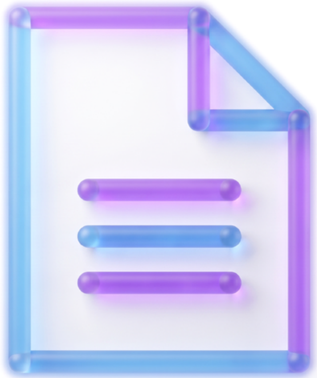
ESG REPORT 2025



카카오페이 ESG보고서

kakaopay

CONTENTS

PART 1. INTRODUCTION

대표이사 메시지 04
카카오페이 소개 05
사업 소개 07
2025 사업 성과 08

PART 2. OUR APPROACH TO SUSTAINABILITY

Special Feature. 10
일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로
지속가능경영 거버넌스 14
지속가능경영 전략 15
지속가능경영 위험 관리 17
이중 중대성 평가 23

PART 3. MATERIAL TOPICS

Topic 1. 개인정보보호 및 데이터 보안 27
Topic 2. 금융소비자보호 35
Topic 3. AI 기반 금융 혁신 43
Topic 4. 기후변화 대응 50

PART 4. ESG PERFORMANCE

환경(Environmental)
환경경영 강화 58
사회(Social)
인권 및 다양성 63
인재 육성 및 유지 66
금융 접근성 및 포용성 78
책임금융 85
공급망 관리 강화 86
지역사회 상생 88
지배구조(Governance)
건전한 지배구조 운영 91
윤리경영 강화 96
ESG Data 101

PART 5. APPENDIX

About This Report 133
이해관계자 소통 134
GRI Standards Index 135
SASB Index 138
UN Global Compact 142
협회 가입 현황 및 주요 수상 내역 143
온실가스 검증 의견서 145
제3자 검증 의견서 147

INTRODUCTION

대표이사 메시지 04
카카오페이 소개 05
사업 소개 07
2025 사업 성과 08

대표이사 메시지

기술로 사용자에게 이로운 금융을 만들기 위한 카카오페이의 노력과 성과를 담은 2025 ESG 보고서를 발간하게 되어 뜻깊게 생각합니다. 빠르게 변화하는 금융 환경 속에서도 카카오페이와 함께해 주신 모든 이해관계자 여러분께 진심으로 감사드립니다.

2025년은 카카오페이가 외형 성장을 가속화하고 지속가능한 수익 기반을 확인한 전환의 해였습니다. 연간 거래액(TPV) 185.6조 원을 달성하며 견조한 성장세를 이어갔고, 금융 서비스와 플랫폼 사업의 고른 성장세를 바탕으로 결제를 넘어 종합 금융 플랫폼으로의 확장 가능성을 입증하였습니다. 특히, 연결 기준 첫 연간 영업흑자를 달성하며 성장과 수익성이 선순환하는 구조로 진입하였습니다.

이러한 흐름은 2026년에도 이어지고 있습니다. 결제·금융·플랫폼 등 전 사업부문에서 전년 대비 두 자릿수 성장세를 보이며 데이터와 AI 기반의 사업 모델이 실질적인 성과로 나타났습니다. 이제 카카오페이는 단순 결제서비스를 제공하는 것을 넘어 사용자의 일상 전반을 연결하는 금융 플랫폼으로 거듭나고 있습니다.

AI와 데이터, 디지털 자산 기술은 금융의 미래를 바꾸고 있습니다. 단순히 더 빠르고 편리한 서비스를 넘어, 사용자의 상황과 맥락을 이해하고 가장 적합한 선택을 연결하는 방향으로 진화하고 있습니다.

카카오페이는 이러한 변화 속에서 Web3 기반의 Next Finance 시대를 준비하는 한편, AI 기술과 결제·금융 서비스를 결합해 더욱 개인화된 금융 경험을 만들어가고자 합니다. 특히 국내 결제사 중 최초로 '에이전틱 AI (Agentic AI)' 결제를 위한 글로벌 표준 정립에 참여하며, 차세대 AI 금융 생태계 구축에도 나서고 있습니다. 이를 통해 글로벌 AI 결제 인프라와 기술 변화에 선제적으로 대응하고, 차세대 디지털 금융 분야에서의 기술 리더십을 공고히 하고자 합니다.

금융에서 기술의 역할이 커질수록, 기술에 대한 책임 역시 더욱 중요해지고 있습니다. 카카오페이는 고객의 자산과 정보를 지키기 위한 보안 체계를 지속적으로 고도화하고 있으며, 기술 활용 전반에 엄격한 윤리 기준을 적용함으로써 누구나 안심하고 이용할 수 있는 안전한 금융 환경을 만들어가고 있습니다.

나아가 기술이 만드는 편리함을 모두가 고르게 누릴 수 있도록 노력합니다. 디지털 금융 환경에 익숙하지 않은 사용자들도 쉽게 서비스를 이용할 수 있도록 접근성을 지속적으로 개선하고 있습니다. 시니어와 청소년 등 디지털 금융소외계층을 위한 맞춤형 교육 지원 프로그램 '사각사각 페이스쿨', 소상공인의 사업 활성화를 지원하는 '오래오래 함께가게'와 같은 카카오페이만의 사회공헌 프로그램도 지속 발전시켜 나가고 있습니다. 2026년에는 청년 디지털 금융 리더 양성 사업을 새롭게 추진함으로써 미래 디지털 금융 인재 양성에도 힘쓰고자 합니다.

카카오페이는 기술혁신이 모두에게 이로운 금융 흐름으로 지속될 수 있도록 2026년 새로운 ESG 비전하우스를 수립하였습니다. '기술로 사용자에게 이로운 금융을 만든다'는 미션 아래, '함께 누리는 유용함', '책임 있는 기술 혁신', '신뢰 기반 안정적 운영', '사용자 중심 금융'을 핵심 축으로 삼아 ESG 전략을 책임 있게 추진하겠습니다. 금융의 일상화와 기술 중심 금융 생태계의 확산 속에서 플랫폼 기업이 갖춰야 할 책임과 신뢰를 깊이 인식하고, AI와 데이터, 디지털 자산 등 새로운 기술 혁신이 사용자와 사회에 어떤 긍정적인 변화를 만들어낼 수 있는지 더욱 고민하는 기업이 되겠습니다.

앞으로도 카카오페이의 지속가능한 여정에 많은 관심과 응원을 부탁드립니다.

감사합니다.

대표이사, ESG위원회 위원장 **신원근**

신원근

카카오페이 소개

IT 기술로 새로운 금융을 만들어 나가는 핀테크(FinTech) 전문 기업 카카오페이는 카카오톡과 카카오페이 앱 내에 사용자들이 편리하게 이용할 수 있는 생활 금융 플랫폼을 구축하고 있습니다. 시간과 공간의 제약 없이 누구나 스마트폰만 있으면 경제활동을 할 수 있는 '지갑 없는 사회'로의 전환을 추구하며, 카카오페이를 통해 모두가 마음 놓고 금융할 수 있도록 열린 금융 서비스를 확장해 나가고 있습니다.

회사개요

2025년 12월 31일 기준

회사명	주식회사 카카오페이(Kakao Pay Corp.)
설립일	2017년 4월 3일
대표이사	신원근
본사 위치	경기도 성남시 분당구 판교역로 166 카카오판교아지트 B동 15층
임직원 수	1,282명

재무 성과

2025년 12월 31일 기준

TPV(총 거래액)	185조 6,140억 원
매출액	9,584억 원
총 자산	5조 3,396억 원

주요 연혁

2026. 03.	'개인사업자대출 갈아타기' 서비스 출시
2025. 10.	'카드/결제 혜택 AI' 베타 서비스 출시
2025. 09.	일본 1위 간편결제 '페이페이' 국내 결제 연동 도입
2025. 09.	해외결제에 'NFC 결제' 기능 도입
2025. 07.	'QR코드 기반 테이블오더(QR오더)' 얼라이언스 구축 MOU 체결
2025. 04.	국내 최초 마이데이터 가입자 2,000만 명 돌파
2025. 02.	바로결제 상품권 서비스 '굿딜' 출시
2024. 12.	10대 청소년을 위한 '틴즈넘버' 출시
2024. 04.	카카오페이 결제, 삼성페이·제로페이 연동 시작
2023. 06.	카카오페이가 '픽'한 전용카드, 'KaPick' 출시
2022. 06.	월간 거래액 10조 원 돌파
2021. 11.	유가증권시장(KOSPI) 상장
2021. 07.	본인신용정보관리업(마이데이터) 본인가 획득
2019. 05.	카카오페이 앱 출시
2017. 04.	(주)카카오페이 독립법인 출범
2014. 09.	국내 최초 간편결제 서비스 출시

ESG 대외 성과

MSCI ESG Ratings

A등급 획득(2025)

한국ESG기준원 ESG 평가

종합 A등급 획득(2025)

Morningstar Sustainalytics ESG Risk Rating

Low Risk(2025)

ISS Corporate Rating

Prime 등급 및 Industry Leader 선정(2026)

S&P Global Dow Jones Best in Class (DJ BIC) Korea 지수

3년 연속 편입(2026)

자회사 소개

카카오페이의 자회사인 카카오페이증권과 카카오페이손해보험, 페이민트는 IT 기술을 기반으로 특화된 증권과 보험, 결제 서비스를 선보이며 '모두가 쉽게 금융할 수 있도록' 하는 카카오페이의 금융 생태계를 함께 구축해 나가고 있습니다.
카카오페이와 카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트는 앞선 기술력으로 사용자들에게 더 가까이 다가가는 금융 서비스를 제공하기 위해 변화와 노력을 지속하겠습니다.

kakaopay securities

카카오페이증권

대표이사: 신호철 | 설립연월: 2008년 05월 26일

주요 연혁

2025. 11.	ISA 출시, 연금·절세 투자 라인업 확대
2025. 10.	넥스트레이드(NXT) 메인마켓 참여
2025. 08.	업계 최초 공휴일 배당금 지급 서비스 개시
2025. 04.	여의도 신규 오피스 개소
2024. 07.	펀드 계좌 보유 수 국내 증권사 중 1위 기록
2021. 12.	펀드 서비스 누적 투자금 1조 원 달성

"당신이 돈을 제대로 벌 수 있도록"

카카오페이증권은 '당신이 돈을 제대로 벌 수 있도록' 돕는 것을 비전으로 합니다. 웰스 빌딩(자산 형성)의 대중화를 목표로, 자산 규모가 적거나 경험이 부족한 사용자들도 소액으로 다양한 금융 상품에 쉽게 투자할 수 있도록 소액 적립식으로 주식 구매가 가능한 '주식 모으기' 등 간편한 투자 서비스를 제공하고 있습니다. 또한 직관적으로 설계된 UI/UX, 카카오페이의 빅데이터·AI 기술을 활용한 맞춤형 투자 솔루션 및 비대면 자산관리 서비스를 통해 누구나 쉽게 투자할 수 있는 혁신적인 금융 서비스를 만들어가고 있습니다.

kakaopay insurance

카카오페이손해보험

대표이사: 장영근 | 설립연월: 2021년 09월 30일

주요 연혁

2025. 11.	해외여행보험 누적 가입자 수 500만 명 돌파
2025. 07.	2025 보험 혁신 어워드 기술 혁신 부문 동상 수상
2024. 12.	국내 최초 Insurance Business '올해의 5성 보험 혁신기업' 선정
2024. 11.	2024 아시아보험산업대상 '올해의 디지털 보험사' 부문 수상
2023. 12.	휴대폰보험 출시
2023. 06.	해외여행보험 출시

"보험을 더 가깝게"

카카오페이손해보험은 ICT와 보험이 결합된 국내 최초의 테크핀 주도 디지털 손해보험사로, 대한민국 대표 메신저인 카카오톡과 연계한 높은 접근성을 바탕으로 보험 산업의 디지털화를 이끌고 있습니다. 카카오페이손해보험의 쉽고 간편한 가입 및 청구 과정, 합리적인 보험료, 다양한 할인 혜택과 더불어 업계 최초로 도입한 '무사고 환급금', 인공지능 이미지 인식 기술을 활용한 '즉시 지급 서비스', 원하는 담보만 골라 가입할 수 있는 'DIY 보장' 등은 혁신적이고 차별화된 보험 경험을 제공합니다.

paymint.

페이민트

대표이사: 김영환 | 설립연월: 2014년 03월 12일

주요 연혁

2025. 12.	결제선생 10만 가맹점 달성
2025. 12.	벤처기업 재인증(2025.12~2028.12)
2024. 11.	누적 거래취급액 5조 원 달성
2024. 09.	결제선생 전체 가맹점에 카카오페이 결제 수단 오픈
2024. 07.	하이서울기업 지정(2024.07~2027.06)
2023. 11.	카카오페이 자회사 편입

"매장을 생각하는 핀테크 기업"

페이민트는 혁신적인 결제 인프라 기반의 비대면 결제 플랫폼 '결제선생'으로 사용자와 매장 모두의 편의를 더하는 서비스를 제공합니다. 사용자에게 회원가입과 앱설치가 필요 없는 직관적인 UX 및 오프라인과 동일한 카드사 할인 혜택을 제공하고, 매장의 수수료 부담을 낮추고 수납 효율을 높여 현금흐름을 개선합니다. 또한 출결 시스템이 필요한 매장을 위한 안심 출결 메시지 서비스도 운영하고 있습니다.
온·오프라인 매장의 결제 환경을 새롭게 바꾸겠다는 목표 아래, 매장 운영에 꼭 필요한 서비스를 만들어가고 있습니다.

