

- MBK가 고려아연을 인수 할 경우 과거 H사와 유사하게 주요 자산 및 핵심 기술을 매각하거나, 고려아연의 재무건전성을 활용하여 대규모 차입금을 조달한 후, 이를 배당 등으로 외부 유출할 가능성에 우려. 향후 미래 성장 여력을 악화 시키고, 기업 가치를 훼손할 리스크 존재
- MBK는 2015년 과도한 차입매수(LBO)로 H사를 인수한 이후, 실적 악화에도 불구하고 경영 정상화보다는 인수금융 상환 및 펀드수익 극대화에 집중하며 기업의 주요 자산 매각 진행, H사의 경쟁력과 재무건전성을 크게 훼손함
 - H사는 핵심 자산 매각 및 영업실적 부진에 따른 차입금 증가, 자본 감소 등으로 부채비율이 2024년 초 3,000%를 돌파하였고 2022년 대규모 적자 전환 이후 최근 법원에 기업회생절차 신청하였으며, 한국신용평가는 H사의 신용등급을 Default 등급으로 강등
- MBK는 H사 이외에도 Y사, D사, N사, B사 등 다수의 경영 실패를 반복하였으며, 고려아연 인수 시 장기적 지속 가능성과 기업 가치 훼손 우려 제기

[MBK는 경영능력 부족 뿐만 아니라, 금감원의 중징계, 검찰 수사, 정무위의 위증 등 다양한 사법 리스크에 직면]

- 금융감독원은 MBK가 국민연금 등 LP의 이익을 고의로 침해했는지 여부에 대한 조사 중이며, 자본시장법상 불건전 영업행위 및 운용사(GP)의 이해상충 방지 의무 위반과 관련해 '직무정지' 등 중징계를 사전 통보한 상태
- 또한, 검찰은 MBK가 신용등급 하락 사실을 인지하고도 대규모 채권을 발행한 뒤, 기업회생을 신청하여 투자자에게 손실을 초래한 혐의로 수사중(특정경제범죄가중처벌법상 사기 및 자본시장법 위반)
- 이와 별도로, 미공개 정보를 이용해 부당이득을 취득한 혐의로 MBK 소속 직원이 징역형을 선고받았으며, 국회 정무위원회는 김병주 회장과 김광일 부회장을 국회증권감정법 위반(위증) 혐의로 검찰에 고발한 바 있음
- 공시된 MBK-영풍 간 경영협력계약에 따르면 고려아연의 경영은 MBK가 주도하도록 되어있지만, MBK는 비철금속 산업에 대한 투자나 경영 경험이 전무하며, 미국 통합제련소 프로젝트에 반대 입장을 보였고 회사의 중장기 전략 방향성이나 구체적인 경영 실행 계획을 제시한 바 없음

04

영풍의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 우려

[영풍의 환경 리스크와 조업 불안정성은 고려아연의 장기 기업가치에도 중대한 리스크로 작용]

- 영풍은 3개년 연속 영업손실을 기록하는 등 실적 악화가 지속되며 경영능력에 대한 우려가 지속적으로 제기되고 있음
- 실적 악화와 별개로 영풍은 회사 존속 자체가 위태로울 정도로 지속적이고 심각한 환경, 안전 문제를 야기하고 있으며, 환경단체와 시민단체, 지역주민의 비판 뿐만 아니라 매년 국정감사에서 환경 및 안전 문제로 정치권으로부터 많은 질책과 비난을 받고 있음
- 지난 수십 년 동안 영풍의 석포제련소는 지속적으로 환경 피해를 초래하였고, 반복적인 안전 사고와 작업장 사망사고를 일으켰으며, 이로 인해 지난해 대표이사과 제련소장이 구속 기소되는 등 영풍 스스로의 기업가치와 주주가치가 이미 심각하게 훼손
- 영풍 석포 제련소는 환경 오염으로 수차례 처벌 받았음에도 같은 이슈가 반복되며 과징금 및 조업정지 처분을 받아 조업 불안정성 지속
- 환경부의 행정명령으로 고려아연의 영풍에 대한 황산 취급 대행이 불가능한 상황임에도 영풍은 고려아연에게 부당하게 황산 처리를 떠넘기기 위해 소송까지 제기하였고, 영풍은 이후 고려아연과 사업 관계를 유지/재개하겠다는 발표함으로써 주주가치와 무관하게 고려아연을 오로지 이용/착취하고자 하는 목적을 여실히 드러냄
- 영풍은 대표이사 구속 상황에서 주총 결의 없이 주요 자산인 고려아연 주식을 MBK에 이전하는 계약을 체결하고, 주주 동의 없이 전량을 신설회사에 현물출자하는 등 관리·감독 기능 부재와 일반주주 이해관계를 반영하지 않는 등 거버넌스가 심각하게 훼손된 상황

05

경영권 변경 시 미국 제련소 사업에 대한 영향

[경영권 변화로 인한 리스크는 Project Crucible 계약 종료 리스크 및 한미 안보 동맹 위협 초래 가능]

1. Project Crucible은 미국 정부의 현 경영진에 대한 신뢰관계에 기반하여 진행중인 프로젝트로, 경영권 교체 시, 프로젝트가 원활하게 진행되지 못하여 사실상 사업진행이 어려워질 리스크 존재

Project Crucible은 미 정부의 전폭적 신뢰와 자금 지원을 기반으로, 고려아연을 글로벌 핵심광물·국가안보 전략 기업으로 재평가하는 장기 전략사업

 - 경영권 변동 시 미 정부의 계약 파기·프로젝트 중단이 현실화될 수 있으며, 영풍·MBK의 지속적 제동 시도는 사업 존속 자체에 중대한 리스크 요인
2. 한·미 공급망·경제안보 동맹의 핵심 고리인 Project Crucible은 미국이 추진하는 탈중국 핵심광물 공급망 전략과 직결된 국가 전략 프로젝트 관련 계약이 훼손되거나 종료될 경우, 양국 간 안보 및 핵심광물 공급망 협력뿐 아니라 산업·통상·외교 전반에 걸쳐 구조적 균열 초래
 - 미국 정부가 전략자산 공급망을 '동맹국 민간기업'에 개방한 대표 사례가 흔들리며, 한·미 경제안보 협력 모델에 대한 신뢰 약화
 - 한국 정부가 관세·통상·공급망 협상에서 활용할 수 있는 '전략자산 투자' 카드가 사라져 외교·통상 레버리지 저하

Contents

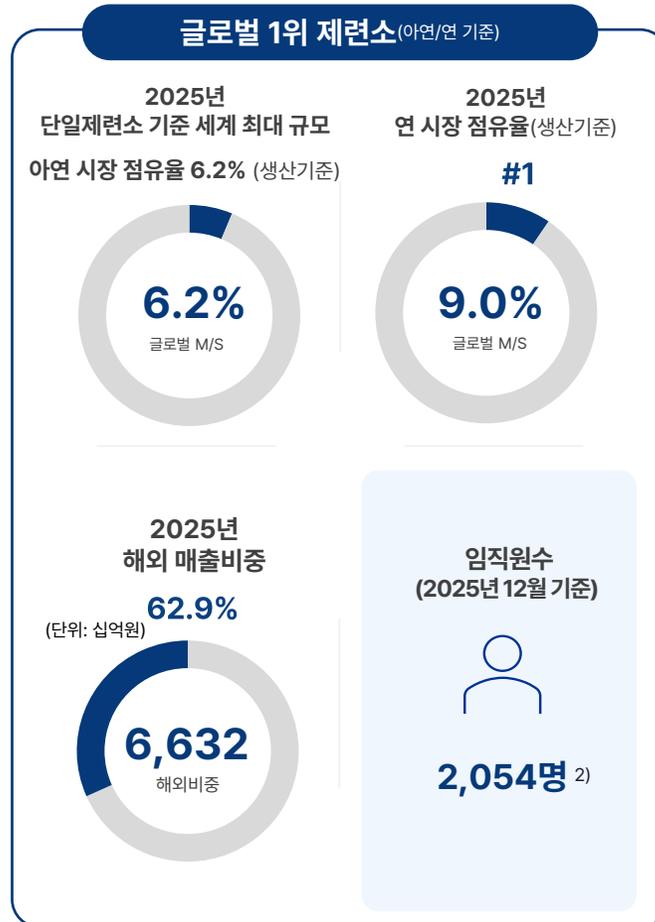
- ① 경영성과 및 중장기 주주가치 제고 현황
- ② 2026년 3월 정기주주총회 안건
- ③ 의결권 행사를 위한 안건별 검토 포인트
- ④ 고려아연의 거버넌스 개선 현황
- ⑤ MBK/영풍의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 리스크
- ⑥ Appendix

01.

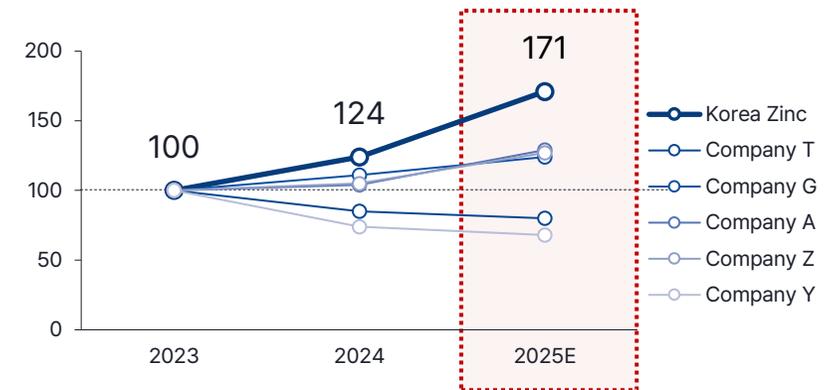
고려아연의 경영성과 및 중장기 주주가치 제고 현황

1. 고려아연의 경영 성과 _ Global Peer 를 상회하는 경영 실적

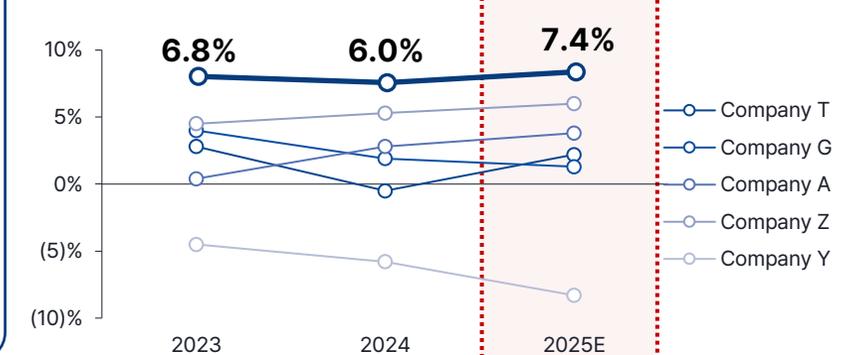
- 고려아연은 글로벌 최고 수준의 제련 경쟁력을 바탕으로 동종업계 내 최고 수준의 매출성장률과 영업이익률 기록
- '25년 연결기준 매출액 16.6조 원, 영업이익 1.23조 원으로 창사 이래 최대 실적 기록 및 104분기 연속 영업이익 흑자 유지



매출성장률 비교 (indexed=2023)



OPM 비교 (%)

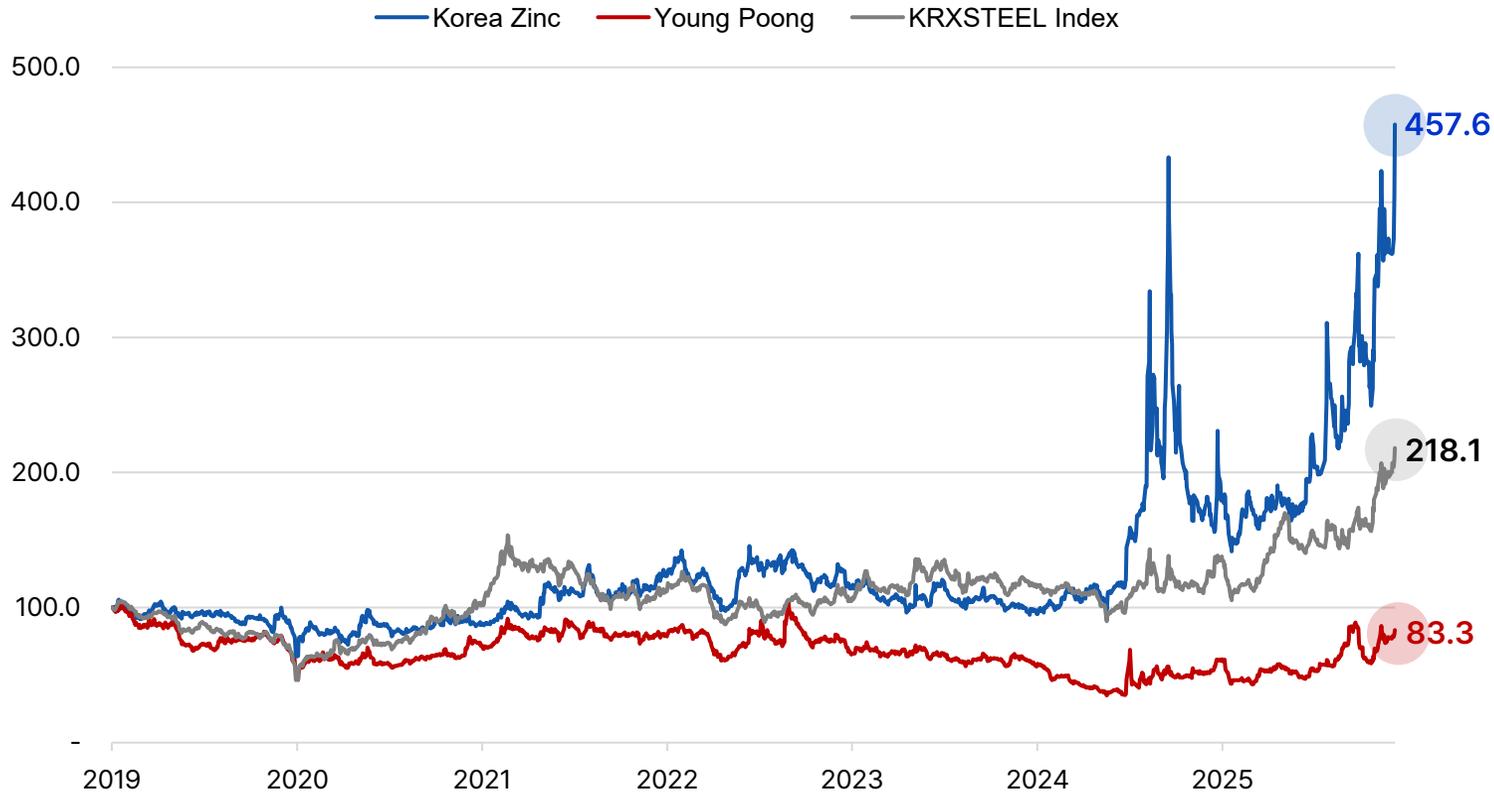


1) 고려아연 연결기준
2) Korea Zinc employees only (excluding subsidiaries)

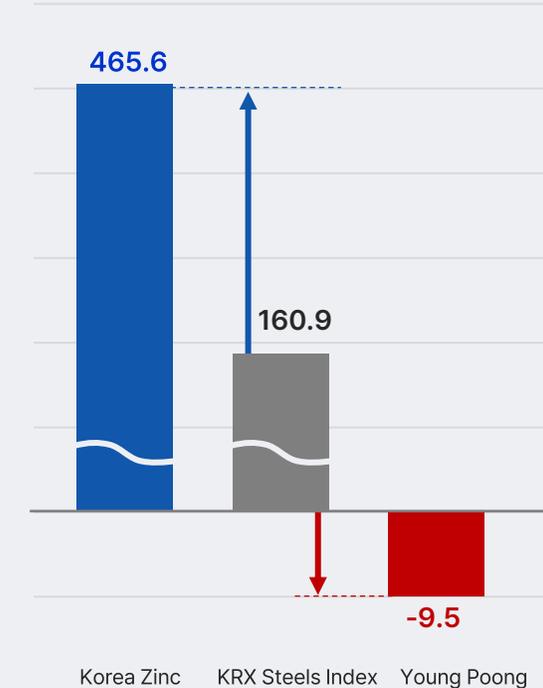
2. 고려아연의 경영 성과 _ 주가 추이 및 TSR

• '19년 최윤범 회장의 대표이사 취임 이후, 고려아연의 **주식 가격 및 총주주수익률(TSR)**은 국내 Peer 및 업계 Index 대비 매우 높은 수준을 기록

주식 가격* (2019.03.22-2026.02.25) (Indexed=2019)



총주주수익률(TSR)* (%) (2019.03.22-2025.02.25)

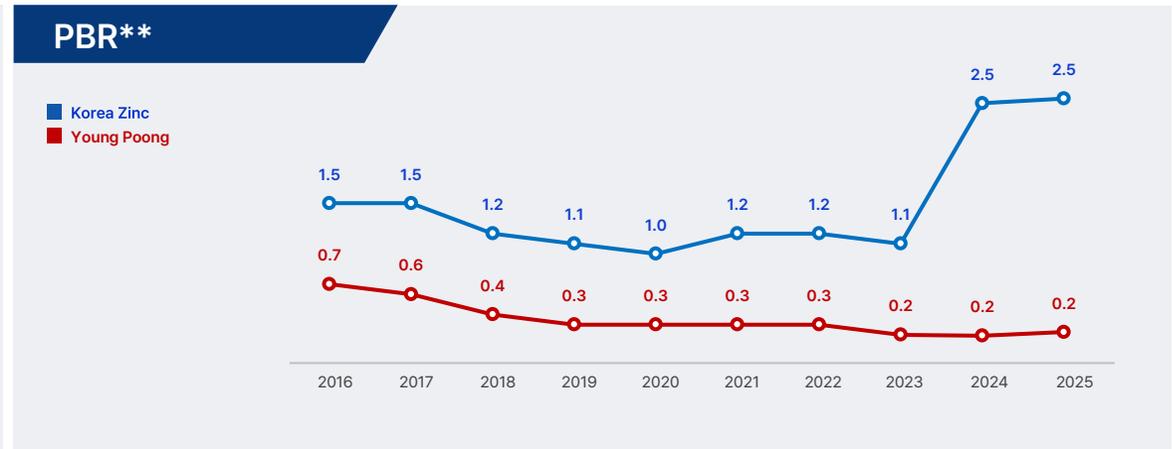
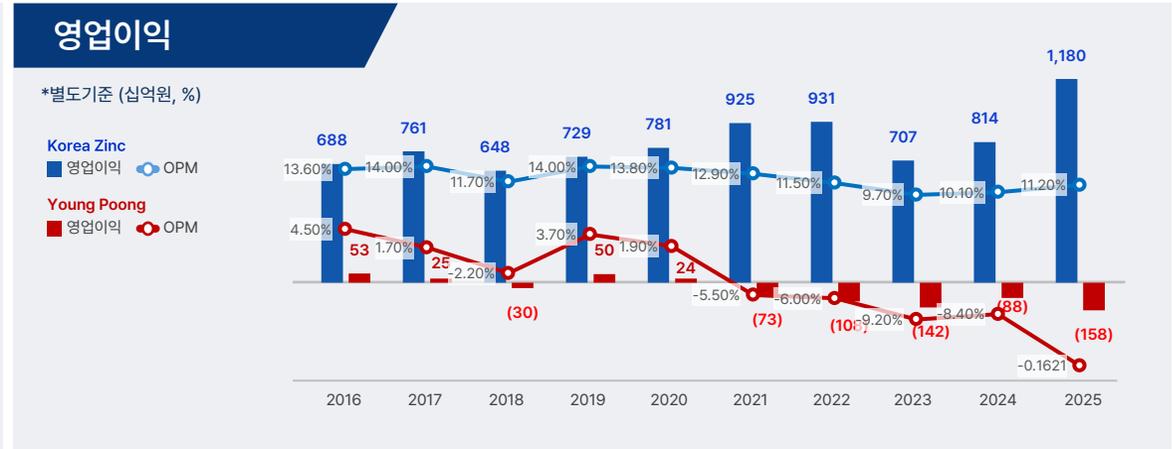


*시작 기간: 최윤범 회장 대표이사 취임 일자
*Source: Bloomberg

*TSR: [(current price - purchase price)+dividends]/purchase price
*시작 기간: 최윤범 회장 대표이사 취임 일자

3. 고려아연의 경영 성과 _ 손익 및 밸류에이션

• 지난 10년간 고려아연은 수익성과 성장성 측면에서 국내 Peer 대비 우수한 지표를 지속적으로 기록하며 차별화된 경쟁력 입증



* Source: DART 공시, Bloomberg, 영풍의 2025년 실적은 3Q25 실적 연율화 기준 (자료 제작 시점 별도기준 2025년 실적 미공시)

** Trailing 기준

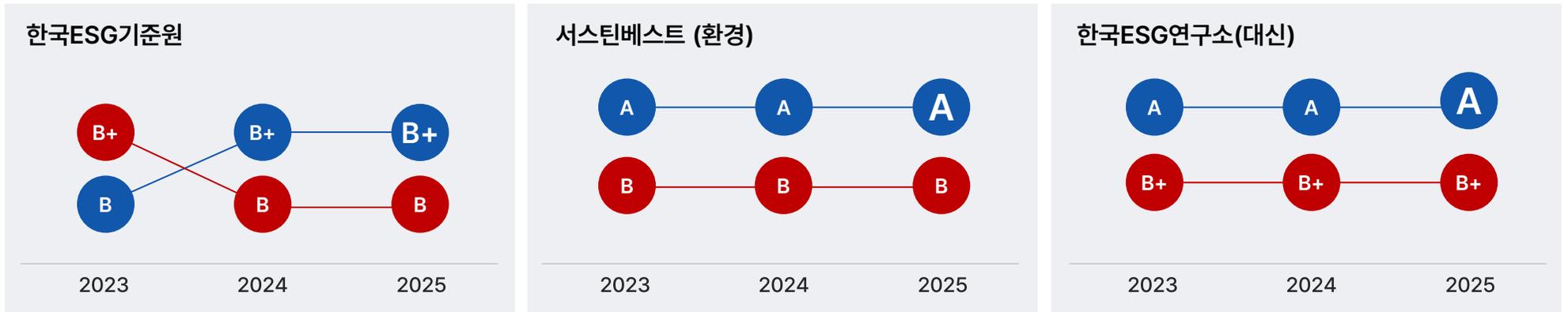
4. 고려아연의 경영 성과 _ ESG

고려아연은 재무 요소 뿐만 아니라 **환경·사회·지배구조** 등 비재무 요소를 종합적으로 고려한 **지속가능경영 전략**을 수립하고, 이를 지속적으로 고도화
 특히 **Governance** 영역에서는 **집중투표제 도입, 임원 보수체계 개편, 이사회 평가 제도화** 등 글로벌 스탠다드를 적극적으로 반영하며 구조적 개선을 추진

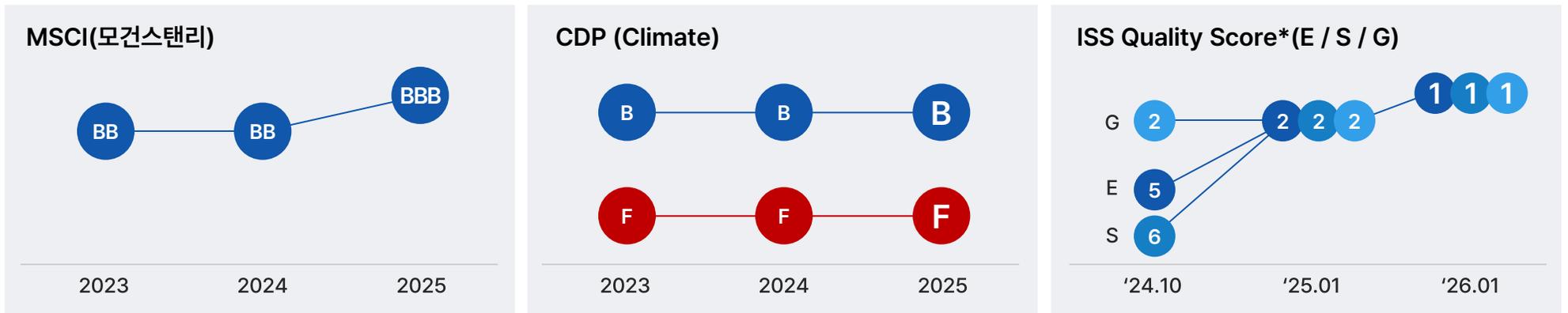
- 고려아연은 2024년 서스틴베스트와 한국ESG연구소(대신)를 포함한 국내 주요 3대 평가 기관으로부터 "하반기 ESG 선도 기업" 및 "비철금속 부문 1위 기업"으로 인정
- CDP 이니셔티브 대응으로 '22 CDP코리아어워드'에서 기후변화 분야 탄소경영 특별상 수상(score B), 공급망 관리에 특화된 Ecovadis 이니셔티브도 대응 중
- 2026년 현재, ISS Quality Score기준 ESG 전 부문 1등급 평가 유지

● KZ ● YP

국내기관



해외기관



* ISS Quality Score 2024년 11월부터 본격 대응 시작

02.

