

한국엔컴퍼니 주주제안 및 26년 정기주주총회 안건설명자료

2026.03

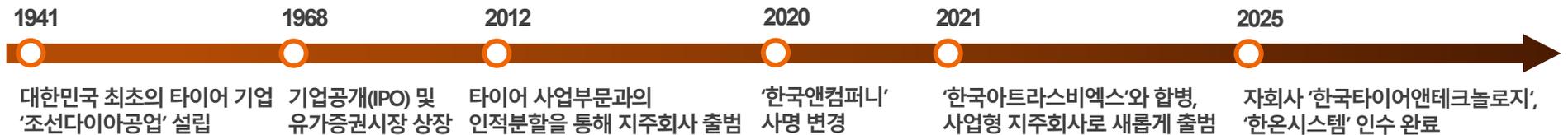
Table of Contents

1. 한국엔컴퍼니 기업개요 및 사업 내용
2. 한국엔컴퍼니의 미흡한 거버넌스
3. 현저한 저평가 상황에 있는 한국엔컴퍼니
4. 주주제안에 대한 설명 및 의안 권고

기업 연혁 및 지배구조 소개

- 당사는 2012년 9월 인적분할 방식으로 타이어 사업부문을 영위하는 '한국타이어엔테크놀로지'와 분할하여 지주회사로 출범
- 2020년 12월 '한국엔컴퍼니'로 사명을 변경하였고, 2021년 4월 종속기업 '한국아트라스비엑스'와 합병하며 사업형 지주회사로 새롭게 출범
- 주요 계열사로는 자회사 한국타이어엔테크놀로지, 손자회사 격의 한온시스템 등이 있음

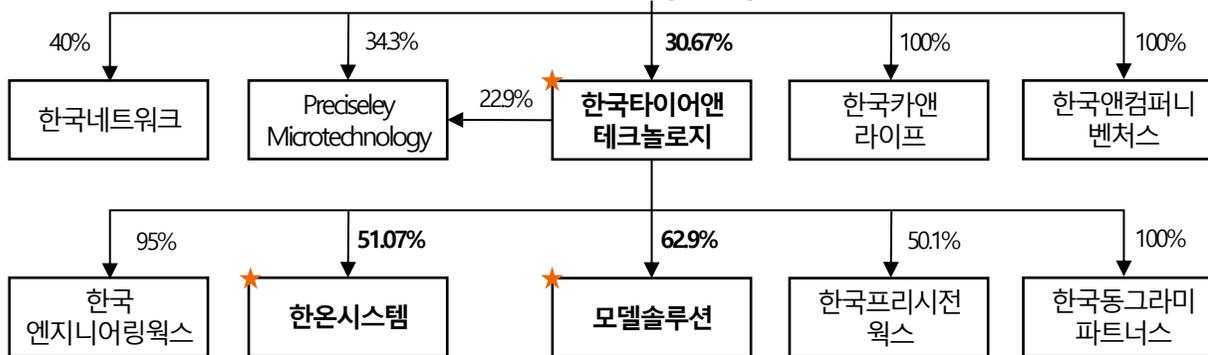
당사 연혁



당사 지배구조도

★ 상장사

★Hankook & Company

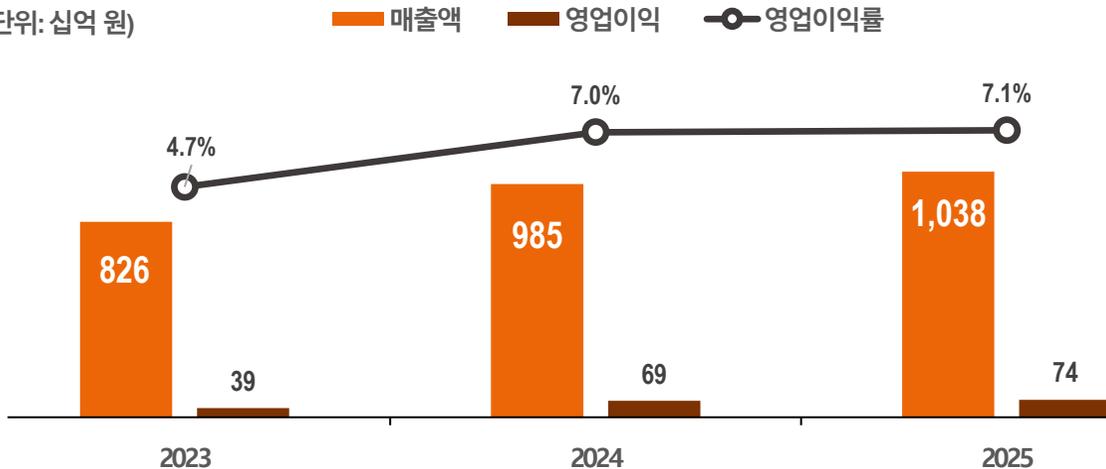


- 당사는 사업형 지주회사로, 축전지 사업 이외에 자회사들의 이익을 지분법손익으로 인식
- 지분법손익은 매출의 약 25%-30% 차지
- 자회사 중 단연 Cash-Cow는 한국타이어엔테크놀로지, 글로벌 타이어 시장에서 두각, 지분법손익의 대부분을 차지
- 2025년 1월 자회사 한국타이어엔테크놀로지가 한온시스템의 지분 51.07% 이상을 확보하며 최대주주로 등극, 연결대상 자회사로 편입

당사는 21년 한국아트라스비엑스와의 합병 이후 자체적인 축전지 사업을 영위 중, 24년 OPM이 큰 폭으로 개선되었으며, 우호적인 업황을 바탕으로 실적 성장을 지속할 전망

당사 축전지 부문 실적

(단위: 십억 원)



사업 개요	<ul style="list-style-type: none"> 축전지 사업은 사업형 지주회사인 당사의 본업으로, 21년 종속회사와 합병 이후 영위 중 3Q25 누적 기준 당사의 연결기준 매출 중 70% 차지 전세계 납축전지 시장 점유율 약 7위로, 매출의 약 90%가 수출에서 발생
최근 실적	<ul style="list-style-type: none"> 매출액은 2020년 이후 지속적으로 성장하고 있으며, 2025년 매출액 1조 원 돌파 차량의 전기화가 가속화되며, 순수 전기차 외에도 전장 부품 비중이 증가하며 고성능 배터리 수요 ↑ 일반 배터리보다 수익성이 높은 AGM 배터리 수요가 증가하며 당사의 AGM 배터리 매출 비중이 상승하였고, 이에 따라 구조적인 제품 Mix 개선, 영업이익률 개선으로 이어짐 당사 BM은 차량 장기 이용에 따른 '배터리 교체 수요 → 반복 매출 발생'으로 이루어지며, 당사 축전지 사업부는 고도의 자동화 공정, 수직계열화를 통해 업계에서 유리한 위치를 선점하고 있음
향후 전망	<ul style="list-style-type: none"> 당사는 우호적인 AGM 시장 업황에서, AGM CAPA를 공격적으로 증설, 전환하며 늘리고 있어 추가적인 매출 및 이익 성장이 기대됨

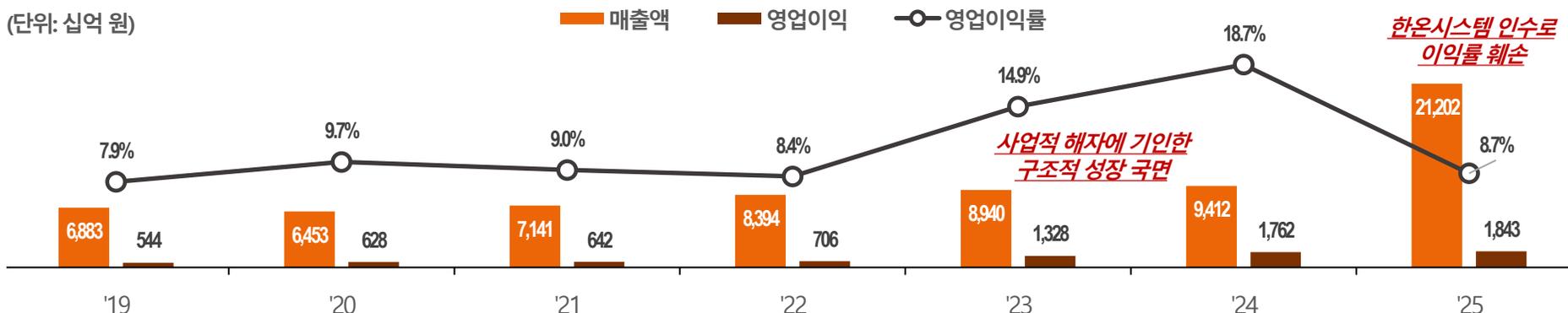
주요 제품

AGM	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ AGM(Absorbent Glass Mat) 압도적인 시동 성능, 높은 에너지 효율과 내구성 EV 시장 성장과 차량의 전장화에 필수적으로, 구조적 수혜 '25년 기준 당사 매출 비중 20%로, 향후 비중 확대 전망
EFB	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ EFB(Enhanced Flooded Battery) 일반 납축전지 MF의 수명을 2배 이상 늘렸으며, AGM보다 저렴 고온에 대한 내열성이 강함 경제성을 중시하는 보급형 차량에 포함되는 경우가 많음 '25년 기준 당사 매출 비중 6%
MF	 <ul style="list-style-type: none"> ✓ MF(Maintenance Free) 유지보수가 필요없는 가장 대중적인 납축전지 노후 차량의 교체용 수요는 아직까지 견조하여, 당사의 Cash Cow이자 하방으로 작용 '25년 기준 당사 매출 비중 73%

당사 지분법이익의 대부분은 자회사 한국타이어앤테크놀로지에서 발생하며, 한국타이어앤테크놀로지는 2020년 이후 매출액과 이익률이 지속적으로 성장하고 있음

한국타이어앤테크놀로지 매출액, 영업이익, 영업이익률

(단위: 십억 원)