사업 소개

카카오페이는 국내 최초의 온·오프라인 모바일 간편결제를 비롯해 송금, 자산관리, 투자 및 대출 서비스 등을 통하여 사용자들에게 금융 생활 전반에 걸친 혁신적 금융 경험을 제공합니다. 또한 기존 서비스의 품질을 지속적으로 향상시킬 뿐만 아니라, AI와 마이데이터 등의 IT 기술을 활용한 신규 사업을 꾸준히 선보이며 모두의 일상을 이롭게 하는 생활 금융 플랫폼으로 자리매김하고 있습니다.

생활하다

송금
카카오톡 채팅방에서 계좌번호 없이 돈을 주고받는 '친구송금'은 물론, 사용자의 상황을 고려한 '계좌송금', '송금코드', '정산하기' 등 다양한 송금 서비스를 제공합니다.

결제
사용자들의 보다 간편한 결제를 지원합니다. 페이머니 결제뿐 아니라 사전에 등록한 카드를 사용하도록 하여 편의성을 높인 온라인 결제, 오프라인 결제, NFC 모바일 교통카드, 페이상품권 결제 등 다양한 결제 서비스를 제공합니다.

멤버십
오프라인에서의 사용성에 집중하여, 매장에서 멤버십 사용 시 제휴사 선택 없이 하나의 바코드로 다양한 제휴사의 포인트를 적립, 사용 및 관리할 수 있는 서비스입니다.

모바일
사용자의 합리적인 통신생활을 돕기 위한 '휴대폰 요금제 비교' 서비스입니다. 카카오페이 앱과 카카오톡에서 알뜰폰 요금제 비교부터 개통 신청까지 가능하며, 이동통신과 연계된 다양한 기능이 제공됩니다.

관리하다

자산관리
사용자의 자산과 부채를 한 번에 파악하고 관리할 수 있습니다. '신용관리', '소비분석', '내 계좌', '내 대출 한도', '함께하는 자산관리' 등의 서비스를 제공합니다.

청구서
국내 최초 모바일 메신저 기반의 전자고지결제(EBPP) 서비스입니다. 추가 과금 및 별도의 애플리케이션 설치 없이 카카오톡 메신저를 통해 공과금과 카드 명세서, 보험료 청구서 등 각종 생활요금과 관련된 청구서를 간편하게 관리하고 요금을 납부할 수 있습니다.

금융하다

투자
카카오페이증권 계좌를 통해 국내외 주식 거래, 연금 및 절세 상품, 펀드 투자까지 통합적으로 이용할 수 있으며, 실시간 시세 조회, 데이터 기반 투자 정보 등 투자 의사결정을 지원하고 있습니다. 또한, AI 기술을 활용한 투자 정보 및 콘텐츠 서비스를 통해 개인 투자자의 투자 접근성과 이해도를 높이는 데 주력하고 있습니다.

대출
신용, 전월세, 주택담보, 자동차 카드결제 등 여러 대출 상품을 중개합니다. 더불어 마이데이터를 기반으로 정보를 한 번에 비교 및 추천합니다. 정부 주도의 주택담보대출과 전세 대출 대환 서비스도 제공하고 있습니다.

보험
카카오톡과 카카오페이 앱을 활용하여 보험 가입 절차를 간소화하고, 필요한 보장을 합리적인 가격으로 제공합니다. 또한 직관적인 가입 화면과 필요한 보장만 선택할 수 있는 보험 설계 화면, 청구 알림 등 고객 중심의 서비스로 신뢰할 수 있는 고객 경험을 선사합니다.

추천상품
신용평가사 정보 및 마이데이터와 카카오페이 결제 데이터를 활용해 사용자의 금융생활과 소비패턴에 맞는 카드를 추천하는 서비스를 제공합니다.

2025 사업 성과

카카오페이는 사용자들의 일상에 더욱 유연하게 다가갈 수 있는 금융 서비스를 제공하기 위해 기술력과 경쟁력을 제고하고 있습니다. 이러한 노력의 결과, 2025년에도 사업 전반에 걸쳐 다양한 비즈니스 성과를 창출하였습니다.
시장 상황과 환경의 급격한 변화 속에서도 견조한 성장세를 유지하며, 모두를 위한 더 새로운 금융을 만들어 가겠습니다.

연간 거래액 185.6조 원 달성 및 수익성 중심의 성장 가속

카카오페이의 2025년 연간 거래액은 전년 대비 11% 성장한 185.6조 원을 기록하며 견조한 외형 성장을 지속했습니다. 특히 매출 기여 거래액이 연간 53.6조 원으로 10% 증가하며 수익성 중심의 질적 성장을 입증하였습니다.

연간 연결 영업이익 504억 원, 사상 첫 흑자 전환

2025년 카카오페이는 투자·보험·대출 등 전 서비스 영역의 고른 성장세에 힘입어 전년 대비 25% 증가한 9,584억 원의 매출을 기록하며, 상장 이후 첫 연간 영업이익 흑자 전환을 달성했습니다. 결제 서비스의 수익성 강화와 금융 서비스의 매출 비중 확대를 통해 고수익 중심의 사업 구조를 안착시켰으며, 효율적인 비용 관리와 서비스 간 시너지를 바탕으로 지속 가능한 이익 창출 기반을 마련했습니다. 이를 통해 종합 금융 플랫폼으로서의 수익 구조의 질적 개선을 견인하고, 수익 모델 다변화를 본격화하고 있습니다.

카카오페이증권 사상 첫 연간 흑자 달성

카카오페이증권은 혁신적인 사용자 경험과 금융상품 라인업 확장을 통해 사상 첫 연간 흑자를 달성했습니다. 2025년 말 기준 예탁자산은 전년 대비 139% 증가한 9.3조 원을 기록했으며, 주식 거래액 또한 126% 성장하며 역대 최대 매출을 견인했습니다. 거래 고객 수와 거래 건수를 포함한 전 지표의 고른 상승으로 사업 기반을 강화했으며, 커뮤니티 및 투자 콘텐츠 활성화를 통해 사용자 중심의 주식 서비스 환경을 지속적으로 고도화하고 있습니다.

마이데이터 가입자 2,211만 명 돌파

카카오페이는 마이데이터와 결제·송금을 아우르는 방대한 생활 금융 데이터를 기반으로 서비스 혁신을 지속하고 있습니다. 2025년 국내 최초로 마이데이터 가입자 2,000만 명을 돌파했으며, 연말 기준 2,211만 명을 기록하며 안정적인 사업 기반을 구축했습니다. 대규모 데이터 연계 분석을 통해 초개인화 서비스를 고도화하고 있으며, 이러한 데이터 활용 역량은 서비스 본연의 경쟁력 제고와 실질적인 사용자 혜택 확대로 이어지고 있습니다.

글로벌 결제 네트워크 확장

카카오페이는 글로벌 결제 인프라 확대와 결제 기술 고도화를 통해 사용자 편의성을 획기적으로 개선하고 있습니다. 2025년 하반기부터 기존 QR·바코드 방식에 더해 안드로이드 기반 NFC 결제 수단을 전격 도입했습니다. 이를 통해 안드로이드 디바이스 사용자는 전 세계 1억 5천만 개의 마스터카드 가맹점에서 보다 빠르고 간편한 결제가 가능해졌으며, 카카오페이는 글로벌 결제 저변 확대를 통해 사용자 중심의 금융 생태계를 공고히 하고 있습니다.

카카오페이손해보험 원수보험료 78% 성장, 상품 라인업 확대로 수익 구조 안정화

카카오페이손해보험은 사용자 중심의 차별화된 상품 경쟁력을 바탕으로 견조한 성장세를 이어가고 있습니다. 2025년 연간 원수보험료는 전년 대비 78% 증가한 639억 원을 기록했으며, 이는 해외여행보험의 견고한 수요와 더불어 휴대폰·운전자·영유아 보험 등 정기 납입 상품의 고른 성장이 뒷받침된 결과입니다. 이처럼 일상 밀착형 보험 서비스의 지속적인 출시를 통해 포트폴리오를 다변화하며 수익 구조의 안정성을 높여가고 있습니다.

카카오페이머니 충전 잔고 2조 원 돌파

카카오페이는 결제·송금·금융 서비스 간의 유기적 연결을 통해 플랫폼 내 자금 유입의 선순환 체계를 확립했습니다. 2025년 말 기준 카카오페이머니 충전 잔고는 2조 2,859억 원을 기록했으며, 이는 사용자의 금융 활동이 플랫폼 생태계 내에 깊이 내재화된 결과입니다. 축적된 잔고는 결제를 넘어 투자, 보험 등 고수익 금융 서비스로 확장되는 핵심 동력으로 작용하고 있습니다.

카카오페이 사용자 활동성 강화

카카오페이는 데이터 및 AI 기반의 초개인화 서비스를 통해 사용자 경험을 혁신하며 플랫폼 경쟁력을 한층 강화했습니다. 2025년 일평균 활성 유저 수(DAU)는 전년 대비 5% 증가한 668만 명으로, 월간 활성 유저 수(MAU) 대비 비중은 28%를 기록하며 사용자의 서비스 몰입도가 한층 견고해졌음을 입증했습니다. 이러한 사용자 로열티 강화는 연간 유저당 거래 건수(ATPU) 44%, 유저당 매출(ARPU) 31% 상승으로 이어지며, 높은 사용자 활동성이 실질적인 수익성 확대로 연결되는 선순환 구조를 안착시켰습니다.

페이민트 거래취급액(TPV) 3.7조 원, 연 매출 43.7% 성장

2025년 페이민트는 누적 거래취급액(TPV) 9.2조 원 돌파, 단일 연도 기준 3.7조 원을 기록하며 전년 대비 43.2% 성장을 달성했습니다. 가맹점은 한 해 동안 2만 5천여 개 증가하며, 전체 누적 가맹점 수는 10만 개를 넘어섰습니다. 연매출 또한 전년 대비 43.7% 증가하며 수익성과 외형 성장을 동시에 달성했습니다. 이러한 기술력을 인정받아 2025년 벤처기업 재인증을 획득하였습니다.

OUR APPROACH TO SUSTAINABILITY

Special Feature. 10

일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로

지속가능경영 거버넌스 14

지속가능경영 전략 15

지속가능경영 위험 관리 17

이중 중대성 평가 23

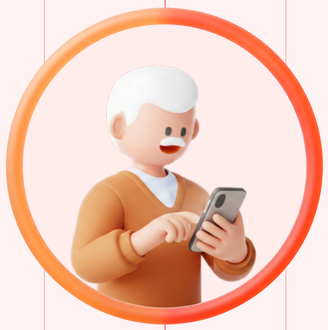
Special Feature.

일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로

Techfin

All Finance

All People



Kakao Pay for **All**

카카오페이에게 금융은 어렵고 멀리 있는 것이 아니라, 일상 속 가장 가까운 경험이어야 합니다. 복잡한 절차와 높은 문턱으로 여겨졌던 금융을, 누구나 자연스럽게 이용할 수 있도록—그것이 카카오페이가 처음부터 가져온 질문이었습니다. '일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로'라는 비전은 그 질문에 대한 답이자, 오늘도 우리가 나아가는 방향입니다.

그 여정은 결제와 송금에서 시작해, 삶을 지키는 보험, 미래를 설계하는 투자와 대출, 그리고 AI와 마이데이터로 금융의 복잡함을 새롭게 정의하는 차세대 금융까지 이어졌습니다. 일상(Life), 성장(Growth), 그리고 그 너머(Beyond)—카카오페이가 금융으로 연결하는 세 가지 방향을 Kakao Pay for All Finance에서 확인할 수 있습니다.

기술은 더 많은 사람에게 닿을 때 의미를 갖습니다. 카카오페이는 금융을 처음 배우는 청소년, 디지털에 익숙하지 않은 시니어, 매일 바쁜 소상공인, 미래를 준비하는 청년, 낯선 환경에서 금융이 필요한 외국인까지—각자의 자리에서 금융을 온전히 누릴 수 있도록 서비스를 넓혀가고 있습니다. 더 많은 사람의 일상 곁에 닿는 카카오페이의 노력을 Kakao Pay for All People에서 만나볼 수 있습니다.