2025년 3월 정기주주총회 안건

1. 정기주주총회 안건 _ 재무제표 승인, 정관 변경의 건

- YPC·영풍·MBK는 제52기 정기주주총회에서 집중투표를 통한 이사 선임, 정관 변경(액면분할·집행임원제 도입 등) 등을 포함한 주주제안을 공식 청구
- 고려아연 이사회는 YPC·영풍·MBK의 주주제안 전반을 면밀히 검토한 결과, 기존 주주총회 결의에 대한 절차적 정당성, 경영 안정성 및 신사업(Project Crucible 등) 추진에 미칠 부정적 영향, 주주환원 자원 적정성 등을 종합적으로 고려했으며 대부분의 제안 안건들에 대해 반대 입장 결정

구분	청구/제안 내용	결의 방법	검토 결과	
유미개발(주) 주주제안 및 집중투표 청구	의안 1 : 정관 일부 변경의 건(분리선출 감사위원회 위원 확대)	특별 결의	안전상정	찬성
	의안 2 : (위 '의안1'이 통과되는 것을 전제로) 감사위원회 위원이 되는 사외이사 1인 선임의 건(분리선출)	보통 결의	안전상정	찬성
	의안 3 : 집중투표에 의한 이사 5인 선임의 건	보통 결의	안전상정	찬성
Crucible JV 주주제안	의안 1: 이사 선임의 건(기타비상무이사 후보자 1인 추천)	보통 결의	안전상정	찬성
철회 YPC·영풍·MBK 주주제안 및 집중투표 청구	의안 1 : 임시의장 선임의 건	보통 결의	미상정 ¹⁾	
	의안 2 : 선임할 이사의 수를 6인으로 정하는 안건	보통 결의	안전상정	반대 ²⁾
	의안 3 : 이사 선임의 건(기타비상무이사 후보자 2인, 사외이사 후보자 3인 추천)	보통 결의	안전상정	반대
	의안 4 : 제52기 이익배당 및 이익잉여금처분계산서 승인의 건	보통 결의	안전상정	반대
	의안 5. 정관 일부 변경의 건	특별 결의	안전상정	반대
	의안 5-1. 발행주식 액면분할 및 액면분할을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	안전상정	반대
	의안 5-2. 신주발행 시 이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	안전상정	반대
	의안 5-3. 집행임원제도 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	안전상정	반대
	의안 5-4. 주주총회 의장 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	안전상정	반대
	의안 5-5. 이사회 소집 절차 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	안전상정	찬성

1) 당사 정관규정과 배치되어 수용 불가

2) 주주총회일 기준 이사 수 상한을 19인으로 정한 정관 규정의 효력이 정지되고, 일부 직무 집행정지 이사들이 사임함에 따라 이사회에 추가적인 공석이 발생하는 경우, 해당 이사의 수만큼 선임할 이사의 수에 추가하여 상정 요청한 것에 대해서는 상법 등 관련 법령에 위배되는 것으로 판단되므로 수용하기 어려움

1. 정기주주총회 안건 _ 재무제표 승인, 정관 변경의 건

- 액면분할은 주주가치 제고 효과가 기대되나, '25년 1월 임시주총에서 가결 후 가처분으로 효력이 정지된 사안으로 동일 안건 재상정은 절차적 혼선 우려가 있어 반대
- 단, 이사회 소집 통지 기간을 변경(1일 → 3일) 하는 것은 이사들의 이사회 참석권 보장 및 안건에 대한 충분한 검토를 위해 필요한 조치로 판단되므로 찬성

철회

구분	안건명	결의 방법	추천인	검토 결과
제1호. 제52기 연결 및 별도 재무제표(이익잉여금처분계산서 포함)승인의 건				
제1-1호	제52기 연결 및 별도 재무제표 (이익잉여금처분계산서 제외) 승인의 건	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-2호	제52기 이익배당 승인의 건 (보통주 현금배당 주당 20,000원)	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-3호	제52기 이익잉여금처분계산서 승인의 건			
제1-3-1호	임의적립금 917,695,440,000원의 미처분이익잉여금 전환의 건	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제1-3-2호	임의적립금 392,466,962,000원의 미처분이익잉여금 전환의 건	보통 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2호. 정관 일부 변경의 건				
제2-1호	소수주주에 대한 보호 관련 정관 명문화의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-2호	전자주주총회 제도 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-3호	오기 정정의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-4호	이사회 내 독립이사 구성요건 명확화 및 독립이사 명칭 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-5호	이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-6호	분기배당 관련 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-7호	감사위원 선·해임 시 의결권 제한 관련 정관 변경의 건	특별 결의	고려아연(주)	찬성
제2-8호	분리선출 감사위원 확대를 위한 정관 변경의 건	특별 결의	유미개발	찬성
제2-9호	발행주식 액면분할 및 액면분할을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-10호	신주발행 시 이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-11호	집행임원제도 도입을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-12호	주주총회 의장 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	반대
제2-13호	이사회 소집 절차 변경을 위한 정관 변경의 건	특별 결의	YPC, 영풍, MBK	찬성

2. 정기주주총회 안건 _ 집중투표에 의한 이사 선임의 건

- 개정 상법에 따른 감사위원 분리선임 요건('26.9.10까지 2인 이상) 충족을 위해 이사 5인을 우선 선임하고 1석을 유보하는 것이 합리적이므로, 유미개발의 5인 선임안은 찬성, YPC·영풍·MBK가 제안한 6인 선임안은 반대
- YPC·영풍·MBK가 제안한 추천 후보는 과거 1) 중대재해·환경 이슈에 대한 감시의무 소홀 이력, 2) 외부감사법 위반 전력, 3) 상장사 이사회 경험 부족 등으로, 이사회 감독 기능 및 주주가치 제고에 대한 기여를 기대하기 어렵다고 판단됨에 따라 총 5인 후보자 선임안에 대해 반대

구분	안건명	결의 방법	추천인	검토 결과
제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건				
제3-1호	집중투표에 의하여 선임할 이사의 수 결정의 건			
제3-1-1호	이사 5인 선임의 건	보통 결의*	유미개발	찬성
제3-1-2호	이사 6인 선임의 건	보통 결의*	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2호	집중투표에 따른 이사 5인 선임의 건(*제3-1-1호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제3-1-1호 의안 부결 시 자동 폐기)			
제3-2-1호	- 사내이사 최윤범 선임의 건	집중 투표	고려아연(주)	찬성
제3-2-2호	- 사외이사 황덕남 선임의 건	집중 투표	고려아연(주)	찬성
제3-2-3호	- 기타비상무이사 Walter McLallen 선임의 건	집중 투표	Crucible JV	찬성
제3-2-4호	- 기타비상무이사 박병욱 선임의 건	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2-5호	- 기타비상무이사 최연석 선임의 건	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2-6호	- 사외이사 오영 선임의 건	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2-7호	- 사외이사 최병일 선임의 건	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-2-8호	- 사외이사 이선숙 선임의 건	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대
제3-3호	집중투표에 따른 이사 6인 선임의 건(*제3-1-2호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제3-1-2호 의안 부결 시 자동 폐기)			
제3-3-1호 ~제3-3-3호	- 고려아연, Crucible JV 추천 후보 3인(최윤범, 황덕남, Walter Field McLallen)	집중 투표	고려아연(주) / Crucible JV	찬성
제3-3-4호 ~제3-3-8호	- YPC, 영풍, MBK 추천 후보 5인(박병욱, 최연석, 오영, 최병일, 이선숙)	집중 투표	YPC, 영풍, MBK	반대

* '제3-1-1호' 및 '제3-1-2호' 의안은 일괄표결 후 보통결의요건 충족 의안이 복수일 경우 다득표 의안이 가결된 것으로 함

3. 정기주주총회 안건 _ 감사위원 선임, 이사 보수한도 승인 등

- 개정 상법에 따라 2026. 9. 10.까지 분리선출 감사위원 2인 이상을 구성해야 하는 바, **감사위원회의 관리·감독 기능 및 독립성 강화를 위해 감사위원 2인과 분리선출 감사위원 1인을 선임하고자 함**
- 현 임원퇴직금 지급규정은 '23년 제49기 정기주주총회에서 주주들의 압도적 찬성으로 개정된 사안으로, **명예회장이 상근하며 주요 의사결정에 참여하는 등 회사 기여도를 고려할 때 현행 규정 유지가 타당하다고 판단되어 YPC·영풍·MBK가 제안한 안건에 대해 반대**

구분	안건명	결의 방법	추천인	검토 결과
제4호	감사위원회 위원 선임의 건(김보영)	보통 결의 (개별 3% 의결권 제한)	고려아연(주)	찬성
제5호	감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호) (*제2-8호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제2-8호 의안 부결 시 자동 폐기)	보통 결의 (개별 3% 의결권 제한)	고려아연(주)	찬성
제6호	이사 보수한도 승인의 건(120억원)	보통 결의	고려아연(주)	찬성
제7호	임원퇴직금 지급 규정 개정 승인의 건	보통 결의	YPC, 영풍, MBK	반대

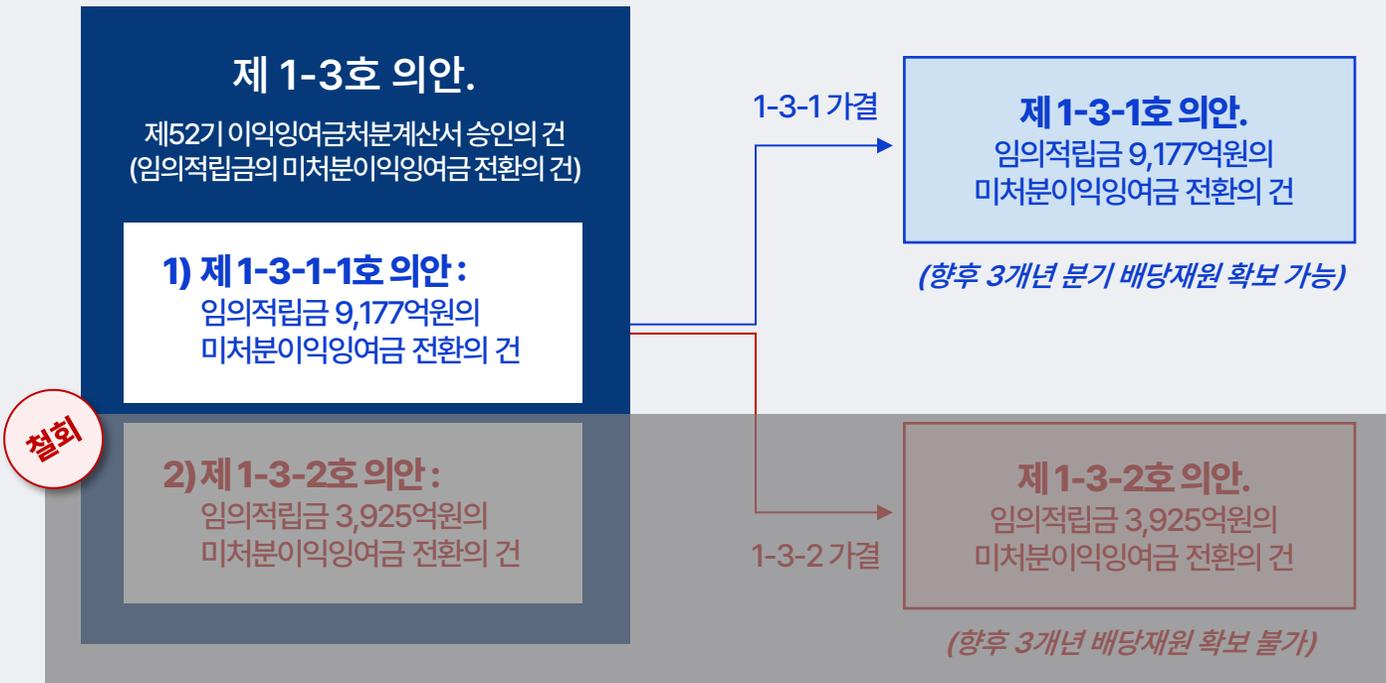
03.

의결권 행사를 위한 안건별 검토 포인트

제1호. 제52기 연결 및 별도 재무제표 승인의 건(이익잉여금처분계산서 포함, 기말배당 1주당 20,000원)

- 분기배당 지급 등 보다 **적극적인 주주환원 정책**을 실현하기 위해서는 **충분한 자원 확보가 필수적인** 바, YPC·영풍·MBK가 제안한 약 3,925억 원 규모의 미처분이익잉여금 전환취지에는 동의하나 **회사가 계획한 주주환원 정책을 안정적으로 이행하기에 한계 존재**(YPC·영풍·MBK, '26.02.25 일자로 본 안건 철회 의사 표명)
- 이에 고려아연은 **기 공시한 주주환원 정책을 실효적으로 이행하고 주주가치 제고를 도모하기** 위해, **임의적립금 9,177억 원을 미처분이익잉여금으로 전환 추진**

정기 주주총회 안건



전환금액 9,177억원 산정 근거

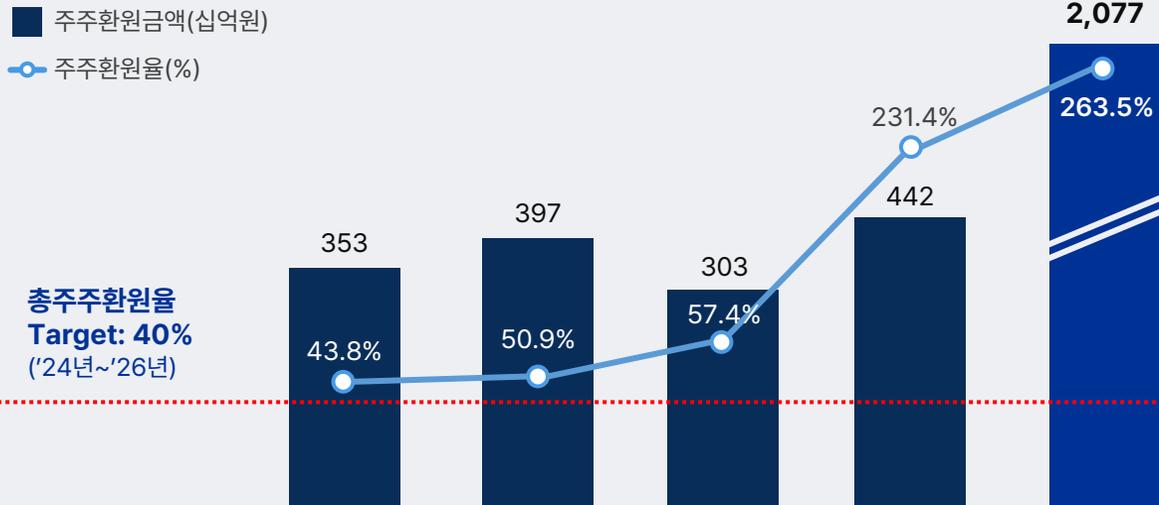
- 1) 25년 우호적인 업황과 사업 경쟁력 강화에 따라 당기순이익 7,716억 원(잠정) 달성, 이에 기반하여 주당 20,000원 배당 결정
- 2) 중장기 성장 전략 및 금속 가격 전망 등을 감안할 때 '26년 이후에도 긍정적인 실적 흐름이 지속될 것으로 판단
- 3) 상기 실적 전망을 전제로, **향후 3개년('26~'28) 동안 주당 15,000원을 분기배당으로 지급 가정**
- 4) 임의적립금 9,177억 원을 배당 재원으로 전환할 경우, **향후 3개년간 안정적인 분기배당 자원 확보가 가능**

* 개정상법에 따라 제2-8호 의안을 통해 분리선임 감사위원을 2인으로 확대할 예정이며 제2-8호 의안 가결될 경우, 제5호 의안을 통해 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호)을 상정할 예정

제1호. 제52기 연결 및 별도 재무제표 승인의 건(이익잉여금처분계산서 포함, 기말배당 1주당 20,000원)

- 고려아연은 '21년 이후 주주환원율을 지속 확대해 왔으며, '25년에는 자사주 전략 소각과 주당 배당금 증액을 통해 역대 최대 규모의 주주환원을 실현
- 임의적립금 9,177억 원을 미처분이익잉여금으로 전환하여 향후 3개년간 안정적인 분기배당 자원 확보

주주환원 추이



구분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
총배당금(a)	3,535억	3,973억	3,027억	3,418억	4,079억
주당배당금(b)	20,000원	20,000원	15,000원	17,500원	20,000원
자사주 소각 ¹⁾ (c)	-	-	-	1,000억	1조 6,689억
주주환원금액(a+c)	3,535억	3,973억	3,027억	4,418억	2조 768억
주주환원율(연결기준)	43.8%	50.9%	57.4%	231.4%	263.5%

주주환원정책 Highlights

- 3년 평균 총주주환원율 40% 이상 유지 목표(연결기준) (2025-2027)
- 유보율 8,000% 이하 유지 목표
* 유보율 = (잉여금/납입자본금) x 100%, 잉여금 = 자본잉여금 + 이익잉여금
- '24년 공개매수 통해 취득한 자사주 2,040,030주 전량 소각(6,9,12월)

2025년 기말배당

- 배당의 예측 가능성 제고를 위해, '25년 배당금 및 기준일을 사전 확정(11/5일)
 - 주당 배당금: 20,000원
 - 배당 기준일: '25년 12월 31일

배당 및 자사주 관련 고려아연 및 YPC, 영풍, MBK 제안

- 적극적인 주주환원 정책 실현을 위해 미처분이익잉여금 전환 규모 확대

	기말 배당금	미처분이익잉여금 전환	비고
고려아연	주당 20,000원	9,177 억원	주주환원 정책의 실효적 이행 및 주주가치 제고 도모 ('26~'28년 3개년 분기배당 자원 확보)
YPC·영풍·MBK	주당 20,000원	3,925억원	주주환원 자원 부족

절회

제2호. 정관 일부 변경의 건 | 고려아연 제안 안건(제2-1호 ~ 제2-4호)

- 주주가치 제고 및 거버넌스 개선을 위한 **소수주주 보호 등 정관 명문화로 주주권 강화 및 지배구조 투명성 제고**
- 개정 **상법 반영**을 위한 자기주식·전자주주총회·독립이사·이사총실 의무 제도 정비로 **경영의 투명성 및 이사회 독립성 강화**

제안자	안건	안건 내용	검토결과
고려아연	제2-1호. 소수주주에 대한 보호 관련 정관 명문화의 건	<ul style="list-style-type: none"> • 단독주주 및 소수주주의 상법상 권한 보장 및 경영진의 존중 의무 명시 • 일정 요건 주주에 이사 업무집행·재산상태 등 중요 경영사항 설명청구권 부여 • 회사, 15일 이내 서면 회신 및 관련 정보 제공 의무 규정 	<ul style="list-style-type: none"> • 일반주주의 의사결정 참여 기회 확대 및 소수주주 권익 보호를 통한 지배구조 투명성 강화할 것으로 기대되어 찬성
고려아연	제2-2호. 전자주주총회 제도 도입을 위한 정관 변경의 건	<ul style="list-style-type: none"> • 상법 제542조의14에 따른 원격 전자적 방법의 주주총회 개최 근거 신설 • 의결권 대리행사 시 대리권 증명서류의 전자문서 제출 허용 근거 마련 • 전자주주총회 개최 관련 기록의 5년간 보존 의무 신설 	<ul style="list-style-type: none"> • 상법상 전자주주총회제도 도입에 따른 근거 규정 마련 및 주주 의결권 행사 편의성 제고할 것으로 기대되어 찬성
고려아연	제2-3호. 오기 정정의 건	<ul style="list-style-type: none"> • 정관 조문 내 일부 용어의 단순 오기 정정 	<ul style="list-style-type: none"> • 상장협 표준정관 내용을 반영한 정관 조문의 단순 오기 정정
고려아연	제2-4호. 이사회 내 독립이사 구성요건 상향 및 독립이사명칭 변경의 건	<ul style="list-style-type: none"> • 독립이사 3인 이상 및 이사총수 과반수로 구성요건 상향 • "사외이사" 명칭을 "독립이사"로 변경 • "사외이사후보추천위원회" 명칭을 "독립이사후보추천위원회"로 변경 	<ul style="list-style-type: none"> • 개정 상법에 따른 사외이사 명칭의 독립이사 변경사항을 반영 • 이사회 내 독립이사 구성요건을 과반수로 상향하여 이사회 독립성 및 지배구조 투명성 강화할 것으로 기대되어 찬성

제2호. 정관 일부 변경의 건 | 고려아연 & 유미개발 제안 안건(제2-5호 ~ 제2-7호)

- 배당정책 운영의 유연성을 확보하여 분기배당 재원을 합리적으로 정비하고, 이를 통해 주주가치를 제고하고자 함
- 개정 상법 반영에 따라 감사위원 선·해임 시 최대주주 특수관계인 합산 3% 초과 주식 의결권 제한 도입 등 제도 정비
- 유미개발은 개정 상법을 반영한 감사위원 분리선임 인원 확대(1명→2명)를 제안했으며, 감사위원회의 독립성과 경영 견제 기능을 강화하고 지배구조의 투명성을 제고 목적

제안자	안건	안건 내용	검토결과
고려아연	제2-5호. 이사의 충실 의무 추가의 건	<p>찬성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 이사의 법령·정관에 따른 회사 및 주주에 대한 충실의무를 정관에 명문화 • 이사 직무 수행 시 총주주의 이익 보호 의무를 명확히 규정 • 전체 주주의 이익을 공정하게 대우할 의무를 명시 	<ul style="list-style-type: none"> • 이사의 충실의무를 회사 및 주주에 대해 명문화하고, 총주주 이익 보호 및 공평대우 원칙을 규정함으로써 책임경영 및 지배구조 투명성 강화할 것으로 기대되어 찬성
고려아연	제2-6호. 분기배당 관련 정관 변경의 건	<p>찬성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 분기배당 자원 산정 항목 중 특정목적 적립 임의준비금 규정 삭제 • 분기배당 관련 자원 산정 기준의 정합성 정비 	<ul style="list-style-type: none"> • 주주가치를 위한 분기배당 자원 확보 및 배당정책 운영의 유연성 제고 • 분기배당 자원 산정 기준 정비를 통한 배당 절차의 명확성 및 재무 운용 효율성 강화할 것으로 기대되어 찬성
고려아연	제2-7호. 감사위원 선·해임 시 의결권 제한에 따른 정관 변경의 건	<p>찬성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 감사위원 선·해임시, 최대주주 및 특수관계인 합산 3% 초과주식에 대한 의결권 제한 • 감사위원회가 선정한 외부감사인의 선임 및 주주 보고·공고 절차를 「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률」에 맞게 정관 반영 • 감사위원 선·해임 관련 의결권 제한 규정의 시행 시기를 명확히 하기 위해 경과조치 및 시행일(2026.7.23) 부칙으로 규정 	<ul style="list-style-type: none"> • 개정 상법 반영하여 최대주주 특수관계인 합산 3% 초과 주식 의결권 제한 규정 수정 • 감사위원 선·해임 시 최대주주/특수관계인의 의결권 영향력을 제한함으로써 감사위원회의 독립성 및 실질적 감독 기능 강화 • 감사 절차의 투명성 및 신뢰성 제고할 것으로 기대되어 찬성
유미개발	제2-8호. 분리선출 감사위원 확대를 위한 정관 변경의 건	<p>찬성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 감사위원회 위원 중 2인을 다른 이사와 분리하여 선임하도록 분리선임 인원 상향 • 정관 개정 사항의 시행일을 2026년 3월 24일로 규정 	<ul style="list-style-type: none"> • 개정 상법 반영하여 감사위원 분리선임 인원 1명→2명 상향 • 감사위원회 독립성 제고 및 경영 견제 기능 강화를 통한 지배구조 투명성 강화할 것으로 기대되어 찬성

제2호. 정관 일부 변경의 건 | YPC, 영풍, MBK 제안 안건(제2-9호 ~ 제2-14호)

- 액면분할 안건은 '25년 1월 임시주주총회에서 이미 가결되었으나 현재 가치분으로 효력 정지 상태로, 재상정보다 가치분 취하를 통한 기존 결의 효력 회복이 타당
- 이외에도 일부 안건은 제도 취지와 논리적 정합성에 부합하지 않고, 주주총회 운영의 효율성과 운영상 불확실성 우려 등이 존재하여 있어 반대
- 다만, 이사회 소집 절차 명확화와 같이 의사결정의 충실성과 투명성을 제고하는 균형적 개정안은 찬성

제안자	안건	안건 내용	검토결과
YPC/영풍 MBK	제2-9호. 발행주식 액면분할 및 액면분할을 위한 정관 변경의 건 반대	<ul style="list-style-type: none"> • 발행가능주식총수를 4,800만주에서 4억 8,000만주로 확대 • 1주당 액면가를 5,000원에서 500원으로 분할 • 의결권 없는 우선주 발행 한도를 1,200만주에서 1억 2,000만주로 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 액면분할 자체는 원칙적으로 긍정적으로 평가하나, '25년 임시주총에서 동일 의안이 가결된 후 소송으로 그 효력이 정지된 상태에서 다시 동일 의안을 재상정 하는 것은 실행 제약 및 절차적 혼선을 초래할 우려로 반대
YPC/영풍 MBK	제2-10호. 신주발행 시 이사의 충실의무 도입을 위한 정관 변경의 건 반대	<ul style="list-style-type: none"> • 제3자배정 신주 발행 시 총주주 이익 보호 및 공평대우 의무를 정관에 추가 명문화 • 신주 배정 과정에서 이사의 충실의무를 개별 조항으로 별도 규정 • 기존 상법상 이사의 일반적 충실의무 외에 신주 발행에 한정된 추가 의무를 명시 	<ul style="list-style-type: none"> • 3자배정 신주인수권 조항은 그 취지상 기존 주주의 권리에 대한 예외를 인정하는 규정이므로, 이에 '전체 주주의 이익 및 공평한 대우' 의무를 명시하는 것은 논리적으로 부합하지 않아 본 안건에 반대
YPC/영풍 MBK	제2-11호. 집행임원제도 도입을 위한 정관 변경의 건 반대	<ul style="list-style-type: none"> • 대표이사 체제를 대표집행임원 체제로 전환 • 대표권·업무집행권을 집행임원 체계로 이전하고 이사와 집행임원 겸직 금지 • 집행임원에게 보고·책임 규정을 확대 적용 	<ul style="list-style-type: none"> • 이미 제안자의 반대로 부결된 안건을 다시 상정하고, 이사와 집행임원의 겸직을 전면 금지하는 것은 현행 책임체계와 전략 실행의 연속성을 저해할 우려가 있어 반대
YPC/영풍 MBK	제2-12호. 주주총회 의장 변경을 위한 정관 변경의 건 반대	<ul style="list-style-type: none"> • 주주총회 의장을 대표이사에서 이사회 의장으로 변경 • 이사회 의장 유고 시 이사회가 정한 이사가 의장 직무를 대행하도록 변경 • 주주총회 의장 권한을 현행 경영집행 책임자에서 이사회 의장 중심으로 재편 	<ul style="list-style-type: none"> • 경영집행 책임자와 의사진행 주체를 분리할 경우, 주주의 질의에 대한 신속·구체적 답변이 어려워질 수 있어 주주총회 운영의 효율성과 책임성 측면에서 반대
YPC/영풍 MBK	제2-13호. 이사회 소집 절차 변경을 위한 정관 변경의 건 찬성	<ul style="list-style-type: none"> • 이사회 소집 시 회일 3일 전까지 각 이사에게 사전 통지하도록 정관에 명문화 • 이사들의 이사회 참석권 보장 및 안건에 대한 충분한 사전 검토 가능성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 이사회 소집 통지 기한을 3일 전으로 명확화하여 의사결정의 충실성과 절차적 투명성을 제고하고, 전원 동의 시 예외를 유지하여 유연성도 확보하는 균형적 개정으로 찬성

