



# 포스코 사랑받는기업 백서

## Investor(투자자 부문)

## ■ 요약(Overview)

포스코에게 투자자는 회사의 주주, 자본의 공급자라는 일반적인 개념을 넘어 장기적인 사업파트너로 인식된다. 포스코는 투자자에게 안정적인 가치 제공자가 되기 위해 최선을 다하며 투명한 지배구조를 기반으로 지속적인 주주 존중과 소통으로 주주의 신뢰를 얻으며 경제적인 성과를 결과물로 제공한다.

주식회사 형태의 공기업으로 출발한 포스코는 회사설립 당시부터 투자자의 중요성에 대하여 잘 인식하고 있었다. 회사가 수익을 창출하여 투자자의 기대에 부응하는 것에 초점을 맞추던 포스코의 초기 투자자 개념은 민영화 작업과 발 맞추어 국내에서는 보기 힘든 글로벌 수준의 투명 지배구조를 선도적으로 도입한다.

투명한 지배구조의 도입은 포스코의 글로벌 사업 전개와 함께 국내외 투자자들의 신뢰를 얻기에 충분했으나 포스코는 여기서 멈추지 않고 한 발 더 나가 적극적인 주주 소통 활동을 펼친다. 최고경영자가 경영활동 실적과 향후 계획에 대해 직접 설명하는 포럼을 비롯하여 다양한 형태의 소통활동을 개발, 운영하고 있다. 대형, 장기 투자자뿐만 아니라 단기, 소액 투자자까지 배려하는 포스코의 투자자 개념은 몇몇 개인이 소유 구조와 투자자 대응에 영향을 미치는 국내의 다른 대기업이나, 그룹들과 비교하여 진정성이 있고 차별화되는 주주 존중 철학이라고 할 수 있을 것이다.

포스코는 주식 분산의 대중화를 이룬 대표적인 국내 기업이다. 대주주가 몇 되지 않는 포스코의 소유구조는 외국인 투자자의 비율이 2011년 현재 약 50% 수준으로 국내외에 같은 비율의 투자자를 가지고 있다. 민영화가 완료되기 이전인 1994년 미국의 뉴욕 증권거래소에 상장을 하게 되는데 이는 세계에서 주식상장 요건이 가장 까다로운 거래소에 상장하는 것으로 당시 포스코의 지배구조와 경영상태에 대한 국제적인 증권거래소가 가지고 있던 신뢰를 반증한다. 또한 포스코는 완전 민영화가 이루어지는 2000년도 이전, 1999년에 이미 글로벌 전문경영체제를 도입하여 전문경영진의 책임경영과 이사회와 경영감시 및 견제 기능을 강화했다. 그 전 1997년 3월에는 사외이사제와 사외감사제를 도입하여 선진화된 지배구조를 미리 갖추었다. 외환위기였던 1997년 IMF이전 사외이사제라는 제도 자체가 국내에서 생소할 당시, 포스코는 이미 국내외 투자자를 위한 선제적인 제도들을 도입한 것이다.

포스코가 투자자에게 제공하고자 하는 가치는 신뢰, 투명성, 그리고 안정감이다. 이러한 가치의 전달은 전담 조직인 IR팀의 직접적 활동을 통해서 제공되기도 하지만 회사의 지배구조, 마케팅 활동, 미래투자 활동 등을 통해 간접적으로 제공되기도 한다. 투자자 관계 관리는 IR (Investor Relations)팀에서 담당하며 그들의 주요 활동은 주주, 주식관련 3D (Distrust, Distance, Discount) 해소에 있다. 국내 투자자, 해외 투자자, 그리고 다양한 유관 기관을 대상으로 활동한다

포스코는 앞으로도 투자자의 장기적인 성과와 내재적인 가치를 중시할 것이며 투명하고 정직한 소통을 기반으로 하여 투자자들과 긴밀한 관계를 구축해 갈 것이다. 주주가치 극대화 철학에 대하여 적극적인 IR활동을 통해 투자자와 소통하며, 그룹차원의 IR활동으로 패밀리사 사업간 연관성을 강조할 예정이다. 특히 투자자 별로 차별화된 소통방식을 활용하여 연기금과 같은 장기투자자나, SRI (Socially Responsible Investment, 사회책임투자) 같은 목적기반 투자자의 목적에 부합하면서도 소통의 효율을 최대화할 수 있는 맞춤형 소통방식으로 투자자의 요구와 기대에 한발 더 다가 설 계획이다.



## ■ 실천원칙(Principle)

### 원칙#1. 지배구조 투명성을 확보한다.

- ✓ 건전한 기업지배구조를 선도한다.
- ✓ 글로벌하게 분산된 소유구조를 갖는다.
- ✓ 전문경영진체제를 운영한다.
- ✓ 경영진의 솔선수범으로 공정함과 신뢰를 구축한다.