Kakao Pay for **All Finance**

국내 최초 간편결제 서비스로 시작한 카카오페이는 이제 대한민국 대표 생활금융 플랫폼으로 자리잡았습니다. 송금과 결제를 넘어 투자, 보험, 대출 등 금융의 경계를 확장하며 사용자의 일상 속 금융 경험을 연결하고 있는 카카오페이는 AI와 데이터 기술을 바탕으로 한 사람 한 사람에게 더 맞는 금융 경험을 만들어가고 있습니다. 나아가 AI 서비스 '페이아이(Pay i)'를 고도화하고 AI 에이전트 생태계 연계를 확대하고 있습니다.

kakaopay

LIFE

송금 : 친구송금, 계좌송금, 송금코드, 정산하기, 요청하기 등 다양한 송금 서비스 제공

결제 : 카드나 현금, 공동인증서가 없어도 바로 결제 가능. 온라인 결제, 오프라인 결제 등 다양한 결제 서비스 제공

생활 : 사용자의 자산과 부채를 한 번에 파악하는 자산관리, 생활요금과 관련된 청구서를 관리하고 요금을 납부하는 전자고지결제서비스 제공

GROWTH

투자 : 앱을 통해 주식·펀드 투자 서비스를 편리하게 이용. 투자 상품 비교부터 내 투자 관리까지 다양한 서비스 제공

보험 : 앱을 활용하여 보험 가입 절차 간소화, 서류 없어도 간단하게 청구 가능, 필요한 보장을 합리적인 가격으로 제공. 내 보험 진단하기, DIY 보장 서비스 제공

대출 : 은행 방문 없이 마이데이터를 기반으로 사용자에게 딱 맞는 대출 상품 추천. 정부 주도의 주택담보대출과 전세 대출 대환 서비스도 제공

BEYOND

AI : 생성형 AI 기반 서비스 페이아이(Pay i) 등 금융 서비스 전반에 AI 기술 접목, FDS 등 AI 기반의 사용자 보호 시스템 강화

마이데이터 : 마이데이터를 토대로 사용자 패턴을 분석, 더욱 정교한 초개인화 서비스 제공

글로벌 : 해외 NFC 결제 및 국내 체류 외국인을 위한 '글로벌 홈' 런칭을 통한 글로벌 금융 플랫폼으로 확장

Kakao Pay for **All People**

카카오페이가 만드는 금융은 단순히 편리함에 머무르지 않습니다. 오늘의 소비를 조금 더 가볍게 만들고, 소상공인의 내일을 함께 고민하며, 디지털 금융이 낯선 사용자도 쉽게 접근이 가능한 금융을 만들어 가고 있습니다. 카카오페이는 개인에게는 더 쉽고 합리적인 금융 경험을, 가맹점과 소상공인에게는 함께 성장할 수 있는 기회를, 디지털 금융소외계층에게는 사용자 맞춤형 서비스와 접근성을 확대하며 기술이 모두의 삶에 이로움을 더할 수 있도록 합니다.

개인

"모든 금융을 하나로, 일상을 더 편리하게"

카카오페이는 간편결제·송금, 마이데이터를 활용한 자산관리를 넘어 대출, 투자, 보험까지 아우르는 종합 금융 플랫폼으로서 개인의 일상 금융 전반을 하나의 앱 안에서 해결할 수 있도록 지원합니다. 복잡한 금융 절차를 간편하게 대체하고, 개인화된 홈 화면을 통해 각 사용자의 금융 습관에 맞는 서비스를 먼저 제안함으로써 누구나 더 쉽고 주체적으로 금융 생활을 영위할 수 있는 환경을 만들어 갑니다.

관련 서비스 및 활동

· 카카오페이(간편결제·송금, 마이데이터 자산 관리)
· 카카오페이손해보험(비교·추천·가입)
· 카카오페이증권(투자·연금저축)

소상공인

"함께 성장하는 상생 파트너"

카카오페이는 신규 창업 사장님을 대상으로 '사장님 성공키트'를 제공하여, 사업을 시작하는 소상공인의 마케팅 부담을 완화합니다. 특히 카카오페이 결제 할인 혜택을 지원하여 매장의 초기 고객 유입을 적극적으로 돕습니다. 나아가 매출, 정산, 쿠폰, 매장 홍보, 사장님 필수 정보까지 경영 전반을 하나의 앱에서 통합 관리할 수 있는 '사장님플러스'를 통해 운영 효율 향상을 지원합니다. 여기에 '오래오래 함께가게' 프로그램을 더해 온·오프라인 판로 지원과 금융·마케팅 교육까지 제공함으로써, 소상공인의 지속가능한 성장을 함께 이끄는 든든한 상생 파트너로 자리하고 있습니다.

관련 서비스 및 활동

· 사장님 성공키트
· 사장님플러스
· 오래오래 함께가게

청소년

"처음 만나는 금융, 건강하게 시작하다"

카카오페이는 은행 계좌 개설이 어려운 만 14~18세 청소년이 간단한 모바일 인증만으로 이용할 수 있는 전용 금융 서비스 '틴즈넘버'를 출시하여 청소년이 용돈 관리, 결제, 송금을 주체적으로 경험할 수 있도록 지원합니다. 동시에 '사각사각 페이스쿨 주니어 클래스'를 신설하고 3년간 5억 원의 기금을 조성하여 청소년금융교육협의회와 함께 금융 이해력 향상과 올바른 금융 태도 함양을 위한 교육을 제공함으로써, 청소년이 합리적인 경제 주체로 성장하는 기반을 마련하고 있습니다.

관련 서비스 및 활동

· 틴즈넘버(만 14~18세 전용 금융 서비스)
· 10대 전용 홈 화면
· 청소년금융교육협의회 협약 통한 기금 조성 및 사각사각 페이스쿨 주니어 클래스(금융 이해력 교육)

Kakao Pay for **All People**

카카오페이가 만드는 금융은 단순히 편리함에 머무르지 않습니다. 오늘의 소비를 조금 더 가볍게 만들고, 소상공인의 내일을 함께 고민하며, 디지털 금융이 낯선 사용자도 쉽게 접근이 가능한 금융을 만들어 가고 있습니다. 카카오페이는 개인에게는 더 쉽고 합리적인 금융 경험을, 가맹점과 소상공인에게는 함께 성장할 수 있는 기회를, 디지털 금융소외계층에게는 사용자 맞춤형 서비스와 접근성을 확대하며 기술이 모두의 삶에 이로움을 더할 수 있도록 합니다.

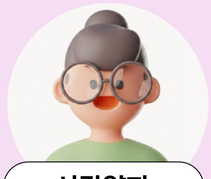
시니어

"디지털 금융의 문턱을 낮추다"

카카오페이는 글씨와 아이콘을 확대하고 주요 기능을 전면에 배치한 '간편홈' 서비스를 사각사각 페이스쿨 시니어 클래스 수강생 의견을 반영해 출시하여 시니어 사용자의 편의성을 높이는 한편, 카카오임팩트·시니어 금융교육협의회와 협력한 디지털 금융 교육 프로그램 '사각사각 페이스쿨 시니어 클래스'를 통해 금융 사기 예방과 디지털 금융 앱 활용법을 전수하고 있습니다. 특히 같은 시니어 세대를 강사로 양성하는 '페이티처' 프로그램은 고령층 눈높이에 맞는 교육을 제공하며 시니어들의 사회 참여 확대에도 기여하고 있습니다.

관련 서비스 및 활동

- 간편홈
- 음성송금
- 사각사각 페이스쿨 시니어 클래스



시각약자

"모두에게 동등한 금융 경험"

카카오페이는 시각장애인과 저시력자를 포함한 약 185만 명의 장애인 사용자가 금융 서비스를 동등하게 이용할 수 있도록 앱 접근성 개선에 지속적으로 투자하고 있습니다. 웹 접근성 인증을 획득하여 접근성 개선에 적극 동참하고 있으며, 모바일 앱 환경은 스크린리더 호환성 강화, 고대비 테마 적용, 대체 텍스트 제공 등 다양한 기술적 조치를 통해 화면을 보지 않아도 주요 금융 기능을 불편 없이 이용할 수 있는 환경을 구현해 나가고 있습니다.

관련 서비스 및 활동

- 웹 접근성 인증 획득
- 고대비 테마/대체 텍스트 제공
- FIT UX System (카카오페이 서비스 디자인 표준을 통합한 접근성 적용 디자인 시스템)

외국인

"언어의 벽 없이, 금융도 함께"

카카오페이는 국내 체류 외국인 약 74만 명의 이용자를 위해 언어 장벽과 복잡한 메뉴 구조로 인한 불편을 해소하고자 외국인 전용 화면 '글로벌 홈'을 선보였습니다. 외국인 이용 빈도가 높은 송금, 결제, 카드 발급, 교통카드 기능을 전면에 배치하여 국내 금융 시스템에 익숙하지 않은 외국인도 카카오페이를 통해 일상적인 금융 활동에 원활하게 접근할 수 있도록 하고 있습니다.

관련 서비스 및 활동

- 글로벌 홈(외국인 전용 UI)
- 외국인 대상 간편송금/결제
- 다국어 지원 서비스

지속가능경영 거버넌스

ESG 추진 체계

카카오페이는 비즈니스가 환경과 사회에 미치는 영향을 파악하고 ESG 경영을 전략적으로 추진하고자 ESG위원회 중심의 ESG 거버넌스 체계를 구축하였습니다. 카카오페이는 ESG위원회 산하에 실무조직으로 ESG협의체와 ESG사무국을 운영하고 있습니다. ESG협의체는 주요 경영진 7명으로 구성되어, 카카오그룹의 전사적인 ESG 추진 방향성을 협의하고 있습니다.

ESG사무국은 ESG위원회와 ESG협의체에서 수립된 전략 방향에 따라 ESG 실무를 총괄하고, 심의 및 의결이 필요한 사항을 ESG위원회 안건으로 상정하고 있습니다. ESG사무국 산하에는 상생파트, 평가파트, 환경파트를 두어 정기적 회의를 통해 이슈 사항을 공유하고 추진 과제를 발굴하여 이행하고 있습니다.

이사회 관리 및 감독

카카오페이는 ESG 경영에 대한 이사회의 관리 및 감독 책임을 강화하고자 이사회 산하에 ESG위원회를 설치하여 운영하고 있습니다. ESG위원회는 사내이사 1명과 사외이사 2명으로 구성되어, 연 4회 이상 정기적으로 개최됩니다. ESG위원회는 최고의사결정기구로서 ESG위원회 규정에 명시된 역할 및 책임에 따라 ESG 전략 및 정책을 수립하고 ESG 경영과 관련된 주요 사항들을 의결하고 있습니다. 또한, 전년도 ESG 추진 과제 이행사항과 당해 연도 추진 계획을 보고 받고, ESG 과제 추진에 필요한 인적 및 물적 자원을 지원하고 있습니다. 더불어 카카오페이의 비즈니스에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회, 거버넌스 관련 비재무 리스크를 사전에 검토하고 체계적으로 관리, 감독함으로써 지속가능한 성장을 이룰 수 있도록 노력하고 있습니다. 2025년에는 총 6회의 정기 회의를 개최하였으며, 카카오페이 ESG 전략, ESG 이중 중대성 평가 결과, 생물다양성 관련 활동 보고 및 IT자산 자원순환 관련 활동 보고 등의 주요 안건이 결의 및 보고되었습니다.

CEO 성과 지표

카카오페이는 ESG 경영에 대한 사회적 요구에 응답하고 CEO가 책임경영을 이행할 수 있도록 ESG 성과 지표를 성과평가 요소에 포함하였습니다. CEO의 성과 리뷰는 사업의 재무적 성과와 전략적 목표 달성을 위한 기여도, 회사 가치의 성장, 대내외 경영환경 등을 종합적으로 고려합니다.