제2호. 정관 일부 변경의 건 | YPC, 영풍, MBK 제안 안건(제2-9호 액면분할)

- 액면분할 자체는 주주가치 제고 측면에서 긍정적이거나, 본 안건은 '25년 1월 임시주주총회에서 이미 가결된 사항으로 현재 YPC·영풍·MBK 소송 제기로 효력이 정지된 상태
- 기존 소송이 유지되는 상황에서 동일 의안을 재상정할 경우, 가결되더라도 실질적 실행에 제약이 존재할 가능성이 높으며 절차적 혼선 초래할 수 있어 반대

개정 내용

- 발행가능주식총수를 4,800만주에서 4억 8,000만주로 확대
- 1주당 액면가를 5,000원에서 500원으로 분할
- 의결권 없는 우선주 발행 한도를 1,200만주에서 1억 2,000만주로 확대

반대 근거

- 액면분할은 주주가치 제고에 기여할 수 있는 제도로써 원칙적으로 긍정적이거나, 본 안건은 2025년 1월 임시주주총회에서 이미 상정되었으며 가결된 사항
- 현재 YPC·영풍·MBK가 제기한 주주총회결의 효력정지 가처분(서울중앙지방법원 2025카합20144)에 따라 효력이 정지된 상태로, 기존 소송이 유지되는 한 동일 안건이 재차 가결되더라도 상장 절차 등 실질적 실행에 구조적 제약이 존재할 가능성 높음
- 액면분할의 실제 실행을 위해서는 기존 가처분 및 본안소송의 해소 선행이 필수적임
- 이러한 상황에서 기존 소송을 유지하면서 동일 의안을 반복 상정하는 것은 부적절하며, 가처분 취하를 통해 기존 결의 효력을 회복하는 것이 절차적 정당성 측면에서 합리적임

- 제3자 배정 신주인수권 조항은 경영상 필요성 달성을 위해 기존 주주의 권리에 대한 예외를 인정하는 규정으로, “전체 주주의 이익 공평 대우” 의무를 직접 명시하는 것은 **제도의 취지와 논리적으로 모순 관계 존재**
- **상법상 이사의 일반적 충실의무가 이미 적용되는 상황에서 신주 발행에 한정한 별도 의무를 추가하는 것은 규정 중복 및 해석상 혼선 우려가 있어 본 안건에 반대**

개정 내용

- 제3자 배정 신주 발행 시 총주주 이익 보호 및 공평대우 의무를 정관에 추가 명문화
- 신주 배정 과정에서 이사의 충실의무를 개별 조항으로 별도 규정
- 기존 상법상 이사의 일반적 충실의무 외에 신주 발행에 한정한 추가 의무를 명시

반대 근거

- 정관 제17조의 제3자 배정 방식은 회사의 자금 조달, 전략적 제휴 등 경영상 필요성 달성을 위해 기존 주주의 신주인수권에 대한 예외를 인정하는 제도로서, 그 자체가 특정 상황에서의 합리적 차등 취급을 전제로 하는 규정임
- 이러한 제도적 성격에도 불구하고, 해당 조항에 “전체 주주의 이익을 공평하게 대우”하여야 한다는 선언적 의무를 직접 명시하는 것은 **제3자 배정 제도의 취지와 논리적으로 모순 관계에 있으며, 규정 해석상 혼선을 초래할 소지 존재**
- 또한 상법상 이사의 일반적 충실의무 및 선관주의의무가 이미 적용되고 있는 상황에서 신주 발행에 한정한 별도 의무를 추가로 규정하는 것은 **중복적·선언적 성격이 강함**
- 이에 따라 본 개정안은 **제도의 본래 취지 및 법체계와의 정합성 측면에서 신중한 검토가 필요하다고 판단되어 본 안건에 반대함**

- 본 안건은 '25. 1월 임시주주총회에서 제안자인 영풍·MBK의 반대로 이미 부결된 사안으로, 동일한 개편안을 충분한 설명 없이 재상정하여 부적절
- 집행임원과 이사의 겸직을 전면 금지하는 구조 개편은 현행 책임체계의 연속성을 훼손하고, Project Crucible을 비롯한 신사업 추진 과정에서 경영 혼선과 전략 실행의 단절 초래

개정 내용

- 대표이사 제도를 대표집행임원 체제로 전환하고 회사 대표권 및 업무총괄 권한을 집행임원 체제로 이전
- 대표집행임원 및 집행임원을 이사가 아닌 자 중에서 선임하고, 이사와의 겸직을 금지하여 이사회와 집행 기능을 구조적으로 분리
* 집행임원은 이사 겸임 불가로 명시하여 현행 이사회 중심 구조와 분리된 집행 체계 도입
- 재무제표 작성·공고 책임, 감사위원회 보고의무 및 책임감면 규정을 집행임원에게 확대 적용하여 경영 책임 구조를 전면 재편

반대 근거

- 본 안건은 2025년 1월 임시주주총회에서 이미 상정되었으나 영풍/MBK의 반대로 부결된 사항으로, 특별한 경영환경의 변화나 제도 도입의 필요성에 대한 추가적 근거 없이 동일 구조 개편안을 재상정하는 것은 적절성 측면에서 의문 존재
- 개정안은 집행임원과 이사의 겸직을 전면적으로 금지하는 내용을 포함하고 있으나, 이에 대한 구체적 필요성이나 합리적 근거가 제시되지 않은 상태에서 현행 이사회 중심 책임체계를 급격히 변경하는 것은 경영의 연속성과 책임구조의 명확성을 저해할 소지 존재
- 특히 현재 추진 중인 미국 Project Crucible 등 신사업 관련 글로벌 Project의 경우, 전략 수립과 집행을 유기적 연계가 중요한 상황에서 이사와 집행임원의 분리를 강제할 경우 의사결정 구조의 단절 및 운영상 혼선이 발생할 가능성 존재
- 이에 따라 본 안건은 경영 안정성 및 전략 실행의 일관성을 저해할 우려가 크다고 판단되어 반대함

- 현 정관은 대표이사가 주주총회 의장을 맡아 경영 현안, 재무사항 및 전략 추진과 관련된 질의에 대해 신속하고 구체적인 답변이 가능하도록 구조화되어 있음
- 주주총회 의장을 이사회 의장으로 변경할 경우 주주의 질의에 대한 신속하고 구체적인 답변이 어려워질 수 있으며, 주주총회의 원활한 진행에 지장을 초래할 우려가 있어 운영의 효율성과 책임성 측면에서 현행 체계 유지가 타당하여 반대

개정 내용

- 주주총회 의장을 대표이사에서 이사회 의장으로 변경
- 이사회 의장 유고 시 이사회가 정한 이사가 의장 직무를 대행하도록 변경
- 주주총회 의장 권한을 현행 경영집행 책임자에서 이사회 의장 중심으로 재편

반대 근거

- 현행 정관은 회사의 업무집행을 총괄하는 대표이사가 주주총회 의장을 맡도록 하여, 주주의 질의에 대한 즉각적이고 책임 있는 설명이 가능하도록 구조화되어 있음
- 이를 이사회 의장으로 변경할 경우, 실제 경영집행 책임자와 의사 진행 주체가 분리되어 주주의 질문권 보장 및 회사의 설명의무 이행 과정에서 혼선이 발생할 가능성 존재
- 특히 경영 현안, 재무사항 및 전략 추진과 관련된 질의에 대해 신속하고 구체적인 답변이 요구되는 상황에서, 의장과 집행 책임자의 분리는 주주총회의 원활한 진행에 지장을 초래할 우려 존재
- 이에 따라 주주총회 운영의 효율성과 책임성 측면에서 현행 체계를 유지하는 것이 타당하다고 판단되어 본 안건에 반대함

- 이사회 소집 통지 기한을 기존 1일에서 3일 전으로 연장하여 **이사의 안건 검토 시간 확보 및 의사결정의 충실성 제고**
- 소집 절차의 명확화로 이사회 운영의 투명성과 예측가능성 강화, 전원 동의 시 **예외 규정 유지를 통한 긴급 대응 유연성 확보로 균형적 개정으로 판단되어 찬성**

개정 내용

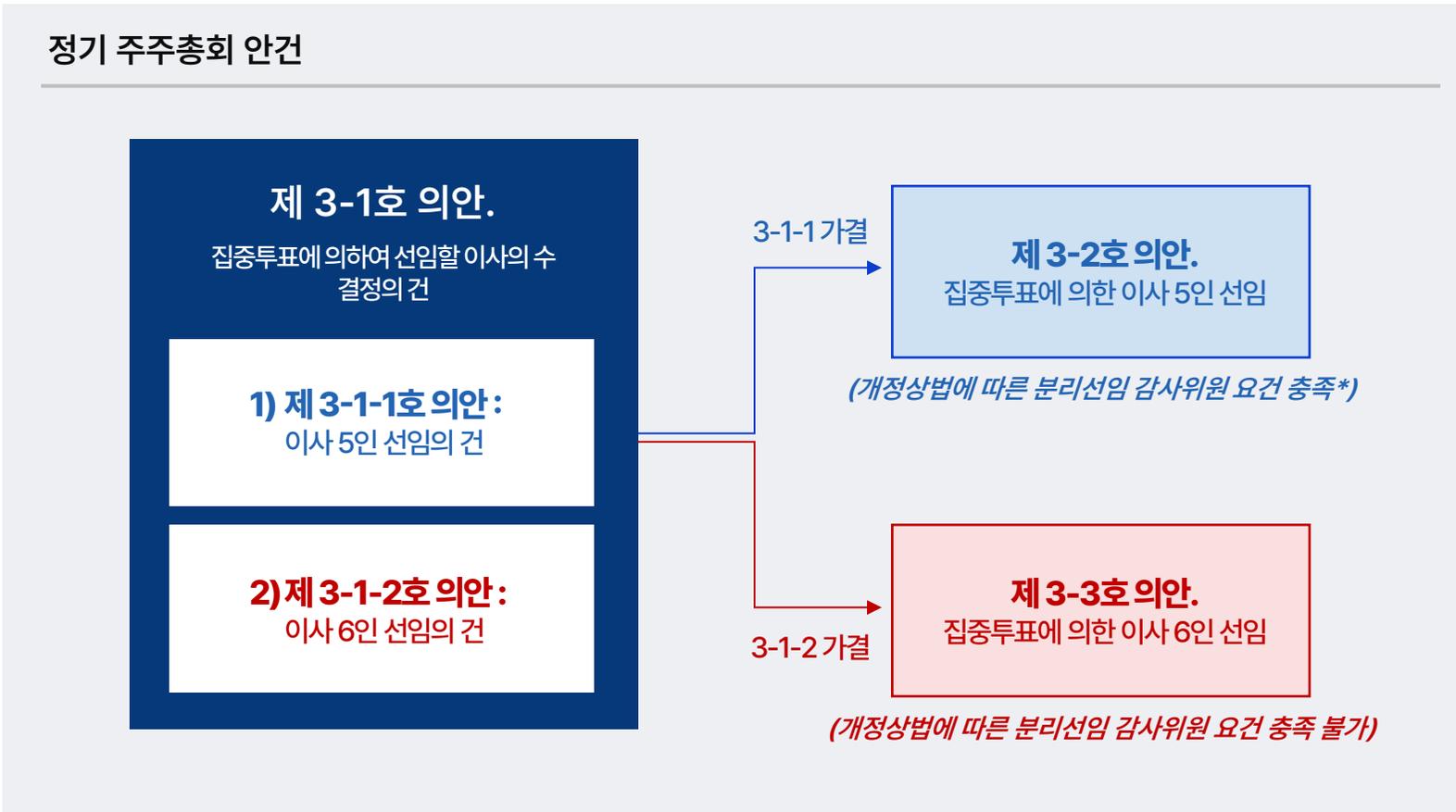
- 이사회 소집 통지 기한을 회일 1일 전에서 3일 전으로 연장
- 소집 통지 방법 중 구두 통지를 삭제하고 사전 통지 원칙을 강화
- 이사 전원 동의 시 소집절차 생략 가능 규정 유지

찬성 근거

- 이사회 소집 통지 기한을 회일 1일 전에서 3일 전으로 연장함으로써, **각 이사가 안건을 충분히 검토할 수 있는 시간을 확보하고 보다 심도 있는 의사결정이 가능하도록 제도적 기반 마련**
- 구두 통지를 삭제하고 사전 통지 원칙을 명확히 함으로써 이사회 운영의 절차적 명확성 및 예측가능성 제고충분한 사전 통지를 통해 이사회 감독·의결 기능을 강화하고, 의사결정의 투명성과 책임성을 제고하는 효과 기대
- 이사 전원 동의 시 소집절차를 생략할 수 있는 예외 규정을 유지함으로써 긴급한 경영상 의사결정의 필요성도 함께 고려한 균형적 개정으로 판단되어 찬성

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ 표결 방식

- 금번 이사 선임은 집중투표 방식으로 진행, 제3-1호 의안에서 이사 수를 확정된 후 그 결과에 따라 제3-2호안(이사 5인) 또는 제3-3호안(이사 6인)을 순차적으로 상정 예정
- 개정 상법에 따라 2026. 9. 10.까지 분리선임 감사위원 2인 이상을 구성해야하며, 원활한 법령 준수를 위해 이사 5인을 우선 선임하고 잔여 1석은 감사위원 분리선임 시점까지 공석 유지가 합리적이며, 이에 따라 이사 6인 선임안에는 반대하고 이사 5인 선임안에 찬성



고려아연 / Crucible JV 추천 후보

추천후보 3인
(사내이사 1인, 사외이사 1인, 기타비상무이사 1인)

- 1) 사내이사 최윤범
- 2) 사외이사 황덕남
- 3) 기타비상무이사 Walter Field McLallen

YPC, 영풍, MBK 추천 후보

추천후보 5인
(기타비상무이사 2인, 사외이사 3인)

- 1) 기타비상무이사 박병욱
- 2) 기타비상무이사 최연석
- 3) 사외이사 오영
- 4) 사외이사 최병일
- 5) 사외이사 이선숙

* 개정상법에 따라 제2-8호 의안을 통해 분리선임 감사위원을 2인으로 확대할 예정이며 제2-8호 의안 가결될 경우, 제5호 의안을 통해 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호)을 상정할 예정

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ Board Skill Matrix

• 고려아연은 다수의 외부 전문기관을 통한 BSM 및 자격요건 검토 및 회사 가치 제고에 부합한 이사 후보를 제안

- 회사 추천 후보는 독립성 요건을 충족하며, Walter Field McLallen 신규 이사 후보는 미국 제련소 실행에 필수적인 국제적 배경 및 이사회 및 재무/M&A 경험 보유
- ISS는 지난해 산업 지식, 자본 배분 및 전략적 감독 역량, 글로벌 기업 경험을 평가하며, 경영 및 재무/M&A 경험을 보유한 인사를 후보로 제시할 것을 권고

역할	기존 이사회															재선임 후보			신규 추천 후보						
	사내이사		기타비상무이사			사외이사										사내이사	사외이사		기타비상무이사			사외이사			
이사	박기덕	정태웅	장형진	강성두	김광일	김도현	김보영	권순범	서대원	James Andrew Murphy	정다미	권광석	이상훈*	이형규*	김경원*	이재용*	최윤범	황덕남	이민호**	Walter Field McLallen	박병욱	최연석	오영	최병일	이선숙
Leadership	●		●										●		●		●	●			●				
Financial/M&A	●									●			●						●			●			
Operations	●	●																							
Risk											●														
Audit									●		●		●		●				●		●		●		
International	●						●			●			●	●			●		●						
Industry/Tech		●	●													●	●								
Strategic Planning	●					●				●			●		●										
Government										●	●			●		●		●	●					●	
Legal								●					●	●			●	●							●
ESG					●								●					●							
Academia						●	●				●				●	●					●		●	●	

* 가치분 결과에 따라 현재 직무정지

** 제5호 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호)을 통해 상정할 예정 (제2-8호 분리선출 감사위원 확대를 위한 정관 변경의 건 의안이 가결될 경우 상정되며, 제2-8호 의안 부결 시 자동 폐기)

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ 고려아연 / Crucible JV 제안 이사 후보

- 고려아연과 Crucible JV 제안 후보는 총 3인으로, 이 중 2인은 재선임 대상이며 Walter Field McLallen은 Crucible JV가 제안한 신규 이사 후보
 - 각 후보는 엄정한 검토를 거쳐 선별된 이사로, 장기적인 기업가치 제고와 회사의 지속가능성 강화를 위해 필요한 역량을 갖춘 이사 후보

고려아연 / Crucible JV 제안 후보 3인(사내이사 1인, 사외이사 1인, 비상무이사 1인)

구분	직위	후보자	추천인	검토 의견	추천 근거	2024년 주총 선임 찬성률
재 선 임	1	사내이사 최윤범	고려아연(주)	찬성	<ul style="list-style-type: none"> 온산제련소, 광산 및 해외 자회사부터 회장까지 거치며 직접 설계-운영해 제련업에 대한 산업 이해도 탁월 중장기 성장 전략과 핵심 신사업을 설계-추진해 온 책임경영자로서, 사내이사 재선임으로 사업 연속성과 전략 실행력 확보 최 회장은 이사회의 독립성 강화를 위해 CEO와 이사회 의장 겸임을 해소하고 이사회 중심의 감시·견제 구조를 수용했으며, 일정 규모 이상의 신규투자에 대해 엄격한 사전 심사와 사후 모니터링을 도입하는 등 자본 배분에 대한 통제장치 강화 	98.4%
	2	사외이사 황덕남	고려아연(주)	찬성	<ul style="list-style-type: none"> 사외이사 및 이사회 의장으로서, CEO와 분리된 독립 의장 체제를 안착 시키며 이사회 중심의 감시·견제 구조 구축 경영진과 최대주주의 이해관계가 갈리는 상황에서도 이사회 의장으로서 균형 잡힌 의사결정 조율하여 공정한 이사회 운영 황 이사의 재선임을 통해 이사회 리더십과 지배구조 개선 노력의 연속성을 확보하고, 공정하고 투명한 이사회 운영 지속 	94.9%
신 규	3	비상무이사 Walter Field McLallen	Crucible JV	찬성	<ul style="list-style-type: none"> Walter Field McLallen 이사 후보는 Finance, Private Equity, 구조조정 등에서 35년간 활동한 글로벌 금융·투자 전문가로, 대규모 투자 프로젝트의 구조 설계, 자금 조달, 리스크 관리 경험 보유 미국 상장사 등에서 사외이사·위원으로 활동하며 감사위원회/보상위원회 의장, 감사-지배구조 관련 위원회 위원을 역임한 이사회-거버넌스 경력을 통해, 자본 배분 원칙, 성과 기반 보상, 이해상충 관리 등에 관한 실무 인사이트 제공 가능 	신규이사

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ 고려아연 / Crucible JV 제안 이사 후보

- **Walter Field McLallen** 이사 후보는 고려아연의 미국 제련소 투자 및 글로벌 확장 전략 실행에 필요한 M&A·자본 배분·미국 사업 경험을 보유하고 있으며, 풍부한 이사회 및 거버넌스 경력을 바탕으로 이사회의 전략적 의사결정 및 거버넌스에 대한 인사이트를 제공하여 이사회에 실질적으로 기여 가능



비상무이사 Walter Field McLallen

Date of Birth : Feb 21, 1966
Nationality : U.S.A

주요 경력 사항

- 35년 이상 투자은행, 기업 재무 자문, 자본시장 및 재무 분야 경력을 보유한 금융 전문가
- 부채 및 PE 거래 발굴 구조화에 특화된 Meritage Capital Advisors의 Managing Member(2004~ Present)
 - CIBC World Markets의 Managing Director로 재직(1995-2004)
 - Debt Capital Markets 및 High Yield Distribution 부문 총괄
 - Drexel Burnham Lambert의 M&A 부서에서 커리어 시작, 1990년 The Argosy Group L.P. 공동 설립 멤버
 - University of Illinois at Urbana-Champaign에서 경제학 및 재무 복수 전공 B.A. 취득

이사 역임 경력

- 다수의 기업 및 비영리 기관에서 이사, 이사회 의장 및 부의장으로 활동하며 풍부한 이사회 및 조직 운영
- OneSpaWorld Holdings Limited 사외이사(2019~ 현재)
 - The Lovesac Company 사외이사(2019~현재)
 - 비상장사 사외이사 역임 : AlphaSix 연방기관 대상 사이버 보안 및 데이터 관리 회사), Delva Tool & Machine(항공우주·방산 정밀 제조 회사), ECS Composites(군·항공우주 패키징 제조 회사) 등

미국 사업 추진 경험

- '14년부터 법 집행기관 및 기업 대상 교육리스크 관리 회사인 Tomahawk Strategic Solutions의 공동 창업자 및 회장
- '06-'15년, 아웃도어 소비재법 집행방산 플랫폼 기업 Remington Outdoor Company의 부회장으로 재직

비상무이사 역량 & 요건

✓ **1. 이사회 독립성 요건 충족**
상법 및 관련 규정상 자격 및 결격 요건 충족, 독립성 기준 부합

✓ **2. 재무/M&A 및 Capital Allocation 전문성**
ISS에서 권고한 금융 전문가로 미국 제련소 및 투자/M&A 자문

✓ **3. 국제적 배경 및 미국 사업 추진 경험**
미국 제련소 투자 및 북미 시장 공략에 필요한 국제적 배경

✓ **4. 전략 및 사업 측면에서의 적합성**
투자자와 경영자 관점을 모두 겸비한 전략적 의사결정 지원

✓ **5. 풍부한 이사회 및 거버넌스 경험**
다양한 이사회 경험으로 글로벌 거버넌스 및 감독 인사이트 제공

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ YPC·영풍·MBK 제안 이사 후보

- YPC·영풍·MBK에서 제안한 사외이사 후보는 회계·환경·중대재해 이슈 관련 이사회 책임 및 감시의무 이행에 대한 한계점이 명확
- 특정 사모펀드 이해관계와의 과도한 연계로 회사 및 전체 주주 이익보다 특정 주주 이익을 우선할 우려 존재

YPC, 영풍, MBK 제안 후보 5인(기타비상무이사 2인, 사외이사 3인)

구분	직위	후보자	추천인	검토의견	반대 근거	
신규	1	기타비상무이사	박병욱	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍 사외이사 겸 감사위원회 위원장 재임 중, 회계기준 위반으로 감리 대상에 포함되었고, '고의' 가능성을 검토 중 - 석포제련소 환경오염 관련 토양 정화·폐기물 처리 비용의 총당부채 미계상 의혹 • 석포제련소 반복적 환경법 위반 및 조업정지 처분 발생 과정에서 감사위원회 위원장으로서의 관리·감독 책임 논란 - 낙동강 폐수 유출 등 물환경보전법 위반, 다수 환경규제 위반 사례에 대한 이사회 차원의 사전 통제 및 사후 대응 미흡 • '25년 중대재해 영풍 전 대표와 전 공장장 유죄 판결 시점에 이사회 구성원으로 재직하며 감시의무 소홀 - '25년 11월 4일 대구지법은 영풍의 박영민 전 영풍 대표, 배상윤 전 석포제련소장에 대해 석포제련소에서 발생한 중대재해 사건에 대해 박 전 대표와 배 전 소장에게 각각 징역 1년 6개월, 집행유예 3년을 선고하고, 영풍에 벌금 2억 원 부과 • 2021년 이후 재임 기간 동안 영풍의 영업실적이 악화되었으며, 업종 대비 TSR 저조했으며, 주주가치 제고 기여 제한적
	2	기타비상무이사	최연석	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • MBK 포트폴리오 기업 등 7개사 이사와 1개사 감사를 동시에 수행으로 충실의무 이행상 제약 우려 • 다수 회사가 모두 MBK파트너스 투자대상회사로 구성된 점에 따른 구조적 이해상충 및 실질적 독립성 훼손 우려 - 특정 사모펀드 이해관계와의 과도한 연계로 회사 및 전체 주주 이익보다 특정 주주 이익을 우선할 가능성 고 • 소비자 안전·윤리·ESG 원칙에 직결된 사안에서의 리스크 관리 실패 이력으로 이사회 윤리성 및 책임경영 적합성 결여 - 코웨이 기타비상무이사 재직 시 '얼음정수기 니켈 검출 및 은폐 사건' 관련 이사회 차원의 감시·견제 실패 이력 보유 - 중대 소비자 안전 이슈 발생 과정에서 이사로서 결함 은폐 묵인 의혹, 기업에 중대한 평판 리스크 및 손해배상 책임 초래

제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ YPC·영풍·MBK 제안 이사 후보

- YPC·영풍·MBK에서 제안한 이사 후보는 회계법인 대표 재직 시 **감사 실패·내부통제 미흡 및 제재 이력**으로 이사회 리스크 관리 및 주주가치 보호에 대한 우려
- 영풍·MBK 대리 법무법인 고문 경력, 상장사 이사 경험 부재로 **이해상충 및 미국 투자·정책 대응 국면에서 이사회 전문성·독립성 한계**

YPC, 영풍, MBK 제안 후보 5인(기타비상무이사 2인, 사외이사 3인)

구분	직위	후보자	추천인	검토의견	반대 근거	
신규	3	사외이사	오영	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • 복수 회계법인 대표 재직 기간 중 감사 실패·내부통제 미흡의 반복 발생에 따른 주주가치 훼손 우려 - 대우그룹 분식회계 관련 감사 실패 이력: 2000년 산동회계법인 대표 재직 당시 금융당국 영업정지 요구, 2006년 허위 감사보고서 작성으로 징역 6월·집행유예 1년 선고 - 상장사 회계기준 위반 감사로 추가 증선위(증권선물위원회) 제재 이력 : 2020년 이수화학·이니텍 손상차손 과소계상 및 공시 미흡 감사 관련 감사업무 1년 제한 - 감사인 독립성 위반 및 중과실 인정 제재 이력: 내부통제 미흡으로 독립성 위반 발생, 2024년 6월 증선위 중과실 제재 확정
	4	사외이사	최병일	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍/MBK 측 대리인인 법무법인 태평양의 고문위원으로 활동 중으로 중대한 이해상충 및 이사회 독립성 훼손 • 상장사 이사 재직 등 기업 실무 경험이 전무하여, 이사회에서의 실질적 감독 기능 수행 측면 한계점 보유 특히 미국 통합 제련소 건설관련 대미 투자·정책 대응 국면에서의 이사회 전문성 기여도 제한적
	5	사외이사	이선숙	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍/MBK 측 대리인인 법무법인 태평양 근무이력을 감안 시 중대한 이해상충 및 이사회 독립성 훼손 • 상장사 이사 재직 등 기업 실무 경험이 전무하여, 이사회에서의 실질적 감독 기능 수행 측면 한계점 보유 특히 미국 통합 제련소 건설 관련 대미 투자·정책 대응 국면에서 전문성 기여도가 제한적