### 원칙#2. 주주존중의 철학을 가진다.

- ✓ 주주에 대한 동등한 존중을 실천한다.
- ✓ 단기, 소액 주주의 특성을 이해하고 존중한다.

### 원칙#3. 투자자와 적극적이고 지속적인 소통을 지향한다.

- ✓ 다양한 소통 채널을 운영한다.
- ✓ 최고경영자가 책임을 지고 투자 포럼을 주재한다.
- ✓ 정직하고 솔직한 소통을 가진다.

### 원칙#4. 투자자에게 자부심을 안겨준다.

- ✓ 윤리성에 기반한 자부심을 안겨준다.
- ✓ 사회기여 활동에 따른 자부심을 제고한다.
- ✓ 친환경 활동에 따른 자부심을 갖게 한다.

### 원칙#5. 투자자에게 경제적인 성과를 돌려준다.

- ✓ 안정적인 투자 수익을 제공한다.
- ✓ 경쟁력을 확보한다.

## ■ 활동사례 (Activity & Case)

### 원칙 #1. 지배구조 투명성을 확보한다

회사의 투명한 지배구조는 전문경영진이 본연의 전문성을 살리고 이사회가 독립성과 감사능력을 구조적으로 갖추기 위하여 매우 중요하다. 올바른 지배구조와 투명한 운영은 투자를 유치하고 균형된 이사회 의사 결정을 위하여 반드시 필요하다.

**건전한 기업지배구조 선도** 지배구조의 투명성은 투자자의 투자선택과 직결되는 사항이다. 글로벌 기준의 기업지배구조는 전세계의 투자자가 특정 기업을 공통적으로 이해하고 평가하는데 도움을 준다. 특히 잘못된 전략 의사결정 조직 구조나 임원진에 대한 공정한 보상, 그리고 경영진에 대한 이사회 독립적인 견제 역할을 보여준다는 점에서 글로벌 기준의 투명한 지배구조는 국내외 투자자들이 매우 관심을 가지고 보는 사항이다. 포스코는 선진 기업지배구조의 정착을 위해 지난 2004년 ‘기업지배구조 현장’을 도입하고 사외이사 비중을 확대하는 등 이사회 독립성을 강화한 바 있으며, 2006년에는 대표이사 회장과 이사회 의장을 분리하고, 2007년에는 CEO후보추천위원회를 운영하는 등 기업지배구조의 투명성을 더욱 강조해 외부로부터 좋은 평가를 받고 있다.

포스코는 주주의 권리보호, 이사회 운영, 경영 투명성, 감사기구 운영, 경영과실 배분 등의 주요 평가항목에서 전문 투자자들로부터 높은 점수를 받아왔다. 감사위원회를 전원 사외이사로 구성하고 사외이사를 위원장으로 선임, 내부 감사업무 책임자에 대한 임면동의권을 부여했으며 내부 신고제도 운영 등을 통하여 감사업무의 독립성과 효율성을 제고한 것 또한 높은 평가를 받았다. 좋은 기업지배구조를 실천하고 있는 기업에게 주는 기업지배구조 대상은 한국거래소와 한국기업지배구조원이 함께 주최하며 포스코는 2004년, 2006-2008 연속 최우수 기업, 2005년, 2010년에는 우수기업으로 선정되었다. 2011년 기업지배구조 우수기업 심사에서는 대상을 받기에 이르렀다. 기업지배구조현장과 임직원 윤리규정을 공시하고 정기주주총회 개최 시 주총 관련 사항을 4주 전에 알리는 등 주주권리 보호와 행사 편의성 제고에 노력한 면과 감사위원회를 전원 사외이사로 구성하고 사외이사를 위원장으로 선임, 내부 감사업무 책임자에 대한 임면동의권을 부여했으며 내부신고제도 운영 등을 통해 감사업무의 독립성과 효율성을 높인 점이 크게 인정을 받았다.

기업지배구조 개선과 경영 투명성 향상을 위해 노력해 온 포스코는 국내의 평가 외에도 세계적인 금융 전문지 ‘아시아머니’와 ‘유로머니’ 등으로부터도 기업지배구조 우수기업으로 선정된 바 있다. 영국에서 발행하는 세계적인 금융 월간지 유로머니는 2002년 7월 일본을 제외한 아시아 국가와 남미, 동유럽 국가들로 구성된 이머징 마켓(Emerging Market)의 650개 회사를 대상으로 기업지배구조를 평가하고, 100점 만점에 88점을 받은 포스코가 국내 기업 중 1위, 전체 기업 중에서 2위를 차지하였다고 보도하였다. 최근 2010년 Finance Asia지는 포스코가 가지고 있는 우수한 기업지배구조, IR 활동, 신뢰경영을 근거로 포스코를 한국의 최우수경영기업 1위에 선정하였다. 이는 포스코가 가지고 있는 지배구조투명성에 대한 지속적인 노력이 그대로 결과로 나타난 것이라 하겠다.