ESG 추진 체계

ESG위원회 개최내역

일자	주요 안건
2025.02.04	• 2025년 ESG 전략 및 향후 일정 보고의 건 • 이중중대성평가 결과 보고의 건 • 2025년 상생 사업 및 운영 계획 보고의 건
2025.03.24	• ESG위원회 위원장 선임의 건(위원장: 신원근)
2025.05.08	• 재생에너지 구매 보고의 건 • 2025년 상생사업 진행 현황 보고의 건 • 글로벌 ESG 평가결과 보고의 건 • 카카오그룹 탄소회계플랫폼 도입 승인의 건
2025.06.26	• 2024 ESG보고서 공시의 건
2025.08.04	• 중대성 평가 결과 모니터링 보고의 건 • 2024년 환경정보공개 진행결과 보고의 건 • 생물다양성 관련 활동 보고의 건 • IT자산 자원순환 관련 활동 보고의 건
2025.11.03	• 2025년 전략 및 추진과제 실적 보고의 건 • 2025년 상생 활동 보고의 건

CEO ESG KPI

구분	영역	목표(2024-2027)	주요 지표
환경	기후변화 대응	기후변화 대응을 위한 Net-Zero 로드맵 이행 (2030년 RE60, 2040년 RE100)	• 재생에너지 전환율 • 탄소배출량 관리체계 구축 및 고도화
사회	상생	파트너와 함께하는 포용적 상생 생태계 강화	• 상생기금 이행
	디지털 접근성	디지털 접근성 강화를 통한 장벽 없는 서비스 구축	• 접근성 실태조사 이행 • 고객센터 법률이행 • 기업사이트 WA 인증마크
	기술윤리	윤리적이고 책임 있는 디지털 서비스 구현	• 기술윤리 거버넌스 운영 및 협의사항 이행
지배구조	지속가능경영	지속가능경영 고도화를 통한 기업가치 증대	• 지속가능경영 수준 및 공시체계 강화
	리스크 관리	리스크 관리를 통해 신뢰받는 카카오페이	• 리스크 관리 고도화

지속가능경영 전략

카카오페이는 2026년 ESG 전략 체계를 새롭게 수립하며, ESG를 경영 전반에 더욱 내재화하고 지속가능경영 방향성을 구체화하였습니다. 특히 ESG와 비즈니스의 통합적 추진을 강화하기 위해 비즈니스 비전인 '일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로'를 ESG 비전으로 동일하게 반영하고, 이를 실현하기 위한 미션으로 '기술로 사용자에게 이로운 금융을 만든다'를 설정하였습니다. 카카오페이는 비전과 미션을 바탕으로 핀테크·플랫폼 산업의 특성을 반영한 주요 위험과 기회를 재검토하고, 환경, 사회, 크루와의 상생을 위한 '함께 누리는 유용함', 책임있는 기술과 AI 활용을 위한 '책임있는 기술 혁신', 플랫폼 안정성과 거버넌스 강화를 위한 '신뢰 기반 안정적 운영', 접근성과 금융소비자보호 강화를 위한 '사용자 중심 금융'을 전략 방향으로 설정하였습니다. 또한 각 전략 방향별 중점 과제를 구체화하여 체계적인 실행 기반을 마련하였습니다. 환경 책임 이행, 소상공인·파트너 상생, 크루 가치 실현을 통해 사회적 가치를 확대하고, AI 기반 금융 혁신과 기술 윤리 내재화, 데이터 보호 및 정보보안을 강화하고 있습니다. 아울러 건전한 지배구조와 윤리적 사업 운영, 플랫폼·IT 인프라 안정성을 제고하는 한편, 사용자 중심 UX 개선과 금융 접근성 및 포용성 확대, 금융소비자보호 강화를 통해 사용자에게 더욱 안전하고 편리한 금융 경험을 제공하고자 합니다. 카카오페이는 앞으로도 비즈니스 전략과 ESG 전략 간 연계성을 강화하고, 선제적인 리스크 관리와 지속적인 혁신을 통해 기업가치와 이해관계자 가치를 함께 제고해 나가겠습니다.

비전 →	**일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로**			
미션 →	**기술로 사용자에게 이로운 금융을 만든다**			
전략 방향 →	**함께 누리는 유용함** (환경, 사회, 크루와의 상생)	**책임 있는 기술 혁신** (책임 있는 기술과 AI)	**신뢰 기반 안정적 운영** (플랫폼 안정성과 거버넌스)	**사용자 중심 금융** (접근성과 소비자 보호)
전략 과제 →	환경 책임 이행 소상공인·파트너 상생 크루 가치 실현	AI 기반 금융 혁신 기술 윤리 내재화 데이터 보호 및 정보보안	건전한 지배구조 윤리적 사업 운영 플랫폼/IT 인프라 안정성	사용자 중심 UX 금융 접근성 및 포용성 금융소비자보호

지속가능경영 전략

전략 추진 과제

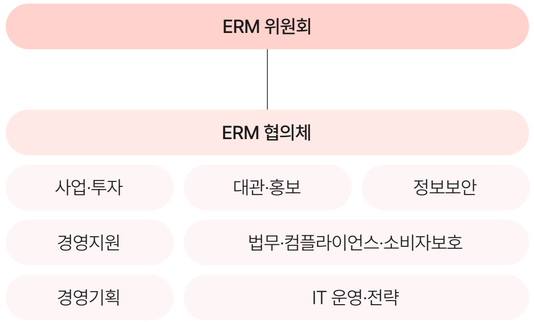
전략 방향	전략 과제	주요 추진 과제	2025년 카카오페이 주요 성과	보고 페이지
함께 누리는 유용함	크루 가치 실현	• 우수인재 채용 및 유지 • 크루 역량 개발 강화 • 투명하고 공정한 평가 및 보상체계 운영 • 지속가능한 노동 환경 조성	• 전사 인재 밀도 표준 정립 및 거버넌스 강화 • 커리어 레벨 신설 및 크루 성장 지원 체계 고도화 • 카카오페이 일하는 방식 페이코드(PAY-KODE) 수립 • 2025 대한민국 일·생활 균형 우수기업 선정	66-77
	소상공인·파트너 상생	• 소상공인 브랜드 발굴 및 지원 • 데이터 기반 선순환 상생 모델 구축 • 공급망 디지털 전환 및 경영 효율화 지원	• 오래오래 함께가게 3년간 264개 소상공인 브랜드 발굴 및 40만 명 소비자 연결 • 비즈니스 솔루션 '사장님 플러스' 통해 매장 관리 및 마케팅, 매출 증대 지원 • '지역상권 디지털 인프라 지원 캠페인'으로 파트너 가맹점 디지털 인프라 구축 및 사후관리 지원	86-90
	환경 책임 이행	• 환경성과 평가 및 보상 체계화 • 기후변화 대응 및 RE100 이행 • 자연자본 영향 및 의존성 파악	• 직급별 기후 관련 KPI 선정 및 인센티브 지급 • 재생에너지 2,000MWh 구매 • 기후 시나리오 분석 및 자연자본 위험 평가 실시 • 제주 곶자왈 공유화 사업 1천만 원 기부 등 환경영향 저감 활동 진행	50-56, 58-62
책임 있는 기술 혁신	AI 기반 금융 혁신	• AI 거버넌스 체계 구축 • 단계별 AX (AI Transformation) 로드맵 추진 • AI 기반 개인화 서비스 제공 및 사용자 보호 시스템 강화 • AI 리터러시 향상	• AX (AI Transformation) TF 신설 • AI로 내 건강 관리하기, AI로 나만의 혜택 찾기 등 생성형 AI 기반 서비스 출시 • 크루 AI 활용 그라운드룰 수립 • 임직원 AI 리터러시 교육 실시	43-49
	기술 윤리 내재화	• 기술윤리위원회 운영 • 기술윤리 관련 잠재적 리스크 식별 및 대응 • 윤리적인 AI 추천 시스템 운영	• 신규 출시 서비스에 대한 기술윤리 적정성 검토 수행 • AI 자가 점검 체크리스트 통해 아동·청소년 관련 영향 등 사전 점검 • AI 서비스 공정성 및 신뢰성 정기 평가 실시 • 카카오그룹 기술윤리 교육 실시	43-44, 47-49
	데이터 보호 및 정보보안	• 개인정보보호 및 정보보안 체계 강화 • 개인정보보호 및 정보보안 잠재 리스크 식별 및 대응 • 선진적 개인정보 수집 및 처리 관행 운영	• 개인정보 처리방침 전면 재정비 • 연 1회 정기 및 수시 취약점 평가·분석 실시 • 전체 서비스 대상 개인(신용)정보 처리 실태조사 실시 • 카카오페이 ISO 27017 인증 취득	27-34
신뢰 기반 안정적 운영	건전한 지배구조	• 이사회 독립성 및 전문성 강화 • 이사회 평가 및 보상 체계 운영 • 책임경영 및 주주가치 제고	• 이사회 참석률 100% 달성 • 연 1회 사외이사 리스크 관리 역량 강화를 위한 교육 실시 • 이사회, 위원회, 개별 사외이사 대상 평가 실시 • 경영진 보상 주주가치 및 ESG 성과 연계	91-95
	윤리적 사업 운영	• 윤리경영 체계 고도화 • 내부통제 시스템 고도화 • 임직원 윤리 자율 준수 내재화	• 윤리경영실 신설 • 감사지원시스템 및 부서별 컴플라이언스 담당자 통한 상시 모니터링 및 위험 관리 • 임직원 윤리강령 서약률 100% 유지 • 직무 및 직급별 자금세탁방지 교육 실시	96-100
	플랫폼/IT 인프라 안정성	• BCP (Business Continuity Plan) 기반 서비스 연속성 확보 • 인프라 회복 탄력성 확보 • 서비스 장애 모니터링 및 선제적 예방	• 연 1회 업무영향분석(Business Impact Analysis, BIA) 실시, 영업연속성계획(BCP) 수립 및 운영 • 연 1회 실제 비상상황 가정 화재 대응훈련 실시 • 시스템 이원화 기반 성능 아키텍처 최적화 • 안전하고 유연한 AI 결제 인프라 구축	18-22, 60
사용자 중심 금융	사용자 중심 UX	• 사용자 경험 향상 • 사용자 안심 및 안전 장치 구현	• 금융 AI Agent 도입 통한 사용자 결제 경험 혁신 추진 • 사용자 리서치 및 피드백 반영 서비스 개선 • AI 기반 고객센터 'AICC (AI Contact Center)' 도입 통한 사용자 문의 대응 및 만족도 관리 • 다크패턴 근절을 위한 점검 강화	45-46
	금융 접근성 및 포용성	• FIT UX System 적용 • 디지털 금융 사각지대 해소	• 매월 정기 접근성 QA 실시 및 서비스 안정성 확보 • 부서별 접근성 체크리스트 배포 및 운영 • 사각사각 페이스쿨 시니어 클래스 3년간 11만 명 교육 성과 달성 • 국내 체류 외국인을 위한 글로벌 홈 오픈	78-84
	금융소비자보호	• 금융소비자보호 관점 상품 및 서비스 개발 • 고객중심경영 금융소비자보호 문화 정착 • 고객 피해 실시간 모니터링 및 사후구제 강화	• 카카오페이 리걸 & 컴플라이언스 업무시스템(Kakaopay Legal & Compliance Portal, KLCP) 도입 • AI 기반 고위험 거래 실시간 모니터링 • 직군별 인터뷰 기반 전 임직원 금융소비자보호 교육 실시 • 2025년 금융소비자보호 사전 협의 525건 실시	35-42

지속가능경영 위험 관리

리스크 관리 체계

카카오페이는 경영활동과 관련된 재무 및 비재무 리스크를 통합적으로 관리하기 위해 이사회와 ERM위원회를 중심으로 한 리스크 관리 체계를 운영하고 있습니다. 대표이사를 위원장으로 하는 ERM (Enterprise Risk Management) 위원회를 설립하고, 리스크관리 규정에 따라 재무 및 비재무 리스크 요인과 관련 정책을 검토하고 주요 사항에 대한 의사결정을 수행하고 있습니다. 2025년에는 총 4회 위원회를 개최하여 전자금융거래법 시행령 개정 대응 등 주요 안건을 검토하였습니다. ERM위원회 산하에는 전사 리스크 관리 실무를 담당하는 ERM협의체를 운영하고 있습니다. 협의체는 사업·투자, 대관·홍보, 정보보안, 경영지원, 법무·컴플라이언스·소비자보호, 경영기획, IT 운영·전략 등 분야별 리스크를 체계적으로 모니터링하고 대응하고 있습니다. 또한, ERM협의체는 리스크 관리 현황을 ERM위원회 및 이사회에 보고하여 의사결정을 지원하고 전사 차원의 효과적인 리스크 관리가 이루어지도록 관리하고 있습니다. 카카오페이는 경영진과 유관부서 KPI에 관련 비재무 리스크 관리 지표를 포함하고, 이를 성과평가 및 인센티브에 반영하고 있습니다.

통합 리스크 관리 조직



2025년 카카오페이 ERM위원회 개최 내역

일자	주요 안건	참석률
2025.02	전자금융거래법 시행령 개정에 따른 대응 보고의 건	100%
2025.06	MGC 굿딜 결제 오류 대응 보고의 건	100%
2025.09	전자금융거래법상 가맹점 준수사항 관련 비조치의견서 대응 보고의 건	100%
2025.12	정산자금 외부관리 가이드라인 시행 관련 보고의 건	100%

리스크 관리 활동

상품 및 서비스 검토협의체 운영

카카오페이는 준법지원, 자금세탁방지, 법무, 개인정보보호, 금융소비자보호, 고객서비스, 데이터, 정보보안, 정보시스템, 경영기획, 재무, 정산, 금융사기방지, IT진단 담당 부서가 참여하는 상품 및 서비스 검토협의체를 운영하여 상품 및 서비스 관련 리스크를 체계적으로 관리하고 있습니다. 협의체를 통해 상품 및 서비스 신규 출시, 변경 및 종료 과정에서 발생할 수 있는 리스크를 사전에 점검하고, 보완이 필요한 사항에 대해서는 개선 조치를 이행하고 있습니다.

리스크 관리 역량 강화

카카오페이는 전사적인 리스크 관리 문화 안착을 위해 사외이사, 임직원, 협력사를 대상으로 다각도의 전문 교육을 실시하고 있습니다. 모든 사외이사를 대상으로 매년 정기적인 리스크 관리 교육을 실시하며, 2025년에는 ESG 리스크 관리 강화 동향에 대한 교육을 진행하였습니다. ISO 14001, ISO 27001 등 전사 ISO 인증 담당자를 대상으로는 리스크 관리 국제 표준인 ISO 31000:2018(리스크 관리의 이해) 교육을 실시하여 실무 전반의 위기 대응 역량을 강화하고, 2025년 개정된 ISO 37001(부패방지경영시스템) 대응 교육을 통해 부패방지 관리 체계의 전문성을 제고하였습니다. 아울러, 2025년 주요 협력사 9개사를 대상으로 기업의 지속가능한 성장을 위한 ESG 리스크 및 기회 대응을 주제로 교육을 실시해 협력사의 리스크 대응 역량 강화를 지원하였습니다.