제4호~제5호. 감사위원회 위원 및 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건 _ 고려아연 제안

- 고려아연 추천 후보는 글로벌 비즈니스, 재무, 정책·규제 분야의 전문성과 독립성을 바탕으로 감사위원회의 내부통제, 리스크 관리, 법규 준수에 대한 감독 기능 강화
- 특히 미국 Project Crucible 투자 과정에서 재무-ESG-환경-안전 리스크를 균형 있게 점검·감독해 중장기 성장 전략의 안정적 추진과 거버넌스 개선을 통해 주주가치 제고에 기여

고려아연 제안 후보 2인

구분	안건명	추천인	검토의견	추천 근거	
재 선 임	제4호	감사위원회 위원 선임의 건(김보영)	고려아연(주)	찬성	<ul style="list-style-type: none"> • 한양대학교 경영학부 교수로 재직하며 축적한 글로벌 비즈니스 및 재무·경영 관련 전문성을 바탕으로, 회사의 재무보고·내부통제 및 리스크 관리 체계에 대한 독립적이고 체계적인 점검 가능 • 학계 기반의 독립성과 전문성을 바탕으로 경영진에 대한 견제와 균형 기능을 강화하고, 감사위원회 운영의 투명성 제고 및 주주권의 보호에 기여
	제5호	감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건(이민호)*	고려아연(주)	찬성	<ul style="list-style-type: none"> • 공학 박사로서의 전문성과 환경부 주요 직위에서 수십 년간 근무하며 축적한 정책·규제 및 행정 경험을 바탕으로, 회사의 내부통제·리스크 관리 및 법규 준수 사항에 대해 실질적인 감독 기능 수행 가능 • 환경·안전·ESG 관련 규제에 대한 높은 이해도를 토대로, 고려아연의 제련 및 자원순환 사업 전반에서 발생 가능한 리스크를 점검 및 감독하는 역량 보유

* 제2-8호 의안이 가결될 경우 상정되며, 제2-8호 의안 부결 시 자동 폐기

- 창사 이래 최대 실적 달성에 기여한 경영진 성과 보상과 성과연동형 임원 인센티브 제도 개편에 따른 중장기 보상 확대를 반영해 이사 보수한도를 100억 원 → 120억 원 증액
- YPC·영풍·MBK가 제안한 임원퇴직금 규정 개정은 '23년 주주총회에서 승인 받은 적정한 기준으로, 명예회장의 상근 및 경영 기여도를 고려할 때 현행 유지가 타당하여 반대

구분	안건명	안건 내용	추천인	검토의견	근거
제6호	이사 보수한도 승인의 건 (100억원 → 120억원)	<ul style="list-style-type: none"> • '25년 경영성과 및 임원 인센티브 제도 개편 등을 고려, '26년 이사 보수한도를 기존 100억 원에서 120억 원으로 증액(전년 대비 +20%) 	고려아연(주)	찬성	<ul style="list-style-type: none"> • '25년 창사 이래 최대 실적 달성에 기여한 경영진 성과를 반영하여, 중장기 경영성과와 연동된 임원 인센티브 제도 도입 이후 최초 보상 지급 및 이에 따른 보수 인상 필요 • 최근 개편된 임원 인센티브 제도에 따라 향후 성과 연동 보상 규모가 단계적으로 확대될 가능성을 감안한 보수한도 설정
제7호	임원퇴직금 지급 규정 개정 승인의 건	<ul style="list-style-type: none"> • 현행 임원퇴직금 지급규정의 적용 대상에서 '명예회장'을 제외하도록 규정 개정 	YPC, 영풍, MBK	반대	<ul style="list-style-type: none"> • 현 임원퇴직금 지급규정은 2023년 정기주주총회에서 주주들의 압도적 찬성으로 개정된 사안으로, 이미 주주 의사를 통해 적정성이 확인된 규정임 • 또한 당사 명예회장이 상근하며 경영에 실질적으로 기여하고 있는 점을 고려할 때 현행 규정 유지가 타당하다고 판단, 본 개정안에 반대

04.

고려아연의 거버넌스 개선 현황

1. 거버넌스 개선사항 요약

01 거버넌스

'23년~'24년

- 1. 이사회 내 위원회 전문성·독립성 강화**
 - 이사회 산하 위원회 전원 사외이사로 선임
 - ESG위원회를 이사회 산하 위원회로 공식화
- 2. 준법/컴플라이언스 체계 강화**
 - 준법지원인 선정, 준법통제규정 제정 완료

'25년 상반기

- 1. 시장평가를 상회하는 지배구조 핵심지표 준수율**
 - '25년 한국거래소 지배구조보고서 핵심지표 준수율 80%로 상장사 평균(55%) 상회
- 2. 이사회 구조 선진화**
 - 사외이사를 이사회 의장으로 선임
 - 사외이사 비중 68%로 상장사 평균(51%) 상회
 - 외국인 사외이사 선임 및 여성 사외이사 확대
- 3. 이사회/위원회 전문성 강화**
 - BSM¹⁾ 기반 이사 선임을 통해 이사회/위원회 전문성 강화
- 4. 이사회 운영 개선**
 - 사외이사 대상 정기 교육 및 간담회 운영
 - 이사회 규정 개정 및 이사회사무국 지원 강화

'25년 하반기

- 1. 독립적인 외부기관 통한 이사회 평가제도 실시**
 - 외부 전문기관 평가제도 도입을 통해 이사회 운영 신뢰성 및 투명성 강화
- 2. 내부통제 체계 강화**
 - 경영위원회 설립(12월)을 통해 전략 및 투자 관련 의사결정 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크 사전 최소화
 - 의사결정 과정의 투명성과 신뢰성을 강화하고, 체계적 보고 및 검토 절차로 이해관계자에게 신뢰성 있는 정보 제공
- 3. 임원 보수정책 개선**
 - 경영성과와 보상 간 연계 강화: 재무성과 지표의 추가 및 가중치 확대를 통해 성과 중심 보상체계 확립
 - 주주가치 및 기업가치 제고와 연계된 중장기 보상 구조 구축
- 3. 대규모 자사주 소각 & 결산 배당**
 - 기 발표한 계획에 의거 자사주 소각 진행 *9,12월각 68만주 소각완료
 - 정부의 신규 세법 개정안을 바탕으로, 배당소득 분리과세 요건에 부합하도록 '25년 결산배당 지급 확정
 - 기 변경된 정관에 따라 연내 선 배당금(20,000원/주) 확정
- 4. 투자자 소통 강화**
 - 밸류업 계획 이행 현황 공시(9월)
 - 국내외 거버넌스 NDR 진행(10,11월 완료)
 - C-Level 미팅건수('25년 총 81건)

02 주주환원

- 3. 총주주환원율 중심 주주환원 제도 발표**
 - 기존 별도 기준 배당성향 +30%에서 연결기준 3개년('24~'26) 평균 총주주환원율 +40% 이상으로 상향

- 5. 대규모 자사주 소각 발표**
 - 공개매수 통해 취득한 자사주(204만주) 소각 공시
 - 204만주 중 68만주 소각 완료('25.6) 및 9월 진행될 68만주 소각에 대한 공시 완료('25.8)

03 주주소통

- 4. 중장기 성장전략 및 기업가치 제고 계획 공유**
 - Investor Day('23) 최초 실시
 - 밸류업 공시 통해 1) 중장기 주주환원 계획, 2) 수익가치제고, 3) 거버넌스 구조 선진화 계획 발표

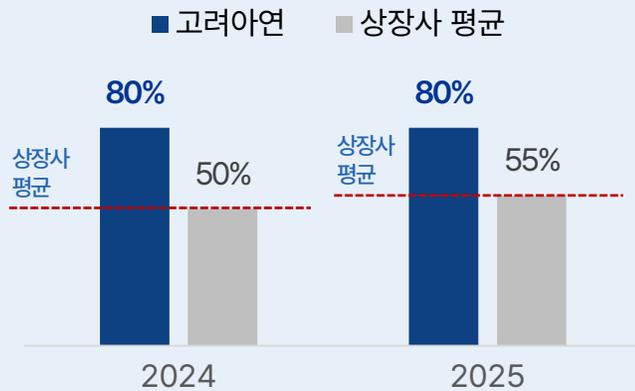
- 6. C-Level 및 사외이사 참석 투자자 미팅 확대**
 - C-Level 미팅 건수: 20건('23) → 54건('24) → 53건('25.1H)

1) BSM(Board Skills Matrix): 이사회 구성원(사내·사외이사)이 보유한 전문 역량·경험·기술을 체계적으로 정리·평가하는 표

2. 거버넌스 | 2025년 지배구조 핵심지표 준수율

- 한국거래소 기업지배구조 핵심지표¹⁾에 대한 당사 준수율은 80%로 상장사 평균(준수율 55%)을 크게 상회
- '26년에는 주주총회 집중일 및 소집공고 준수율 100% 달성 예상 * 상장사 핵심지표 준수율 100% 기업 : 포스코, KT&G(2개)

상장사 대비 높은 핵심지표 준수율



핵심지표 준수율은 '24년과 동일하지만, 평균 준수율이 낮은 항목에서 개선완료

→ 이사회 의장과 대표이사 분리(평균 14%)

→ 소수주주를 위한 집중투표제 도입(평균 3%)

'26년 개선 예정

'25년 개선 완료

핵심지표	상장사 평균 준수율		고려아연		
	'24년	'25년	'24년	'25년	'26년(E)
경영 관련 중요정보에 내부감사기구가 접근할 수 있는 절차 마련 여부	97%	98%	0	0	0
내부감사기구에 회계/재무 전문가 포함 여부	87%	88%	0	0	0
주주총회 전자투표 실시	78%	81%	0	0	0
위험관리 등 내부통제정책 운영	75%	76%	0	0	0
주주총회의 집중일 이외 개최	66%	72%	0	X	0
기업가치 훼손/주주권익 침해하는 자의 임원 선임을 방지하기 위한 정책 수립 여부	56%	59%	0	0	0
내부감사기구가 분기별 1회 이상 경영진 없이 외부감사인과 회의 개최	55%	63%	0	0	0
이사회 구성원 모두 단일성(性)이 아님	50%	53%	0	0	0
독립적인 내부감사부서의 설치	46%	49%	0	0	0
배당정책 계획을 연 1회 이상 주주에게 통지	41%	47%	0	0	0
최고경영자 승계정책 마련 및 운영	31%	35%	0	0	0
주주총회 4주 전 소집공고 실시	29%	39%	0	X	0
현금 배당관련 예측가능성 제공	17%	42%	X	X	0
사외이사가 이사회 의장인지 여부	13%	14%	X	0	0
집중투표제 채택	3%	3%	X	0	0

1) 한국거래소는 '19년부터 자산총액 2조원 이상 상장법인에 대한 기업지배구조 보고서 및 핵심지표 준수 여부 공시 의무화

2-1. 거버넌스 | 이사회 구조 선진화

- 사외이사를 이사회 의장으로 선임, BSM 기준을 반영한 이사 선임, ESG 위원회 신설 등 독립성과 다양성 제고 및 위원회·이사회 사무국 선진화

고려아연의 이사회 구조



사외이사 역할 확대로 독립성 강화

- 사외이사를 이사회 의장으로 선임¹⁾

- 황덕남 이사 '25.5월 의장으로 선임

- 사외이사 비중 68%(vs. 상장사 평균 51%)

- 독립적인 의사결정을 위한 구조적 장치

신규 이사 선임으로 다양성 제고

- BSM 기준 전문성을 보유한 이사 선임

- 금융/M&A, 리스크 관리, 국제적, 전략기획, ESG

- 외국인 사외이사 선임 및 여성 이사 수 확대

- James Andrew Murphy, 정다미 이사

위원회 및 이사회 사무국 선진화

- ESG위원회, 이사회 산하 위원회로 전환

- 사외이사 중심의 독립된 ESG 체계 구축

- 이사회의 원활한 운영을 위한 개선

- 이사회 기능 강화 및 운영 체계 개선

1) 국내 상장사의 경우 사외이사가 이사회 의장을 맡는 경우는 13%에 불과(거버넌스 포커스 2025년 8월 · Vol.30 PwC)

2-2. 거버넌스 | 위원회 전문성 강화

• 신규 선임된 사외이사의 BSM 전문성을 기반으로 위원회를 구성하여 경영 투명성과 이사회 운영 고도화

위원회 현황



<p>권 광 석 '25년 선임</p> <p>금융기관 대표이사 역임을 통해 기업의 지배구조 및 조직 운영 전문성 보유</p> <ul style="list-style-type: none"> · 현) 롯데카드 고문 · 전) 우리은행 은행장 · 전) 새마을금고중앙회 신용공제 대표이사 	<p>James Andrew Murphy '25년 선임</p> <p>컨설팅사의 선임 고문으로 글로벌 비즈니스 및 전략 수립 전문성 보유</p> <ul style="list-style-type: none"> · 현) Oliver Wyman 선임고문 · 전) 퀴즈랜드주 총리 비서실장 및 재무 책임자 · 전) 국제통화기금(IMF) 자원역 · 전) OECD, G20 호주 정부 대표 	<p>정 다 미 '25년 선임</p> <p>경영대학원장 및 한국수출입은행 경험으로 경영 전문성과 리스크 관리 전문성 보유</p> <ul style="list-style-type: none"> · 현) 유니드 사외이사 · 현) 명지대학교 경영대학장/경영대학원장 · 전) 한국수출입은행 리스크관리위원회 위원장 · 전) 금융투자협회 자율규제위원
--	---	--

2-3. 거버넌스 | 이사회 운영 개선

- 이사회 지원 기능 고도화, 운영 프로세스 강화, 이사회 사무국 역량 제고 및 이사회 규정 개정을 통해 **이사회 운영 전반의 효율성과 전문성을 지속적으로 강화**

이사회 지원 고도화

• '25년 이사회 교육 내역

일정	교육명	참석률
5월 21일	온보딩교육	100%
10월 17-18일	온산 제련소 방문	85%

• C-Level, 사외이사간 경영 현안 심층 논의

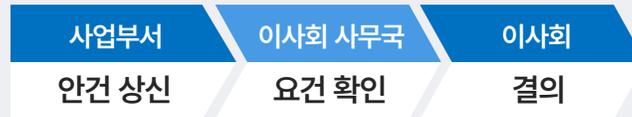
주요 경영현안에 대해 경영진의 직접 설명/토론을 통한 이사회 소통 강화

• 글로벌 시각을 위한 외국인 사외이사 지원 강화

외국인 사외이사 지원 위해 전 이사회 제공자료 국영문 병기/통번역 지원

운영 프로세스 강화

- **이사회 결의사항을 위한 전사 프로세스 도입**
누락될 수 있는 결의사항에 대한 리스크 관리



이사회 규정 개정

• 이사회 규정 개정을 통한 체계 정비

이사회의 감시와 감독기능을 강화하기 위해 사외이사 직무수행에 필요한 정보 제공을 규정에 포함

• 위원회 규정, 이사회 독립성 기준 공개

홈페이지 게시를 통해 투명성 제고

이사회 사무국 지원 강화

• 각 부서의 이사회 대응 전담인력 지정



• 이사회 사무국의 안정적인 운영을 위해 인력 충원 및 이사회/주주총회 교육 수료

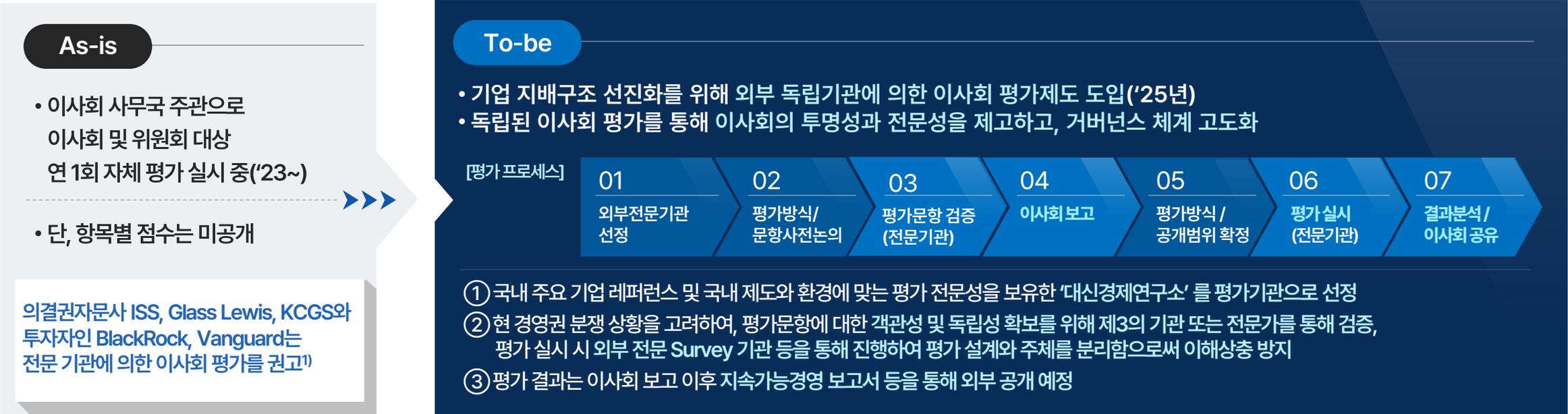
임원	팀장	실무
1명	1명	10명(책임급 9명)

* '25년 신규 인력 4명 충원

2-4. 거버넌스 | 독립된 이사회 평가 제도 도입

- 외부 전문기관 평가를 도입하여 이사회 운영의 실효성과 투명성을 강화하고, 변화하는 규제 환경에 선제적으로 대응함과 동시에 주요 이해관계자의 신뢰도 제고

이사회 평가 운영 계획



[평가 세부]

구분	평가방법	세부 평가항목(안)	비고
1. 이사회 평가	평가방법 및 절차는 정기 이사회('25년 11월) 논의를 거쳐 확정	<ul style="list-style-type: none"> • 구성 및 규모 적절성 • 의장/위원장 역할 • 운영방식 / 운영지원 등 	평가 주기 ²⁾ 및 공개 범위는 이사회 논의를 거쳐 확정
2. 위원회 평가			
3. 이사 평가			

1) 삼일회계법인 '거버넌스 포커스'('25.8월)

2) 영국 FRC(Financial Reporting Council)의 경우, 최소 3년마다 외부 기관에 의한 이사회 평가 권고

2-5. 거버넌스 | 독립된 이사회 평가 제도 도입

- 평가 문항의 개발·검증·설문 실행을 기능별로 분리하고, 외부 전문기관(전문위원, 서베이 업체)으로 역할을 이원화하여 운영체계를 구축

평가문항개발및결과분석		평가문항검증		설문실행	
구분	대신경제연구소	전문위원 2인	이력	Survey 기관	코리아데이터네트워크
업무분야	<ul style="list-style-type: none"> 거버넌스 고도화 자문 이사회 평가 사외이사 후보 검증 및 추천 기업 공시 자문 임원 보수 체계 자문 ESG 전략, 공시 및 검증, 평가 대응 공급망 관리, 탄소중립 컨설팅 등 	<p>권종호</p> <ul style="list-style-type: none"> - 건국대학교 법학전문대학원 교수 - 일본 동경대학 법학박사 - 일본 동경대학 법학석사 	<ul style="list-style-type: none"> 국민연금기금 의결권 행사 전문위원회 위원장 국민연금기금 수탁자책임 전문위원회 위원 법무부 상법총칙·상행위편 개정위원회 위원 금융위원회 법률자문위원 	업무분야	<ul style="list-style-type: none"> 산업조사 : 기업, 경영 실태 패널조사 사회조사 : 여론, 전문가, 선거 조사 마케팅조사 : 소비자, 광고
이사회 평가 및 자문이력	<ul style="list-style-type: none"> 하나금융지주 현대모비스 현대엘리베이터 에스엠엔터테인먼트 등 	<p>김성민</p> <ul style="list-style-type: none"> - 한양대학교 경상대학 교수 - 조지아주립대학교 경영학박사 - 뉴욕주립대학교 MBA 	<ul style="list-style-type: none"> 국민연금기금 주식의결권 행사 전문위원회 위원장 예금보험공사 리스크관리 위원회위원장 코스닥시장 공시위원회 위원장 사학연금기금 자산운용위원회 위원 	프로젝트 수행 이력	<ul style="list-style-type: none"> 산업안전보건연구원 작업환경 실태조사 수행 한국중견기업연합회 중견기업 실태조사 수행 성남시 경제지표 조사 수행

2-5. 거버넌스 | 이사회 평가 결과

- 이사회 평가 점수는 76.8점으로, 내부통제 기능 수행, 경영 감독 등 이사회 책임·의무 항목과 이사회 전문성·독립성 항목에서 타 항목 대비 높은 평가를 기록
- 이사회 평가 결과, CEO 승계정책 보완 및 공개, 교육 강화, 안전 검토를 위한 시간 제공 등 주요 개선사항으로 도출되었으며, 당사는 중장기 계획을 통해 순차적으로 개선 예정

평가결과 및 개선안

평가 항목			점수
이 사 회	역할과 책임	내부통제 및 리스크 관리, 경영 및 감독 기능, 이사회 책임과 의무	81.2
	이사회 구조	이사회 전문성, 이사회 규모 적절성, 독립성	79.5
	이사회 운영	안전 논의를 위한 충분한 검토 기간 제공, 회의 방식, 의사결정 과정의 독립성 등	76.1
	이사회 평가	정기적 이사회 평가, 위원회 및 개별 이사 별도 평가 진행 여부 등	74.3
	지속가능성	경영권 승계 절차와 이사 선임 절차의 적절성	62.9
이사회 종합 점수			76.8

현황 및 개선안

개선사항	현황	단기 ('26년 이내)	중장기 ('27년~)
CEO 승계정책	<ul style="list-style-type: none"> 승계정책은 보유하나, 승계 프로그램 운영 및 공개는 글로벌 기준에 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> 글로벌 기준에 맞게 개정하여 승계 후보자 관리 <ul style="list-style-type: none"> - 승계를 위한 후보 풀 관리 - 체계적 육성 및 이사회 보고 	<ul style="list-style-type: none"> 최고경영자추천위원회 신설 <ul style="list-style-type: none"> - 체계적인 승계절차 재정비
이사회 교육	<ul style="list-style-type: none"> 회사 및 산업 교육(5/21) 제련소 워크숍(10/16~17) 사외이사 간담회(수시) 이사회 및 주주총회 안전 사전설명회 등(수시) 	<ul style="list-style-type: none"> 연간 교육 로드맵 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 이사회 역량 교육 강화 - 대외 전문가 교육 정례화 	<ul style="list-style-type: none"> 안전 연계형 교육 제공 검토 <ul style="list-style-type: none"> - 회계/ESG 등 전문 교육 등
안전 검토를 위한 적정 시간 제공	<ul style="list-style-type: none"> 현재 별도 재무보고는 7일, 연결은 3일 전 제공 다만, 보안이슈로 사전 검토 시간이 제한된 사안 일부 존재 	<ul style="list-style-type: none"> 안전 유형별로 사전배포로 이사회가 안전 검토를 위한 적정 수준의 검토 시간을 확보할 수 있도록 노력 	

2-5. 거버넌스 | 위원회 평가 결과

- 위원회 평가 점수는 85.3점으로, 외부감사인 감동 역할 강화, ESG의 KPI 연계 및 이사회 정기 보고 정례화, 보수위원회 별도 평가 진행 및 내부거래 정책 수립 등 개선안 도출
- 당사는 위원회 부문에서 도출된 개선사항 및 개선안을 반영하여 위원회 기능을 중장기적으로 고도화 하는 거버넌스 개선 로드맵 수립 예정

평가결과 및 개선안

구분		점수	
위원회	감사위원회	내부통제기능수행, 외부감사인감독기능, 위원회 개최 횟수, 규모 적절성 등	94.6
	보수위원회	별도 자체평가 유무, 규모 적절성, 논의 시간 및 분위기 등	83.3
	내부거래위원회	관계사 독립성 유지 기능 수행, 규모 적절성, 위원회 운영지원의 충분성 등	83.3
	ESG위원회	ESG 이슈의 정기적 보고, 규모 적절성, 위원장 리더십 등	83.9
	사외이사 후보 추천위원회	사외이사 후보추천의 독립성과 객관성, 안건 논의를 위한 충분한 검토 기간 제공	81.1
위원회 종합 점수		85.3	

현황 및 개선안

위원회	개선사항	현황	단기 ('26년 이내)	중장기 ('27년~)
감사위원회	감사위원회의 외부감사인 감독 역할 강화	감사위원회에서 외부감사인 선임, 개별 미팅, 보고를 통해 감독	외부감사인에 대한 감독지침 제정 감사위원회에 외부감사인 임면 권한 부여 검토	
ESG위원회	ESG를 KPI 및 전략과 연계, 이에 대한 이사회 정기 보고 강화	ESG위원회를 통해 지속가능경영 계획 보고	ESG 전략과 연계된 KPI수립 및 달성 현황을 상시 모니터링 진행	ESG 관련 안건을 정기적인 이사회 보고 체계 정착 ESG 관점이 반영된 의사결정 체계 고도화
보수위원회	보수위원회의 역할과 운영을 별도 평가하여 보수 결정과 운영에 대한 투명성 제고	이사회 및 위원회 전체 평가를 통해 보수위원회 평가	보수위원회에 특화된 별도 평가 진행	보수위원회를 중심으로 구축된 임원 보수 정책의 제도적 틀을 토대로, 경영성과-주주 가치와의 연계를 고도화
내부거래위원회	내부거래 정책 수립, 리스크 관리 체계화	내부거래위원회 및 공시 규정을 활용하여 통제 수행	거래 유형별 심의 기준 보완 등 내부 통제 세부 프로세스 보완	