**글로벌하게 분산된 소유구조** 포스코의 지분은 국민연금 (6.81%), 신일본제철 (5.04%), Berkshire Hathaway (4.53%), Government of Singapore (2.81%), 포항공대(2.56%) 등이 주요 주주이다. 사회적 책임투자 (SRI)의 투자 비중은 약 2% 이다. 이 중 워렌 버핏 (Warren Buffet)의 Berkshire Hathaway의 한국 대기업 주식의 장기 보유와 포스코에 대한 예찬은 국내에서 유일한 사례이다. 경쟁자이며 파트너인 신일본제철의 포스코 주식 5.0% 보유 또한 다양한 시사점을 보여준다. 포스코 또한 신일본제철의 주식을 보유함으로써, 경쟁사로서 상호주식보유의 의미는 과거 신일본제철로부터 도움을 받던 관계에서 이제는 건전한 글로벌 경쟁사이며 동시에 협력자로서 상호 인정하고 경쟁을 통한 발전을 도모한다는 점에서 매우 중요하다. 동사의 외국인 지분 비율은 2000년대 중반 70% 수준이었으나 2011년 현재 약 50% 수준을 보이고 있다. 지분 분산 측면에서 완벽하게 글로벌화된 기업이라고 할 수 있다.

주식보유가 완벽하게 분산된다는 것은 경영진에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 대주주가 없다는 것을 의미한다. 즉 경영진이 대주주의 영향에서 벗어나 경영진 고유의 경험과 능력을 충분히 발휘할 수 있는 구조를 갖추게 되는 것이다. 국내의 몇몇 기업에서 볼 수 있는 것과 같이 대주주가 경영에 직접 참여를 하거나 영향력을 발휘하게 되면 지배주주의 사적인 소비와 선호에 따라 경영하게 되어 소액주주나 일반주주들의 권리가 침해될 수 있다. 따라서 소유구조의 분산과 대중화는 대주주의 경영개입 가능성을 미연에 방지할 수 있는 장점이 있으며 전문 경영진이 회사와 투자자의 가치 창출을 위하여 전념할 수 있는 구조를 가진다.

포스코는 뉴욕, 런던, 도쿄의 주식시장에 상장된 글로벌 기업으로 공시에 있어 국내는 물론 미국 증권거래위원회(SEC)의 공시 규정까지 철저하게 준수, 투명성을 관리하고 있다. 뉴욕증시는 런던, 도쿄와 함께 세계 3대 금융시장으로서 세계에서 주식상장 요건이 가장 까다로운 거래소로 손꼽힌다. 이런 뉴욕 거래소에 상장된다는 것은 곧 그 회사의 지배구조와 경영상태에 대한 반증이라고 할 수 있다. 1994년 당시 뉴욕 증시 상장 기준은 주주 수 5,000명 이상, 주식 수 250만 주 이상, 시가총액 1억 달러 이상, 최근 3년간 당기순이익 1억 달러 이상 등이었다. 이렇게 까다로운 뉴욕증시에 상장함으로써 회사는 기업구조와 경영상태가 국제 기준에 부합함을 입증하였다. 이는 회사가 주주분포, 회계, 경영능력 등 모든 면에서 명실공히 글로벌 우량기업으로 공인 받게 되는 것을 의미한다. 1994년 10월 14일 오전 8시, 뉴욕증권거래소(NYSE)의 상장 조인서에 서명함으로써 포스코는 세계 금융시장의 관문인 뉴욕 증권거래소에 주식을 상장하였다. 또한 그 이듬해, 런던의 증권거래소에도 추가적으로 상장하게 된다. 따라서 1995년 포스코는 세계 금융시장 중 두 곳인 뉴욕과 런던에 모두 상장하게 된다. 2005년에는 일본 동경 증권거래소에도 상장을 하게 됨에 따라 세계 3대 증권시장 모두에 상장하게 되었다.