지속가능경영 위험 관리

리스크 관리 프로세스

카카오페이는 리스크 식별-리스크 분석 및 평가-리스크 완화 및 모니터링 3단계의 리스크 관리 프로세스를 구축하여 전사 리스크를 선제적으로 관리하고 있습니다.

리스크 관리 프로세스 점검

카카오페이는 감사위원회를 중심으로 재무 및 비재무 리스크 관리 체계의 적정성과 운영 효율성을 점검하고 있습니다. 컴플라이언스 리스크 관리 측면에서는 결산 재무제표 및 영업보고서에 대한 감사, 내부회계관리제도 운영 실태 및 내부감시장치 평가, 전자금융 안전성 자체 점검을 수행하고 있습니다. 또한, 자금 관리, 가상자산 키 관리, 폐업 가맹점 미지급 대금 관리에 대한 감사를 통해 운영의 적정성을 검토하고 있습니다. 이용자 보호 리스크에 대해서는 외부 연계 전자금융서비스 운영실태를 점검하고, 정보보안 리스크에 대해서는 모니터링 시스템 운영 현황 및 보안성 검수 내역을 중심으로 점검을 실시하고 있습니다.

Step 1. 리스크 식별

카카오페이는 기업 경영활동에서 발생할 수 있는 불확실성이 기업 가치에 부정적인 영향을 미치거나 손실을 초래할 가능성이 있는 경우 이를 리스크로 정의하고 있습니다. 재무 리스크는 금리·유동성, 신용, 외환, 자본, 재무보고, 내부회계관리, 세무 등으로 구성되며 이자율·가격·환율 변동 등 외부 환경이 세전손익과 자본 변동에 미치는 영향을 분석하여 체계적으로 관리합니다. 또한, 민감도 분석을 통해 대외 환경 변화에 따른 재무 리스크를 평가하고, 이를 최소화하기 위한 대응책을 마련하고 있습니다. 비재무 리스크는 컴플라이언스, 기술윤리, 정보보안, 인권, 기후변화 등을 포함하며, 이중 중대성 평가를 통해 환경·사회 및 재무적 영향을 식별하고, 중대 이슈와 연계된 리스크를 전사 통합 리스크 관리 체계 내에서 관리하고 있습니다. 또한, 각 부서는 사업 운영 과정에서 발생할 수 있는 재무 및 비재무 리스크를 상시적으로 모니터링하고, 리스크 발생 시 신속히 대응하여 불확실성을 최소화하고 있습니다.

Step 2. 리스크 분석 및 평가

카카오페이는 상시적인 리스크 대응 활동과 더불어, 비즈니스 운영에 영향을 미칠 수 있는 리스크를 사전에 식별하고 리스크 평가(Risk Assessment, RA)와 업무영향분석(Business Impact Analysis, BIA)을 통해 정기적으로 리스크를 검토 및 관리하고 있습니다. 인적 재해, 자연 재해, 기반시설 재해, 기술적 재해의 네 가지 유형으로 구분된 총 62개의 세부 리스크 풀을 기반으로, 격년 1회 정기적으로 리스크 평가를 실시하여 각 리스크의 영향도, 취약성, 발생 빈도를 5점 척도로 평가하고, 임직원, 평판, 시설 및 자산, 기술 및 정보 등 4개 영역에서의 영향을 반영해 종합 리스크 점수를 산정합니다. 카카오페이는 리스크 종합점수 10점 만점 중 6.0점을 회사가 허용할 수 있는 리스크 수준(Risk Appetite)으로 설정하고, 이를 초과하는 상위 리스크를 중점관리 대상 리스크로 선정하여 집중적으로 관리하고 있습니다. 중점관리 대상 리스크에 대해서는 별도 위험관리계획을 수립·이행하고 있으며, 그 외 리스크는 상시 모니터링을 통해 관리하고 있습니다. 아울러, 카카오페이는 연 1회 정기적으로 업무영향분석을 실시하여 재난·재해 등 비상 상황으로 인한 업무 영향을 평가하고, 업무 중요도에 따른 복구 우선순위와 목표복구시간(Recovery Time Objective, RTO)을 설정하고 있습니다. 또한, 영업 연속성을 확보하기 위한 핵심 기능과 복구 기준을 정의하고, 복구에 필요한 인력 및 시스템 등 주요 자원을 사전에 식별함으로써 실질적인 재해복구 대응 체계를 운영하고 있습니다. 카카오페이는 이와 같이 리스크 평가와 업무영향분석을 통해 카카오페이에 영향을 미칠 수 있는 주요 리스크 요인과 노출 수준을 지속적으로 점검 및 관리하고 있습니다. 2025년에는 화재, 정전·전력 중단, 테러 등 총 11개의 중점관리 대상 리스크를 도출하였습니다.

중점관리 대상 리스크

화재	사회 불안	데이터 조작·오류	데이터센터 마비	정전·전력 중단	보안 시스템 오류
테러	네트워크 장애	파업	외부 서비스업체 장애	통신장애	

지속가능경영 위험 관리

주요 중점관리 대상 리스크 유형 및 완화 조치

리스크 유형	리스크 노출 수준(Risk Exposure)	완화 조치
화재	• 화재 리스크는 물리적 시설과 인력이 밀집된 오피스 환경 특성상 상시적으로 발생 가능성이 존재하며, 특히 전기 설비가 집중된 데이터센터를 사용하고 있어 잠재 위험이 상시 존재합니다. 화재 발생 시 인명 피해를 비롯해 사업장 운영 중단, 핵심 인프라 손실, 업무 공백 등이 발생할 수 있으며, 이는 영업 연속성 저해와 더불어 기업 평판 및 조직 운영 안정성에 중대한 영향을 미칠 수 있습니다.	• 카카오페이는 화재 등 비즈니스 연속성을 저해하는 리스크에 대응하기 위해 외부 전문가를 통해 대응 매뉴얼을 진단·개선하였습니다. 또한, 영업연속성계획에 따라 초기 대응(대피), 위기상황 선언, BCP 가동, 업무 재개 및 정상화까지의 표준화된 절차를 수립하고 이에 따라 대응하며, 연 1회 화재 대피 훈련을 정기적으로 실시하고 있습니다. 2025년 11월에는 화재 발생 시나리오를 기반으로 판교 아지트 입주사 및 외주 인력, 어린이집, 분당소방서와 합동으로 실제 화재상황을 가정한 화재 대응훈련을 실시하였습니다. 이를 통해 임직원이 안전한 대피 절차를 숙지하여 비상상황 발생 시 크루의 안전을 확보하고 인명 피해를 최소화할 수 있도록 도모하였습니다.
정전 및 전력 중단	• 정전 및 전력 중단 리스크는 데이터센터 및 IT 인프라 의존도가 높은 핀테크 산업 특성상 구조적으로 노출되어 있는 리스크입니다. 외부 전력망 및 기반시설에 대한 의존도가 높아 예기치 못한 장애 발생 가능성이 존재하며, 이상 기후 및 전력 수급 불안정 등 외부 환경 변화에 따라 발생 가능성이 증가할 수 있습니다. 이는 결제, 인증, 정산 등 핵심 서비스 중단으로 이어질 수 있으며, 사용자 불편은 물론 거래 중단에 따른 재무적 손실, 고객 신뢰 저하 및 평판 리스크로 확대될 수 있습니다.	• 카카오페이는 전력 중단 등 비상상황 발생 시 신속한 복구를 위해 외부 전문가 자문을 통해 재해복구 매뉴얼의 개선 필요 사항을 진단 및 개선하였습니다. 또한, 문서상의 매뉴얼 보완과 더불어 연 1회 메인 센터와 동일한 환경에서 실제 장애 상황을 유발하는 재해복구훈련을 실시하여 서비스 복구 역량을 검증하고 있습니다. 이러한 정기적인 훈련을 통해 비상 상황 발생 시 사용자들의 서비스 이용 불편과 사업 영향을 최소화하기 위해 노력하고 있습니다. 또한, 카카오페이는 방화벽 교체 및 네트워크 이중화를 통해 핵심 결제·금융 서비스의 데이터베이스 안정성을 강화하고 자동 장애 복구 시스템을 고도화하는 등 전반적인 인프라를 전면 유연화하였으며, 공중망과 콘텐츠 전송 네트워크(Content Delivery Network, CDN) 등의 핵심 시스템을 자체 인프라로 내재화 및 독자 전환함으로써 카카오 공동체의 외부 환경 변화나 장애 리스크로부터 독립된 비즈니스 연속성을 확보해 나가고 있습니다.
테러	• 테러 및 외부 위협 리스크는 최근 사회적 불안 요인의 증가와 더불어, 다수 인원이 근무하는 대형 사업장 및 플랫폼 기업으로서의 사회적 영향력을 고려할 때 잠재적 표적이 될 가능성이 존재합니다. 특히 2025년 12월 카카오판교아지트를 대상으로 한 폭발물 설치 협박이 두 차례 접수됨에 따라, 해당 리스크는 단순 잠재 위험을 넘어 실질적인 발생 가능성이 확인된 리스크로 인식하고 있습니다. 이는 인명 피해, 사업장 폐쇄, 업무 중단 및 서비스 운영 차질 등 심각한 운영 리스크로 이어질 수 있으며, 기업 신뢰도 및 평판에 중대한 영향을 미칠 수 있습니다.	• 카카오페이는 임직원의 안전을 최우선으로 하며, 예상치 못한 외부 위협에 대응하기 위한 체계적인 위기 대응 시스템을 운영하고 있습니다. 2025년 12월, 카카오판교아지트 내 폭발물 설치 협박 정보가 접수되었을 당시, 당사는 긴급상황 발생 시 대응 프로세스를 즉시 가동하였습니다. 경찰 및 소방 당국과 협력하여 정밀 탐지와 현장 확인 작업을 진행하는 동시에, 크루의 안전 확보를 위해 대피 및 원격근무 전환 조치를 즉각 실시하였습니다. 또한, 테러 경보가 해제되고 안전이 충분히 확보될 때까지 크루의 출입을 엄격히 제한하여 잠재적 피해를 사전에 차단하였습니다. 조사 결과 허위 신고로 확인되었으나, 동일한 리스크의 재발을 방지하기 위해 출입 보안 체계를 전면 점검하고, 일부 출입문 폐쇄, 내·외부 경비 보안 강화 등 실질적인 개선 조치를 완료하여 크루들이 안심하고 근무할 수 있는 환경을 조성하였습니다.

Step 3. 리스크 완화 및 모니터링

카카오페이는 전사 영업연속성계획(Business Continuity Plan, BCP) 매뉴얼을 기반으로 우선순위 리스크 발생 시 피해를 최소화하기 위한 대응 체계를 운영하고 있습니다. 매뉴얼에는 리스크 유형별 초기 대응 지침을 포함하여 최초 발견자, 초기대응팀, 임직원 행동요령 등 역할과 절차를 구체적으로 안내하고 있습니다. 2025년 12월에는 카카오페이 마이데이터 서비스를 대상으로 가산 데이터센터 재해 상황을 가정한 재해복구 모의훈련을 실시하여, 비상연락망 가동, 시스템별 담당자 복구 업무 및 프로세스, 애플리케이션(APP)·데이터베이스(DB)·게이트웨이(GW)·네트워크 구성 등을 점검하였습니다. 또한 2025년 4월에는 전사 영업연속성계획 매뉴얼에 따라 여의도에 대체 사업장을 구축하는 등 실질적인 리스크 완화를 위한 조치를 이행하고 있습니다.