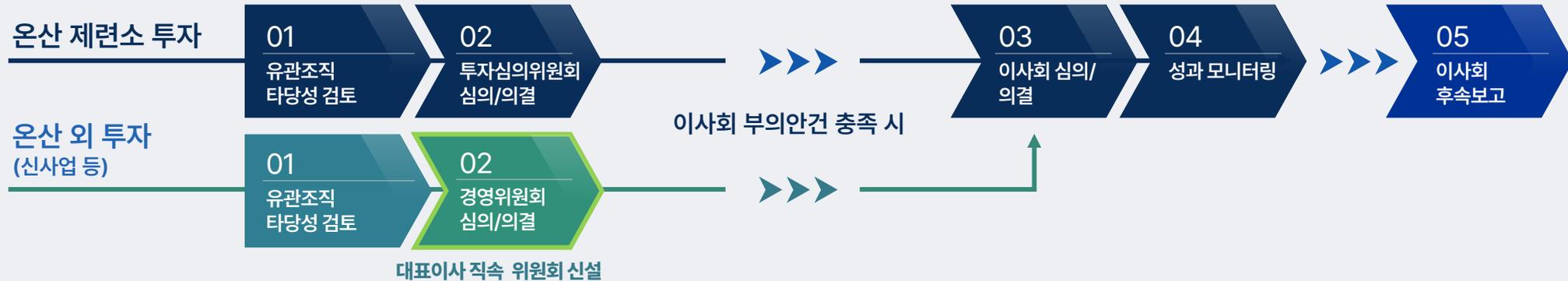
2-6. 거버넌스 | 내부통제 체계 강화 _ 경영위원회 신설

- 회사 내 독립 투자심의기구인 '경영위원회' 를 추가 설치하여 전략 및 투자 의사결정에 대한 내부통제 강화

투자심의 프로세스 개선

신규 프로세스 Flow

- 기존 투자심의위원회 외 본사에서 주관하는 신사업 투자 관련 경영위원회를 신설하여 투자·전략관련 사안을 심의 및 의결
- 이사회 안건 상정 기준보다 강화된 내부 기준을 적용하여 투자 Risk 를 최소화하고 및 투명성 제고
- 경영위원회는 투자활동에 대한 성과를 주기적으로 모니터링하고, 사후 성과-리스크 평가 후 성과 부진 사업에 대한 Exit·구조조정 등 후속조치 결정



* 심의 및 이사회 보고·결의 기준

구분	투자심의위원회			경영위원회		
	심의기준	이사회 보고기준	이사회 결의기준	심의기준	이사회 보고기준	이사회 결의기준
시설투자	투자액 3천만원 이상 *사급 및 도급 합계 기준	-	자기자본의 5.0%	자기자본의 3.0%	자기자본의 4.0%	자기자본의 5.0%
시설 외 투자 /M&A	해당없음			자기자본의 1.0%	자기자본의 1.5%	자기자본의 2.5%
재무/자금	해당없음					

[세부 구분]

시설투자	• 시설 및 설비투자
시설 외 투자 /M&A	• 타법인 출자, 지분 투자·증자·처분 • 유형·무형 자산의 취득 및 처분
재무/자금	• 차입 및 사채발행, 담보제공 및 채무보증 • 대여금 및 기타 금융투자

2-6. 거버넌스 | 내부통제 체계 강화 _ 경영위원회 세부추진 내용

- 경영위원회를 통해 일정 규모 이상 투자·재무 안전에 대해 **사전 타당성·리스크 검토**부터 **사후평가·Exit**까지 아우르는 전사적 투자 심의·통제 체계 구축
- 이사회 보고 및 결의 안전에 대해서는 '삼중 검토 구조'를 통해 **중장기 전략 및 재무건전성 관점에서 의사결정의 책임성 제고**

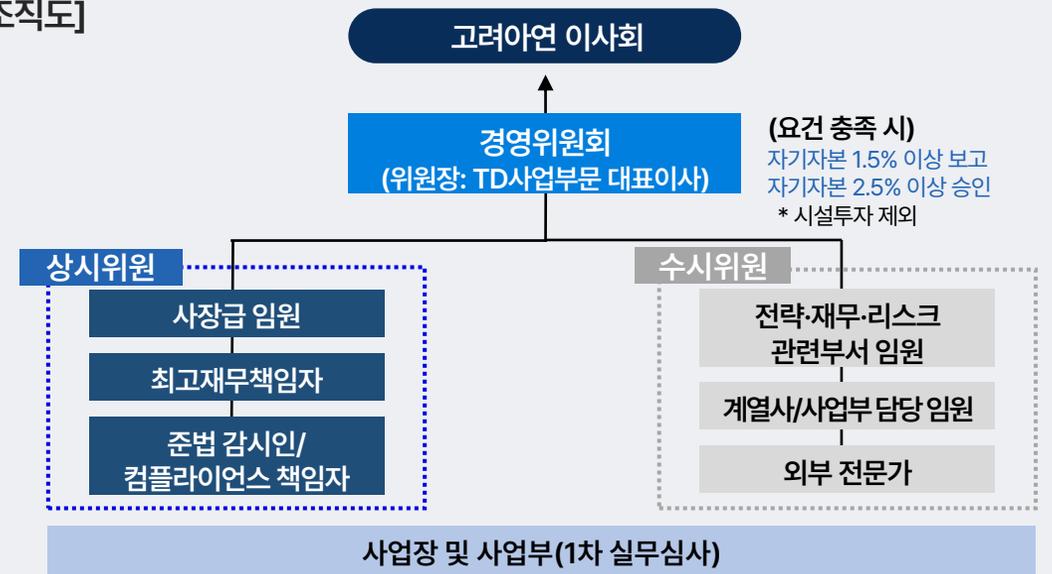
경영위원회 개요

구분	세부 내용
조직	<ul style="list-style-type: none"> • 대표이사(TD사업부문) 직속 내부 위원회 * 추후 이사회 산하 위원회로 전환 검토 예정
구성	<ul style="list-style-type: none"> • 대표이사(TD사업부문), CFO, 준법감시(컴플라이언스) 관련 책임자 포함 3인 이상 • 필요 시 외부 전문가를 수시위원으로 선임 가능 * 간사: 회의 소집 및 일정 관리, 회의록 작성, 기타 필요한 제반 행정 지원 등
역할	<ul style="list-style-type: none"> • 전사 관점에서 투자·재무 안전에 대한 타당성 및 리스크 사전 검토 • 투자활동에 대한 성과 모니터링, 사후평가 및 Exit·구조조정 후속조치 검토 • 투자·재무 관련 규정·위임전결·리스크 관리 체계 개선 및 고도화 건의
부의 기준	<ul style="list-style-type: none"> • 위원회는 아래 항목 중 전년도 연결 재무제표 기준 자기자본 또는 자산총액의 1.0% 이상인 안전을 심의 * 단, 시설 투자 건의 경우 3.0% 기준 적용(온산제련소 제외) 1) 타법인 출자, 지분 투자·증자·처분 2) 대여금 및 기타 금융투자 3) M&A 및 영업·자산 양수도 4) 유형·무형자산의 취득 및 처분 5) 담보 제공 및 채무보증 6) 차입 및 사채 발행 7) 온산제련소 제외 시설 및 설비투자 8) 제1호 내지 제7호에 준하는 경제적 영향이 있거나, 회사의 중장기 전략, 재무구조 및 회사 평판 등에 중대한 영향을 미칠 것으로 위원장이 인정한 사항 * 특수관계인·계열회사 거래: 이사회 산하 내부거래위원회에서 심의·의결

세부 추진 내용

- 경영위원회 설립을 통해, **사업장·사업부 단계에서의 1차 실무심사**, 전사적 관점에서의 **경영위원회 / 투자심의위원회(온산제련소) 2차 심사**, **이사회**의 최종 **3차 심사**를 거치는 삼중 검토 구조로 재편 * 이사회 보고/결의 안전 기준
- 사업부·사업장별로 상이한 **투자 의사결정 기준**을 전사 관점에서 **통합·재정비**하여, **투자 및 심의 기준, 리스크 인식의 일관성을 확보**하고 당사 사업전략과의 정합성을 강화

[조직도]



2-6. 거버넌스 | 내부통제 체계 강화 - 경영위원회 관리 프로세스

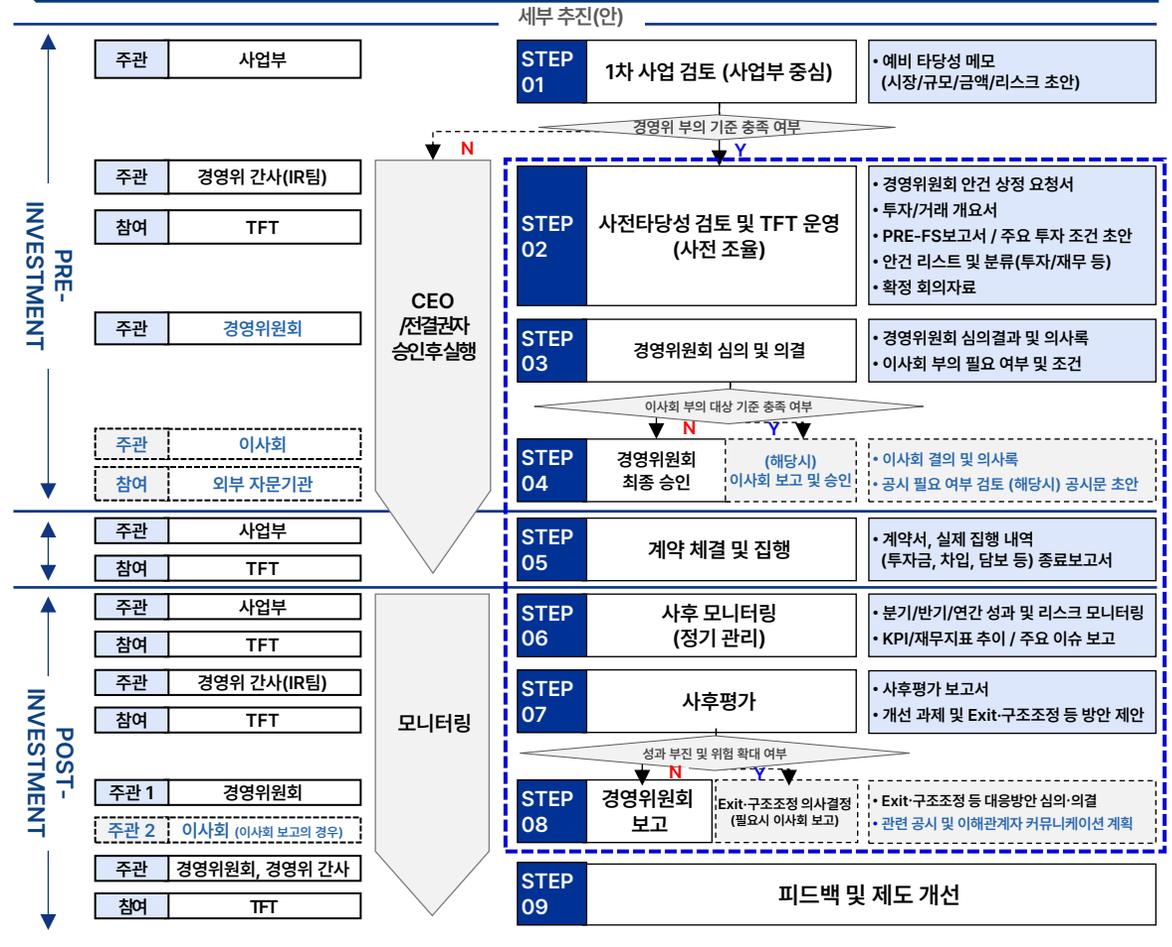
- 투자 전 주기에 걸친 심의 체계 고도화 및 평가 항목 표준화, 단계별 검증 항목을 명문화하여 투명한 거버넌스를 확립하고 리스크 최소화 노력

투자심의 및 관리 프로세스

구분	단계	담당부서	주요 내용
Pre-Investment (투자 전)	1단계 사업부 검토	-	- 사업성·재무 영향·기술·시장·규제 등 검토 - 기본 투자구조 설계
	2-1단계 사전타당성 검토 (실무 Layer)	TFT*	- 전략·재무·법무·ESG·리스크 부서 합동 검토 - 재무 리스크 분석, 대안 검토 등 투자 적정성 확인
	2-2단계 위원회 심의 및 의결	경영위	- 전사 투자 및 재무 안전 중 자기자본 1.0% 이상 본사 경영위원회 심의 및 의결
	3단계 이사회 보고·승인 (해당 시)	이사회	- 공시·정관·이사회 규정상 이사회부의 대상은 경영위원회 심의 후 상정
Post-Investment (투자 후)	성과 모니터링	TFT*	- 일정 규모 이상 투자에 대해 연 1회 이상 성과 및 리스크 점검
	사후 평가	TFT*	- 투자 당시 가정 vs 실제 결과 비교 - 의사결정·집행·운영 단계별 개선점 도출
	Exit·구조조정	경영위	- 성과 부진·위험 확대 시 담당 부서가 경영위에 Exit·구조조정 등 방안 상정 후 심의·의결 → 필요 시 이사회 부의 및 보고

* TFT는 관련부서 책임자

세부 프로세스



- 이해관계자 및 시장의 의견을 폭넓게 수렴하여, **경영진 보상이 실질적인 주주가치 제고와 긴밀히 연계되도록 임원 보수정책을 개선**
 - 경영성과를 보상체계에 체계적으로 반영하고, 중장기적 관점의 평가 및 보상 제도를 마련하여, 보수 산정 과정의 투명성과 공정성 제고

개선배경

• 지배구조 및 투명성 제고 노력

- **사외이사 중심의 보수위원회를 통해 임원 보수에 대한 이사회 감독 의무 강화**
- 중장기적으로 임원 보수 정책 대외 공개를 위한 보수체계 및 기준 정비 착수

• 시장의 이해관계자 및 자문 기관의 모범 기준을 선제적으로 반영

- **경영성과와 이사보수를 명확하게 연동하고 임원성과급에 대해 투명한 기준 설립**
- 단기 재무 성과를 넘어 장기적 관점의 성장 유도 및 책임 경영 강화 요구

• 내부 경영 환경 및 전략적 필요성

- 기존에는 단기 실적 위주의 보수 구조로 **장기 투자 및 ESG 과제 등 중장기에 걸쳐 이행 되어야 하는 과제에 대한 평가 한계 존재**
- **우수 인재의 유치 및 성과 창출을 위해 성과 중심의 보수 정책 개편 필요성 확대**

개선사항

1. 경영 성과와 보상의 연계

- 재무지표 추가 및 비중을 확대하여 경영성과와 연계된 성과지표 설계
- 공통평가와 개인평가를 구분하여 평가하면서 성과에 대한 평가기준 강화
- 역할과 책임에 따른 성과구간을 명확히 구분하여 보상 차등

2. 중장기 평가 보상제도 도입

- 미래 3년 이상의 성과를 반영하는 중장기 평가 및 보상제도를 도입하여 단기 실적 중심이 아닌, **주주/기업가치 제고를 위한 의사결정 뒷받침**
- 회사의 미래 성장에 대한 경제적 이해관계를 부여하여 장기 재직을 유도

3. 투명성과 객관성 강화

- 사외이사만으로 구성된 독립적인 보수위원회에서 **이사 보수를 실질적으로 결정**
 - 연간목표 선정, 목표 승인, 결과의 검증 및 조정 역할을 강화함으로 객관성 강화
 - 보수와 성과의 연계현황을 정기적으로 점검하여 감독 역할 수행

2-6. 거버넌스 | 임원보수정책 개선 _ 보수구조

- 당사 임원 보수정책을 경영성과와 연계하기 위해, 보수체계 구체화(등기/미등기 임원 보수 체계화) 및 등기임원의 단기 인센티브 공통지표 비중 확대
- 경영성과급과 개인 인센티브를 단기 인센티브로 통합하고 3년 기간의 중장기 인센티브를 신설하여 실질적 기업가치 및 주주가치 제고

현행(~ '25년)

'25년까지는 당사 임원 보수는 기본급, 개인인센티브, 경영성과급으로 구성

- 1) 기본급: 직급/업무 수행 결과/업무의 성격, 타사 임원 보상 수준
- 2) 개인 인센티브: 당해 년도 경영성과와 개인별 목표를 동일 비율로 측정
- 3) 경영성과급: 노조와 단체협약 근거한 경영실적 기반의 성과급

구분	평가지표	지급시기	지급한도
기본급 (급여)	개인역량 (전문성, 직무, 업무 성과, 업적 등)	매월 25일 (보수조정: 4월)	이사회에서 결의한 금액을 매월 1/12씩 지급
개인 인센티브	공통지표(50%) 개인지표(50%)	매년 2월	계약 연봉의 50% 한도
경영성과급	경영실적 달성도	매년 12월말경	월 급여 의 50% 한도

향후('26년 ~)

'26년부터 시행될 임원 보수는 기본급, 단기성과급, 장기 인센티브로 구성

- 1) 기본급: 직책 및 직무 등에 따라 매월 지급되는 기본적인 보수
- 2) 단기 인센티브: 등기임원은 공통지표 비중 확대, 비등기임원은 개인지표 비중 확대
- 3) 중장기 인센티브: 3개년 중장기 목표에 대한 성과급으로 매년 1/3씩 지급

구분	등기임원 ¹⁾	지급한도	미등기임원	지급한도
기본급	좌동		좌동	
(변경) '26년부터 개선된 성과급 반영 - 세부 평가지표는 p.55와 p56 에서 계속				
① 단기 인센티브 (개인 인센티브 + 경영성과급 통합)	공통지표(70%) 개인지표(30%)	계약 연봉의 100% 한도	공통지표(20%) 개인지표(80%)	계약 연봉의 50% 한도
② (신설) 중장기 인센티브	공통지표(80%) 개인지표(20%)	계약 연봉의 50% 한도 <small>*단, 3년에 걸쳐 1/3 씩 지급</small>	-	-

1) 사업부문 등기임원(최고경영진)은 지급률 최대 100%, 비사업 등기임원과 비등기임원은 지급률 최대 50% 유지
* 현재는 비사업부문에서 등기임원 없음.

2-6. 거버넌스 | 임원보수정책 개선 _ 단기 및 중장기 인센티브

- 임원 보수정책을 기업가치 및 수익성과 직접 연동하기 위해 공통 회사 지표와 재무지표의 비중을 확대하고, 관련 평가 항목을 추가
- 단기 실적 중심이 아닌 미래 3년 기간의 경영성과 및 기업가치 제고 수준을 반영하는 임원 보상 제도를 도입하여 주주 및 기업가치 제고를 도모

경영성과와 임원 보수정책 연동 강화

- 최고경영진 평가 가중치에서 회사 성과 지표인 공통지표 비중 확대
 - 기존에는 공통과 개인지표를 동일한 비중으로 평가했으나, 개편으로 공통/개인 지표 차등 및 사업/비사업 구분
- 재무지표 비중 확대 및 항목 추가, 영업이익에서 일회성 및 경상 항목 제외
 - 재무지표 가중치 확대(20% → 40%) : 'Pay for Performance' 보상 원칙 강화
 - '당기순이익' 추가: 주당이익/배당/주가와 직결되는 지표, 원가/판관비/재무비용까지 관리

구분	영역	평가지표	가중치(등기임원)				
			기존		변경(안)		
공통	안전	중대재해 발생 여부, 재해율, 재해자 수 등	20%	30%	20%	30%	
	환경	환경사고 발생 여부, 행정처분 건수 등	10%		10%		
	재무	매출	연결사업계획 대비 초과 달성율 S: 115%, A: 105%, B: 95%, C: 85%, D: 85% ↓	5%	20%	10%	40%
		영업이익(Adjusted)		10%		10%	
		당기순이익(추가)		-		10%	
주가	KOSPI, 철강지수 및 2차 전지 Top10 지수 대비 상승률*	5%		10%			
개인	전략과제 달성도	개인별 목표 달성도	40%	50%	20%	30%	
	정성평가	전문성, 리더십, 미래성장동력 발굴 등	10%		10%		

* 주가 평가지표 : 코스피 200, KRX철강지수, KRX 2차전지 TOP10 지수이며, 반영 가중치는 각각 50%(코스피), 35%(철강), 15%(2차전지)
 주가 상승률은 전년 1월부터 12월까지의 기간을 기준으로 거래량을 감안한 가중평균 방식으로 산출,
 평가 등급은 S등급 115%, A등급 105%, B등급 95%, C등급 85%, D 등급 85% 미만

중장기 성과 인센티브 도입

- 최고경영진 대상으로 3개년 중장기 목표에 대한 장기 현금 인센티브 지급
 - 중장기 성과 인센티브는 단기 인센티브 대비 난이도가 높은 편
 - 직전 3개년 평균 매출/영업이익/당기순이익 상회할 경우, 인센티브 지급
- * 단, 종합목 평균 'B'등급(80점) 미만시, 미지급

구분	영역	평가지표(KPI)	가중치		
공통	ESG		전년비 평가 등급 상향 /유지 건수	10%	10%
	재무	매출	직전 3개년 평균비, 각 3개년 신장률 * 등급 산정 기준은 '26년 1분기 보수위를 통해 확정 예정	30%	70%
		영업이익(Adjusted)		15%	
		당기순이익		15%	
		주가		10%	
개인	전략과제	전략과제 달성 수준	30%	20%	
종합 점수			가중치에 따라서 종합 점수 산출		

* 세부 평가지표는 보수위원회 논의를 통해 변경 가능
 * 목표수립 시점 기준, 직전 3개년 평균비, 각 3개년 신장률을 측정

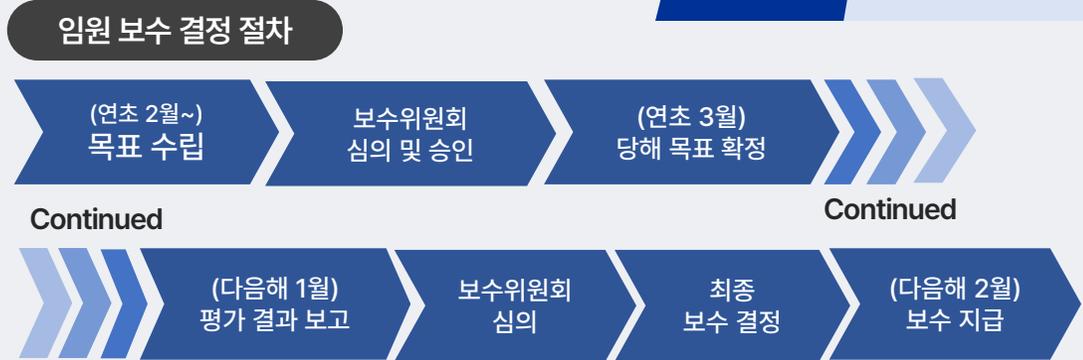
2-6. 거버넌스 | 임원보수정책 개선 _ ③ 투명성/객관성 강화

- 보수위원회가 당사 등기임원의 보수정책을 심의함에 따라, **이사회**의 감독 기능을 강화하고 과도한 보수 지급을 방지하여 **주주권익 보호**
- 이번 개편으로 **"Pay for Performance"** 강화: 성과에 따라서 보수 변동률이 확대되며, 장기적으로 변동급 비중이 최대 54%까지 확대 예정

보수제도의 투명성 및 객관성 강화

- 당사의 최고경영진을 포함한 등기임원의 보수는 주총에서 결의된 한도 내에 전원 사외이사로 구성된 보수위원회 결의를 통해 승인
 - (i) 각 등기임원의 개별 연봉, 성과급, 장기 인센티브 평가 지표
 - (ii) 회사에 공통 적용 되는 성과지표(재무/비재무 등)

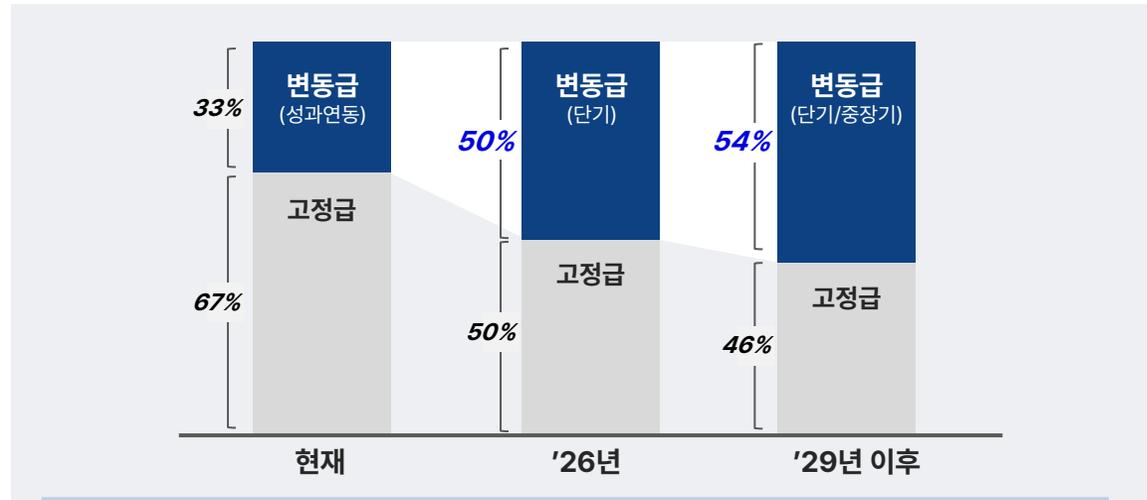
보수위원회 [사외이사]
김도현 권순범
김보영 정다미



- [참고] '25년 보수위원회 개최 내역**
- 총 3차례의 보수위원회 개최를 통해 사내/사외이사 보수 체계와 세부 지급 기준 결의
 - (3월) 이사 보수한도 승인, 사외이사 보수 체계 변경의 건
 - (4월) 이사 보수 세부 지급 기준 결정의 건, (11월) 임원 보수 체계 변경의 건

등기임원 보수정책의 장기적 방향성

- 이번 임원보수정책 개편으로 장기적으로 변동급의 비중 확대 예정
 - 성과에 따라서 보수 변동률 확대, **"Pay for Performance"** 강화
 - 변동급 비중이 높아지면, 주주가치를 반영하는 지표와 임원 보수와 연동
- ※ 개편된 보상제도는 2026년 사업보고서부터 반영 예정



- (현재) 기존 임원보수中 성과연동 변동급 비중은 33%수준(단기인센티브 최대 50%)
- ('26년) 사업임원의 경우 성과연동 강화로 **변동급은 최대 50%수준까지 확대**
- ('29년~) 중장기 인센티브 지급 시, **최대 54% 까지 성과연동보수 비중 확대**(분할지급 반영)

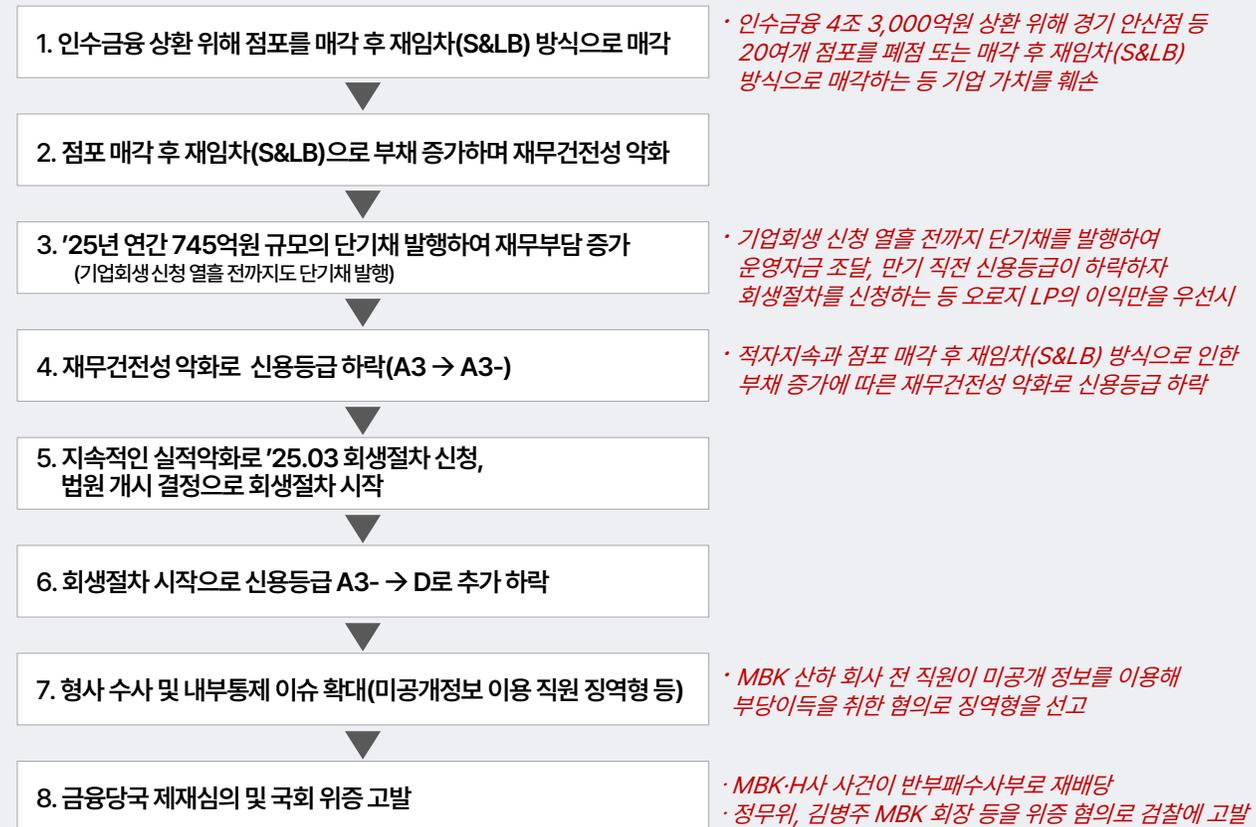
05.