**전문경영인 체제** 1999년 포스코는 소유와 경영이 분리되는 글로벌전문경영체제 (GPM: Global Professional Management)를 도입하기로 하였다. 이를 위하여 이사의 수를 19명에서 15명으로 축소하고, 사외이사를 종전과 같이 과반수로 구성하기로 하였다. 또한 예전에는 안건의 심의 및 승인만을 수행하던 이사회 기능을 경영전략 입안 조율 및 승인, 경영지표 모니터링, 최고경영자 육성 및 보상, 기업가치기준 설정 및 위기관리 등으로 정하여 실질적으로 경영을 감독할 수 있도록 대폭 강화하였다. 경영전략 수립 기능과 내부 경영진에 대한 견제와 감시 기능 등 이사회의 기능을 대폭 강화한 것이었다. 또한 종래 주주가 추천해 온 사외이사를 상위 5대 주주가 5명을 추천하고 이사회가 3명을 추천하도록 하였다. 특히 사외이사는 산업계, 학계, 법조계 등 다양한 부문에서 전문적인 지식과 경험을 가진 인물을 선임함으로써 그들의 경험과 지식을 회사 경영에 최대한 활용하기로 하였다. 이러한 전문경영인 체제도입과 사외이사 중심의 이사회와 이에 대한 권한 강화는 지배구조 투명성에 측면에 있어 매우 긍정적인 의미를 제시한다.

**경영진의 솔선수범** 2009년 동사의 연례 보고서에 따르면 임원 보수 한도는 60억 원 (실제 지급액 58억 원)이었다. 2011년에는 70억 원을 책정한 것으로 조사돼 있다. 이 같은 임원 보수 수준은 재계 매출 순위 기준의 다른 대기업과 비교할 때 매우 낮은 수준으로, 다른 국내 대기업 집단과 대조를 이룬다. 지배구조의 투명성에서 나아가 최고경영층의 절제와 금욕은 단기적 수익만을 노리는 투자자들의 부당한 요구에 맞설 수 있는 도덕적 우위를 갖게 한다는 점에서 시사하는 바가 매우 크다. 임원보수와 일반 직원보수와 차이가 클 때 직원들은 임원의 많은 연봉을 선망의 대상으로 보는 것이 아니라, 큰 차이로 인하여 공정함과 형평성에 대한 불만을 가지며 이는 회사가 하나의 목표를 향하여 나가는 데 장애 요인이 될 수 있다. 임원들이 직원들의 보수와 격차를 적게 가져가면 그들이 솔선수범의 헌신형 리더라는 것을 보여주며 공정함에 기반한 신뢰를 이끌어낼 수 있게 된다. 표에서 보는 바와 같이 포스코의 1인당 보수는 다른 대기업에 비하여 낮은 것을 알 수 있으며 2011년 11월 파이낸셜 뉴스나 한경의 발표에서도 국내 대기업 중 7위에 머물렀다.

임원보수한도 2011년

회사명	임원수	보수한도	1인당 보수
삼성전자	7	370	52.9
SK이노베이션	9	150	16.7
현대자동차	9	150	16.7
<b>POSCO</b>	<b>13</b>	<b>70</b>	<b>5.4</b>
SK네트웍스	7	50	7.1
LG전자	7	45	6.4

(12월 결산, 비금융사, 단위; 억원, 자료; 내일신문)

## 원칙 #2. 주주 존중의 철학을 가진다

회사들은 일반적으로 대주주나 장기보유 주주를 선호하고 비중있게 대우한다. 대주주의 의견도 존중하지만 다수의 소액주주 의견의 중요함도 충분히 인식하고 존중하여 의사참여를 할 수 있도록 한다.

**주주에 대한 동등한 존중** 2000년 완전 민영화를 이룩한 포스코는 지분 분산 측면에서 완벽하게 글로벌화된 모습을 보여주고 있다. 민영화 이후 회사의 주주 구성은 더욱 다양해졌다. 특히 외국인 지분이 증가하여, 민영화한 2000년 10월 당시 48.94%였으나 2002년에는 60%를 넘어섰다. 이는 경영환경의 변화에 대응하여 회사가

글로벌 IR체제를 강화하고 투명한 경영정보를 제공하여 내재가치가 주가에 반영되도록 하는 한편, 국내외에 다양하게 분포한 주주들과의 관계를 고르게 강화하고 효율적인 주주중시 경영을 펼침으로써 주주들로부터 높은 신뢰를 받았기 때문이다. 외국인 주주들은 회사의 경영방침을 지지하고 특히 투명경영 노력에 높은 점수를 주었다.

**단기, 소액 주주 존중** 이러한 대주주나 장기보유주주 외에도 단기적인 거래나 소액투자자에 대한 포스코의 접근은 다른 회사와 비교하여 매우 구분이 된다. 단기매매의 특성상 회사가 단기투자자들에 대하여 대한 충성심을 가지기 어려운 구조임에도 불구하고 포스코 IR은 단기매매의 중요성과 역할에 기반하여 접근을 한다. 즉 단기 투자자의 활동으로 인해 주가의 유동성이 활성화된다는 것과 주식의 가격이 결정된다는 것을 인식하고 이들도 장기투자자와 마찬가지로 인정하고 존중하려고 노력한다. 단기투자자들에 대한 부정적인 인식에 대한 질문에 대하여, IR팀의 팀장은 “투자자를 그렇게 단순히 구분할 수는 없습니다. 단기 투자자가 우리 주식을 사지 않으면 주가의 유동성이 떨어집니다. 단기가 됐든 장기가 됐든 모두 우리의 주주입니다. 다만 주가를 펀더멘탈에서 벗어나지 않게 관리함으로써 시장의 주목을 받기 보다는 지속적이고 안정적인 사업 전개와 배당을 통해 투자자의 니즈를 충족시키고자 합니다” . 라고 대답한다. 포스코의 단기투자자들에 대한 생각을 볼 수 있는 한 단면이다.