지속가능경영 위험 관리

카카오페이 리스크 정의 및 대응 활동

구분		리스크 정의	주요 대응 활동
재무	금리·유동성 리스크	• 일시적 자금부족으로 인해 정해진 시점에 결제의무 및 고객서비스(송금, 인출 등) 제공 의무를 이행하지 못함으로써 고객(거래상대방)과 회사에게 미치는 손실 리스크	• 단기 및 중장기 자금 수지 계획 수립 및 고객 자금 별도 예치를 통한 유동성 리스크 관리
	신용 리스크	• 거래상대방의 경영악화, 신용도 하락 등으로 인해 발생하는 손실 리스크	• 거래 상대방의 재무 상태, 거래 이력 등 다양한 요소를 반영한 신용 리스크 평가 • 거래 상대방의 신용등급, 회사 규모, 거래 경험 및 시너지 등을 고려한 운용 리스크 관리
	외환 리스크	• 상거래, 금융거래 시 외국통화를 사용함으로써 환율변동으로 인해 발생하는 잠재적 손실 리스크	• 외화 유입·유출 시점 매칭 전략을 통한 환율 변동 리스크 최소화
	자본 리스크	• 사업의 지속적인 운영 및 미래 성장을 위해 충분한 자본을 유지 및 조달하지 못할 리스크	• 자본 건전성 점검 및 부채비율 관리를 통한 안정적 재무구조 유지
	재무보고 리스크	• 정보이용자에게 부정확한 회사의 재무정보가 제공됨으로써 발생하는 손실 리스크	• 내부 재무시스템 관리 및 한국채택국제회계기준에 따른 재무정보 산출
	내부회계관리 리스크	• 내부회계관리제도가 적절히 운영되지 않음에 따른 회사의 재무제표 신뢰성 저하 및 이로 인한 손실 리스크	• 내부회계관리제도 평가를 통한 통제 설계 및 운영 효과성 검토 • 내부회계관리제도 운영실태 보고 및 공시 의무 준수
	세무 리스크	• 회사가 납세의무를 이행함에 있어, 과세 관련 법규의 준수, 세무신고, 세무환경의 변화에 적응하는 과정에서 생기는, 예측하지 못한 추가적인 세금부담 등 세무문제로 인해 발생하는 손실 리스크	• 세무 정책 수립을 통해 사업 수행 시 세무 리스크 사전 검토 • 국내외 조세 관련 법규 준수
비재무	기술 윤리 리스크	• AI, 클라우드, 블록체인 등 새로운 기술이 다양한 편익을 제공하는 한편 역기능으로 작용할 수 있는 위험	• 기술윤리위원회 운영 및 AI 자가 점검 체크리스트를 통한 기술윤리 리스크 식별 및 관리 • 샘플링-실제 데이터 비교 관리 및 알고리즘 정기 점검 등 윤리적 AI 추천 시스템 운영 • AI 모델이 특정 결과를 도출하게 된 원리에 대한 설명을 투명하게 제공하는 XAI (Explainable AI) 적용 • 카카오그룹 생성형 AI의 사내 활용 정책 수립
	이용자 보호 리스크	• 기술적 결함 등으로 인해 서비스 이용 과정에서 이용자의 불편을 초래하고 이용자 권리 침해가 발생하는 위험	• 업무영향분석(Business Impact Analysis, BIA)을 통한 기술적 재해 리스크 식별 및 관리 • 이상거래탐지시스템(FDS) 등을 통한 비정상적인 거래 탐지 및 차단 • 외부 연계 전자금융서비스 운영실태 점검 실시
	프라이버시 리스크	• 회사가 수집하여 활용하는 이용자 정보와 관련하여 프라이버시 침해 위험과 관련 법규 위반으로 인한 위험	• 개인신용정보 활용·관리 상시평가 실시 및 내부통제 프로세스 고도화 • 전체 서비스 대상 개인(신용)정보처리 실태조사를 통한 잠재적 위험 요소 식별 및 제거 • 개인정보 유출사고 모의훈련을 통한 사고 대응 프로세스 점검 및 보완
	정책 및 규제 리스크	• 입법부, 행정부, 사법부의 각 소관 정책과 규제로 인하여 기존 사업 활동, 경영수행, 신규사업의 진출 등 기업활동 전반에 발생하는 위험	• 국내외 정책 및 규제 동향 상시 모니터링 • 준법지원인 임명을 통한 법적 리스크 모니터링 및 예방

지속가능경영 위험 관리

카카오페이 리스크 정의 및 대응 활동

구분		리스크 정의	주요 대응 활동
비재무	컴플라이언스 리스크	• 직·간접적으로 재무적 책임, 민·형사상 불이익, 규제당국의 제재 또는 기타 조직이나 임직원에 대하여 부정적 영향을 끼칠 수 있는 적용 법령, 규정, 계약, 표준 또는 내부 정책의 위반 가능성과 관련된 위험	• 카카오페이 리걸 & 컴플라이언스 업무시스템(Kakaopay Legal & Compliance Portal, KLCP) 운영 • 신상품 및 서비스 관련 법률 검토 및 규제 동향 파악 • 부서별 컴플라이언스 담당자 제도 운영
	정보보안 리스크	• 서비스의 정상적 활동을 방해하는 어뷰징(Abusing) 활동, 시스템 대상 악의적 해킹 공격, 정보 유출 등으로 인하여 발생하는 위험	• ISO 27001, ISO 27017, ISMS-P, PCI DSS 등 정보보호 인증 취득 및 유지 • 정보보안 감사 및 취약점 분석을 통한 관리적·기술적 취약점 검토 및 보완 • 해킹, 서비스 거부 공격 등 외부 정보보안 침해 사고 예방을 위한 24/365 보안 위협 모니터링 및 대응 체계 운영
	윤리 리스크	• 업무 수행 과정에서 크루 또는 파트너사의 부정부패, 이해충돌 등 비윤리적 행위로 인하여 발생하는 위험	• 윤리위원회 및 내부통제위원회 운영 • 윤리 상담 및 신고 채널 운영
	평판 리스크	• 회사의 경영 부진, 사회적 물의 야기, 민원 발생, 중대한 소송 등으로 인한 부정적 여론 및 대외 이미지 악화에 따라 발생하는 위험	• 윤리경영 및 준법경영 체계 강화 • 사용자 민원 발굴 및 유형별 분석을 통한 서비스 개선 사항 도출 및 반영
	CI (Corporate Identity) 리스크	• 회사의 상호, 명의, 상표, 평판, 신용 등을 회사의 동의 없이 사용하여 발생하는 위험	• 상표 및 지식재산권 보호
	PI (Personal Identity) 리스크	• 회사 임원, 크루 및 기타 회사 구성원의 사회적 물의 야기, 업무와 관련된 중요한 소송 발생 및 기타 공동체의 건전한 성장을 저해하는 행위 등으로 인하여 회사에 발생하는 위험	• 카카오페이 일하는 방식 '페이코드(PAY-KODE)' 운영 및 내재화를 통한 책임 있는 조직문화 형성 • 인권경영선언문 및 윤리강령 준수
	공급망 리스크	• 협력사의 지속가능성 미흡, 불공정거래행위 및 부정경쟁행위 등 법규위반, 인권침해 등 운영상 또는 외부환경적 요인에 기인하여 회사의 경영, 재무, 영업, 평판 등에 부정적 영향을 미칠 수 있는 비즈니스 공급망 전반에서 발생하는 위험	• 신규 파트너사 등록 시 ESG 준수 체크리스트 점검 실시 • 입찰 진행 시 영업정지 또는 입찰참가 제한 등 행정처분 이력 제출 요구 • 연 1회 협력사 운영 평가 실시
	대외 환경 리스크	• 전염병, 전쟁, 테러, 천재지변 등 예상치 못한 대외 환경 변화에 의해 발생하는 위험	• 영업연속성계획(Business Continuity Plan, BCP) 수립 및 이행을 통한 위기상황 대응
	인권 리스크	• 회사의 경영활동 과정에서 헌법 및 법률에서 보장하거나 국제적으로 인정되고 있는 인간으로서의 존엄과 가치 및 자유와 권리에 대한 침해로 인하여 발생하는 위험	• 임직원 대상 인권영향평가 실시 • 인권 관련 주요 이해관계자 그룹 식별 및 리스크 완화 조치 이행
	기후변화 및 환경 리스크	• 환경오염 및 훼손으로 인한 위험뿐만 아니라, 기후변화로 인한 위기와 이에 따른 위험, 온실가스 감축 및 기후변화 적응 등의 대응 과정에서 발생하는 정책·규제 변화로 인한 위험 등 기후변화 및 환경과 관련된 다양한 위험	• 기후 관련 위험 및 기회 식별을 위한 기후 중대성 평가 실시 및 영향 분석 • 전사 리스크 관리 체계 내 기후 리스크 통합 관리 및 이사회·경영진 주기적 보고 • 2040년 RE100 달성을 위한 재생에너지 전환 로드맵 수립 및 이행

지속가능경영 위험 관리

잠재 리스크 관리

카카오페이는 비즈니스에 부정적 영향을 미칠 가능성이 있는 요인을 사전에 제거하고자 잠재 리스크를 정의 및 식별하였습니다. 그 후 잠재 리스크에 따른 피해를 최소화하기 위해 대응 방향을 수립하고 필요한 조치를 이행하고 있습니다.

잠재 리스크	리스크 정의	리스크 영향	대응 현황
AI 블랙박스 구조에 따른 설명가능성 및 모델 검증 리스크	• 카카오페이에서의 AI 블랙박스 리스크는 결제, 송금, 간편금융, 신용평가, 이상거래탐지(FDS), 개인화 추천 등 다양한 디지털 금융 서비스 전반에 활용되는 AI 모델의 판단 과정과 결과 도출 논리를 명확히 설명하기 어려운 데서 발생하는 위험을 의미합니다. 아울러 EU AI Act 시행, 국내 금융당국의 AI 활용 가이드라인 정비 등 국내외 AI 규제가 빠르게 강화되는 환경 속에서, 특히 플랫폼 기반의 대규모 이용자 데이터와 실시간 거래 데이터를 기반으로 자동화된 의사결정이 이루어지는 구조상, 모델의 불투명성은 의사결정의 공정성·적정성에 대한 검증을 어렵게 만들 수 있습니다.	• 카카오페이는 결제, 혜택, 이상거래탐지(FDS) 등 사용자 대상 서비스 전반에 AI 기술 적용을 확대하고 있습니다. 이 과정에서 AI의 의사결정 과정이나 판단 근거에 대한 충분한 설명 및 사후 검증이 이루어지지 않을 경우 금융 서비스의 투명성과 신뢰성이 저하될 가능성이 있습니다. 특히 금융상품 추천, 신용평가 및 한도 산정 등 사용자의 금융거래에 직접적인 영향을 미치는 영역에서 설명가능성이 충분히 확보되지 않을 경우 금융소비자보호 리스크가 확대될 수 있습니다. 또한 AI 모델의 편향 또는 특정 집단에 대한 차별 등 공정성이 충분히 확보되지 않을 경우 사용자 민원 증가, 서비스 신뢰도 저하 등 대외 평판 리스크로 이어질 수 있습니다.	• 카카오페이는 AI 모델의 설명가능성, 투명성 및 신뢰성 확보를 위해 AX TF와 기술윤리위원회를 중심으로 책임 있는 AI 윤리 관리 체계를 운영하고 있습니다. 매월 기술윤리와 관련된 잠재적 위험요소를 식별 및 검토하며, 신규 AI 서비스 출시 전 기술윤리 적정성 검토를 수행하고 있습니다. AI가 생성한 콘텐츠와 이를 기반으로 한 의사결정 과정에 대해 사용자가 혼동하지 않도록 명확히 표시하고, 최종적인 의사결정은 사용자가 내릴 수 있도록 하고 있습니다. 또한, 사용자 및 이해관계자가 AI 서비스 결과에 대해 이의를 제기하고 권리를 보호받을 수 있도록 다양한 소통 채널을 운영하고 있습니다.
지정학적 리스크 심화에 따른 금융시장 불확실성 확대 리스크	• 미국-이란 갈등에 따른 중동 지역 긴장 고조와 호르무즈 해협 봉쇄 우려, 러시아-우크라이나 전쟁 장기화, 미중 전략 경쟁 및 보호무역주의 강화 등 글로벌 지정학적 리스크가 지속 확대되고 있습니다. 특히 중동발 공급 불안에 따른 국제 유가 상승세가 장기화되면서 글로벌 고유가 상황이 고착화되고 있으며, 이에 따른 물가 상승(인플레이션) 압력 확대 및 주요국의 금리·통화정책 불확실성이 심화되고 있습니다. 이러한 대외 환경 변화는 환율 및 금융시장 변동성을 확대시키며 글로벌 소비 및 투자 심리 위축으로 이어질 가능성이 존재합니다.	• 고유가에 따른 항공 유류할증료 인상 및 전반적인 여행 비용 부담 증가는 국내외 여행 수요의 직접적인 위축으로 이어질 수 있습니다. 이는 카카오페이손해보험의 핵심 상품인 해외여행보험의 가입 수요 감소 및 관련 매출 둔화를 초래할 수 있습니다. 또한 글로벌 금융시장 변동성 확대 및 환율 불안정은 해외 결제 환경의 불확실성을 증가시켜 거래 위축 및 정산 리스크로 이어질 수 있습니다. 이는 카카오페이의 매출 감소 및 서비스 신뢰성 하락으로 이어져 고객의 이탈을 야기할 수 있습니다.	• 카카오페이는 글로벌 고유가 및 금융시장 변동성 확대에 대응하기 위해 ERM 위원회를 중심으로 리스크 관리 체계를 구축하여 대외 환경 변화 및 불확실성 리스크에 대응하고 있습니다. 국제 유가, 환율, 금리 및 글로벌 소비 심리 등 주요 거시경제 지표와 지정학적 이슈를 지속적으로 모니터링하고 있습니다. 금리변동 리스크에 대해서는 안전 자산 운용으로 변동성 리스크를 최소화하고 있으며 해외 결제의 경우 대금수취-정산 주기를 매칭하여 환리스크를 최소화하여 관리하고 있습니다. 또한 서비스의 안정성을 보장하고, 비즈니스의 연속성을 확보하기 위해 영업연속성계획(Business Continuity Plan, BCP)을 수립 및 운영하고 있습니다.