사업적 해자에 기인한 구조적 성장 국면

한온시스템 인수로 이익률 훼손

✓ 한국타이어앤테크놀로지 기업 개요

- 한국타이어앤테크놀로지는 차량용 타이어 제조 및 판매업을 영위하며, 당사가 지분 30.67%를 보유 중
- 그룹 내 주요 현금 창출원으로, 당사 매출 중 지분법이익의 대부분을 차지
- 전 세계 7위 수준의 점유율, 특정 지역에서는 10% 이상의 점유율 차지

✓ 타이어 부문 실적 Review 및 전망

- '20~'22년 팬데믹으로 인한 소비 위축 등의 악조건 내에서도 매출 외형 성장을 꾸준히 이루어 옴.
- '23~'24년 물류비와 원자재 가격의 정상화, 고인치 타이어 및 EV, SUV 전용 타이어 등 고마진 제품의 판매 확대가 맞물리며 이익률의 급격한 성장, '24년은 반덤핑 관세 환입으로 OPM이 일시적 증가했으나, 환입 효과를 제외하더라도 15%대의 OPM 기록
- 고인치 타이어 위주로 포트폴리오 체질 개선이 이루어지며, 수익성의 구조적 성장 국면에 안착
- EV 전용 제품 매출 확대, 신차 및 교체 수요가 견조한 수준을 이루며 향후 실적 성장이 기대됨

✓ 2025년 한온시스템 인수

- '25년 한온시스템 인수로 연결기준 매출은 크게 증가했으나, 인수관련 비용 및 저마진 매출 증대로 전사 영업이익률은 악화됨

사업적 해자

1

✓ 세계 최초 EV 전용 브랜드 'iON'

- 2022년, 고마진의 EV 전용 브랜드를 선제적으로 런칭하여 시장 선점
- 유수 브랜드에 신차용 타이어 공급

2

✓ 고인치 전략과 높은 RE(교체) 비중

- 마진이 높은 18인치 이상 타이어 비중 47.8%
- 매출의 70%가 경기에 둔감한 교체용 시장에서 발생

3

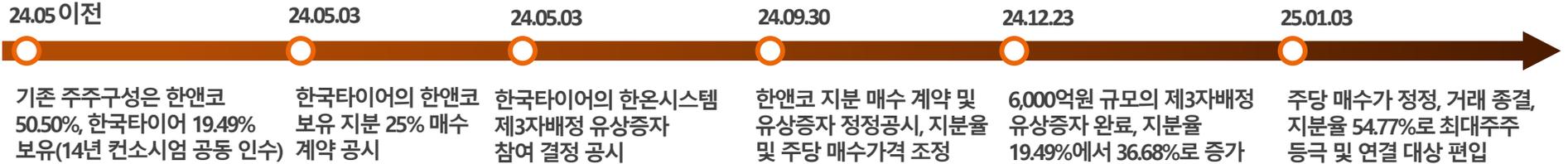
✓ 글로벌 생산 거점 다변화

- 미국 테네시, 헝가리 등 주요 거점 공장의 증설을 통해 관세 리스크 상쇄 및 비용 절감
- 전 세계 120여 개국에 걸친 유통망 보유

기업개요 및 사업내용

한국타이어앤테크놀로지는 주주들과 이사회에 우려에도 불구하고 2025년 1월, 자동차 공조 시스템 업체 '한온시스템'을 인수하였으며, 조현범 회장의 강한 의지로 투자가 이루어지며 인수 타당성 및 투자 검토가 충분히 이루어졌는지에 대한 의문이 존재함

한온시스템 지분 인수 Timeline



한온시스템 인수의 문제점 ①: 인수 가격의 불합리성

한국타이어앤테크놀로지 주가 추이(24.03~25.02)



✓ 주당 매수가격의 불합리성

- 최초 계약공시 당시 한온시스템 주가는 5천 원대, 그러나 한국타이어는 주당 10,250원에 매수하겠다는 계획을 공시함
- 인수 완료 당시에도 매수가는 주당 9,904원, 한온시스템 주가는 3천 원대로 경영권 프리미엄을 고려하여도 너무 높은 가격이라는 지적 존재했음

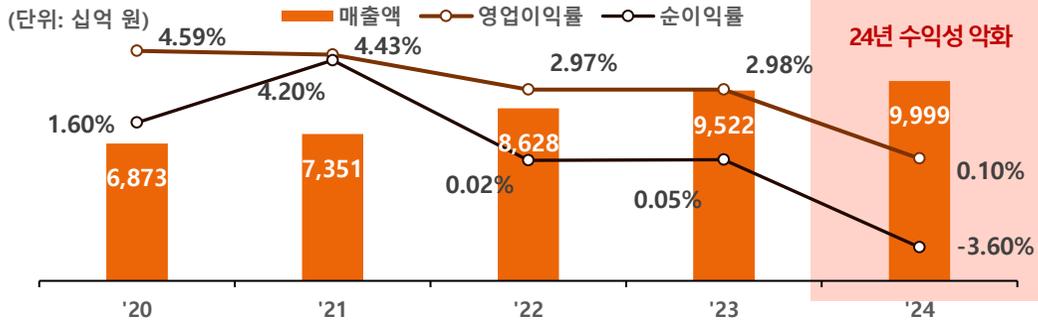
✓ 인수 관련 여러 의혹/논란 존재

- 당시 주주와 이사회 일부의 반대에도 조현범 회장의 강한 인수 의지로 M&A가 이루어졌음
- 당시 한온시스템의 실적과 업황은 좋지 않았던 상황이지만 한앤코 사장 한상원과 조현범은 두터운 친분이 있는 사이로, 회사의 자금을 통해 한앤코의 Exit을 도운 것이 아니냐는 의혹이 제기되었음
- 추가로 조현범 또한 그룹의 재계 순위를 높이려는 욕심으로 신중하고 철저한 투자 검토가 이루어졌어야 할 본 인수 건을 무리하게 추진했다는 의문 존재함

인수 가격의 고평가 논란과 더불어 한온시스템의 부실한 재무건전성 및 한국타이어와의 실질적 시너지 부재 논란은 인수 타당성 및 투자 검토 관련 의혹을 키우고 있음

한온시스템 인수의 문제점 ②: 인수 이후에도 한국타이어엔테크놀로지의 수익성에 악영향을 주고 있음

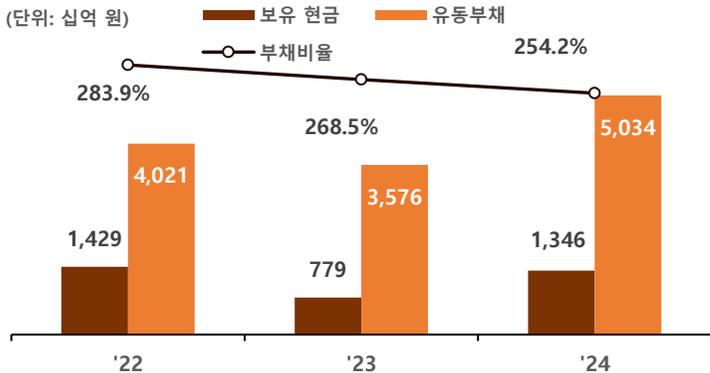
1. 한온시스템 실적 추이



한온시스템은 21년 이후 실적이 지속적으로 악화되고 있었음.

- 매출액 상승과 무관하게 영업이익률은 지속적으로 하락 중이었으며 24 OPM은 0.1%로 감소, NPM은 -3.6%로 적자 전환함
- 이는 한온시스템의 시장 지배력 상실 및 완성차 업체의 수직계열화, 시장 경쟁 심화 등이 반영된 구조적인 실적 부진으로, 회복이 쉽지 않을 전망
- 실제로 인수 이후 한국타이어엔테크놀로지의 OPM은 2024년 18.7%에서 2025년 8.7%로 급감, 한온시스템 인수가 성장 국면에 있는 한국타이어엔테크놀로지의 수익성을 저해하고 있음

2. 한온시스템 재무건전성



한온시스템의 재무건전성 악화 중

- 부채비율 250% 이상, 보유 현금 및 현금성자산보다 유동부채가 3배 이상 많은 상황
- '24년 한온시스템의 신용 등급은 '부정적'으로 하향 조정되었으며, 수익성 회복에 난항을 겪으며 재무 구조 회복이 쉽지 않을 전망

3. 사업 간 시너지 발생 여부

산업 구분	타이어	공조 시스템
생산 공정	고무와 화학 첨가물을 섞어 만드는 장치 산업	정밀 부품을 유기적으로 연결하는 정밀 조립 산업
유통 구조	대리점을 통한 교체 매출이 수익성의 Key, 직접 소비자에게 판매	철저하게 완성차 업체와의 계약에 의존

사업 시너지 명목으로 인수하였으나 실질적 시너지 X

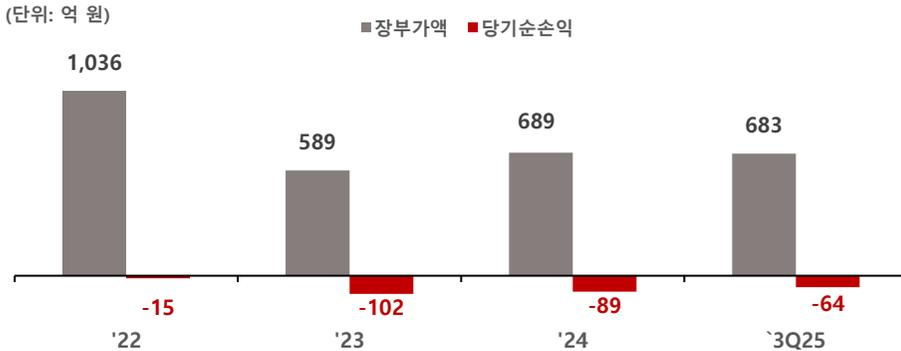
- 위 인수의 시너지 목표는 타이어 부문과 공조 시스템 부문의 시너지를 통한 전기차 통합 솔루션을 구축이었음
- 그러나 타이어, 공조시스템은 생산공정부터 유통 구조까지 전부 상이하여 실질적인 시너지가 제한적이라는 분석 존재

한온시스템 인수와 같은 대규모 M&A는 사업적인 측면, 재무적인 측면에서 회사에 미치는 영향이 중대해 중한 투자 검토 및 이사회의 사전 검토/승인이 필요하지만, 이와 같은 과정이 제대로 이루어졌는지 의문임

한편 조현범 회장 재임 이후 진행된 한온시스템 외 다수의 타법인출자 관련해서도 투자 검토 및 이사회 승인 절차의 적정성에 대한 의혹이 존재함

- 2022년 한국타이어그룹은 캐나다의 초소형 정밀전자기계 부품설계 기업을 사업 다각화 및 신규 사업 진출 기반 마련을 목적으로 인수하였으나, 해당 기업은 인수 이후 현재까지 매년 당기순손실을 기록중이며, 장부가액 또한 30% 이상 감소하였음.
- 뿐만 아니라 본업과 전혀 관계없는 주식,펀드 투자가 지속적으로 이루어졌으며 타법인출자 관련 공시의 신빙성 조차 의심되는 상황인 만큼, 투자 검토 및 이사회 승인 절차의 적정성에 대한 강한 의혹이 드는 대목임.