2004년부터 이사선임에 있어 소액주주 권리강화를 위한 집중투표제 도입하여 소액주주들의 귀중한 권리 행사를 실행할 수 있도록 했으며 주주의 의결권 행사편의를 위해 서면투표제 도입하여 피치 못할 사정으로 주주 총회에 참석할 수 없는 주주들이 서면으로 의결권을 행사할 수 있도록 했다.

### **원칙 #3. 주주와 적극적이고 지속적인 소통을 지향한다**

주주는 고객, 공급사, 직원과 비교하여 가장 늦게 자신의 투자를 돌려받는 이해관계자 그룹이다. 따라서 회사는 투자자와 신뢰구축 및 정보 공유를 위하여 정기적이고 지속적으로 회사의 활동 결과와 계획에 대하여 투명하게 주주와 소통한다.

**다양한 소통 채널 운영** 주주와 적극적이고 지속적인 소통을 위하여 포스코 IR팀은 다양한 소통 방식을 운영한다. IR팀의 소통을 위한 핵심 활동은 기업 설명회로, 쌍방향

커뮤니케이션에 초점을 두고 투자자의 신뢰를 유지하고 강화하려 노력한다. 시황과 투자 계획 등 사실 정보를 위주로 30여 장의 발표 자료를 설명한 후 회사의 일방적인 설명이 아니라 회사와 투자자들간에 충분한 질의 응답 시간을 가질 수 있도록 하는데 역점을 둔다. 투자자의 관심 사항은 철강 시황에서 마케팅 전략, 투자 및 재무관련 현황 등 다방면에 망라돼 있다. 동사의 IR활동은 글로벌 기업 수준에 의거한 활동을 펼치고 있다. 분기별로 CFO가 주재하는 기업설명회 (연 3회)와, CEO가 주재하여 연초에 열리는 CEO 포럼 (연 1회)은 정례화된 활동이다. 해외 투자자들을 대상으로 한 컨퍼런스 콜은 월 2회 이상, 필요에 따라 상시적으로 이뤄지고 있으며, 산업 분석가 (Analyst)와 주요 외국인 투자자들을 초빙한 공장 견학 프로그램 등도 수시로 제공된다. 주요 투자자들을 직접 방문하는 로드쇼(RoadShow)를 실시하며 개인투자자를 포함한 모든 주주는 4개 국어로 제공되는 홈페이지 Cyber IR 코너를 통해 회사의 모든 투자 정보를 직접 확인할 수 있다.

**최고경영자의 책임 참여** 포스코가 매년 실시하는 ‘CEO 포럼’은 포스코의 최고경영자가 직접 회사의 경영활동을 알리는 활동으로 투자자들로부터 주주가치 제고를 위한 CEO의 관심과 참여로 인정을 받고 있으며, 투자자에게 제공하는 정보의 공정성, 신뢰도, 유용성 측면에서 호평을 받고 있다. 또한 국내 최초로 국제 기준에 의거한 공시원칙을 채택해 적용하는 등 한국 기업의 IR문화를 선도하고 있다. ‘CEO 포럼’은 포스코가 2000년에 주주, 국내외 주요 기관투자자, 철강분야 애널리스트 등 250여 명을 초청하여 회사현황과 미래 경영전략에 대해 자세히 소개하는 기업설명회를 개최하는 것에서 시작하였다. 그 동안 포스코는 다양한 방법을 통하여 투자자에게 기업정보를 제공해 왔으나 최고경영자가 직접 투자자들을 대상으로 대규모 기업설명회를 연 것은 이것이 처음이었다. CEO포럼은 최고경영자가 직접 투자자에게 경영실적을 설명하고 의견을 듣는 방식으로 진행한다.

국내의 CEO 포럼 기업설명회에 이어 그 해 2월에는 뉴욕에서 53개 투자기관 113명의 해외 주요 투자자를 대상으로 역시 CEO가 기업설명회를 개최하였다. 참석자들은 최고경영자의 경영철학은 물론 철강산업에 대한 깊은 지식과 경험을 확인할 수 있는 좋은 기회였다고 평가하였다. 특히 공개적인 기업설명회는 외국 투자자들이 한국 기업에 대해 가지고 있는 경영 불신, 회계불신의 이미지를 불식하는 데 크게 기여하였다.