이중 중대성 평가

이중 중대성 평가 프로세스

카카오페이는 기업의 비즈니스 및 산업과 관련된 주요 이슈를 식별하고 ESG 전략에 반영하기 위해 연 1회 중대성 평가를 실시합니다. 글로벌 지속가능성보고 가이드라인 GRI (Global Reporting Initiative)와 유럽 지속가능성 보고기준 ESRS (European Sustainability Reporting Standards)에서 제시하는 이중 중대성(Double Materiality) 평가 방식을 적용합니다. 이중 중대성 평가는 기업 활동이 외부 환경 및 사회에 미치는 영향인 환경·사회적 중대성(Impact Materiality)과 각 토픽이 기업의 재무상태에 미치는 영향인 재무적 중대성(Financial Materiality)을 모두 고려하여 중대 토픽을 선정합니다.

카카오페이의 비즈니스 활동, 밸류체인, 기업 전략, 공시 및 평가 지표 등을 종합적으로 고려해 중대 토픽 Pool을 도출하고, 각 이슈의 영향과 위험·기회를 식별하였습니다. 특히 재무 영향의 경우 Impact Pathway를 통해 각 위험 및 기회가 카카오페이 비즈니스와 재무 상태에 미치는 영향을 단계적으로 분석하였습니다. 주주 및 투자자, 사용자, 크루, 비즈니스 파트너, 커뮤니티 등 내·외부 이해관계자의 의견을 반영하기 위해 설문조사를 실시하고, 토픽별 발생가능성과 심각성, 규모를 평가하여 최종 중대 토픽을 선정하였습니다.

카카오페이 이중 중대성 평가 프로세스

1. 토픽 검토 →	2. 영향 및 리스크·기회(IRO) 식별 →	3. 영향 평가 →	4. 중대 이슈 선정 및 보고
• **밸류체인 검토** - 가치사슬 및 관련 비즈니스 활동 확인 • **이슈 Pool 구성** - ESRS Sub-topic, 산업 특수 토픽 기반 • **Relevance Screening 통해 중대 이슈 Short-List 도출** - 기업 전략 연계/전년도 중대토픽 - 지속가능성 공시 및 평가 지표 - Peer Group 공시 주제 - 이슈/사건 발생 여부, 자본 의존성 등 - 규제/정책, 최근 컨트로버시 이슈 분석	• **환경·사회 영향** - 영향 정의 및 유형(긍정/부정, 실재/잠재) • **재무 영향** - 영향 정의 및 유형(리스크/기회) - 재무 Impact Pathway(영향 동인-비즈니스 영향-재무 영향) 식별	• **환경·사회 영향** - Inside-out 관점에서 기업의 환경적, 사회적 영향의 중대성 평가(심각성, 발생가능성) • **재무 영향** - Outside-in 관점에서 기업가치 및 재무에 미치는 영향의 중대성 평가 (규모, 발생가능성)	• **우선순위화** - 평가 결과 분석 - 적합성 협의 및 검토 • **최종 의사결정** - 중대 토픽 선정 - 경영진 및 이사회 승인 및 주요 의사결정 과정에 반영(IRO 포함)

이중 중대성 개념

이중 중대성 평가

이중 중대성 평가 결과

2025년 중대성 평가 결과, 개인정보보호 및 데이터 보안, 금융소비자보호, AI 기반 금융 혁신, 기후변화 대응이 상위 4개 중대 토픽으로 선정되었습니다. 개인정보보호 및 데이터 보안, 금융소비자보호, 기후변화 대응은 전년도에 이어 중대 토픽으로 선정되었으며, 비즈니스 경쟁력에 직결되어 재무 영향이 큰 AI 기반 금융 혁신이 신규 중대 토픽으로 선정되었습니다. 카카오페이는 각 중대 토픽이 환경·사회 및 재무에 미치는 영향과 그에 따른 위험 및 기회를 파악하고, 관련 있는 밸류체인을 식별하여 관리하고 있습니다. 나아가, 중대 토픽과 연계된 리스크는 전사 통합 리스크 관리 체계 내에서 지속적으로 관리됩니다. 이를 위해 식별된 리스크의 영향을 완화하기 위한 대응 전략을 수립·이행하고, 그 성과를 주기적으로 모니터링하고 있습니다. 또한, 최종 결과는 이사회와 경영진의 검토를 거쳐 확정합니다.

2025년 이중 중대성 평가 중대 토픽 Pool

■ 중대 토픽

구분	중대 토픽	
환경	기후변화 대응	✓
	디지털 기반 저탄소 금융	
사회	개인정보보호 및 데이터 보안	✓
	금융소비자보호	✓
	인권 및 다양성	
	인재 육성 및 유지	
	안전보건	
	지속가능한 근로환경	
	금융 접근성 및 포용성	
	공급망 관리 강화	
	지역사회 상생	
거버넌스 및 경제	건전한 지배구조	
	윤리 및 준법경영	
	통합 리스크 관리	
	AI 기반 금융 혁신	✓
	기술윤리 및 AI 책임	

중대 토픽의 환경·사회 및 재무 영향[1)]

토픽명	환경·사회 영향	재무 영향	가치 사슬 내 위치
개인정보보호 및 데이터 보안	• **(긍정)** 개인정보 처리·보안 체계 강화를 통해 고객의 데이터 통제권과 디지털 금융 서비스에 대한 신뢰 제고 • **(부정)** 개인정보 유출·해킹 발생 시 고객 프라이버시 침해와 사회적 신뢰 훼손 확대	• **(기회)** 데이터 보안 신뢰도 제고로 고객 유지 및 확대가 가능해질 경우 재무 성과 안정성과 장기적 가치 창출 가능성 • **(위험)** 보안 사고 발생 시 복구 및 대응에 따른 재무적 부담이 확대되고, 고객 신뢰 하락으로 인한 수익 기반 약화	자체 운영/다운스트림
금융소비자보호	• **(긍정)** 금융상품 판매·운영 과정에서 금융소비자보호 기준 강화를 통해 소비자의 합리적 의사결정과 디지털 금융 서비스에 대한 신뢰 제고 • **(부정)** 불완전판매, 다크패턴 활용 등 사전적 금융소비자보호 미흡 시 소비자 피해 확산과 금융시장 신뢰 저하 초래	• **(기회)** 고객 충성도 및 만족도 향상으로 장기적 수익 안정화와 브랜드 가치 상승 가능 • **(위험)** 소비자 분쟁 및 제재 발생 시 보상·대응 부담이 증가하고, 재무 성과의 변동성 확대	다운스트림
AI 기반 금융 혁신	• **(긍정)** AI 기술을 활용한 금융 서비스 고도화와 의사결정 효율성 제고를 통해 금융 접근성과 이용 편의성을 확대하고 새로운 고객 가치 창출 • **(부정)** AI 활용의 목적·책임·위험 관리가 불명확할 경우 소비자 오인, 투자 판단 왜곡, 책임 소재 분쟁 등으로 금융 신뢰 훼손 초래	• **(기회)** AI 서비스 확대로 신규 수익 창출 가능성이 확대되고, 중장기적 성장 여력 확대 • **(위험)** AI 관련 사고 또는 책임 이슈 발생 시 대응 부담이 재무적 위험으로 전이되고, 서비스 확장에 제약 발생	자체 운영
기후변화 대응	• **(긍정)** 온라인 결제·청구·금융 중개 서비스 확산을 통해 오프라인 금융 활동을 대체하고, 금융 거래 과정에서 발생하는 환경 부담을 줄여 저탄소 전환에 간접적으로 기여 • **(부정)** 카카오페이 서비스 이용량 확대 및 AI 모델 고도화에 따른 데이터 처리량 증가로 데이터센터 에너지 사용량 및 온실가스 배출량 증가 가능성 존재	• **(기회)** 투자자 신뢰 제고 및 기후 관련 금융 서비스 수요 확대로 중장기 수익 기반 강화 • **(위험)** 기후 관련 공시 의무화에 따라 데이터 수집 및 관리 비용이 발생하며, 재생에너지 구매 비용 증가 등에 따른 자본지출(CAPEX) 확대	업스트림/자체 운영/다운스트림

1) AI 기반 분석 도구를 활용하여 중대성평가 과정에서 IRO 분석을 수행하고 있으며, 분석 대상 이슈 수, 분석 범위 확대, 수행 시간 절감 등 정량 지표를 기반으로 지속가능성 이슈 식별 및 분석 효율성 제고에 대한 AI 활용 효과를 모니터링함

이중 중대성 평가

비즈니스 가치 창출 및 외부 이해관계자에게 영향을 미치는 중대이슈 관리

구분	개인정보보호 및 데이터 보안	금융소비자보호	AI 기반 금융 혁신	기후변화 대응
이해관계자	• 주주 및 투자자 • 임직원 • 사용자 • 정부	• 주주 및 투자자 • 임직원 • 사용자	• 주주 및 투자자 • 임직원 • 지역사회 • 사용자 • 정부	• 주주 및 투자자 • 임직원 • 지역사회 • 정부
이슈의 중요성	• AI 기술 발전과 마이데이터 등 맞춤형 서비스 확대로 개인정보에 대한 소비자의 민감도가 높아지고 있으며, AI로 자동화된 의사결정에 대한 설명 요구 등 국내외 개인정보보호 규제도 강화되고 있습니다. 플랫폼 기반 금융 서비스를 제공하는 카카오페이에게 정보보안과 개인정보보호는 금융소비자보호와 직결되는 핵심 과제로, 이슈 발생 시 신뢰도 하락과 소송에 따른 큰 비용이 발생할 수 있습니다.	• 간편결제를 포함한 금융 상품 및 서비스가 다양화되고 시장 규모가 확대됨에 따라 금융소비자보호 규제가 강화되고 있으며, 미흡한 보호 조치는 재무적 부담과 평판 리스크로 이어질 수 있습니다. 이에 카카오페이는 금융소비자보호를 최우선 과제로 삼고 적극 대응하고 있습니다.	• AI 및 데이터 기술의 급속한 발전은 금융 상품 및 서비스의 효율성, 편의성, 개인화 수준을 근본적으로 변화시키는 핵심 동인으로 부상하고 있습니다. 카카오페이는 업무에 AI를 도입하는 수준을 넘어, 일하는 방식과 비즈니스 프로세스 전반을 AI 중심으로 재설계하고 있습니다. AI로 인한 금융접근성과 이용편의성을 확대하여 새로운 고객 가치 창출 기회가 열리는 한편, AI 활용의 목적·책임·위험관리가 불명확할 경우 금융 신뢰를 훼손하는 부정적 결과도 초래할 수 있어 양면적 대응이 필요합니다.	• IFRS S2 등 기후 관련 공시 요구가 강화됨에 따라 기후변화가 비즈니스에 미치는 영향을 면밀히 파악하고 체계적으로 대응 및 보고하는 것이 더욱 중요해지고 있습니다. 카카오페이는 사업 특성상 전체 온실가스 배출의 90% 이상이 전력 사용에서 발생하며, 폭염, 집중호우 등으로 인한 데이터센터의 물리적 리스크도 증가하고 있습니다. 아울러, 금융기관의 경우 금융배출량 공시 요구가 확대되고 있어 이에 대한 체계적인 관리가 필요합니다.
대응 전략	• 카카오페이는 정보보호 최고책임자(CISO)와 개인정보 보호책임자(CPO)를 선임하고 그룹 차원의 보안 협의체를 운영하며 정보보호 및 개인정보보호 체계를 강화하고 있습니다. 24시간 365일 모니터링, 7단계 개인정보 유출 사고 대응 프로세스 운영, 임직원 모의훈련 등을 통해 외부 보안 위협에 대응하고 있습니다. 또한, 연 1회 이상 정기 취약점 분석, 개인(신용)정보처리 실태조사 등을 통해 잠재적 위험 요소를 사전에 식별 및 제거하고 있습니다.	• 카카오페이는 금융소비자보호 리스크 대응을 위한 내부통제 관리, 금융소비자보호 사업 활성화 지원, 고객중심경영 금융소비자보호 문화 정착, 적극적 민원 관리 및 사후구제를 금융소비자보호 전략 방향으로 설정하고, 대표이사 중심의 금융소비자보호 내부통제체계를 구축하여 보호 활동을 추진하고 있습니다. 특히 금융 서비스의 개발 및 판매 전 단계에서 금융소비자의 관점에서 리스크를 사전에 검토하고 있습니다.	• 카카오페이는 전사적인 AI 전환을 가속화하는 AX TF와, 더불어 기술 도입 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크를 선제적으로 관리할 수 있는 기술윤리위원회를 거버넌스로 두고 AI가 회사의 조직문화와 업무 방식에 완전히 내재화될 수 있도록 하고 있습니다. 페이아이 등 다양한 AI 기반 개인화 서비스를 통해 고객 맞춤형 금융 솔루션을 제공하는 한편 XAI 기반 FDS 고도화 등 AI 기반 사용자 보호 시스템을 강화하여 안전한 금융 환경 조성에 노력하고 있습니다.	• 카카오페이는 기후 시나리오 분석을 바탕으로 온실가스 감축을 위해 데이터센터 서버를 고효율 서버로 교체하고, free cooling 냉각 시스템을 도입하고 있습니다. 2040년 RE100 달성을 목표로 다양한 재생에너지 조달 수단을 통해 재생에너지 조달을 계획, 확대하고 있으며, 2023년부터는 금융 배출량을 산정하여 보고하고 있습니다.
목표 및 달성 현황	• 카카오페이는 2020년 핀테크 업계 최초로 정보보호 및 개인정보보호 관리체계 인증(ISMS-P)을 획득하였습니다. 지난해 카카오페이는 2026년까지 총 3개 사업장의 정보보호 인증 획득을 목표로 설정하고, 개인정보보호 및 데이터 보안 체계 강화를 위한 활동을 추진하였습니다. 그 결과, 카카오페이와 카카오페이증권에 이어 카카오페이손해보험도 정보보안 인증을 취득하여 목표를 달성하였습니다.	• 카카오페이는 2026년 사내 금융소비자보호 문화를 확산하고, 2028년 사용자 보호를 넘어 금융소비자보호 경영가치를 구축하는 것을 목표를 수립하고 이를 달성하기 위해 사전협의절차 준수 여부, 광고 사전심의 제도 준수 여부, 제도개선사항 반영 건수, 금융소비자교육 이수율, 대내외 민원 발생 및 처리 건수 등의 지표를 모니터링 및 관리하고 있습니다. 2025년에는 총 525건의 사전협의를 진행하고, 그중 108건의 개선 요청 사항을 모두 반영하였습니다.	• 카카오페이는 일하는 방식과 비즈니스 프로세스를 AI 중심으로 재설계하는 중장기 로드맵을 수립하였습니다. 2026년 크루는 AI 리터러시 향상, 회사는 인프라 구축 및 보안 가이드를 수립하는 등 AI 도입 환경을 세팅하고 AI 적용 가능성에 대한 진단 및 실제 성공케이스를 발굴할 예정입니다. 2027년에는 도출한 AI 활용 케이스를 전사에 전파하고 활용 범위를 확장하며, 2028년에는 AI가 기본 업무 인프라로 자리 잡은 조직문화를 달성하는 등 연도별 추진 목표를 가지고 있습니다.	• 카카오페이는 2040년 RE100 달성을 최종 목표로 설정하고, 2027년 판교 오피스 RE100을 달성하고 2030년까지 전체 전력의 60%를 재생에너지로 조달하는 것을 중간 목표로 설정하였습니다. 이를 위해 연도별 재생에너지 구매 목표를 수립하였으며, 2024년 1,000MWh에 이어 2025년에는 2,000MWh를 구매하여 당해 연도 목표를 100% 달성했습니다. 2026년에는 3,000MWh를 추가로 구매할 예정입니다.
주요 KPI	• 고객데이터 처리 내부통제 개선 및 상시 점검 • 정보보안 인증 유지 및 추가 인증 확보를 통한 대외 신뢰도 향상	• 금융감독원 규제 및 검사 방향성과 부합하는 금융소비자보호 내부통제관리 • 적극적 민원관리 및 사후 구제 • 사용자 중심 금융서비스 제공을 전제로 한 소비자보호 문화 정착	• AI 기반 업무 도입을 위해 크루 AI 리터러시 향상, 사내 인프라 구축 및 보안 가이드 수립 등 AI 도입 환경 세팅 • AI 적용 가능성에 대한 진단 및 실제 과제 적용을 통한 성공 케이스 발굴	• ISO 14001 인증 유지 • 재생에너지 전환율(2030년 RE60 및 2040년 RE100) 달성
이사회 및 경영진 보고 사항	• 보고주기: 연 1회 이사회 보고 및 반기 1회 금융데이터위원회 보고 • 2025년 보고사항: 개인신용정보 활용·관리 실태에 대한 정기점검 결과 보고의 건	• 보고주기: 연 1회 이사회 및 연 2회 금융소비자보호위원회 및 내부통제위원회 보고 • 2025년 보고사항: 금융소비자보호 내부통제위원회 결과 보고의 건	• 보고주기: 서비스 출시 1개월 전 경영진 AI기술윤리위원회 보고 • 2025년 보고사항: 혜택 에이전트 출시	• 보고주기: 연 2회 ESG위원회 보고 • 2025년 보고사항: 재생에너지 구매 보고의 건, 카카오그룹 탄소회계플랫폼 도입 승인의 건, 2024년 환경정보공개 진행결과 보고의 건, 생물다양성 관련 활동 보고의 건, IT 자산 자원순환 관련 활동 보고의 건