캐나다 자율주행업체 인수 관련 의혹



프리사이슬리 마이크로 테크놀로지 인수 적절성 의혹

- 2022년 2월 한국엔컴퍼니와 한국타이어엔테크놀로지는 캐나다 초소형 정밀전자기계 부품설계 및 판매 기업 "Preciseley Microtechnology Corporation" 을 인수함
- 취득목적은 광통신 네트워크 부품에 필요한 초소형 정밀전자기계 업체 지분 인수를 통한 사업 다각화 및 신규 사업 진출 기반 마련이었으며 회사 자금 약 1천억 원 이상이 투입됨
- 해당 투자 건은 **충분한 인수실사와 이사회 승인 절차를 거쳐서 진행되었는지 불투명할 뿐만 아니라**, 피인수기업의 장부가액은 인수 시점 1천억 원에서 현재 683억 원까지 감소하였으며 **인수 이후 약 4년 동안 지속적인 당기순손실을 기록중임 (누적 당기순손실: 약 270억)**

본업과 무관한 투자 지속

펀드/법인명	취득금액 (백만원)	취득일자
LG멀티스트레티지 전문투자형사모투자신탁 제1호	10,008	18.01.18
맥쿼리인프라	5,120	18.08.08
스마트Stream-WE엔택트펀드 3호	4,480	21.09.07
SiLC Technologies	2,777	22.11.23
아이트릭	1,000	23.04.07
JR에너지 솔루션	900	24.07.24

의도가 불분명한 주식/펀드 투자

- 조현범 회장의 사내이사 재임 시기인 2019년 이후 한국엔컴퍼니는 여러 주식/펀드, 비상장 법인 투자를 진행했지만 **최초 취득일자**와 당시의 이사회 의결사항 비교 **결과 투자 검토 및 이사회 승인 절차가 존재했는지조차 불확실함**
- '19 ~ '3Q25 사업 및 분기보고서 분석 결과 일부 타법인출자는 취득 일자도 미공시 되어 있어 **공시의 신빙성 자체에도 의문이 생기는 상황임**
- 무엇보다 납품전지 및 타이어 제조 관련업을 영위하는 동사가 특정 펀드 및 비상장 투자를 할 이유가 없는 만큼 **특정 인물 및 경영진의 기업 자산 유용을 견제하고 감시할 거버넌스 체계와 이사회가 필요한 상황임**

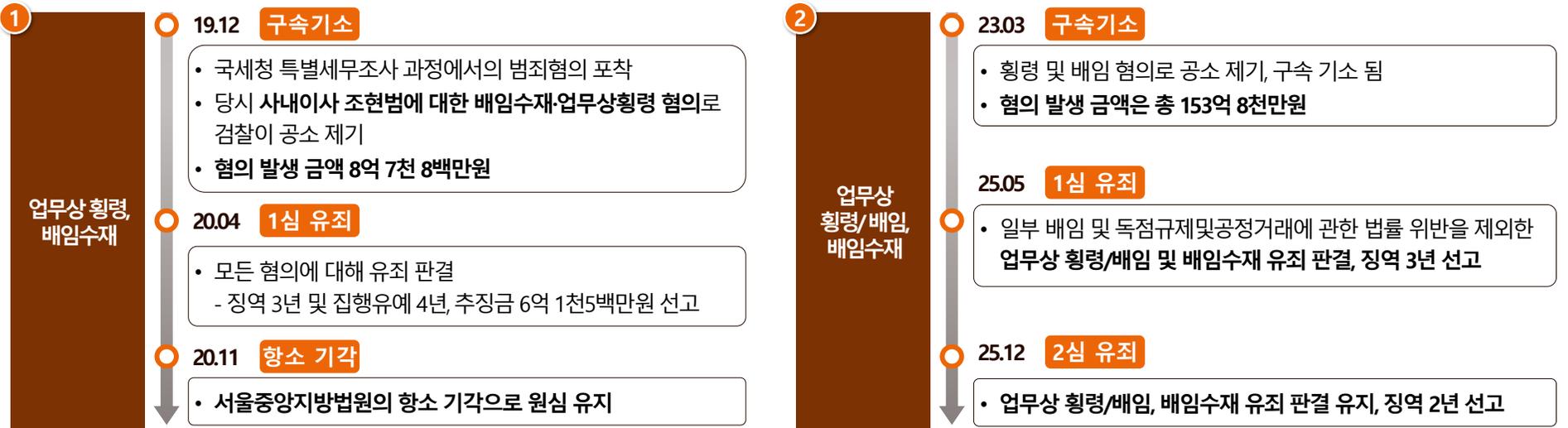
Table of Contents

1. 한국엔컴퍼니 기업개요 및 사업 내용
- 2. 한국엔컴퍼니의 미흡한 거버넌스**
3. 현저한 저평가 상황에 있는 한국엔컴퍼니
4. 주주제안에 대한 설명 및 의안 권고

조현범 전 대표이사는 2020년과 2025년 총 두 차례에 걸쳐 횡령·배임 혐의에 대한 유죄 판결을 받았으며 이는 한국엔컴퍼니의 거버넌스 리스크를 명확히 보여주고 있음

- 조현범은 19년 3월부터 26년 2월까지 한국엔컴퍼니의 사내이사로, 20년 11월부터는 대표이사로 재직하였으며 동기간 총 두 차례의 횡령배임 유죄판결을 선고 받음.
- 해당 기간 동안 구속과 보석 석방, 재구속을 거듭하며 현재 2심 유죄 판결로 구속, 실형을 살고 있음에도 2020년 11월 대표이사 선임 후 2026년 2월까지 대표이사로 재임 하며 한국엔컴퍼니의 거버넌스 리스크를 적나라하게 보여주고 있는 상황임.

조현범 전 대표이사 횡령/배임 유죄 판결 이슈



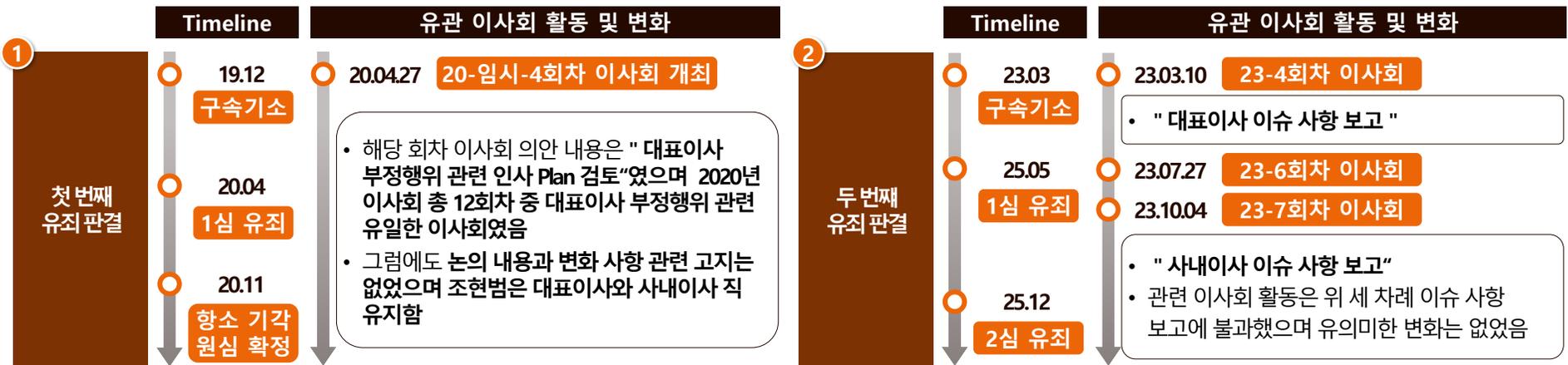
- 주요 범죄 사실**
- 2008년부터 2018년까지 하청업체 대표로부터 납품거래 유지 등을 대가로 매월 500만원 씩 12회에 걸쳐 총 6억 1,500만원 수수(배임수재)
 - 2008년부터 2017년까지 한국타이어 계열사 자금을 매월 200만 원 ~ 300만 원씩 102회에 걸쳐 총 2억 6,000만원의 부외자금 조성(업무상 횡령)
 - 계열사와 하청업체로부터 받은 돈을 은닉하기 위해 지인의 매형유희주점 종업원 부친 등의 명의로 차명계좌 이용

- 주요 범죄 사실**
- 2017년부터 2022년까지 회사 자금 75억 5천만원 횡령하였으며 구체적인 항목은 법인차량 사적 사용, 이사비 대납, 가구비 대납, 계열사 자금 사적 대여 등 (업무상 횡령·배임 및 배임수재)
 - 2014년 2월부터 2017년까지 계열사인 MKT(프리시전웍스)로부터 약 875억 원 규모의 타이어 몰드 납품과정에서 시세보다 높은 가격을 지급해 한국타이어에는 불리, MKT에는 유리한 의사결정 선택했다는 혐의는 무죄판결

두 차례의 심각한 오너리스크 발생에도 불구하고 한국엔컴퍼니 이사회는 이에 대한 아무런 조치도 취하지 않았으며, 이사회 기능 작동 여부 자체가 의심되는 상황임

- 조현범의 두 차례 유죄 판결 당시 이사회는 "대표이사 부정행위 관련 인사 Plan 검토" 및 "대표이사 이슈 사항 보고" 관련 의안을 상정하여 논의했지만 구체적인 논의 내용 및 조치 사항은 공개되지 않았으며 대표이사 및 사내이사직은 유지되었던 만큼 회사의 내부통제시스템이 작동 여부가 의심스러움
- 이후에도 조현범은 구속 상태로 인해 다수의 주요 이사회 의사결정에 정상적으로 참여하지 못하는 상황이 지속되었음. 이사회 역시 이를 단순한 개별 위법행위로만 대응할 것이 아니라, 중대한 지배구조 문제로 인식하고 보다 적극적으로 대응했어야 했음.