**정직하고 솔직한 소통** 포스코의 주주 소통에서 주목할 만한 점은 그 내용이 사실에 근거함과 동시에 투명성에 있다는 것이다. 포스코는 2010년 2분기 영업이익으로 1.8조원의 성과를 기록했다. 평소 수준의 분기 영업이익이 1.2조에서 1.3조원 수준이라는 점을 감안하면 매우 높은 성과를 기록한 것이었다. 그러나 이 중에서 일부는 3분기 이익이 앞당겨 계상된 부분이 있었다. 이런 경우, 사실에서만 근거하여 내용을 전달한다면 Earning surprise가 일어날 수 있는 상황이었다. 하지만 포스코는 솔직한 내용을 전달하는 방법을 선택하였다. 3분기 이익이 앞당겨진 부분이 있으며 따라서 3분기에는 영업이익이 줄어들 수도 있다고 설명했다. 이와 같이 솔직하고 투명한 성과 설명은 주주와의 신뢰 구축 관계에 중요한 기여를 한다.

#### 원칙 #4. 투자자에게 자부심을 안겨준다

투자자로 하여금 자신의 투자에 자부심을 느낄 수 있도록 한다. 경제적인 성과뿐만 아니라 투자자가 기대하는 회사의 윤리적인 활동, 사회기여활동, 친환경활동 등을 통하여 투자자의 감성과 일치되는 것에 공감과 자부심을 가지게 한다.

**윤리성** 포스코는 고객, 회사, 공급 회사, 지역 사회 등 각 이해관계자에 대한 사회적 책임 경영의 실천을 위해 윤리를 준수한다. 윤리강령을 통하여 직원과 패밀리사, 나아가 공급사에게도 윤리의 중요성을 강조하고 있다. 대표적인 예는 ‘선물 경매’(Gift Auction)행사이다. 포스코는 2004년 이후 10회에 걸쳐 ‘나눔 실천 온라인 경매’를 실시했다. 선물반송센터에 기탁된 물품을 모아 사내 경매로 수익금을 마련, 사회봉사 기금으로 기탁하는 행사이다. 선물반송센터는 2003년 추석을 앞두고 국내 기업으로는 처음으로 설치됐다. 포스코는 명절에 선물이 들어오는 경우 반송을 하는데 이때 반송처를 알 수 없는 선물을 모아두었다가 적절한 시점에 경매하는 것이다. 10회에 걸쳐 생긴 수익금(총 1720만 원)은 전액 사회봉사기금으로 전달됐다. 회사 설립 당시부터 적용되었던 내부승진이나 투명한 고용시스템은 포스코의 윤리성을 잘 보여주는 부분이다. 최근 2011년에는 포스코와 출자자 임직원이 임금의 1%를 기부하는 나눔운동을 가졌다. 포스코 이사회도 매칭그랜트(Matching grant)방식으로 지원할 예정이며 이렇게 마련된 기부금은 사회복지공동모금회에 위탁하여 다문화가정 지원과 공공시설, 복지시설용 스틸하우스 구입에 쓰일 예정이다.

**사회기여활동** 포스코는 다양한 사회기여활동을 하고 있다. 포스코의 사회적 기여는 인재양성과 지역협력을 중심으로 다방면에 걸쳐 있다. 포항과 광양 제철소 인근에 유치원부터 대학까지를 설립하였으며, 1971년 이후 장학사업을 지속적으로 해 오고 있다. 포항, 광양의 작은 어촌마을을 국제적인 철강도시로 발전시켰고, 파격적인 결제조건과 동반성장 프로그램으로 협력업체들을 지원했고, 다방면에 걸친 사회 공헌 활동을 하고 있다. 동사의 사회적 책임경영은 국내외 유력 평가기관의 인정을 받고 있다. 세계적 권위의 지속가능성 평가지수인 SAM-DJSI(Dow Jones Sustainability Index) 조사에서는 09년 현재 3년 연속 철강부문 리더, 5년 연속 우수기업으로 선정됐다. 또 영국 Accountability 사의 평가기법에 의한 글로벌 조사에서 동사가 53점으로 국내 1위를 차지했으며, 36.5점을 얻은 아르셀로미탈을 압도했다.