MBK/영풍의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 리스크

1. MBK의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 리스크 _ H사 사례

- MBK는 H사의 실적 악화 상황에서도 경영 정상화보다 인수금융 상환을 위한 자산 매각 및 단기 자금 조달에 집중함으로써 재무건전성과 기업가치를 훼손
- 그 결과 금감원의 중징계 사전 통보, 검찰 수사, 정무위의 위증 혐의 고발 등 형사 및 제재 리스크 확대로 이어지는 구조적 거버넌스 실패를 초래
- 즉, MBK의 경영권 인수는 회사의 장기 기업가치 제고에 부합하지 않을 뿐 아니라, 단기적으로도 중대한 기업가치 훼손 리스크를 수반

MBK의 투자금 회수를 위한 거버넌스 및 주주가치 훼손 과정



MBK 사례에서 확인된 거버넌스 실패 유형



1. 재무 통제 실패

- 단기 투자금 회수를 위한 주요 자산 매각에 따른 실적 악화
- 부채 급증에 따른 재무건전성 악화
- 신용등급 하락 및 회생절차 시작



2. 법규 및 규정 통제 실패

- 금감원, 국민연금 등 LP 이익 고의 침해 여부 수사 중, '직무정지 포함 중징계' 사전 통보 (자본시장법상 불건전 영업행위, GP의 이해상충 방지 의무 위반)
- 검찰, 신용등급 하락 인지 상태에서 대규모 채권 발생 후 기업회생 신청으로 투자자에게 손실 입힌 혐의로 수사 중 (특정경제범죄가중처벌법상 사기, 자본시장법 위반)
- 미공개정보 이용에 따른 부당이득 취득 혐의 징역형 선고
- 정무위, MBK 김병주 회장과 김광일 부회장 등을 국회증언감정법 위반(위증) 혐의로 검찰에 고발

1. MBK의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 리스크 _ Y사 사례

- 부족한 경영능력과 투자자금 회수에만 집중한 H사 경영 실패 사례는 Y사의 사례에서도 반복되었으며, **MBK의 경영 실패로 기업회생 절차 개시 및 매각 직후 Y사는 흑자전환에 성공하여 회생절차를 졸업, MBK의 부족한 경영 능력을 명확히 보여줌**
- 기업의 중장기 성장동력 확보 보다는 단기 투자회수를 위한 사업전략을 강행하여 기업의 중장기 경쟁력을 약화시켜 회생절차에 돌입
- Y사는 MBK 매각 후 1년 만에 흑자전환 성공하여 회생절차 졸업

국내 철강 구조물 기업 Y사

① Y사는 과거 초고층 건물과 플랜트 건설을 위한 첨단 기술을 보유한 기업으로 평가를 받음.

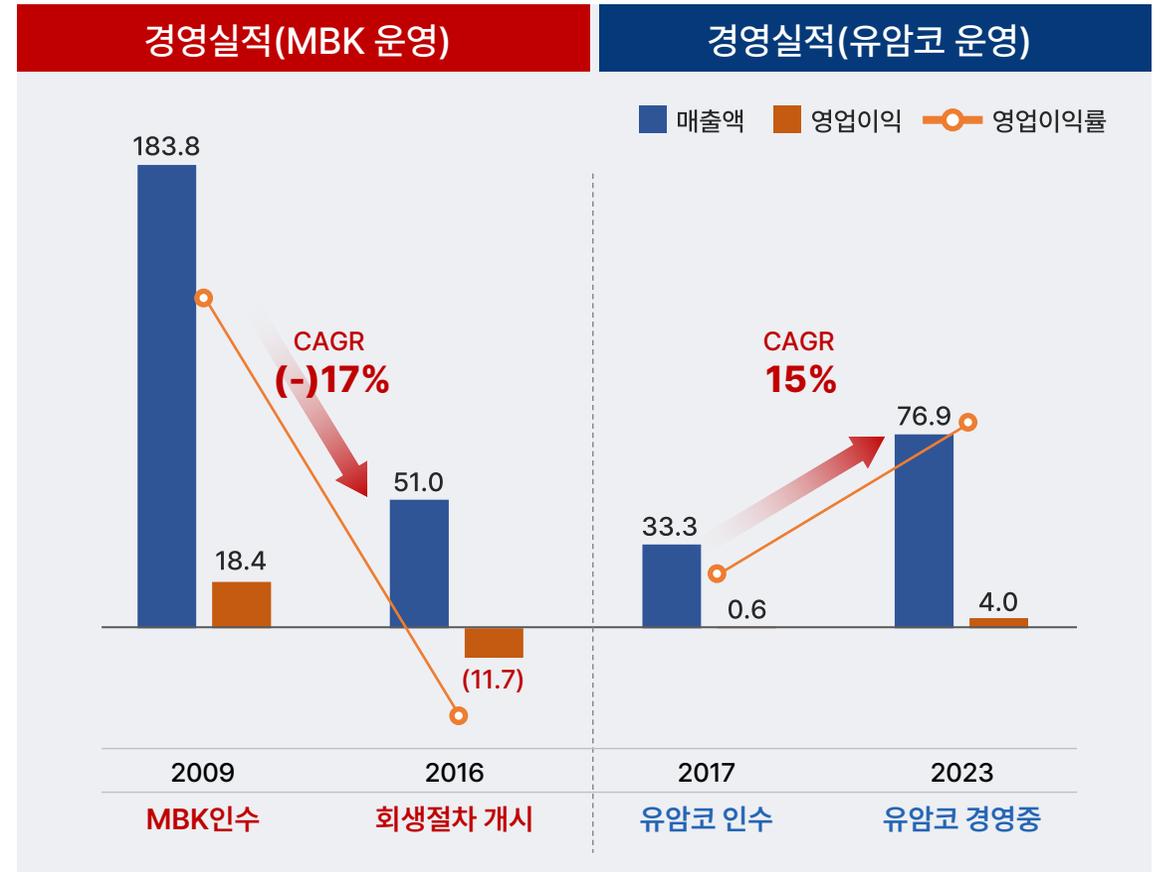
② 2009년에 MBK가 1,000억원에 인수한 후, 회사는 기술력 강화를 통한 **경쟁력 확보 대신 단기 매출에 집중하여 저가 해외 수주를 공격적으로 추진함.**

하지만, 무리한 해외 시장 진출 전략 및 저가 수주 버블의 붕괴, 국내 건설 경기 침체로 실적이 급격히 하락하면서 2014년 채권금융기관협의회와의 협약 체결 이후 임직원 70%를 가량 감원하였으며, 신용등급 하락으로 수주 활동에 어려움을 겪는 악순환이 지속됨.

상황이 개선되지 않자 2016년 Y사는 기업 회생 절차를 진행하였으며, **MBK는 2017년 Y사를 496억원에 매각함.**

이후 Y사는 사업구조 재편 등을 거치며 2017년 흑자전환에 성공, **매각 1년 만에 회생절차를 졸업함**

이러한 MBK의 투자실패 사례는 투자금 배당 및 회수를 위해 단기 실적에 치중하는데 따른 것이란 분석이 지배적임.



* 출처: 언론보도, DART 공시

1. MBK의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 리스크 _ B사, I사, N사, D사, C사 사례

• 투자 참여한 기업에서 과도한 배당 지급을 통한 소수 투자자 혜택 제공, 단기간 투자금 회수를 위한 구조조정, 부진한 경영실적, 재정 안정성 약화에 대한 지적 반복

논란사례	
<p>국내 치킨 프랜차이즈 B사</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 투자 참여 이후 과도한 배당 지급으로 소수 투자자에게 혜택 제공(2023년 국회 국정감사에서 B사의 과도한 배당을 두고 비판 제기) • 경쟁사와 소송, 가맹점 상대의 갑질 등 논란 지속 • 2022년 7월 해바라기유 공급가를 한 번에 61% 올려 점주들과 갈등 발생 • 정당한 사유 없이 가맹 계약 일방적으로 해지, 물품 공급 중단해 가맹사업법 위반으로 과징금 및 시정명령 부과 <p>국정감사 지적사항 → “그 다음에 B사 같은 경우는 점주에 일방적으로 가맹계약 해지 물품 공급 중단으로 공정위에서 3억 5000만 과징금 부과받고 시정명령 받았습니다.”</p>
<p>국내 보험사 I사</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 10년간의 장기투자를 약속했음에도 5년만에 매각 • 인수 6개월 내에 32명의 임원 중 18명 퇴출, 평직원 30% 이상 감축 <p>국정감사 지적사항 → “지금 ING 생명 때도 10년 이상 장기 보유하겠다고 했는데 결국 5년 만에 어떻게 보면 바로 처운 거예요” “... I사 같은 경우에도 지금 인수 6개월 내에 32명의 임원 중 18명이 퇴출되고 평직원 30% 이상 감축...”</p>
<p>국내 아웃도어 패션 브랜드 N사</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2013년 인수 이후 2023년 기준으로 매출은 33%, 영업이익은 88%, 순이익은 200% 감소 • 2015년 인수를 위해 설립된 SPC와의 합병 이후, N사는 인수 부채를 떠안게 되어 부채 비율이 급격히 상승하고 실적이 더욱 악화 • 2017년부터 2021년까지 순손실을 포함한 저조한 실적에도 불구하고, MBK는 우선주에 대해 주당 평균 47,000원의 배당금을 계속 지급
<p>국내 케이블 TV 기업 D사</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 총 2조 2천억 원의 인수 비용은 전액 부채로 조달되었으며, 2008년 LBO를 통해 D사의 93.8% 지분을 인수함. 이로 인해 과도한 이자 비용이 발생하여 인수 후 재정 안정성이 악화(부채비율은 2007년 388%에서 2023년 1,054%로 증가) • 케이블 TV 시장의 선도 기업임에도 불구하고, 변화하는 시장 상황에 대한 이해와 대응 부족으로 인해 순손실이 지속되었으며, 이는 MBK 파트너스의 불충분한 운영 역량을 대변 • 2021년에는 명예퇴직 프로그램을 통한 대규모 인력 구조조정 진행
<p>국내 이커머스 기업 C사</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2022년에 인수하였으며, 2024년에 상장 폐지

* 출처: 언론보도, DART 공시

2. 영풍의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 우려 _ 지속되는 환경오염 및 조업정지 리스크

• 영풍 석포 제련소는 환경 오염으로 수차례 처벌 받았음에도 같은 이슈가 반복되며 과징금 및 조업정지 처분을 받아 조업 불안정성이 지속

- 영풍은 연간 1,000억 원 수준의 환경개선 투자를 언급했으나, 금융감독원 전자공시 기준 2024년 환경개선 총당부채 적립액은 390억 원에 그쳤으며, 최근 4년 평균 집행액도 연 287억 원 수준으로 약속 규모에 미달. 특히 2024년 지하수 정화 총당부채는 '0원'으로 계상
- 외부회계감사법인, 5년 연속 감사보고서에 '환경법 위반에 따른 조업정지와 재무적 영향에 주의할 것을' 강조사항으로 명시(감사법인 변경 후에도 동일 사안 강조 지속)
- 기후에너지환경부, 2025년까지 완료해야 할 통합환경허가 조건 5건 중 2건(토양오염 정화·제련 잔재물 처리)이 미이행 상태임을 공식 확인하고 행정처분을 예고 (관련 법령에 따라 경고에서 조업정지까지 단계적 처분 가능)



영풍 석포 제련소의 지속된 환경 오염 및 조업정지 이력

1970.10 석포 제련소 준공	2013.8 봉화군, 제3공장 불법 건축 적발	2018.2 경상북도, 폐수 유출 적발 (조업 정지 20일 행정 처분)	2021.10 대법원, 영풍 측 상고 기각 (조업 정지 10일 확정)	2024.6 대구 고등법원, 영풍 측 항소 기각 (조업 정지 60일 인정)	2025.2.26 조업정지 1개월 30일 확정에 따른 조업정지 진행(2/26~4/24)	2025.3.19 '연간 약 1,000억 원 규모의 환경개선 투자'를 약속 했으나 2024년 환경개선 총당부채 적립액은 390억 원으로 발표(YoY -54.2%)
1988 장형진 대표이사 사장 취임	2014 국회 국정감사, 석포 제련소 환경문제 첫 제기	2019.11 대구 지방법원, 대기 오염 물질 측정 조작 혐의로 임원 실형 선고	2021.11 석포 제련소, 최초 조업 정지(10일) 환경부, 카드뮴 오염수 불법 배출 과징금 281억원 부과	2024.11.1 대법원, 영풍 측 상고 기각 (조업 정지 60일 확정)	2025.2.27 법원, 영풍 측 과징금 부과처분 취소 청구 기각 (과징금 281억원 인정)	2025.3.19 외부회계감사법인, 5년 연속 감사보고서에 '환경법 위반에 따른 조업정지와 재무적 영향에 주의할 것을' 강조사항으로 명시
1993 장형진 대표이사 회장 취임	2015.3 장형진 대표이사 회장(등기 임원) 퇴임	2019.4 환경부, 특별 점검 및 폐수 유출 적발 (조업 정지 60일 행정 처분)	2022.12 환경부, 석포 제련소 통합 환경 허가 (제련소 운영 재개 조건)	2024.11.4 황산가스 감지기 상시 정상 작동 및 유지 관리 조건 위반 적발 (통합 환경 허가 위반이며 조업 정지 10일 행정 처분)	2025.3.4 조업정지 10일 행정 처분에 따른 조업정지 진행 일정 결정 (4/25~5/4)	2026.2.13 기후에너지환경부, 영풍이 2025년까지 완료해야 할 통합환경허가 조건 5건 중 2건(토양오염 정화·제련 잔재물 처리)이 미이행 상태임을 공식 확인하고 행정처분을 예고

* 출처: 언론보도, DART 공시

2. 영풍의 경영능력 부족 및 거버넌스 훼손 우려 _ 지속되는 안전사고 및 지배구조 리스크

- 영풍 석포 제련소에서는 수년 간 사고가 연이어 발생, **중대재해처벌법 위반으로 사내이사 2인이 구속기소** 되는 등 **기업가치 및 주주가치에 심각한 훼손**을 초래
 - 1997년 이래 **사망자 15명**을 포함한 재해사고 다수 발생
 - 2024년에는 2명이 사망한 사고가 발생해 **영풍의 대표이사**와 제련소장이 구속 기소됨(영풍 사내이사, CEO/COO)
 - 영풍은 **대표이사들이 구속된 상황에서 주요자산인 고려아연 주식을 MBK에 넘기는 주주간 계약을 체결**, 주주의 아무런 동의 없이 고려아연 주식 전체를 신설회사에 현물출자하는 등 **의사결정 과정에서 관리·감독 기능이 부재**하고 일반 주주의 이해관계가 고려되지 않는 등 거버넌스가 심각하게 훼손



영풍 석포 제련소의 지속적인 안전 위반으로 인한 15명의 사망 사고 기록

<p>1997 이모씨(조액팀 용접업무) 유모씨(조액팀 현장조장 15년 이상근무) 간장질환으로 퇴직후 사망</p> <p>황산 탱크로리 전복사고. 차량운전자 김모씨 사망. 봉화 소천면 고선리 31번 국도</p>	<p>2001 카드뮴 중독 노동자 최모씨, 경북대 병원에서 사망</p> <p>2002 침전저류조 바지선 폭발사고로 유모씨 등 4명 사망, 김모씨 중상</p> <p>오승렬씨 냉각탑 청소 중 추락사 (안전끈 미지급, 냉각탑 밑 그물망 없었음)</p>	<p>2010 주조1공장에서 추락 사고</p>	<p>2017 황산 탱크로리 전복사고 차량 운전자 이모씨 사망. 영월 김삿갓휴게소</p> <p>2018 침전물 작업 노동자 사망 사고</p>	<p>2023 제1공장 모터교체 작업중 급성 비소중독으로 노동자 김모씨 사망, 3명 입원(하청1명, 원청2명)</p>	<p>2024.3 제1공장 냉각탑 작업중 하청업체 노동자 오모씨 냉각탑 석고 제거 작업 중 이물질 맞아 사망</p> <p>2024.8 하청업체 근로자 열사병으로 사망 추정</p> <p>영풍의 CEO와 COO가 해당 안전사고로 인한 근로자 사망으로 체포</p>
---	--	--------------------------------------	---	--	---

* 출처: 언론보도, DART 공시

3. 경영권 변동 시 미국 제련소 사업에 대한 영향_ Project Crucible 계약 종료

- Project Crucible는 미국 정부의 현 경영진에 대한 신뢰관계에 기반하여 진행중인 프로젝트로, 경영권 변동 시 프로젝트가 원활하게 진행되지 못하여 사업이 어려워질 리스크 존재
- 해당 프로젝트는 연평균 두 자릿수의 EBITDA 마진이 예상되는 고려아연의 미래 핵심 성장 축으로, 종료 시 중장기 기업가치 훼손 불가피

Project Crucible 개요

구분	세부 내용
투자 목적	<ul style="list-style-type: none"> • 50년 이상 축적된 독보적인 비철금속 제련 기술과 글로벌 리더십 기반으로, 세계 최고 수준의 온산 제련소 운영 모델을 약 50% 규모로 미국 내 재현 • 미국의 탈중국 공급망 구축 기조 속, 신뢰 가능한 제련 파트너로서 전략적 생산 거점 확보
생산 개요	비철금속 3종(535k), 귀금속 2종(1k) 희소광물 8종(5.1k) 등
투자 금액	\$ 7.4bn(금융비용 포함) * '26~'29년 말까지 단계적 집행
투자 구조	
예상 수익성	EBITDA 마진 약 17~19% 수준 * avg '30~50년
향후 일정	

계약 종료 리스크

Project Crucible은 미국정부의 현 경영진에 대한 신뢰관계에 기반하여 진행중인 프로젝트로서, 경영권 교체 시 향후 프로젝트가 진행이 어려워질 리스크 존재

- Project Crucible은 장기적 사업 안정성과 중장기 성장성 동시 확보를 통해, 고려아연을 글로벌 핵심광물 공급망 및 국가안보 전략 기업으로 재평가하는 핵심 전략사업임
- 미 정부는 고려아연의 글로벌 최고 수준 제련 경쟁력과 경영진의 경영 역량에 대한 신뢰를 바탕으로, 전체 CAPEX(74억 달러)의 90%를 상회하는 자금 지원 결정
- 반면, 영풍·MBK는 미국 통합 제련소 투자에 반대해 가처분을 제기한 데 이어 패소 이후에도 미국 대형 로펌을 통한 현지 로비로 프로젝트에 제동을 시도하며, 당사의 전방위적 흡집내기 지속
- Project Crucible은 경영권 변동 발생 시 기술 유출 및 지배구조 왜곡 우려를 이유로 프로젝트가 향후 원활하게 진행되지 못하여 사실상 사업 진행이 어려워질 리스크 존재
- 아울러 Project Crucible은 '신뢰할 수 있는 동맹 파트너에 의한 경영'을 전제로 한 미 정부 주도의 장기 투자로, 해당 전제가 훼손될 경우 프로젝트 중단 및 지분 정리로 귀결

Project Crucible은 고려아연의 미래 핵심 성장 축으로, 종료 시 중장기 기업가치 훼손

- Project Crucible은 미 정부의 전폭적인 지원과 우호적인 사업 환경(우수한 지질 조건 등), 대규모 세제 혜택을 기반으로 연평균 EBITDA 마진 17~19%가 예상되는 고수익 사업이나, 계약 종료 시 중장기 성장 모멘텀 상실로 기업가치에 부정적인 디스카운트 요인으로 작용

3. 경영권 변동 시 미국 제련소 사업에 대한 영향_ 한미 안보 동맹 위협

- 고려아연 경영권 유지 시 한·미 핵심광물 공급망과 산업 동맹 강화를 통해, 국내 산업 경쟁력 제고와 외교·통상 레버리지 확보를 동시에 실현
- MBK·영풍 경영권 확보 시 한·미 공급망 및 경제안보 신뢰 훼손과 함께 한국 제련·자원순환 산업의 전략 거점 상실 및 대미 경제·외교 레버리지 약화 우려

고려아연의 경영권 유지 시

“한·미 공급망·산업 동맹 구축을 통한 전략적 대미 투자”

(1) 한국 비철·자원순환 산업의 글로벌 전진기지 확보

- 미국 제련소는 한국 비철·자원순환 산업의 해외 생산기지로 국내 기술이 미국 시장에서 검증되면서 “미국 내 검증된 한국 기술”이라는 신뢰 자산 확보
- 제련소 건설 시 국산 기자재 공급은 국내 부품·소재·엔지니어링 기업의 미국 프로젝트 수준 인증 → 해외 수주 경쟁력 확대로 이어짐

(2) 대미 투자의 실질 국내 경제효과 극대화

- 설비·기계장치·기자재가 한국에서 수출 형태로 공급되며 중간재 수출 유발효과 직접 확대
국내산업 투자·고용 창출 * “대미 해외직접투자 10% 상승 시 대미 중간재 수출 0.25% 상승

(3) 외교·통상·정책 협상에서 레버리지 확보

- 미 제련소는 한·미 공급망 동맹의 핵심 자산으로, 양국 경제안보 파트너십을 강화하고 향후 한국 정부가 관세협상·정책신뢰·공급망 안보 영역에서 전략적 활용 가능
- 한·미 경제안보 파트너십의 실체화를 통해 미 정부의 전략자산 공급망 구축국으로 부상
- MSP¹⁾, IPEF²⁾ 등 다자·경제 협의체에서 한국의 영향력 확대로 이어짐

MBK·영풍 경영권 확보 시

“한·미 안보동맹에 미치는 부정적 파급 효과”

(1) 한·미 공급망·경제안보 신뢰 훼손

- 미국 정부가 전략자산 공급망을 ‘동맹국 민간기업’에 개방한 대표 사례가 흔들리며, 한·미 경제안보 협력 모델에 대한 신뢰 약화
- 한국이 주도하는 MSP, IPEF 등 다자 협의체에서 ‘핵심광물 공급망 파트너’로 위상 약화

(2) 한국 비철·자원순환 산업의 글로벌 전진기지 상실

- 미국 내 제련·리사이클링 거점이 축소·지연될 경우, 국내 기술·장비의 미국 레퍼런스 약화 및 “미국 내 검증된 한국 기술”이라는 신뢰 자산 축소

(3) 대미 실물·교역 효과 및 외교 레버리지 축소

- 한국 정부가 관세·통상·공급망 협상에서 활용할 수 있는 ‘전략자산 투자’ 카드가 사라져 외교·통상 레버리지 저하

1) MSP: Minerals Security Partnership 핵심광물안보파트너십
2) IPEF: Indo-Pacific Economic Framework for Prosperity 인도-태평양 경제 프레임워크

Appendix

[Appendix] 미국 통합 제련소_프로젝트 개요

- 고려아연은 글로벌 공급망 리스크 분산, 비철금속·핵심광물 수요 확대 대응, 안정적 중장기 성장성 확보를 위해 미국 정부와 파트너십 기반의 미국 통합 제련소 건설
- 미국 제련소는 미 정부·민간 투자 유치 포함 약 10.9조원 투자 규모이며, '29년 시운전을 목표로 핵심광물 11종 포함 비철금속 13종 및 반도체용 황산 생산 예정

신규 투자 Summary

- 프로젝트: Project Crucible (이하 "Crucible")
- 투자 목적
 - 50년 이상 축적된 비철금속 제련 분야의 독보적인 기술력과 글로벌 시장 리더십을 기반으로, 세계 최고 수준의 온산 제련소 운영 모델을 약 50% 규모로 미국 내에 재현
 - 미국의 탈중국 공급망 구축 기조 속, 신뢰 가능한 제련 파트너로서 전략적 생산 거점을 확보
- 생산 개요: 비철금속 3종(535k), 귀금속 2종(1k) 희소광물 8종(5.1k) 등
- 투자 금액: \$ 7.4bn(금융비용 포함) * '26~'29년 말까지 단계적 집행
- 투자 구조 * 별첨 세부자료 참고