조현범 횡령/배임 사실 발생 후 유관 이사회 활동



2020년 한국엔컴퍼니 이사회 주요 의결사항

회차	의안내용	가결 여부	사내이사		사외이사		
			조현식	조현범	김순기	진병준	김한규
20-정기-1	기업지배구조 및 정도경영 강화 방안	가결	찬성	불참	찬성	찬성	찬성
20-임시-4	대표이사 부정행위 관련 인사 Plan 검토	가결	찬성	불참	찬성	찬성	찬성
20-임시-8	임원 Incentive 지급의 건	가결	찬성	찬성	찬성	찬성	찬성

2023년 ~ 2025년 한국엔컴퍼니 이사회 주요 의결사항

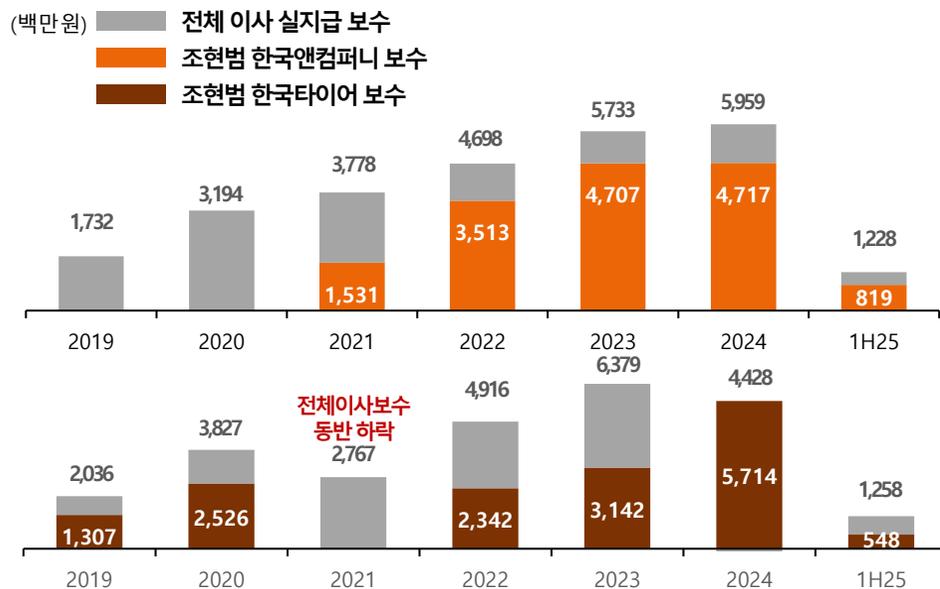
회차	의안내용	가결 여부	사내이사		사외이사				기타비상무 이사
			조현범	안종선	박재완	전병준	김한규	민세진	
23-4	대표이사 이슈 사항 보고	접수	불참	찬성	찬성	찬성	찬성	-	찬성
23-5	사내이사 이슈관련 진행 상황 보고	접수	불참	찬성	찬성	찬성	찬성	찬성	찬성
23-6	사내이사 이슈관련 진행 상황 보고	접수	불참	찬성	찬성	찬성	찬성	찬성	찬성

오히려 조현범 전 대표이사는 2022년 정기주주총회와 2025년 정기주주총회에서 사내이사로 재선임 되어 임기를 이어오고 있었음

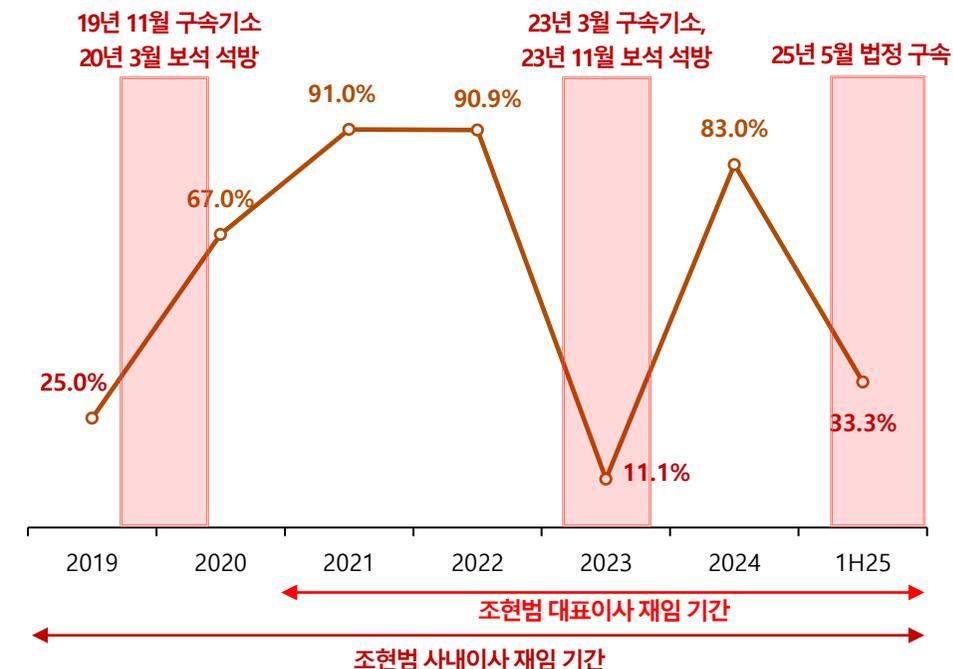
두 차례의 심각한 오너리스크 발생에도 불구하고 한국엔컴퍼니 이사회는 이에 대한 아무런 조치도 취하지 않았으며, 이사회 기능 작동 여부 자체가 의심되는 상황임

- 조현범은 두 차례의 유죄 판결을 받으며 구속기소와 보석 석방, 이후 다시 한번 구속 기소와 법정 구속등을 반복하며 정상적인 사내이사/대표이사 직무 수행을 하지 못했지만 2020년 ~ 2024년 한국엔컴퍼니와 한국타이어 각 사에서 최소 280억 원의 보수를 수령, 이는 동기간 전체 이사 지급 보수 대비 약 70%에 달함.
- 특히 2019, 2023, 1H25 기준 이사회 출석률은 50%를 한참 미치지 못함에도 이사직을 유지했고, 이는 사실상 회사가 조현범의 개인회사 처럼 운영되어 왔음을 방증함.

각 사별 조현범 보수 및 전체 이사 지급 보수 대비 비율¹⁾



조현범 전 대표이사의 한국엔컴퍼니 이사회 출석률



- 조현범은 수감 등의 이유로 2019, 2023년 이사회 출석조차 제대로 하지 못했지만 20 ~ 24년 한국엔컴퍼니와 한국타이어 각 사에서 최소 280억 원의 보수를 수령하였으며, 이는 동기간 전체 이사 지급 보수 대비 약 70%에 달함
- 2021년의 경우 조현범의 1번째 유죄판결 확정 직후(20.11)로 5억원 이상 지급 보수 대상자에서 제외되어 공시되지 않았지만, 동기간 전체 이사보수 지급액 또한 같이 하락하는 모습으로 미루어 보아 일시적임을 알 수 있음

- 조현범은 구속과 보석 석방, 재구속 및 보석 석방, 법정 구속을 반복하는 약 6여년 간의 기간 전부를 사내이사로 재직하였으며, 2020년 11월부터는 대표이사도 겸직함
- 당연하게도 해당 기간 이사회 출석률은 매우 낮았으며 사내이사 및 대표이사로서의 자격이 없음이 여실히 드러남

한국엔컴퍼니의 미흡한 거버넌스

26년 2월 20일 갑작스럽게 진행된 조현범의 사내이사 사임은 본 주주연대의 주주제안 접수 및 송달 이후 시점으로 자체적인 거버넌스 개선 노력이 아니며, 조현범을 제외한 현 이사회 자체의 역량도 의심됨

- 앞선 사례들로 미루어 보아, 한국엔컴퍼니의 이사회는 이사회 본연의 기능인 내부통제 기능을 수행하지 못하고 있다는 합리적 추정이 가능하며 이사회와 회사를 감시할 독립적/합리적 이사가 절실히 필요한 상황임.
- 나아가 26년 2월 20일 사임한 조현범을 제외한 나머지 이사 5인 모두 사실상 조현범의 영향력 하에 있는 조력적 이사에 해당하며, 현 이사회 BSM 분석 결과 법률 및 리스크관리 측면에서의 심각한 역량 부족도 확인되는 상황임
- 26년 2월 20일 일신 상의 이유로 진행된 조현범의 사임은 법원의 주주총회결의 취소 결정과(1심) 본 주주연대의 주주제안 송달 이후 시점으로 이사보수한도 감소를 우려해 등기임원 사임 후 미등기임원 재직을 통해 이사보수 지급을 지속하려는 조현범의 의도가 의심됨