**친환경활동** 포스코의 친환경활동은 친환경공정과 제품, 그리고 지역사회 환경사업까지 이른다. 특히 일반 대중이 쉽게 느낄 수 있는 공장이 위치한 지역의 주변 환경 사업에 적극적이다. 포항제철소는 공원 속의 제철소를 구현하기 위하여 그린존(Green zone) 개념을 초기부터 도입하여 적용하였으며 광양과 포항 모두 주민을 위한 식목사업과 녹화사업에 적극적으로 활동하였다. 제철소와 주변의 깨끗한 대기환경 구현을 위하여 비산먼지에 대한 철저한 대응을 하고 있다. 주변 생태계에 대한 배려는 육상에서만 이루어진 것이 아니라 양 제철소 인근 해역의 환경 영향을 평가하고 적극적인 정화사업도 펼치고 있다. 인근 해양에는 슬래그 바다숲을 조성하여 해양 생태계의 복원을 추진하고 있다.

## 원칙 #5. 투자자에게 경제적인 성과를 돌려준다

투자자들이 경제적인 자원을 회사에 투자하는 가장 기본적인 이유 중 하나는 자신의 투자에 대하여 평균이상의 수익을 기대하기 때문이다. 따라서 회사의 투자자에게 배당이나 주가 상승을 통한 수익배분이 반드시 이루어져야 한다.

**안정적 투자 수익 제공** 포스코의 투자와 경영관리는 고객과 안정적 관계 유지에 기반한 장기적인 성장을 추구하며, 이는 투자자라는 이해관계자에게도 안정적 투자

수익이란 가치를 제공한다. 또 경쟁업체인 신일본제철과의 상호 지분 보유, 주요 고객인 현대중공업과의 상호 지분 보유, 국민은행 우리은행 등 국내 주요 금융회사와 주식 스왑 등으로 동사는 장기적 경영 활동을 위해 지분 구조의 안정성을 강화시키고 있다.

원자재가격이 상승함에도 불구하고 가격상승 요인을 철강가격에 반영하지 않고 고객을 위해 가급적이면 안정적인 가격연동제를 운영하는 포스코의 가격 정책이 있었다. 이러한 정책에 대해 외국인 투자자들이 포스코가 판매제품 가격을 시의 적절하게 반영하지 않는 대한민국을 위한 국가차원의 지원(National Service)라고 비난하는 경우가 있었다. 그러나 안정적인 가격과 고객관계 유지를 통하여 쌓은 고객의 신뢰와 충성도는 글로벌 금융위기 때 그 빛을 발휘한다. 금융위기로 인해 산업 전반의 수요가 급감하여, 다른 경쟁사들의 경우 많은 고객들이 이탈했음에도, 포스코는 기존의 고객을 그대로 유지할 수 있었다. 결과적으로 다른 철강사에 비해 전체적인 실적이 좋았다. 포스코가 고객에게 제공하는 가치는 가급적 안정적인 가격 연동대를 유지하여 장기적인 고객관계를 구축하고, 이는 결과적으로 투자자에게도 안정적 투자 수익을 돌려주게 되는 것이라는 것이 포스코의 투자자에 대한 철학이다.

**경쟁력** 주주에게 경제적인 성과를 돌려줄 수 있는 기본적인 조건 중 하나는 회사가 가지고 있는 경쟁력이 높기 때문에 가능한 것이다. 1999년 모건스탠리는 전 세계 철강업체의 경쟁력을 종합적으로 비교한 후 포스코가 최상위라고 발표하였다. 또한 1999년 WSD(World Steel Dynamics)는 세계 고로업체별 생산원가를 비교하였다. 열연코일 1톤을 생산할 때 중국 245달러, 일본 269달러, 미국 306달러였는데, 포스코는 217달러에 불과하였다. 냉연코일도 포항제철과 브라질이 톤당 282달러, 일본 375달러, 미국 412달러로 집계되었다. 1인당 생산량에서도 포스코가 1,354톤으로 1,348톤의 신일본제철보다 앞섰다. 톤당 노무비는 중국 51달러, 포스코 61달러, 독일 152달러, 미국 159달러, 일본 162달러로 집계되었다. 2000년에는 포브스(Forbes)지와 포천(Fortune)지가 매출액 순이익률과 총자산 순이익률 부문에서 포스코를 세계 최고 철강업체로 선정하였다. 미국의 유력한 경제지인 포브스는 2002년 4월 포스코를 4년 연속 철강 부문의 최고기업에 선정하였다. 포브스는 매출액이나 시가 총액이 50억 달러 이상인 기업을 대상으로 경영 실적을 평가하여 금속 등 27개 부문별 세계 최고 400대 기업을 선정한 결과, 미국 철강업계의 2분의 1, 3분의 1 수준인 철광석 조달 비용과 인건비를 예로 들며 포스코가 원가 경쟁력이 탁월한 기업이라고 소개하였다. 또한 철강업계 최고 권위의 평가 및 조사기관인 World Steel Dynamics는 포스코의 재무건전성,

기술개발 및 활용도, 노동숙련도와 생산성에서 높은 평가를 하며 동사를 세계에서 가장 경쟁력있는 철강사로 2년 연속(2010~2011년) 선정하였다.