6. 예상 수익성(avg '30~50년): EBITDA 마진 약 17~19% 수준

신규 제련소 부지

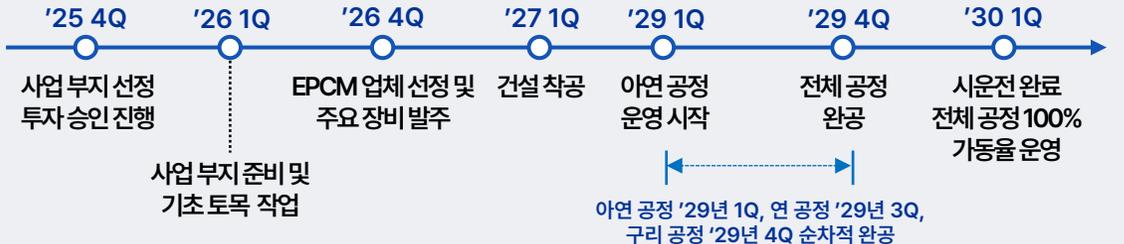


- 소재지: 미국 테네시주 클락스빌
- 면적: 약 20만평(160 acres)
- 비고: 기존 Nyrstar 제련소 부지 인수 후 활용

[부지 주요 특징]

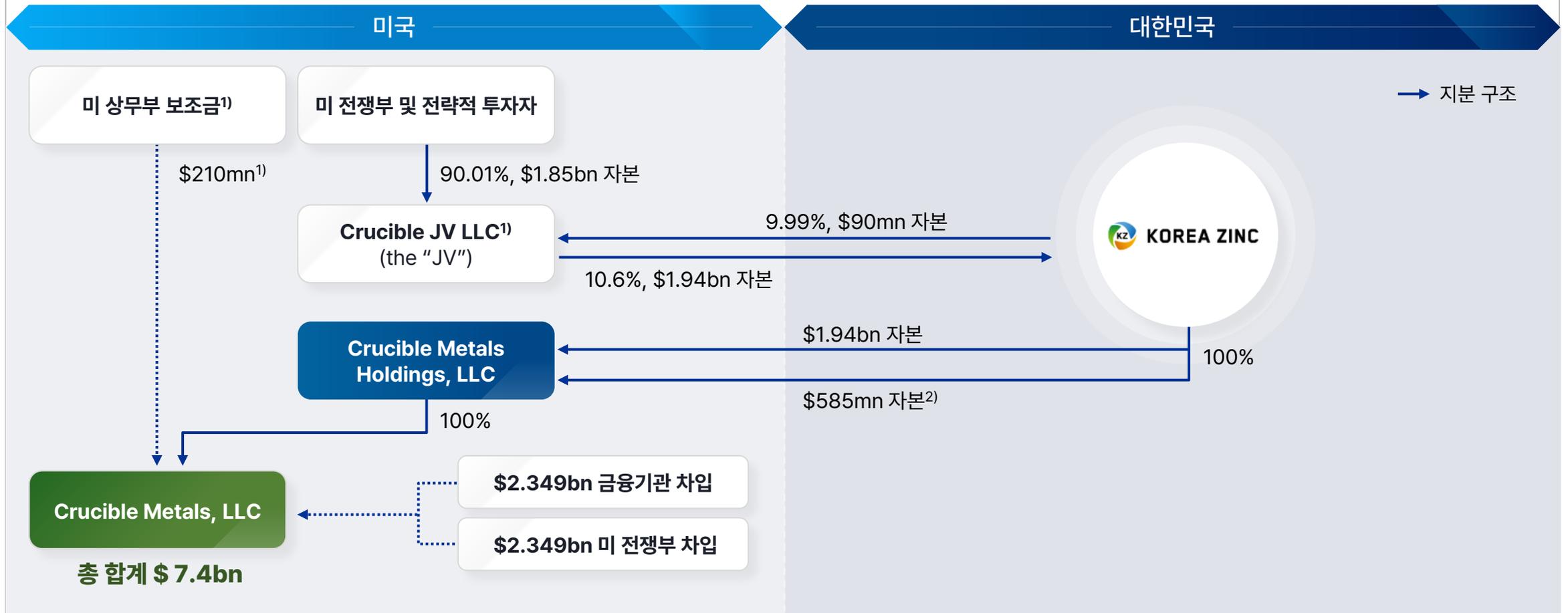
- 우수한 지질 및 배수 조건 확보
 - 기존 제련소 운영 이력과 지질 조사 결과에 기반한 안정적 시공 가능성 확보
- 안정적인 물류 인프라 구축
 - 수로·철도 기반의 복합 운송 네트워크를 통한 효율적 원료·제품 운송 가능
- 높은 산업 인프라 및 인력 경쟁력 보유
 - 저렴한 전력·용수 인프라와 숙련된 제련소 인력 확보를 통한 운영 효율성 강화

향후 일정(예상)



[Appendix] 미국 통합 제련소_ 자금조달 및 투자구조

- 미 정부 중심의 JV를 설립하여 약 \$1.94bn을 조달, 고려아연은 JV 자금과 자체 출자(\$0.58bn)를 합산한 총 \$2.52bn을 Crucible Metals Holdings LLC에 출자
- 이후 미국 전쟁부 차입금(\$4.7bn)과 CHIPS Act 보조금(\$0.21bn)을 추가로 확보, 총 투자비 약 \$7.4bn 중 90% 이상을 미국 정부 및 전략적 투자자가 부담하여 당사는 재무 부담을 최소화하고 운영 주도권·기술 리더십 확보 가능



1) 미 상무부 CHIPS Act 보조금 2억 1천만 달러는 미국 법령에 따라 프로젝트 법인에 직접 출연되며, 이에 상응해 미 상무부는 출연 비율만큼 JV 지분을 보유, 이는 JV를 통한 고려아연에 대한 간접적 지분 참여에 해당
 2) 상기 절차는 단계적으로 단계적 진행 예정

[Appendix] 미국 통합 제련소_시장 규모

- 미국은 데이터센터, AI, 반도체, 방위산업 등이 집약된 세계 최대 핵심광물 수요처로 적극적인 시장 확대 및 선점 가능하며, 장기적 관점에서 북미 인접시장 사업확대 및 신사업 확장 발판 마련 가능. 또한 미국 내 생산거점 구축 시 지정학적 변동성과 수출 규제, 물류 차질 등 비재무 리스크 최소화 가능
- Project Crucible은 미 정부가 지정한 60종의 핵심 광물 중 11종을 포함한 비철금속 13종 생산 통해 미국의 탈중국 핵심 공급망 내 전략적 중요성·가치 부각 예상

미국 핵심광물 시장 규모

200K ton

원료탄 59,874K	인 23,000K	포타시 6,400K	바라이트 6,135K	알루미늄 4,300K	연 1,400K	티타늄 990K
				아연 1,800K	아연 820K	크로뮴 440K
				망간 680K	우라늄 307K	실리콘 216K
					플루오르스파 430K	보론 216K

50,000ton

니켈 180,000	지르코늄 100,000	흑연 52,000	마그네슘 50,890
---------------	-----------------	--------------	----------------

1,000ton

주석 37,000	안티모니 24,000	바나듐 14,000	코발트 8,500	니오븀 8,400	희토류 6,600	은 6,400	텅스텐 4,700
		리튬 1,600					

100ton

비소 9,100	탄탈륨 770	비스무트 760	인듐 250	텔루륨 180	베릴륨 170
-------------	------------	-------------	-----------	------------	------------

1ton

팔라듐, 83	게르마늄, 33	레늄, 27	갈륨, 19	기타
---------	----------	--------	--------	----

■ Crucible Product

주요 제품 및 생산 가능 규모

(단위: Ton)		미국 tlwkd	Crucible ²⁾	미국 수입 의존도(참고)
		A	B	%
아연	Zn	820,000	300,000	73%
연	Pb	1,400,000	200,000	28%
구리	Cu	1,800,000	35,000	45%
은	Ag	6,400	1,056	64%
금	Au	200	5.9	N/A
인듐	In	250	108	100%
안티모니	Sb	24,000	2,597	85%
비스무트	Bi	760	442	89%
텔루륨	Te	N/A	112	N/A
팔라듐	Pd	83	0.1	36%
갈륨*	Ga	19	54	100%
게르마늄*	Ge	33	44	>50%
카드뮴	Cd	N/A	2,046	N/A

* 출처: USGS Mineral Commodities, EIA, IndustryResearch, IndexBox, 1) 2030년 이후 Full Capacity 기준, 2) USGS Mineral Commodities 상 수치 미제공

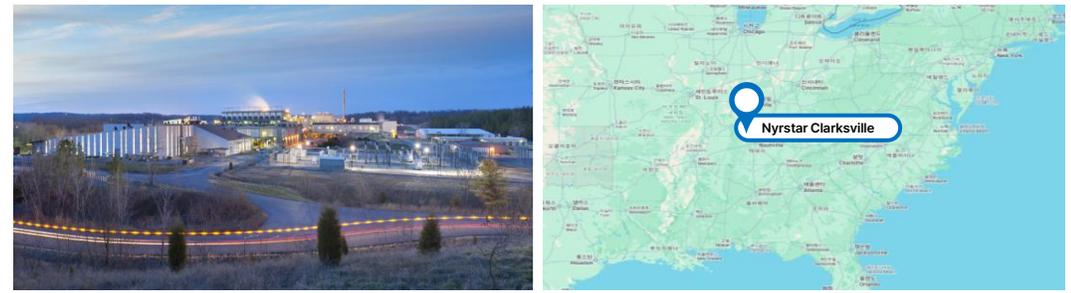
* 갈륨, 게르마늄은 미국 방산 수요 급증으로 2030년 최소 연 50톤 수준의 수요가 예상되며, 당사는 이러한 추세를 반영해 2030년부터 각각 연간 54톤, 44톤 규모의 생산을 계획 중

- Project Crucible의 사업회사 Crucible Metals는 효율적인 미 제련소 건설 추진을 위해 Nyrstar USA 인수 예정. 이를 통해 제련소에 최적화된 부지(저렴한 전력, 우수한 물류 인프라)와 숙련 인력을 확보하고, Pond Cake 등 기존 부산물의 재자원화 기반 확보 및 활용 가능
- Pond Cake에 함유된 고품위 금속은 일반 제련 기술로는 회수가 제한적이거나, 당사의 차별화된 기술을 통해 경제적 회수 가능 → 추가적인 부가가치 창출 가능

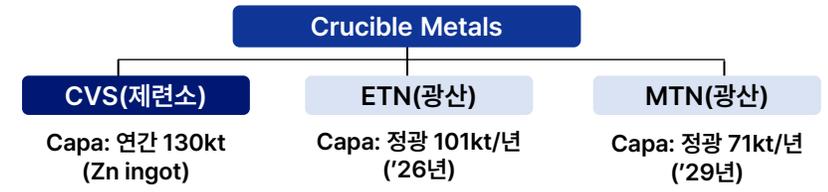
Nyrstar USA 인수

1) Nyrstar USA 제련소

- 78년 가동 시작, 테네시주 클락스빌 위치, 미국 유일의 아연 제련소(130ktpa)
- 기존에는 아연, 아연 합금, 황산, 카드뮴, 게르마늄 농축물 등을 생산
- Nyrstar USA는 美 테네시주에서 광산 2곳(ETN, MTN)과 제련소 1곳(CVS) 운영 중
- 미처리 중인 Pond cake 내 게르마늄, 갈륨, 아연, 연 등 회수 가능한 유가금속 다량 존재



[인수 구조]



2) 부지 주요 특징

우수한 지질 및 배수 조건 확보

안정적인 물류 인프라 구축

높은 산업 인프라 및 인력 경쟁력 보유

3) 기대효과

- 부지-전력 인프라 확보에 따른 대체투자비 절감 효과**
 산업용지 45만평(기존 제련소 제외 시 24만평 즉시 활용 가능)과 161kV 고압송전선-소내 변전소를 보유하고 있어, 인허가 및 유틸리티 측면에서 초기 사업 리스크 최소화
- 투자비(CAPEX) 절감**
 철도·부두·저광사·컨베이어·황산탱크 등 기존 설비 재활용을 통해 투자비 절감
- 제련 잔여 부산물 재자원화를 통한 추가 가치 창출**
 Pond Cake 내 회수되지 못한 금속 회수를 통해 추가적인 가치 창출 가능
- 안정적 원료 공급 기반 확보**
 MTN 아연 정광과 제련 잔여 부산물 게르마늄, 갈륨으로 중장기 원료 조달 안정성 제고

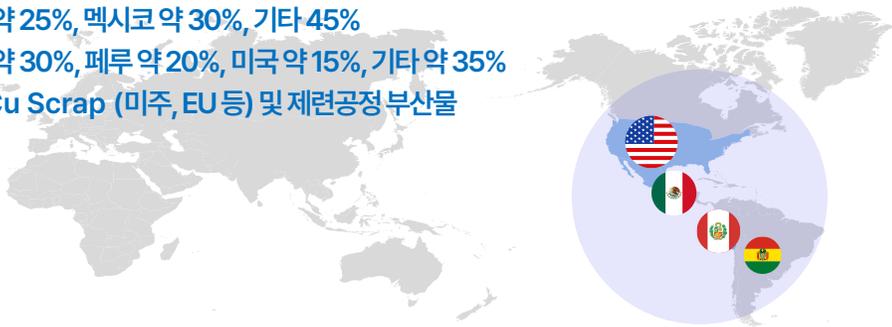
- 미국 제련소는 기존 Nyrstar 광산 및 산업기반·인프라를 활용하여 온산 제련소와의 조달처 Cannibalization 우려를 사전 차단하고, 운영 안정성 및 자원 활용도는 강화 → 미 제련소 구축의 효율성과 실행력 제고
- 미 정부 정책·인허가 지원을 최대한 활용, 본 프로젝트의 추진·완공을 가속화 하여 중장기 성장성과 수익성의 개선 실현

운영 계획

1) 원료 조달

MTN&ETN 등 기존 Nyrstar 광산 활용 및 미국/멕시코 등 북중미 신규 광산 조달

아연: 미국 약 25%, 멕시코 약 30%, 기타 45%
 연: 멕시코 약 30%, 페루 약 20%, 미국 약 15%, 기타 약 35%
 2차 원료: Cu Scrap (미주, EU 등) 및 제련공정 부산물



2) 공정/인원/인프라 운영 계획

"기존 Nyrstar 전문 인력 인프라 활용, 운영 안정성 및 시운전 조기 단축"

- 공정 운영: 국내에서 검증된 공정-운전 조건 도입**
국내 공정/설비 엔지니어 등 파견 통해 초기 시운전, 최적화 기간 단축
- 인원 운영: 현지 인력 확보**
기존 Nyrstar 제련소 인수, 내부 인력 고용 승계 + Career Skills 프로그램, 기술 인력 확보 가능
- 유틸리티-인프라 운영: 기존 송전선 활용**
기존 Nyrstar 제련소 보유 161kV 송전선 2Line 활용, 프로젝트 조기 시운전 가능

주요 혜택

미 정부 지원 혜택

구분	세부항목	내용
재정 인센티브	IRA 세액공제	• IRA 45X 조항을 통해 미국 내 생산된 핵심광물 제조비용 10% 세액공제
	보너스 감가상각 (OBBBA)	• 미국 내 제조설비에 대한 CAPEX를 즉시 비용 처리하여 초기 세부담 대폭 절감
	저금리 정책금융	• 정부 주도의 저금리 파이낸싱 혜택 - 미 10년물 국채 + 175bp * 일반금융 대비 50~125bp 낮은 수준
전략적 지위 확보	미 정부 파트너십 강화	• 'Trusted and reliable supplier' 로서 장기공급계약 측면에서 경쟁우위 확보 • 방산 등 국가 핵심산업 진출 가속화

* 세제/보조금 혜택 및 전력비 절감 효과

정부 지원 및 세제 혜택 ¹⁾	총 전력비 절감 효과 ²⁾ (총 30년)						
\$1,442mn	\$4,830mn						
테네시 주 정부: \$860mn IRA: \$582mn	<table border="0"> <tr> <td style="text-align: center;">Clarksville 4.179 ¢ /kW</td> <td style="text-align: center;">vs.</td> <td style="text-align: center;">온산 12.8 ¢ /kW 기준</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">약 3배 ↓</td> </tr> </table>	Clarksville 4.179 ¢ /kW	vs.	온산 12.8 ¢ /kW 기준	약 3배 ↓		
Clarksville 4.179 ¢ /kW	vs.	온산 12.8 ¢ /kW 기준					
약 3배 ↓							

1) 현재까지 고려하지 않은 단순 합산, 주정부 세제 혜택은 지방정부 세제 혜택까지 포함
 2) Clarksville 전력단가 4.179 ¢ /kW vs. 온산 전력단가(한전단가) 12.8 ¢ /kW 기준, 연간 1,848,870 MWh 사용 가정

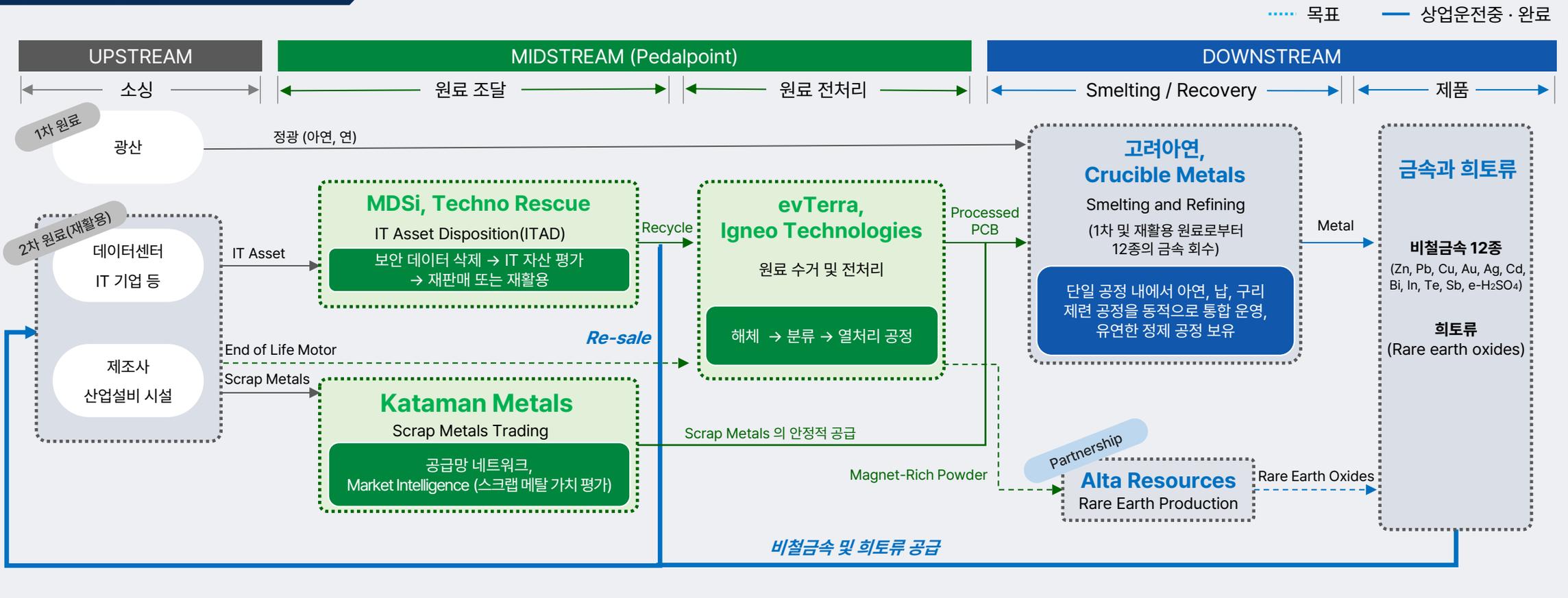
- Troika Drive는 핵심 제련 사업의 경쟁력을 강화하는 동시에 전사 사업 포트폴리오를 다각화하는 신성장 동력으로 지속적으로 강화 중
- 단, 투자 우선 순위는 미국 통합 제련소 구축 및 중장기 자본 배분 전략 등 경영 환경 변화에 따라 유연하게 조정 가능



[Appendix] Troika Drive 이니셔티브 _ 자원순환

- 미국 Pedalpoint를 거점으로 전자폐기물, 폐전자 등 폐자원을 '수거-전처리-금속회수-제품화' 까지 연결하며 자원순환 밸류체인을 단계적으로 확장 중
- 고품질 Secondary feedstock의 안정적 확보를 기반으로 온산제련소와 연계된 구리 중심 사업 모델을 향후 핵심광물 및 희토류 까지 확대하고, 미국 통합 제련소와의 시너지 창출을 통해 중장기 매출 성장을 견인하는 촉매 역할을 수행할 것으로 기대

자원순환 비즈니스 모델

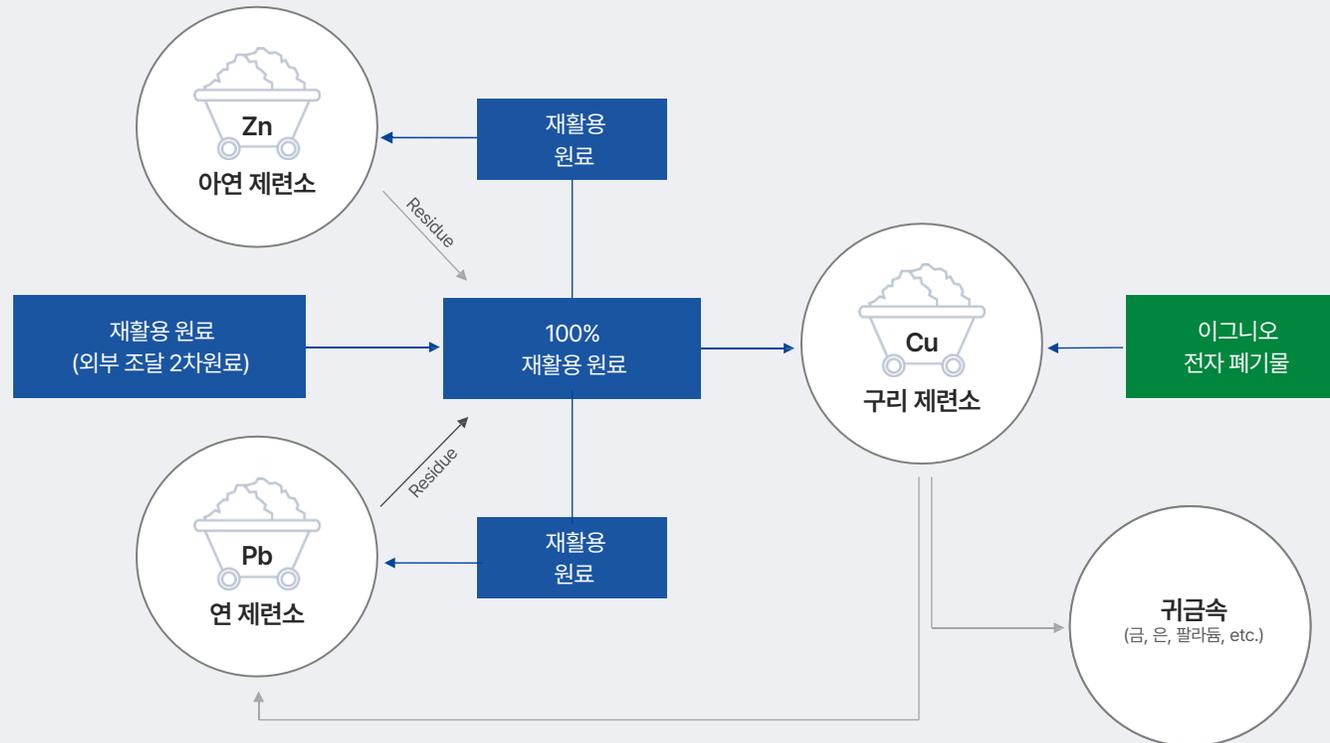


[Appendix] Troika Drive 이니셔티브 _ 페달포인트

- Troika Drive의 자원순환 촉을 담당하는 페달포인트는 북미 전역에 구축된 네트워크형 플랫폼을 통해 전자폐기물, 폐배터리, 폐태양광 패널 등을 수거·전처리하여 고품질의 2차 원료로 전환하고, 이를 고객사에 안정적으로 공급

페달포인트의 자원순환 모델

- PedalPoint Holdings의 자원순환 모델은 evTerra(전자폐기물 수거), IT 자산 폐기를 수행하는 MDSi, Kataman Metal(스크랩 메탈 트레이딩), 전자 폐기물을 전처리하고 이를 기반으로 2차 원료로 생산하는 IgneoTech 로 구성
- 재활용 원료 기반의 2차 원료는 제련소에서 등 생산을 위한 원재료로 활용(e.g. 온산제련소)



미국 네트워크 현황



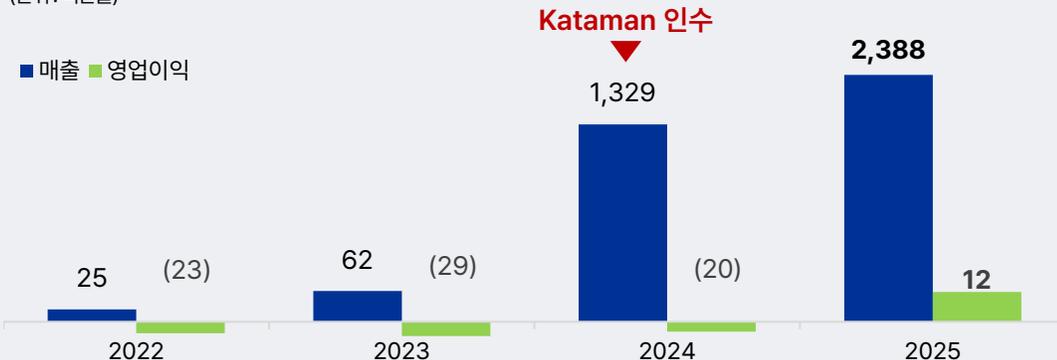
- '26년 온산제련소 구리 건식 제련 설비가 가동됨에 따라 증가하는 구리 생산량에 대응해, 동 스크랩 등 다양한 이차원료의 안정적 확보 노력 지속
- 지속가능한 자원순환 원료 수급 체계 구축하는 한편, 향후 미국 통합 제련소와의 결합을 통해 사업의 확장성과 시너지 강화