한국엔컴퍼니 현 이사회 BSM

법률, 리스크관리, ESG 역량 부족

한국엔컴퍼니 현 이사회 BSM		산업 전문가	기업가치 제고	재무 및 회계	법률	리스크 관리	ESG	비고
26.02.20 사임								<ul style="list-style-type: none"> • 2026년 2월 일신상의 이유로 사임 • 2차례의 횡령·배임 행위 장본인
사내이사 (19. 03 ~ 26. 02)	조현범	●						
사내이사 (22. 03 ~ 26. 03)	박종호	●	●					<ul style="list-style-type: none"> • 조현범의 두번째 유죄판결(23.03 ~ 25.12) 기간 동안 재직한 조력적 이사 • 재무 및 회계 역량에만 치중, 법률/리스크관리/ESG 역량은 부족
사외이사 (22. 03 ~ 26. 03)	박재완		●	●				
사외이사 (23. 03 ~ 26. 03)	민세진			●				
사외이사 (24. 03 ~ 26. 03)	이호영			●		●		
사외이사 (24. 03 ~ 26. 03)	이상훈		●	●				
합계		1	3	4	0	0	1	

현 이사진이 '조력적 이사'에 해당한다는 근거

- 25년 정기주주총회에서 조현범은 본인의 보수한도를 정하는 이사보수한도 승인 안건에 찬성표를 행사, 해당 안건은 통과되었음
- 하지만 이는 '총회 결의에 특별한 이해관계가 있는 자는 의결권을 행사할 수 없다'는 대법원 판례에 어긋나는 위법 행위로 26년 1월 수원지방법원은 해당 이사보수한도 승인 주총결의를 취소하였음
- 현 이사진이 독립적 이사회라면 해당 판결에 대해 항소를 제기하는 것이 아닌, 조현범으로 부터 기지급된 보수를 반환받아야 하는 것이 마땅하지만, 회사는 26.02.12 항소를 위한 항소장 제출, 26.02.27 소송비용을 납부하였음

무의미한 소송비용을 지출하며 조현범의 이사보수를 위해 항소를 결정한 현 이사회는 조현범의 '조력적 이사' 이자 거버넌스 리스크라 보는 것이 마땅함

회사 측 추천 이사 후보자들만 이사회에 진입하게 될 경우 여전히 미흡한 역량 및 이사회 독립성 결여가 우려되며, 주주제안 측 후보자가 이사회에 진입해야 보완 가능함

- 회사 측 추천 이사 후보자들만 이사회에 진입하게 될 경우 기존 이사회 의 취약점이 보완되기엔 부족하며, BSM상 여전히 특정 부분에 편중되어 있음
- 또한 이사회 내 사외이사 비율이 희석되어 이사회 의 독립성이 약화되는 문제 발생함

사측 이사 후보자만 진입 시 이사회 BSM 변화

■ : 기존 이사회 멤버 ■ : 사측 이사 후보자

사측 이사 후보자 반대 권고 이유		산업 전문가	기업가치 제고	재무 및 회계	법률	리스크 관리	ESG
사내이사 (26. 03 ~ 29. 03)	김준현		●	●			
사내이사 (25. 03 ~ 28. 03)	박종호	●	●				
사내이사 (26. 03 ~ 29. 03)	박정수		●	●			
사외이사 (25. 03 ~ 28. 03)	박재완		●	●			
사외이사 (24. 03 ~ 27. 03)	이호영			●			●
사외이사 (24. 03 ~ 27. 03)	이상훈		●	●			
사외이사 (26. 03 ~ 29. 03)	이행희		●				●
사외이사 (26. 03 ~ 29. 03)	여치경				●	●	
합계		1	3 → 6	3 → 5	0 → 1	0 → 1	1 → 2

- | | |
|--|---|
| <p>1. 기존에도 부족했던 법률, 리스크 관리 역량 개선은 여전히 부족</p> <ul style="list-style-type: none"> • 한국엔컴퍼니는 현재 법률 리스크 및 리스크 관리 실패로 인한 저평가에 노출되어 있는 만큼 해당 역량 증대가 필요한 상황임 | <p>2. 이사회 독립성 결여 지속</p> <ul style="list-style-type: none"> • 사측이사 후보자만 선임 시 사내이사:사외이사 비율이 기존 '24: → '35' 로 변화 • 사내이사 비율 상승으로 이사회 독립성 약화 우려됨 |
|--|---|

나아가 현/신규 이사회는 모두 조현범의 실질적 영향력 하에 있다는 합리적 의심이 가능한만큼, 이사회 전반을 감독/견제할 주주제안 측 후보자가 필요함

회사 측 추천 이사 후보자들만 이사회에 진입하게 될 경우 여전히 미흡한 역량 및 이사회 독립성 결여가 우려되며, 주주제안 측 후보자가 이사회에 진입해야 보완 가능함

- 현재 한국엔컴퍼니 이사회 필요 역량 보완 및 독립성 제고를 위해서는 주주제안측 이사 후보자 선임이 필요하며, 유의미한 기회는 이번 뿐일 수 있음
- 한국엔컴퍼니는 상법개정으로 인해 향후 집중투표제를 배제가 불가능해지는 상황에서 사측이 이번 정관 변경을 통해 이사회 상한을 줄여 향후 집중투표제 영향을 최소화하려고 있기 때문임.
- 본 주주연대는 완전한 한국엔컴퍼니 이사회 독립성 확보를 위해 향후 추가적인 사외이사를 견제목적으로 추천하고자 하는 만큼, 이번 2026년 정기주주총회에서 사측의 이사후보자 반대, 주주제안측 이사후보자 찬성은 그 중요도가 굉장히 높음

주주제안 이사 후보자 진입 성공 시 이사회 BSM 변화

□ : 기존 이사회 멤버 □ : 주주제안 이사 후보자

주주제안측 이사후보자 찬성 권고 이유		* 주주제안측 이사후보자 경력사항은 후반부 기술					
주주제안 이사 후보자 진입 시 BSM		산업 전문가	기업가치 제고	재무 및 회계	법률	리스크 관리	ESG
사내이사 (25. 03 ~ 28. 03)	박종호	●	●				
사외이사 (25. 03 ~ 28. 03)	박재완		●	●			
사외이사 (24. 03 ~ 27. 03)	이호영			●			●
사외이사 (24. 03 ~ 27. 03)	이상훈		●	●			
사외이사 (26. 03 ~ 29. 03)	김유니스경희				●	●	●
합계		1	3	3	0→1	0→1	1→2

- | | |
|--|---|
| <p>1. 취약 역량이었던 법률, 리스크 관리 역량 보완 개선 가능</p> <ul style="list-style-type: none"> • 주주제안측 이사 후보자는 미국 변호사 출신의 이화여대 로스쿨 교수 출신으로 금융지주 등 상장사 사외이사 경험을 바탕으로 한 리스크 관리 전문가임 | <p>2. 이사회 독립성 제고 가능</p> <ul style="list-style-type: none"> • 사내이사:사외이사 비율 기존 '2:4' → '1:4' 로 개선됨 |
|--|---|

거버넌스 리스크의 완전 해소를 위해 사측 추천 이사가 아닌 주주제안측 추천 이사후보자가 필요하며, 이번 주주제안을 시작으로 지속적인 이사회 및 경영진에 대한 견제와 감시를 이행하여 나갈 것임

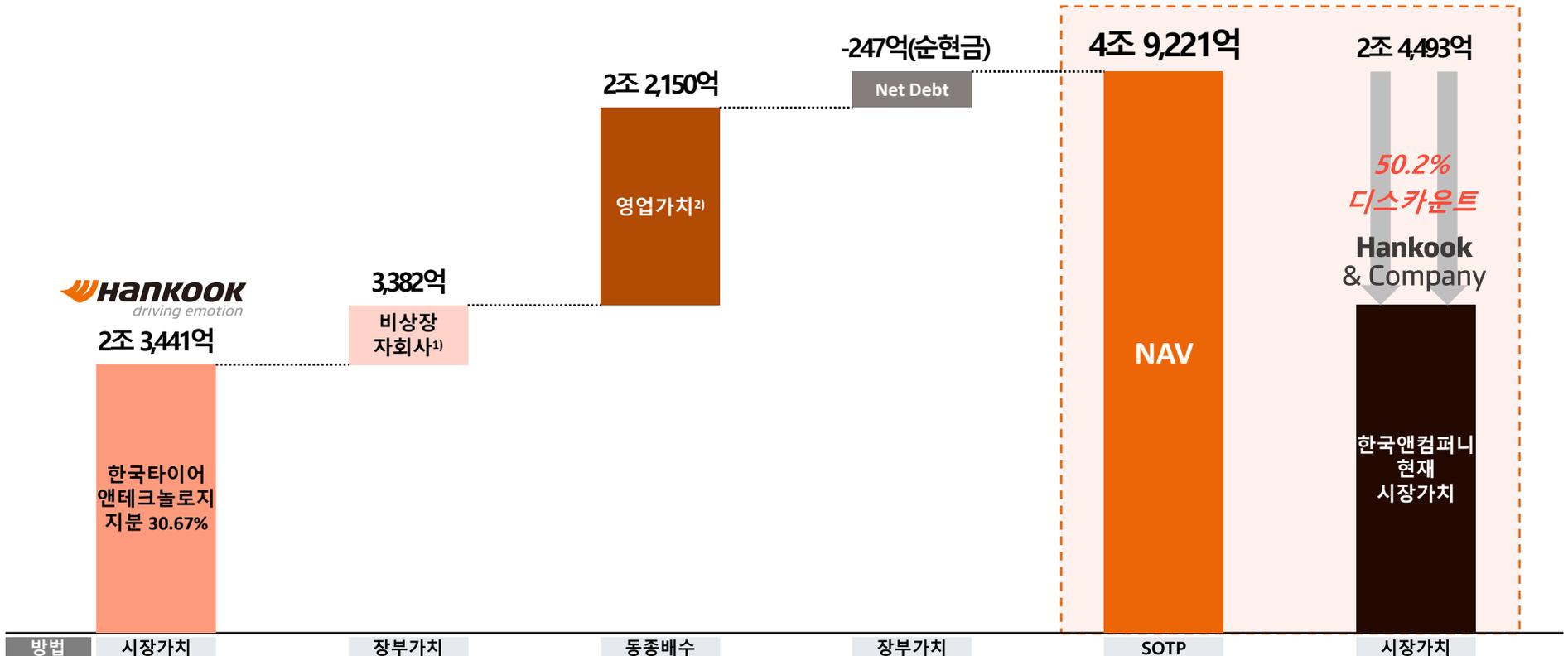
Table of Contents

1. 한국엔컴퍼니 기업개요 및 사업 내용
2. 한국엔컴퍼니의 미흡한 거버넌스
- 3. 현저한 저평가 상황에 있는 한국엔컴퍼니**
4. 주주제안에 대한 설명 및 의안 권고