포스코는 글로벌 금융위기로 철강산업의 실적이 부진했던 08년, 09년에 각각 17%와 10%의 영업이익률을 보였는데, 이는 아르셀로 미탈 (각 10%, -3%), 신일본제철 (각 7%, 1%), US Steel (각 13%, -15%) 등 다른 우수 철강업체의 실적 대비 월등한 수준이었다. 2011년, 철강 시장 악화에도 포스코의 매출은 68.9조를 기록하며 전년대비 증가하였고 영업이익은 철광석, 석탄 등 원료비 상승에도 5.4조(영업이익률 7.9%)로 타 철강사 대비 높은 수준을 기록하였다.

미국의 전문 투자기관인 Third Avenue Funds의 2010년 3분기 보고서에 따르면 포스코의 과거 5년간 재무적인 성과를 분석한 결과, 포스코는 저원가, 저비용의 철강생산업체로서 인상적인 기록을 보여주고 있다고 전한다. 특히 1990년대 말 아시아 환란기에조차도 포스코의 영업이익은 10%이하로 떨어진 적이 없는 놀라운 성과를 보여줌으로 투자자들이 그 결과에 매우 만족해했다고 한다. 2009년 글로벌 불경기 때, 많은 철강업체들이 적자를 기록했을 때조차, 포스코는 매 분기 흑자를 기록했으며 두 자리의 영업이익을 보여주었다. 결과적으로 포스코는 지난 5년간 연평균성장률 (CAGR, Compounded Annual Growth Rate) 18%를 보여주었다. 보고서는 또한 포스코가 매력적인 장기성장 전망을 가지고 있다고 전한다. 그 이유로 3천7백만 톤에서 4천2백만 톤 양산체제로 포항, 광양 양소의 생산량 증가 계획, 독보적인 FINEX기반의 인도와 인도네시아의 통합철강밀의 진행, 베트남의 냉연 이나 멕시코와 인도의 자동차용 철강공장, 대우인터내셔널의 경영권 인수(주식 68%)에 따른 포스코의 수출선 확보와 소재 공급의 용이해지는 점 등을 들고 있다. 이러한 영향으로 포스코는 현재의 3천7백만 톤 생산규모를 2018년 6천5백만 톤으로 증가할 계획이라는 점도 중요한 투자 포인트로 제시한다.

#### **사례: 투자의 귀재 Warren Buffet의 포스코 사랑**

세계적인 투자전문가 워런 버핏(Warren Buffet)이 포스코에 대해 “믿어지지 않을 정도로 훌륭한 철강회사(Incredible Steel Company)”라고 말했다. 워런 버핏(Warren Edward Buffett) 버크셔 해서웨이(Berkshire Hathaway) 회장은 2011년 3월 한국을 방문, 기자회견 자리에서 ‘미국 외 지역에 있는 기업 중 10억 달러 이상 투자한 회사는 3, 4개 정도인데 포스코가 그 중 하나’라고 밝혔다. 이어 ‘우리는 포스코 지분 4%대 보유를 여전히 유지하고 있으며 이제까지 판 적은 없다’고 덧붙였다.

또한 버핏 회장은 '2007 년 처음 한국을 방문했을 당시 포스코는 버크셔 해서웨이가 투자하고 있던 유일한 한국기업이었다'고 소개하기도 했다.

버핏 회장은 투자 대상을 선택하는 기준에 대해 '업종 중심으로 투자하지 않는다. 그렇게 하면 기회의 범위가 좁아지기 때문에 어떤 기업의 10 년 후 모습을 생각한 뒤 결정한다. 그래서 10 년 뒤의 모습이 명확한 기업이 애플같은 기업보다 우선적 투자대상이다'라고 말했다.

버핏 회장은 의식주 관련 산업 중 뚜렷한 시장 지배력과 앞선 기술력으로 흔들리지 않는 수익성을 확보한 회사를 투자대상으로 삼는다고 설명했다. 이러한 투자 철학에 따라 버핏 회장은 포스코를 선택했다며 포스코 외에 몇몇 국내 중소기업에도 투자하고 있다고 말했다. 현재 버크셔 해서웨이는 2010 년 말 기준으로 포스코 발행주식의 약 4.5%를 보유하고 있다. 철강 분야에서의 기술력, 수익성 기반과 더불어 지배구조의 투명성은 대표적 장기 가치 투자자인 워렌 버핏으로 하여금 기회 있을 때마다 "포스코는 세계 최강의 철강 기업"이라는 신뢰를 보내게 하고 있으며, 이는 시장과 잠재적 투자자들에게 심리적 안정감을 줘 투자자 가치를 증대시킨다. 마침.