주요 사업 현황

- 미국 전자폐기물 처리 사업: ITAD사업, PCB 스크랩 수거 및 전처리 사업 등
 - 폐기물 전 과정에 대한 Lifecycle Solution(수거-전처리-금속 회수-제품화)을 제공
- 이차원료 조달 사업 확대: 태양광 폐패널/웨이퍼(은, 동), 폐배터리(연, 니켈 등)
- 자회사 Kataman Metals(글로벌 Metal Trader) 통해 다양한 동 스크랩 원료 확보
 - 2차원료를 전문으로 취급하는 차별화된 경쟁력 보유 (연간 취급량: 약 30만톤)
- PCB 스크랩 처리량 증가 등으로 2025년 영업이익 흑자 전환
- 폐기물 소싱 역량 강화 및 비용 구조 개선을 통해 수익성 향상

Pedalpoint 실적 현황

(단위: 백만불)



전략 방향

1. 전자폐기물 처리량 확대를 통한 안정적인 구리 스크랩 확보

- '26년 온산 동 건식제련소 본격 가동을 대비하여, 미국 내 전자폐기물 처리량 지속 확대
 - 안정적 구리 이차원료 확보
- PCB 소싱 물량 확대: '25년 Sampling Hub* 가동을 통해 물량 및 수익성 개선

[Pedalpoint의 온산 제련소 Copper 생산 기여도]

		Target		Capacity		
		2025	2026(E)	2027	2028	2029
KZ	MT	33,001	53,600	93,750	150,000	150,000
PP Contribution	MT	1,200	14,000	16,000 ~18,000	17,000 ~20,000	18,000 ~21,000
Ratio	%	3.6%	26%	18~20%	11~13%	12~14%

2. 이차원료 공급 품목 범위의 지속적 확대 및 다양화 추진

- 폐 태양광 패널, 폐납축전지 물량 확대 → 연, 은, 동, 안티모니 등 생산 증대
- Black Mass 등 향후 올인원 니켈제련소 향 안정적 원료 공급 추진

3. 미국 통합 제련소(Project Crucible)와 결합해 확장성과 시너지 강화 전망

- Pedalpoint로 부터 수거 및 전처리된 재활용 원료를 제련에 활용하면서 재활용 원료 기반의 핵심광물 공급망을 미국 현지에 구축

* Sampling Hub : PCB 스크랩을 파/분쇄 후 자동 샘플링 하여 분석하여 분석 신뢰도 제고 및 빠른 분석결과 산출을 통해 대금지급 기일을 단축 가능 → PCB스크랩 물량 확대에 기여

[Appendix] 제3호. 이사 선임의 건 _ BSM 판단기준

[BSM 판단기준] 국제 의결권 자문기관에서 요구하는 이사회 전문성 매트릭스(BSM) 기반 이사회 구성원으로서 갖추어야 할 스킬 보유 여부 판단 기준을 수립함

스킬명(일부 통합)	정의	판별 기준
Leadership	전략적 의사결정과 위기 관리 경험을 포함하여 조직을 이끌어갈 수 있는 입증된 능력. 상장 또는 비상장 기업, 대학, 조직(자회사 포함)의 최고 경영진(현직 또는 전직).	- 상장 또는 비상장 기업, 대학 기타 조직의 경영진 이상 역임 경험 최소 5년 이상
Finance/M&A	재무 관리 원칙, 투자 전략, 글로벌 금융 시장에 대한 깊은 이해, 재무 계획 및 분석 경험이 필요합니다. 합병 및 인수, 거래 구조화, 통합에 대한 전문 지식, 평가 방법의 이해. 회사 또는 투자 은행, 컨설팅 분야에서 M&A 경험이 필요합니다. (회계/리스크 관리 경력 제외)	- 재무 및 M&A 관련 경영진 이상의 직을 역임한 경력 3년 이상 또는 재무 및 M&A 업무 10년 이상 수행 경력 - 재무 및 M&A 관련 기관/협회/단체에서 재무 및 M&A 업무 또는 이에 대한 관리, 감독 업무 등에 5년 이상 종사한 경력
Operation	운영 간소화, 효율성 향상, 공급망 관리에 대한 전문 지식. 운영 리스크 및 품질 관리에 대한 지식. 최고운영책임자(COO)를 포함하며, 운영 또는 운영 관리와 관련된 현재 또는 과거 근무 경력	- 법인/기관/단체/협회 등에서 운영 관련 경영진 이상의 직을 5년 이상 수행한 경력 또는 10년 이상 관련 업무 수행 경력
Risk	잠재적 리스크를 식별, 평가 및 완화할 수 있는 능력. 리스크 관리 프레임워크 및 규제 준수 경험(감사위원회 위원 자격 제외)	- 법인/협회/기관 등에서 리스크 관련 업무 수행 경험 (감사위원 경력 제외)
Audit	내부 및 외부 감사 절차에 대한 숙련도. 감사 기준 및 규정에 대한 지식. 회계 책임자, 공인 회계사, 공인 회계사, 감사 파트너 또는 감사 회사 및 조직에 고용된 사람(또는 고용된 사람)을 포함합니다.	- 내/외부 감사 관련 업무 경력 10년 이상 - 공인회계사, 감사위원 또는 이에 준하는 관련 업무 10년 이상 근무한 경력 - 회계 분야 석사 이상 학위를 보유하고 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력 - 회계 관련 경영진 이상의 직 수행 5년 이상 또는 관련 업무에 10년 이상 재직 경력
International	글로벌 시장에서의 경험, 국제 비즈니스 관행에 대한 이해, 문화적 민감성. 해당 개인은 회사 설립 국가 이외의 국가에서 근무한 경험이 있습니다.	- 법인, 기관 또는 단체 등에서 해외 주재원 또는 글로벌 영업/마케팅 관련 업무를 경영진 이상의 직에서 3년 이상 근무한 경력 - 외국 소재 법인/기관/단체에서 3년 이상 근무한 경력 - 기타 학교/기관/단체 및 협회 등 글로벌 관련 연구 수행 또는 논문, 보고서 등 상당한 실적을 산출한 경력
Industry/Tech	특정 산업, 그 동향, 도전 과제, 주요 경쟁자에 대한 깊은 지식. 관련 산업에 속한 회사에서 현재 또는 과거에 근무했거나, 관련 산업에 대한 자문 서비스를 제공한 경력. 현재 및 신흥 기술에 대한 이해. 기술을 활용하여 비즈니스 성장을 촉진할 수 있는 능력. 기술/공학 또는 관련 산업 분야에서 현재 또는 과거에 종사한 경력.	- 비철금속 연관 분야에서 경영진 이상의 직을 5년 이상 수행한 경력 또는 관련 기업에서 10년 이상 재직한 경력 - 비철금속 기술 또는 신기술(금속, 소재, IT 등)에 대하여 석사 이상 학위를 보유하고 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력
Strategic Planning	전략적 계획을 개발하고 실행할 수 있는 능력. 사업 개발 및 시장 분석 경험. 전략, 전략 기획, 전략적 거래, 전략위원회 또는 전략 컨설팅의 현재/전직 직원에 대한 경험이 포함됩니다.	- 전략 기획 관련 직무 10년 이상 종사한 경력 - 경영 전략 관련 석사 이상 학위 보유하고 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력
Government	정부 규정 및 정책에 대한 지식. 공공 부문 관리 또는 정책 입안 경험. 정부 또는 정부 관련 기관에서 현재 또는 과거에 종사한 경력.	- 정부/기관/단체/협회 등에서 법안 및 정책과 관련된 업무에 10년 이상 종사한 경력 또는 이와 유사한 수준의 경력
Legal	기업법 및 해당 산업과 관련된 법적 문제에 대한 이해. 법적 위험 관리 경험. 법률 또는 정부 규정 실무(정부 업무 또는 관계 포함)에 종사한 경험이 있거나, 법률 관련 과목의 교육 배경이 있는 개인을 포함합니다.	- 변호사 자격을 취득한 후 그 자격과 관련된 업무(판사, 검사 포함)에 5년 이상 종사한 경력 - 법인/기관/협회/단체 등에서 법률 관련 업무를 경영진 이상의 직에 3년 이상, 또는 임직원으로 10년 이상 근무한 경력 또는 법률 관련 업무 또는 감독, 감사업무 등에 5년 이상 종사한 경력 - 법률 분야의 석사 이상 학위를 보유하고 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력
ESG	환경, 사회, 거버넌스 문제에 대한 이해. ESG 요소를 비즈니스 전략에 통합할 수 있는 능력. 기후, 지속 가능성, 건강과 안전, 다양성/평등 및 포용에 중점을 둡니다.	- 법인/기관/협회/단체 등에서 ESG 관련 업무를 10년 이상 수행한 경력 또는 관련 감독 업무에 5년 이상 종사한 경력 - ESG 관련 분야 석사 이상 학위를 보유하고 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력
Academia	해당 개인이 학문적 교육 또는 연구 개발에 대한 경험이 있는지 여부를 나타냅니다. 특정 학문 분야에 대한 심층적인 지식과 학문적 통찰력을 이사회에 제공할 수 있는 능력을 포함합니다.	- 특정 학문 분야에 대하여 석사 이상의 학위를 보유하고 있으며, 연구기관이나 대학 또는 관련 분야에서 연구원 또는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무한 경력

[Appendix] 제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ 고려아연 / Crucible JV 제안 이사 후보

	후보자	경력	추천 사유
사내 이사	1 최윤범 • 현) 고려아연(주) 회장	'22년~현재 현) 고려아연(주) 회장	<ul style="list-style-type: none"> • 온산제련소, 광산 및 해외 자회사부터 회장까지 거치며 직접 설계-운영해 제련업에 대한 산업 이해도 탁월 • 중장기 성장 전략과 핵심 신사업을 설계-추진해 온 책임경영자로서, 사내이사 재선임으로 사업 연속성과 전략 실행력 확보 • 최 회장은 이사회의 독립성 강화를 위해 CEO와 이사회 의장 겸임을 해소하고 이사회 중심의 감시·견제 구조를 수용했으며, 일정 규모 이상의 신규투자에 대해 사전 심사와 사후 모니터링을 도입하는 등 자본 배분에 대한 통제장치 강화
		'21년~'22년 전) 고려아연(주) 대표이사 부회장	
		'19년~'21년 전) 고려아연(주) 대표이사 사장	
		'14년~'19년 전) 호주 SMC 대표이사 사장	
		'12년~'19년 전) 고려아연(주) 부사장	
사외 이사	2 황덕남 • 현) 고려아연(주) 사외이사, 이사회 의장, 사외이사후보추천위 위원장, 내부거래위원 • 현) 롯데웰푸드(주) 사외이사	'24년~현재 현) 고려아연(주) 사외이사	<ul style="list-style-type: none"> • 사외이사 및 이사회 의장으로서, CEO와 분리된 독립 의장 체제를 안착 시키며 이사회 중심의 감시·견제 구조 구축 • 경영진과 최대주주의 이해관계가 갈리는 상황에서도 이사회 의장으로서 균형 잡힌 의사결정 조율하여 공정한 이사회 운영 • 황 이사의 재선임을 통해 이사회 리더십과 지배구조 개선 노력의 연속성을 확보하고, 공정하고 투명한 이사회 운영 지속
		'22년~현재 현) 롯데웰푸드(주) 사외이사	
		'15년~'23년 전) 서울고등법원 및 서울중앙지방법원 조정위원	
		'17년~'22년 전) 하나은행 사외이사	
		'12년~'17년 전) 한국법학원 상임이사	
기타 비상무이사	3 Walter Field McLallen • 현) Managing Member, Meritage Capital Advisors • 현) 공동의장, Tomahawk Strategic Solutions • 현) 의장, Crucible JV LLC & Aggregator	'19년~현재 현) 이사(Director), OneSpaWorld Holdings Limited	<ul style="list-style-type: none"> • Finance, Private Equity, 구조조정 등에서 35년간 활동한 글로벌 금융·투자 전문가로, 대규모 투자 프로젝트의 구조 설계, 자금 조달, 리스크 관리 경험 보유 • 미국 상장사 등에서 사외이사·위원으로 활동하며 감사위원회/보상위원회 의장, 감사·지배구조 관련 위원을 역임한 이사회·거버넌스 경력을 통해, 자본 배분 원칙, 성과 기반 보상, 이해상충 관리 등에 관한 실무 인사이트 제공 가능
		'19년~현재 현) 이사(Director), The Lovesac Company	
		'16년~현재 현) 이사(Director), Timeless Wine Company	
		'14년~현재 현) 공동의장, Tomahawk Strategic Solutions	
		'12년~현재 현) 이사(Director), adMarketplace Inc.	
		'04년~현재 현) Managing Member, Meritage Capital Advisors	

[Appendix] 제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ YPC·영풍·MBK 제안 이사 후보 (1/2)

후보자		주요 경력		이슈 사항	
1	박병욱	기타비상무이사 후보자	'20년~현재	Ⓢ영풍 사외이사	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍 사외이사 겸 감사위원회 위원장 재임 중, 회계기준 위반으로 감리 대상에 포함되었고, '고의' 가능성을 검토 중 - 석포제련소 환경오염 관련 토양 정화·폐기물 처리 비용의 충당부채 미계상 의혹 • 석포제련소 반복적 환경법 위반 및 조업정지 처분 발생 과정에서 감사위원회 위원장으로서의 관리·감독 책임 논란 - 낙동강 폐수 유출 등 물환경보전법 위반, 다수 환경규제 위반 사례에 대한 이사회 차원의 사전 통제 및 사후 대응 미흡 • '25년 중대재해 영풍 전 대표와 전 공장장 유죄 판결 시점에 이사회 구성원으로 재직하며 감사의무 소홀 - '25년 11월 4일 대구지법은 영풍의 박영민 전 영풍 대표, 배상운 전 석포제련소장에 대해 석포제련소에서 발생한 중대재해 사건에 대해 박 전 대표와 배 전 소장에게 각각 징역 1년 6개월, 집행유예 3년을 선고하고, 영풍에 벌금 2억 원 부과 • 2021년 이후 재임 기간 동안 영풍의 영업실적이 악화되었으며, 업종 대비 TSR 저조했으며, 주주 가치 제고 기여 제한적
			'18년~'24년	회계법인 청 회계사	
			'09년~'10년	금호생명보험 (현 KDB생명) 대표이사	
2	최연석	기타비상무이사 후보자	'26년~ 현재	이글파이브유동화제일차Ⓢ 감사	<ul style="list-style-type: none"> • MBK 포트폴리오 기업 등 7개사 이사와 1개사 감사를 동시에 수행 중, 충실의무 이행상 제약 우려 • 이사직을 맡고 있는 회사가 모두 MBK파트너스 투자대상회사로 구성, 구조적 이해상충 및 실질적 독립성 훼손 우려 존재 - 특정 사모펀드 이해관계와의 과도한 연계로 회사 및 전체 주주 이익보다 특정 주주 이익을 우선할 가능성 높 • 소비자 안전·윤리·ESG 원칙에 직결된 사안에서의 리스크 관리 실패 이력으로 이사회 윤리성 및 책임경영 적합성 결여 - 코웨이 기타비상무이사 재직 시 '얼음정수기 니켈 검출 및 은폐 사건' 관련 이사회 차원의 감시·견제 실패 이력 보유 - 중대 소비자 안전 이슈 발생 과정에서 이사로서 결함 은폐 묵인 의혹, 기업에 중대한 평판 리스크 및 손해배상 책임 초래
			'26년~현재	한국리테일카드홀딩스Ⓢ 이사	
			'23년~현재	단원홀딩스Ⓢ 이사	
			'23년~현재	Ⓢ넥스플렉스 이사	
			'22년~현재	동진섬유Ⓢ 이사	
			'22년~현재	경진섬유Ⓢ 이사	
			'21년~현재	연암홀딩스Ⓢ 이사	
			'18년~현재	영화홀딩스Ⓢ 이사	
			'08년~현재	MBK파트너스	

[Appendix] 제3호. 집중투표에 의한 이사 선임의 건 _ YPC·영풍·MBK 제안 이사 후보 (2/2)

후보자		주요 경력		이슈 사항
사외이사 후보자				
3	오영	'22년~'24년	법무법인 동북아 고문	<ul style="list-style-type: none"> • 복수 회계법인 대표 재직 기간 중 감사 실패·내부통제 미흡의 반복 발생에 따른 주주가치 훼손 우려 - 대우그룹 분식회계 관련 감사 실패 이력: 2000년 산동회계법인 대표 재직 당시 금융당국 영업정지 요구, 2006년 허위 감사보고서 작성으로 징역 6월·집행유예 1년 선고 - 상장사 회계기준 위반 감사로 추가 증선위(증권선물위원회) 제재 이력 : 2020년 이수화학·이니텍 손상차손 과소계상 및 공시 미흡 감사 관련 감사업무 1년 제한 - 감사인 독립성 위반 및 중과실 인정 제재 이력: 내부통제 미흡으로 독립성 위반 발생, 2024년 6월 증선위 중과실 제재 확정
		'15년~현재	(재)함께일하는재단 감사	
		'08년~'22년	에일회계법인 대표이사 회장 및 고문	
사외이사 후보자				
4	최병일	'25년~현재	법무법인(유한) 태평양 고문	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍/MBK 측 대리인인 법무법인 태평양의 고문·자문위원으로 활동 중으로 중대한 이해상충 및 이사회 독립성 훼손 • 상장사 이사 재직 등 기업 실무 경험 전무로 인해 실질적 감독 기능 수행에 대한 한계점 보유 특히 미국 통합 제련소 건설관련 대미 투자·정책 대응 국면에서의 이사회 전문성 기여도 제한적
		'24년~현재	이화여자대학교 명예교수	
		'20년~'24년	한국고등교육재단 사무총장	
사외이사 후보자				
5	이선숙	'09년~현재	법무법인 민주	<ul style="list-style-type: none"> • 영풍/MBK 측 대리인인 법무법인 태평양의 고문·자문위원으로 활동 중으로 중대한 이해상충 및 이사회 독립성 훼손 • 상장사 이사 재직 등 기업 실무 경험 전무로 인해 실질적 감독 기능 수행에 대한 한계점 보유 특히 미국 통합 제련소 건설관련 대미 투자·정책 대응 국면에서의 이사회 전문성 기여도 제한적
		'99년~'08년	법무법인 태평양	

[Appendix] 제4호~제5호. 감사위원회 위원 및 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임의 건 _ 고려아연 제안

- 김보영·이민호 후보자는 내부통제·리스크 관리 및 지배구조 전반에 대한 전문성과 실무 경험을 기반으로, 감사위원회의 핵심 감독 기능을 균형 있게 수행해 줄 것으로 기대
- 최근 상법 개정으로 경영진에 대한 견제와 균형이 강화된 가운데, **준법경영 및 감사위원회 운영의 투명성 제고**를 통해 주주권의 보호에 실질적으로 기여 가능

후보자		경력		의미
1 김보영 • 한양대학교 경영대학 교수 • 한국국제경영관리학회 회장 • 서울대 ESG위원회 위원 • <u>고려아연 ESG위원회 위원장, 보수위원회 위원</u>	'25~현재	한국국제경영관리학회 학회장	<ul style="list-style-type: none"> • 본 후보자는 경영학부 교수로서 축적한 글로벌 비즈니스 및 재무·경영 분야의 전문성을 바탕으로, 재무보고 및 내부통제·리스크 관리 체계 전반에 대해 독립적이고 체계적인 점검 가능한 역량 보유 • 또한 학계 기반의 높은 독립성과 전문성을 통해 경영진에 대한 견제와 균형 기능을 강화하고 감사위원회 운영의 투명성 제고 및 주주권의 보호에 기여할 것으로 기대 	
	'21~현재	고려아연(주) 사외이사		
	'10~현재	한양대 경영대학 교수		
	'18~'21	한국가스기술공사 사외이사		
2 이민호 • 법무법인 율촌 고문, ESG 연구소장 • 포스코 사외이사 (ESG위원회 위원장, 감사위원회 위원) • 서울대 ESG위원회 위원 • <u>고려아연 내부거래위원회 위원장, ESG위원회 위원</u>	'22~현재	고려아연(주) 사외이사	<ul style="list-style-type: none"> • 본 후보자는 ESG 전문가로서 오랜 공직 경험과 유관업계 사외이사 직무수행 경험을 바탕으로 지배구조 및 정책 측면에서 이사회에 대한 전문적 자문 역량 보유 • 또한 현 감사위원회 위원으로서 이사회가 견제와 균형을 역할을 다하도록 점검하는 등 회사의 준법경영체계 강화에 중추적인 역할을 할 것으로 기대 	
	'22~현재	(주)포스코 사외이사		
	'20~현재	법무법인 율촌 ESG연구소장		
	'19~'23	서울시립대 국제도시과학대학원 겸임교수		
	'18~'23	환경영향평가학회 부회장, 감사		
	'16~'17	환경부 환경정책실장		

01

소통채널 강화

- Governance NDR 최초 진행
- 홈페이지 개편 및 밸류업 페이지 신설
- C-Level 참여 투자자 미팅 확대
- '23년 20회 → '24년 54회(25년상반기 53회)
- '26년부터 해외투자자를 위한 영문공시 확대 예정

'25년상반기기준	참석자	회수
투자자 미팅 ¹⁾	사외이사, CEO, CFO	53회
사업설명회	CFO, IR담당임원	6회
IR미팅	IR팀	165회

02

Market 피드백 반영

[투자자의 주요 의견] [회사 대응]

균형 잡힌 이사회 구조 필요	»»	영풍·MBK측 이사 3명 선임
국제적인 시각을 가진 사외이사 필요	»»	외국인 사외이사 신규 선임
경영관련 특이사항에 대한 정보 및 상황 공유 필요	»»	경영관련 정보제공 별도 페이지 신설
사외이사 및 C-Level 소통 니즈 多	»»	사외이사/CEO 미팅 2배 이상 증가 & 주주서한 발송

03

밸류업 이행현황 공시 진행

• '25.9월 밸류업 계획 이행현황 공시 완료

이행현황	기준	'25년	'33년(T)
중장기 재무목표 (1H25)	OPM	6.9%	12%
	매출	7.6조	25조
	신사업	29%	50%

이행현황	기준	'25년	'24~26년(T)
주주환원/ 수익제고 (25E)	총주주환원율*	202%	40%
	유보율*	7,699%	8,000%↓
	ROE*	10%수준	Avg.9%
	Net debt/EBITDA*	2.2배	2배이하

거버넌스 선진화	밸류업이행점검 이사회보고	이행완료
	이사회 내 BSM 강화	이행완료
	C-level 임원 소통 강화	이행완료

* '25년 상반기 실적 연율화 기준
- 총주주환원율/유보율: 1H25 순이익 x 2, 자사주소각 1.67조원 반영,
'24년 총 주당 배당금 유지 가정
- ROE: 1H25 순이익 x 2 기준, Net debt/EBITDA :
'25년 Net Debt 24년말 수준 유지 가정, EBITDA는 1H25 실적 x2

[Appendix] 경영권 분쟁 타임라인

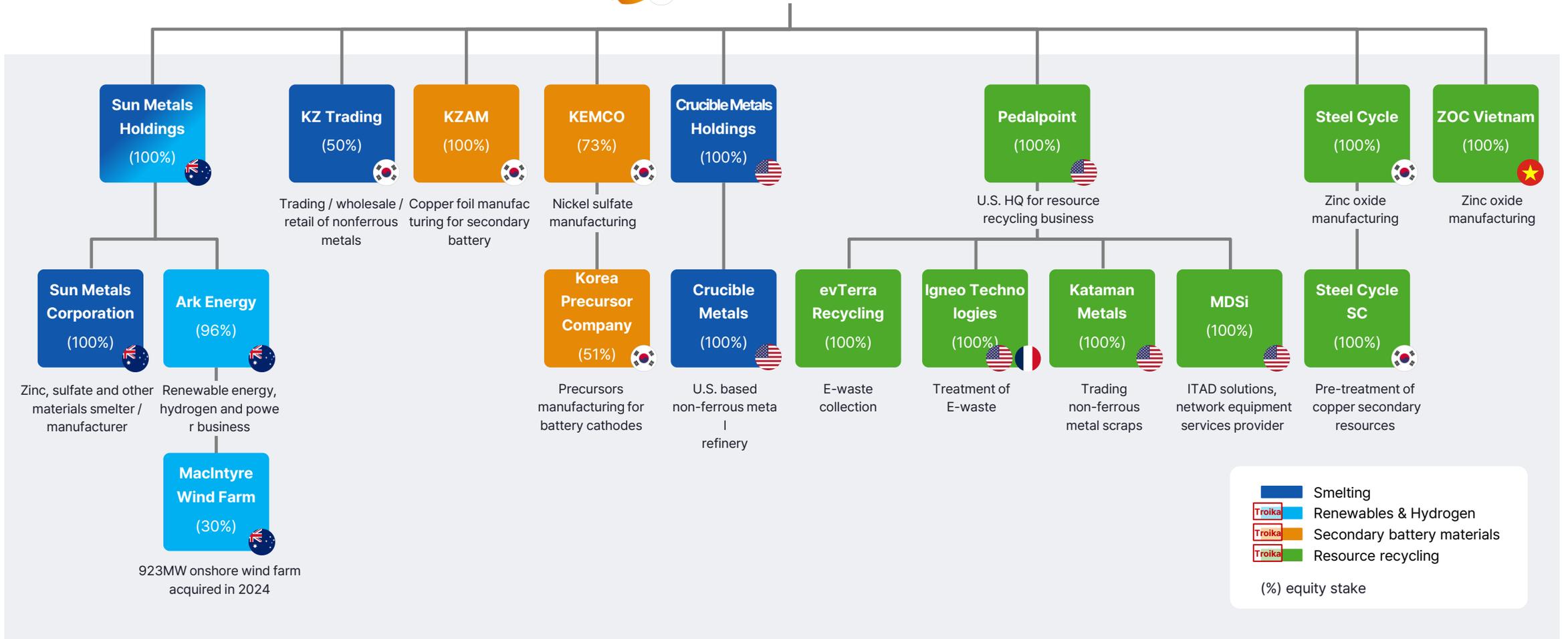
- 공개매수 발표 이후, 영풍은 고려아연을 상대로 여러 차례 가처분 신청을 반복적으로 제기
- 제기된 가처분 신청 대부분은 법원에서 기각되거나 영풍 측이 자진 취하했으며, 일부는 아직 법원의 판단을 기다리고 있는 상태

고려아연



MBK & YP

KOREA ZINC





**World's Leading
Green Energy and Material Provider**

IR contact
IR@koreazinc.co.kr