한국엔컴퍼니의 NAV 디스카운트 정도는 40%를 상회하며, 한국타이어엔테크놀로지 지분가치 또한 거버넌스 리스크로 과소평가 되어있음을 고려 시 현저한 저평가 상황임

- 동사의 PBR은 '26.03.03기준 0.65배 수준으로 절대적 저평가 구간에 위치한 것으로 판단되며, 자체 사업을 영위하지만 동시에 한국타이어엔테크놀로지 지분 30% 및 여러 비상장자회사를 보유하고 있는 지주사인만큼 구체적 저평가 수준을 알아보기 위해 NAV/SOTP 밸류에이션을 진행하였음
- 동사는 현재 자회사 한국타이어엔테크놀로지의 지분가치로도 시가총액이 설명되며, 순자산가치(NAV) 대비 **50.2% 저평가 되어있는 상태로** 지주사의 만성적인 디스카운트 현상이 거버넌스 리스크에서 비롯된 부분이 큰 만큼 해당 저평가는 거버넌스 개선 시 해소될 가능성이 크다고 판단됨

한국엔컴퍼니 NAV 구성현황



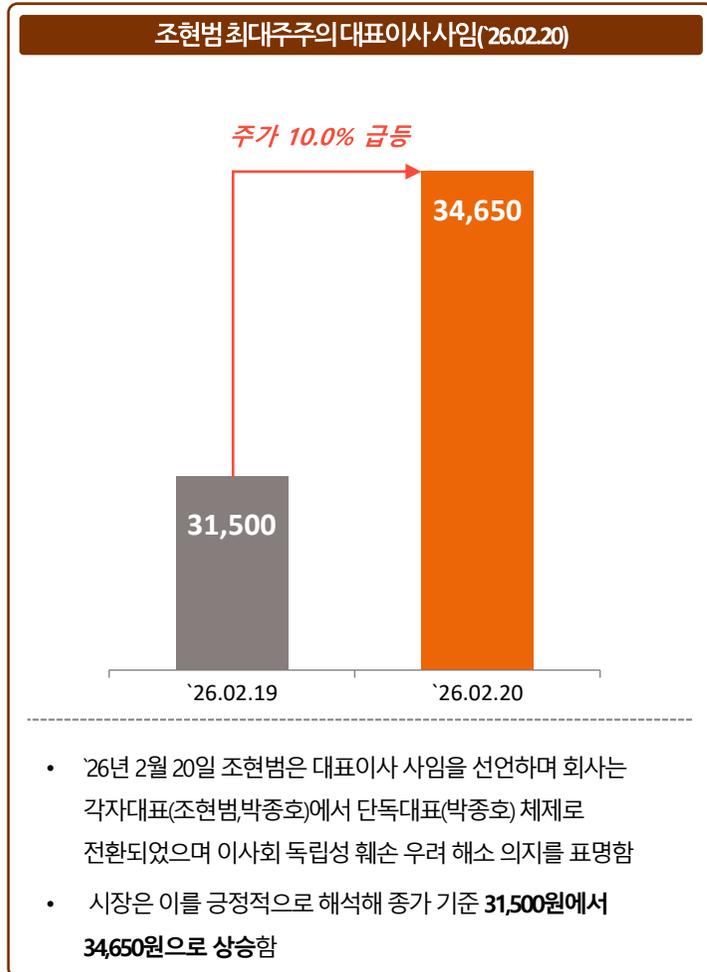
(주)한국엔컴퍼니 정기주주총회 의사설명자료 SOURCE: 밸류에이션 기준일: 26.03.05

1) 한국네트웍스(40%), 한국카엔라이프, 한국엔컴퍼니벤처스 등 비상장 자회사 장부가치 2) ES산업 PEER EV/EBITDA 고려, 국내외 납축전기 회사(세방전기, ABM Fujita Berhad, EnerSys, FDK, Chaowei 등 11개사) 평균배수 사용

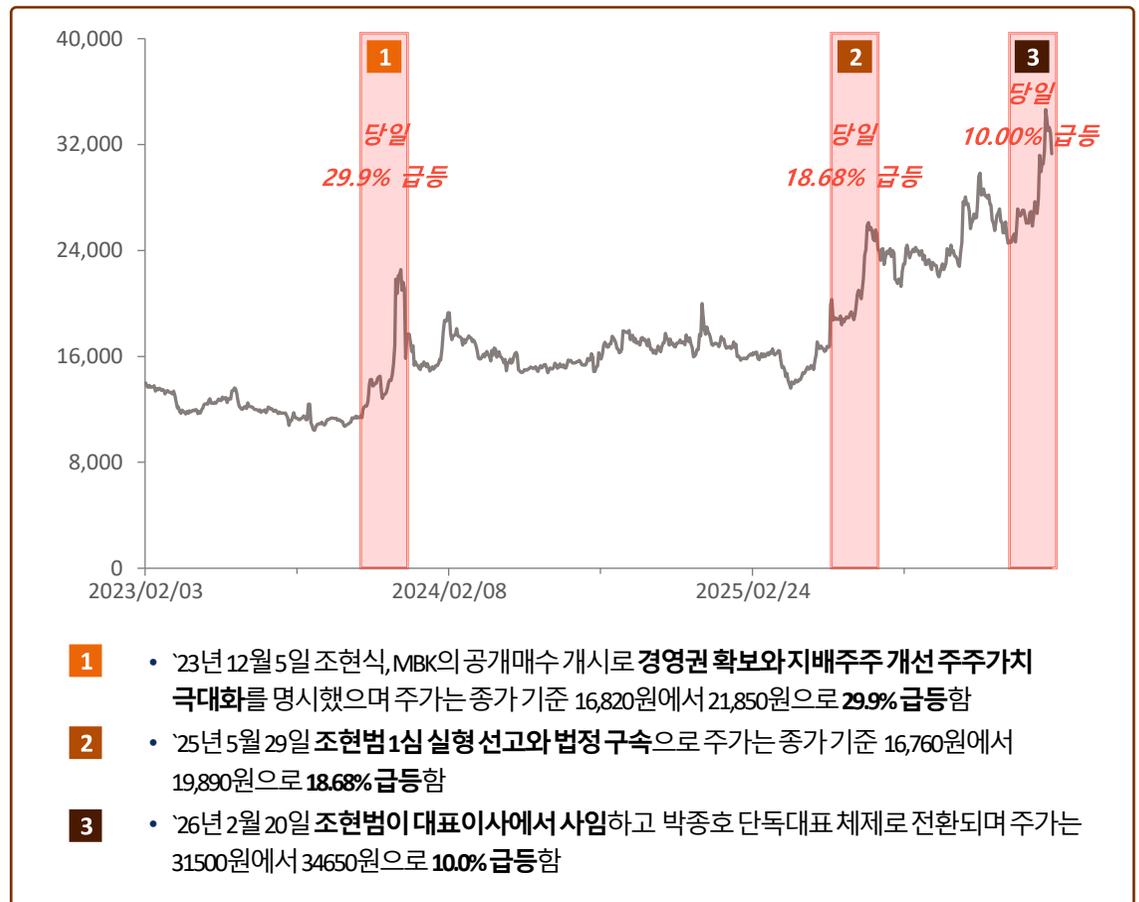
현저한 저평가 상황에 있는 한국엔컴퍼니

이러한 저평가는 단순한 지주회사 구조 디스카운트에 국한되지 않으며, 조현범 회장 오너리스크 완화 국면마다 주가 회복이 반복적으로 확인된 점을 감안할 때 지배구조 정상화 시 기업가치 추가 리레이팅 가능성은 충분한 것으로 판단됨

오너리스크의 구조적 해소기대



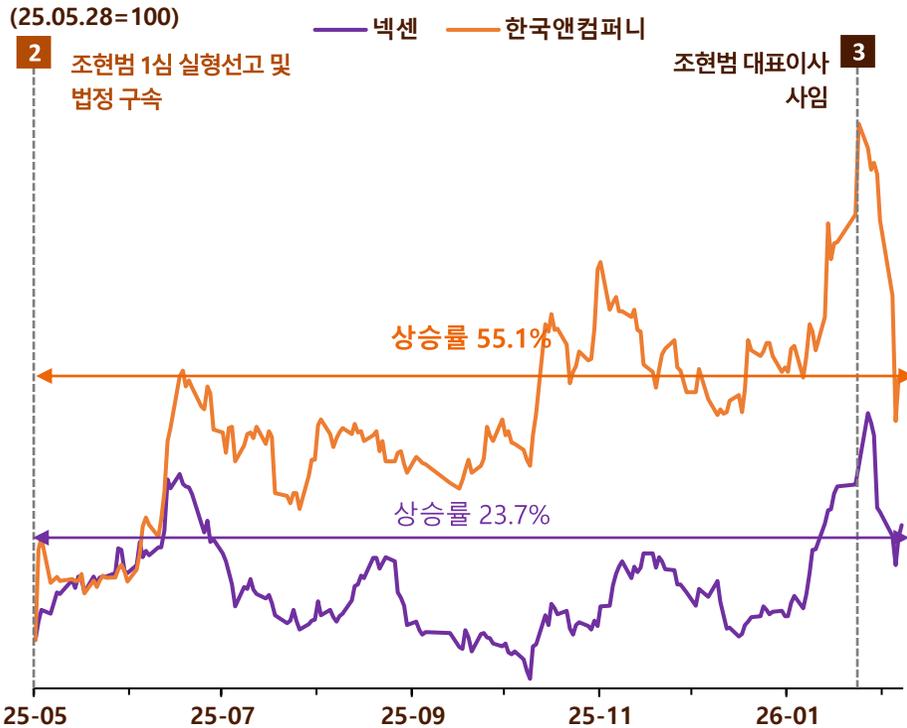
오너리스크 해소와 주가추이



“시장은 오너리스크를 기업가치 할인 요인으로 엄중히 반영해 왔으며 해당 리스크 해소 국면에서 주가 리레이팅이 확인됨”

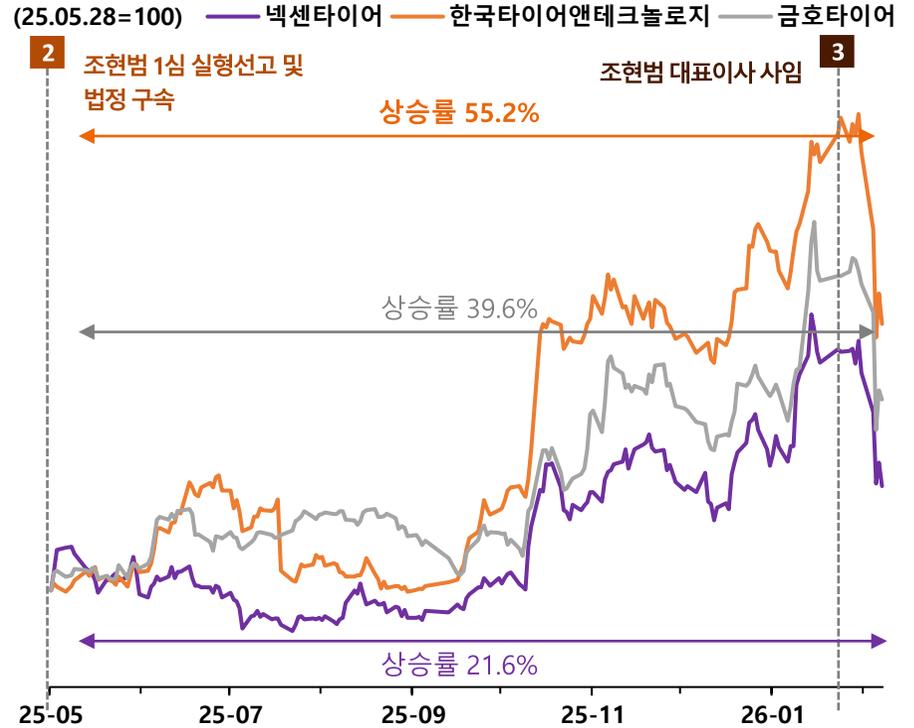
조현범 회장의 구속 및 경영 이탈 국면에서 오히려 주가가 유사기업 대비 긍정적으로 반응한 점을 감안할 때, 시장은 거버넌스 리스크를 기업가치 훼손 요인으로 인식해 온 것으로 보임

조현범 구속 후 PEER 주가 비교 - 한국엔컴퍼니



- 넥센은 넥센타이어를 자회사로 보유한 지주회사로, 동사와 유사한 지배구조 및 사업 구조를 보유함
- 조현범 구속 및 사임이라는 동사 지배구조 개선 시기 주가 상승률을 비교해보면 동사가 약 2배 이상의 상대 우위를 보이며 이는 동 산업 내에서 동사의 거버넌스 리스크가 저평가 사유로 작용해움을 방증함

조현범 구속 후 PEER 주가추이 비교 - 한국타이어엔테크놀로지



- 넥센타이어와 금호타이어는 동사 자회사인 한국타이어엔테크놀로지와 동종산업의 피어 기업임
- 한국엔컴퍼니와 마찬가지로 2번 및 3번 시기 이후 피어 대비 한국타이어의 주가 상승률의 상대적 우수성은 곧 한국타이어엔테크놀로지, 한국엔컴퍼니의 거버넌스 리스크가 실존함을 방증함

Table of Contents

1. 한국엔컴퍼니 기업개요 및 사업 내용
2. 한국엔컴퍼니의 미흡한 거버넌스
3. 현저한 저평가 상황에 있는 한국엔컴퍼니
- 4. 주주제안에 대한 설명 및 의안 권고**

이번 2026년 정기주주총회 안건으로 제안한 주주제안측 의안은 다음과 같음

1 분리선출되는 감사위원회 위원이 되는 사외이사 선임

내용 • 김유니스경희를 사외이사 후보로 추천함

제안 이유

- '26.03 사외이사회 구성원 중 분리 선출된 사외이사 민세진의 임기만료로 사외이사를 선임하여야 하는 상황임
- 최근 조현범에 대한 형사판결이 유죄로 인정한 공소사실은 **조현범이 회사돈을 개인유용 했으며 이는 현재 회사 내에 가장 기초적인 지배주주의 횡령도 막지 못할 정도로 준법통제시스템이 유명무실하다**는 반증
- 회사경영에 대한 실질적인 감시와 견제를 확보하기 위해 현 경영진 및 **지배주주로부터 독립성을 갖추고 전문성과 책임성을 바탕으로 회사의 경영 전반을 실질적으로 감시, 견제할 수 있는 사외이사**를 선임해야함

2 이사 조현범 보수액 결정의 건

✓ *조현범 사임으로 자동폐기*

내용 • 이사 조현범의 2026년 보수는 0원으로 함

제안 이유

- 조현범은 회사에 대한 횡령, 배임 등 혐의로 유죄판결을 받고 **구속되었음에도 불구하고 계속하여 보수를 수령하고 있음**
- **주주총회결의 취소 판결을 내린 법원도 해당 주주총회결의에 취소사유가 있다고 하며 구속수감 중임에도 불구하고 이사인 지배주주가 이사 전원의 보수한도를 높게 책정하는 방법을 이용하여 자신의 보수를 과다하게 결정한 점에 대해 문제를 지적**
- 회사는 주총결의 취소소송에도 불구하고 환수조치에 나서지 않고 있는 바, 이번 주총 결의로 보수 지급 문제를 명확히 결정할 필요 존재

3 정관 변경의 건

내용 • 이사의 결격 및 당연퇴임사유(업무관련 비위 행위나 형사처벌 전력이 있는 자의 이사 결격 및 당연퇴직사유 추가

제안 이유

- 회사의 업무 관련 비위로 인해 **형사처벌을 받거나, 사회적 물의를 일으킨 경우 등과 같이 회사의 임원으로 재직하는 것이 부적절한 사유가 존재할 경우, 이사에 취임할 수 없도록 하거나 해당 사유 발생시 이사에서 당연 퇴임하도록 하는 것이 내부통제시스템 강화와 이사회의 투명성 제고를 위해 바람직하므로 이를 위한 정관개정을 할 필요가 있음**

한국엔컴퍼니 2026년 정기주주총회 안건 권고

구분	안건명	추천인	권고
제1호	제72기 재무제표(이익잉여금처분계산서 포함) 및 연결재무제표 승인의 건	이사회	찬성
제2호	정관 변경의 건		
제2-1호	독립이사 명칭 등 정관 문구 일부 변경의 건	이사회	
제2-2호	전자주주총회 도입에 따른 변경의 건	이사회	
제2-3호	집중투표제 배제 조항 삭제의 건	이사회	찬성
제2-4호	감사위원회 구성 변경의 건	이사회	
제2-5호	감사위원 선·해임 시 의결권 제한 조항 삽입의 건	이사회	
제2-6호	이사의 수 변경의 건	이사회	반대
제2-7호	이사의 결격 및 당연 퇴임 사유 추가건	주주제안	찬성
제3호	사내이사 선임의 건		
제3-1호	사내이사 김준현 선임의 건	이사회	반대
제3-2호	사내이사 박정수 선임의 건	이사회	
제4호	감사위원이 되는 사외이사 선임의 건		
제4-1호	감사위원이 되는 사외이사 이행희 선임의 건	이사회	반대
제4-2호	감사위원이 되는 사외이사 여치경 선임의 건	이사회	
제4-3호	감사위원이 되는 사외이사 KIM EUNICE KYONGHEE(김유니스경희) 선임의 건	주주제안	찬성
제5호	이사 보수한도 승인의 건	이사회	찬성

한국엔컴퍼니 2026년 정기주주총회 안건 권고: 제1호, 제2호 의안

구분	안건명	추천인	의견	권고
제1호	제72기 재무제표 (이익잉여금처분계산서 포함) 및 연결재무제표 승인의 건	이사회		찬성
제2호	정관 변경의 건			
제2-1호	독립이사 명칭 등 정관 문구 일부 변경의 건	이사회	이사회 구성 및 독립성을 강화하는 개정상법의 취지에 공감하여 찬성 권고	찬성
제2-2호	전자주주총회 도입에 따른 변경의 건	이사회	주주의 주주총회 참석률 증진 및 적극적인 의결권 행사를 위한 개정상법의 취지에 공감하여 찬성 권고	찬성
제2-3호	집중투표제 배제 조항 삭제의 건	이사회	일반주주의 경영진/이사회 감시견제 가능성을 높이는 개정상법의 취지에 공감하여 찬성 권고	찬성
제2-4호	감사위원회 구성 변경의 건	이사회	이사회 구성 및 독립성을 강화하는 개정상법의 취지에 공감하여 찬성 권고	찬성
제2-5호	감사위원 선·해임 시 의결권 제한 조항 삽입의 건	이사회	이사회 구성 및 독립성을 강화하는 개정상법의 취지에 공감하여 찬성 권고	찬성

한국엔컴퍼니 2026년 정기주주총회 안건 권고: 제2호 의안

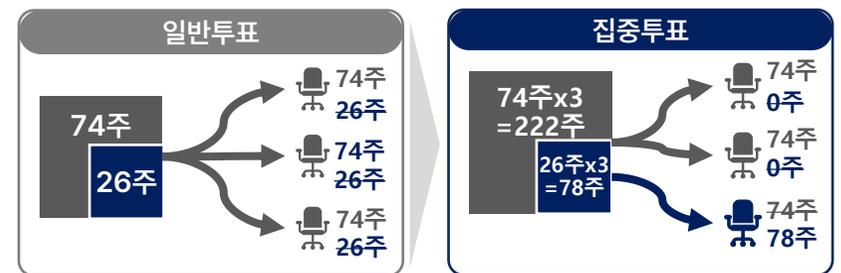
구분	안건명	추천인	의견	권고
제2호	정관 변경의 건			
제2-6호	이사의 수 변경의 건	이사회	해당 안건은 이사 수를 감소시켜 집중투표제의 영향력을 축소, 향후 일반주주의 주주제안을 통한 이사 선임 가능성을 낮추려는 시도로 판단되어 반대함	반대
제2-7호	이사의 결격 및 당연 퇴임 사유 추가건	주주제안	회사의 업무 관련 비위로 인해 형사처벌을 받거나, 사회적 물의를 일으킨 경우 등과 같이 회사의 임원으로 재직하는 것이 부적절한 사유가 존재할 경우, 이사에 취임할 수 없도록 하거나 해당 사유 발생시 이사에서 당연 퇴임하도록 하는 것이 내부통제 시스템 강화와 이사회의 투명성 제고를 위해 바람직함	찬성

2-6호 이사 수 감소 반대 논거

- 현재 회사의 이사는 정관을 통해 4명 이상 15명 이내로 하며, 사외이사를 이사총수의 과반수로 하고 있음
- 집중투표제 작동 방식을 고려 시 이번 회사의 정관 변경은 집중투표제의 영향력을 축소시켜 향후 일반주주의 주주제안을 통한 추가적인 사외이사 선임 가능성을 감소하고자 하는 의도가 있다고 판단됨
- 제 2-3호 의안을 통해 집중투표제를 도입하는 동시에 이사 수를 줄여 집중투표제 영향을 축소하고자 하는 회사의 행태는 그 자체로 모순적이며, 이는 ISS, 한국ESG기준원 등 주요 의결권 자문사들의 가이드라인과도 정면으로 배치됨
- 실제로 글로벌 의결권 자문사 ISS의 가이드라인은 "집중투표제를 배제하거나 제한하는 조항 신설 시 반대" 를 명시하고 있으며 해당 안건은 집중투표제를 사실상 제한하는 조항에 해당함

집중투표제란?

- 집중투표제 하에서는 각 주주가 보유 주식 수에 선출할 이사 수를 곱한 만큼의 의결권을 부여받음.
- 투표는 모든 후보자에 대해 동시에 이루어지며, 최다 득표자가 당선자로 선출됨



한국엔컴퍼니 2026년 정기주주총회 안건 권고: 제3호, 제4호 의안

구분	안건명	추천인	의견	권고
제3호	사내이사 선임의 건			
제3-1호	사내이사 김준현 선임의 건	이사회	김준현 후보자는 CJ 지주사 및 제일제당에서 경력의 90% 이상을 보낸 공인회계사로, 한국엔컴퍼니 입사는 2025년에서야 한만큼 산업 전문가로 보기에는 부족함 후보자의 주요 역량인 재무 및 회계는 현 이사회가 기보유하고 있는 역량으로, 동사에게 필요한 역량 우선순위에서 열위이기에 반대를 권고함	반대
제3-2호	사내이사 박정수 선임의 건	이사회	박정수 후보자는 2014년부터 한국타이어 그룹의 재무/회계 분야에서 근무해온 재무 전문가지만, 해당 역량은 현재 동사 이사회에 부족한 우선순위에서 열위에 있기에 반대를 권고함	반대
제4호	감사위원이 되는 사외이사 선임의 건			
제4-1호	감사위원이 되는 사외이사 이행희 선임의 건	이사회	이행희 후보자는 전한국코닝 대표이사 및 포스코인터/무신사 사외이사 출신이지만 법률 및 리스크 관리 전문가는 아님 마찬가지로 사측 추천 사외이사는 조현범의 실질적 지배력에서 완전하게 자유로울 수 없기에 상대적 독립성 측면에서 열위에 있어 반대를 권고함	반대
제4-2호	감사위원이 되는 사외이사 여치경 선임의 건	이사회	여치경 후보자는 법률 전문가로 리스크 관리 경험이 있지만, 사측 추천 사외이사로 조현범의 실질적 지배력에서 완전하게 자유로울 수 없기에 상대적 독립성 측면에서 열위에 있어 반대를 권고함	반대

한국엔컴퍼니 2026년 정기주주총회 안건 권고: 제3호, 제4호 의안

구분	안건명	추천인	의견	권고
제4호	감사위원이 되는 사외이사 선임의 건			
제4-3호	감사위원이 되는 사외이사 KIM EUNICE KYONGHEE (김유니스경희) 선임의 건	주주제안	김유니스경희 후보자는 법률, 리스크 관리, 주주가치 제고 측면에서의 전문가로 독립적 이사회 활동 강화를 통해 경영진과 일반 주주 간 이해관계를 일치시키는 선순환 구조 구축에 도움이 될 것으로 기대됨 (뒷장에서 계속)	찬성
제5호	이사 보수한도 승인의 건	이사회	본 주주연대는 이사 조현범 보수액을 0원으로 하는 건에 대한 주주제안을 진행하였으나 조현범의 자진 사임으로 자동 폐기되었음. 등기임원에서 자진 사임하며 미등기임원으로 보수를 받아가고자 하는 의도로 판단되며, 향후 지속적인 모니터링을 통해 회사 비용의 누수를 막고자 할 것임	찬성

주주제안에 대한 설명 및 의안 권고

김유니스경희 후보자는 법률, 리스크 관리, 주주가치 제고 측면에서의 전문가로 독립적 이사회 활동 강화를 통해 경영진과 일반 주주 간 이해관계를 일치시키는 선순환 구조 구축에 도움이 될 것으로 기대됨

사외이사 김유니스경희 후보자 소개

법률·리스크·ESG 전문성을 바탕으로 내부통제 및 거버넌스 개선을 통해 한국엔컴퍼니의 중장기 기업가치 제고에 기여할 것으로 기대됨



핵심 경쟁력 및 직무 수행 계획

글로벌 준법·내부통제 전문성 기반, 감사위원 역할에 부합하는 이사회 견제·감사 역량 보유

- 주요 의사결정 전 과정에 **법률·준법 사전검토 체계**를 정례화하고 내부통제 KPI 및 보고라인을 이사회 수준에서 점검함으로써, **컴플라이언스 리스크**를 사후 대응이 아닌 사전 예방 중심으로 관리하는 통제 역량 강화
- **ESG**를 단순 평판 관리가 아닌 **핵심 리스크 및 자본비용 관리 관점**에서 이사회 아젠다로 내재화하고, **공시·정책의 일관성**과 중장기 로드맵 점검 체계를 구축해 대외 신뢰도와 평가 안정성 제고
- **이사회 독립성 및 견제 기능의 실질적 작동**을 통해 거버넌스 정상화 → 시장 신뢰 회복 → 기업가치 재평가로 이어지는 선순환 구조를 강화하고 기관투자자의 결권자문서관점의 핵심 논점 선제 관리
- 특수관계인 거래·내부거래·보상체계에 대한 독립적 검토와 투명성 제고를 통해 이해상충 및 **오너리스크 재발 가능성**을 구조적으로 차단하고, 자금조달·자본배분 등 중대한 경영과제에 대한 책임경영 기반 확보

후보자 활동 및 기사

- **김유니스 전 이화여대 법전원 교수 “세계적으로 이사회 성별 다양성 추구...” 2023.10.24 아시아경제**
 - '2023 여성리더스포럼' 세션에서 토론 좌장으로 참여
 - 자본시장법 개정 이후 여성 사외이사 선임 증가에 대해 고무적이라고 평가
- **“삼성바이오로직스가 여성 법조인 모셔온 까닭” 2020.03.18 한국경제**
 - 김유니스 경희 사외이사 선임(창립 이후 첫 여성 이사) 및 인선 취지는 금융권 준법감시 전문가로 기업 투명성 제고 목적
- **“규정따로 관행따로... 준법문화 확산 절실” 2013.12.16 내일신문**
 - 내부통제 전문가이자 금융 전문 변호사 김유니스 교수는 대한민국 금융권의 내부통제에 대해 '하드웨어는 선진국, 소프트웨어는 초보 수준' 이라고 진단
 - 내부통제 시스템 구축은 최고경영진의 의지가 절대적으로 필요한 만큼 문제 발생 시 최고경영진의 책임을 물어야 한다고 주장
- **“변호사 출신 뱅커 하나금융지주 유니스 김 부사장” 2009.05.01 이코노믹 리뷰**
- **“컴플라이언스는 금융회사의 두뇌이자 양심” 2009.01.15 한경MONEY**
 - 컴플라이언스 체제 구축을 통한 고객 보호와 자산 건전성 제고 중요성 강조

BSM 전문 분야

산업전문	-	법률	●
기업가치	-	리스크	●
재무 회계	-	ESG	●

주요 이력

- (현) 미국 뉴욕주 변호사
- (현) 우영산업 대표이사
- (전) 삼성바이오로직스 사외이사
- (전) 이화여자대학교 법학전문대학원 교수
- (전) KB금융지주 사외이사
- (전) 하나금융지주 부사장(법무&준법감시인)
- (전) 일본 한국씨티은행 부행장
- (전) 씨티그룹 글로벌마켓증권 전문(법무&준법감시인)
- (전) 프랭클린템플턴자산운용 부사장