MATERIAL TOPICS

Topic 1. 개인정보보호 및 데이터 보안 27

Topic 2. 금융소비자보호 35

Topic 3. AI 기반 금융 혁신 43

Topic 4. 기후변화 대응 50

개인정보보호 및 데이터 보안

거버넌스

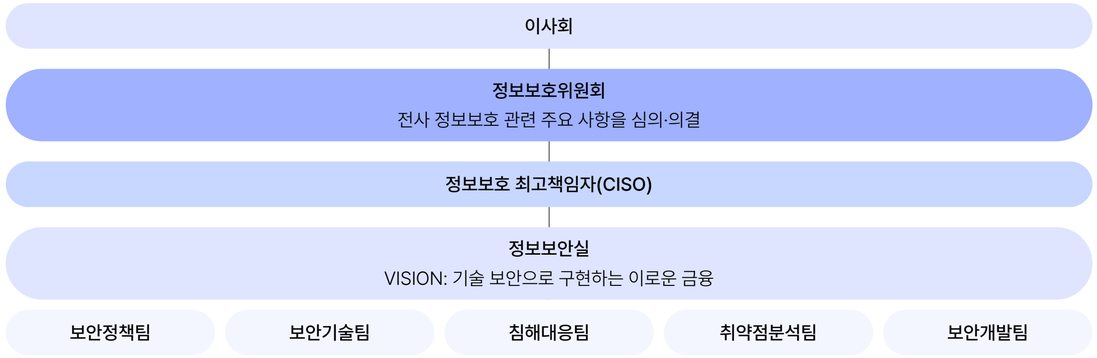
정보보호 및 개인정보보호 거버넌스

정보보호 체계

카카오페이는 전사 차원의 정보보호 거버넌스를 기반으로 정보보호 관련 이슈를 체계적으로 관리하고 변화하는 보안 위협에 대응하고 있습니다. 이사회는 최고의사결정기구로서 매년 정기적으로 정보보안 관련 중요 사안을 보고 받고 이를 심의·의결합니다. 정보보호위원회는 CISO[1]를 위원장으로 하여 CPO[2] 및 유관 부서장 등으로 구성되며, 정보보호 또는 정보기술 분야에서 10년 이상의 경력을 보유한 전문가를 CISO로 선임하고 있습니다. 정보보호위원회는 취약점 분석·평가 결과, 정보보호 공시, 클라우드 컴퓨팅 서비스 이용 보고 등 주요 정보보호 관련 사안을 심의·의결하고, 보안 점검 결과 및 개선 계획을 대표이사에게 정기적으로 보고합니다. 또한, 정보보호위원회 안건 중 CISO가 중대하다고 판단되는 사안의 경우 이사회에 보고하고 있습니다. CISO 산하에는 독립성과 전문성을 갖춘 정보보안실을 운영하여 전사 정보보호 정책을 수립하고 세부 이행현황을 점검하고 있습니다. 2025년에는 서비스 개발 단계부터 보안을 내재화하고 고도화된 보안 서비스를 제공하기 위해 보안개발팀을 정보보안실 산하로 이전하였습니다.

1) CISO: 정보보호 최고책임자, Chief Information Security Officer
2) CPO: 개인정보 보호책임자, Chief Privacy Officer

정보보호 체계도



카카오페이 공동체 정보보호 체계

카카오페이증권과 카카오페이손해보험은 정보보호 관련 주요 의사결정사항에 대해 심의·의결합니다. 카카오페이증권과 카카오페이손해보험은 CISO가 CPO 및 CIAP[3] 역할을 겸직하고 있습니다. 페이민트는 CIO(CISO 겸직)와 CPO를 선임하여, 정기적인 취약점 분석 및 평가 결과를 통해 정보보호 수준을 점검하고 이를 체계적으로 관리하고 있습니다. 또한, 카카오페이 공동체 내 보안 협력을 강화하기 위해 주기적으로 공동체 CISO 보안 협의체를 운영하고 있습니다. 이를 통해 카카오페이, 카카오페이증권, 카카오페이손해보험의 CISO가 모여 공동체 보안 정책을 논의하고 정보보안 활동 우수사례를 공유하며 공동체 보안 교육 및 협력 방안 등을 검토하고 있습니다.

3) CIAP: 신용정보 관리·보호인, Credit Information Administrator/Protector

개인정보보호 체계

카카오페이는 고객 정보의 안전한 보호와 권익 강화를 위해 금융데이터위원회를 구성하여 운영하고 있습니다. 금융데이터위원회는 반기 1회 회의를 개최하여, 고객 개인정보보호와 관련된 주요 정책과 이슈 사항을 논의합니다. 개인정보보호법에 따른 전문가를 CPO로 선임하고 있으며, 마이데이터 사업자로서 개인(신용)정보 보호 강화를 위해 CPO가 CIAP 역할을 겸직하고 있습니다. CPO 산하 금융데이터팀은 개인(신용)정보보호 및 관련 법령 준수 등의 업무를 수행하고 있으며, 연 1회 개인(신용)정보보호계획을 CEO에 보고하고, 개인(신용)정보 처리실태 및 관행에 대한 정기적인 조사 및 개선, 이용자 불만 처리 및 피해 구제 등 중점 업무계획을 수립하여 추진하고 있습니다. 추가로, 각 부서별 컴플라이언스 담당자를 지정하여 전반적인 개인정보보호 업무 현황과 법규 준수 여부를 모니터링하고 있습니다.

개인정보보호 체계도

개인정보보호 및 데이터 보안

전략

정보보호 전략

카카오페이는 금융 서비스 플랫폼 기업으로서 사용자 정보보호와 서비스의 안정적 운영을 위해 정보보호 체계를 지속적으로 강화하고 있습니다. 데이터 보호 수준을 강화함으로써 고객과 투자자의 신뢰를 높이고, 규제 준수를 통해 서비스 경쟁력을 확보하는 데 주력하고 있습니다. 반면, 관리 체계가 미흡할 경우 법적·재무적 리스크가 발생할 수 있으며, 공급망을 통한 데이터 유출과 침해사고 확산, 내·외부 보안 위협으로 인한 신뢰도 하락 및 브랜드 평판 훼손의 가능성도 존재합니다. 이에 따라 카카오페이는 내부 감사를 통해 서비스와 인프라 전반의 보안 통제 시스템 및 컴플라이언스 준수 여부를 지속적으로 점검하고, 취약점 및 미흡한 사항을 개선해 나가고 있습니다. 또한, 외부의 보안 위협에 대응하기 위해 24시간 365일 모니터링 체계를 운영하며, 신규 시스템과 서비스 도입 시 보안 리스크를 사전에 검토하고 예방 조치를 강화하고 있습니다.

개인정보보호 정책

카카오페이 및 자회사는 최고경영자(CEO)의 승인을 받은 개인정보보호 정책 및 지침을 준수하며, 이를 기반으로 모든 사용자의 개인정보를 관리하고 있습니다. 2025년에는 개인정보 보호법 제30조의2에 따른 개인정보 처리방침 평가제 실시에 대응하기 위해 개인정보 처리방침을 전면 재정비하였습니다. 법적 필수 고지사항의 적정성을 점검하고, 이용자 관점에서 알기 쉽도록 가독성을 개선하였으며, 정보주체가 개인정보 처리 현황을 쉽게 확인할 수 있도록 접근성을 고려하여 개정함으로써 정보주체의 알 권리 등 권리 보장을 강화하였습니다. 또한, 사용자가 주요 개인정보 처리 사항을 보다 쉽고 편하게 이해할 수 있도록 라벨링 아이콘을 적용한 '알기 쉬운 개인정보 처리방침'을 공개하고 있습니다. 개인정보 처리방침 전면 개편 이후에는 모든 사용자가 회사의 개인정보 처리 현황을 쉽게 확인할 수 있도록 상시 및 정기 개정 프로세스를 구축하여 운영하고 있습니다. 아울러 2026년에는 규제기관의 개인정보 처리방침 평가제에 대비하여 자체 평가지표를 마련하고 점검 계획을 수립·이행함으로써 개인정보 관리 수준을 점검하고 규제 리스크를 사전에 확인 및 조치하고자 합니다. 개인정보 관련 내부 규정은 모든 크루가 확인할 수 있도록 사내 포털을 통해 공지하고 있으며, 개인(신용)정보보호 정책 준수 여부에 대한 내부 통제를 진행하고 있습니다.

> 카카오페이 개인정보 처리방침
> 카카오페이 알기 쉬운 개인정보 처리방침

정보보호 관리체계

카카오페이는 금융 서비스 플랫폼 기업으로서 사용자 정보보호 및 서비스 안정성을 최우선 목표로 삼고, 정보보호 관리체계를 지속적으로 고도화하고 있습니다. 전자금융거래법, 정보통신망법 등 정보보호 관련 법률 및 규제를 준수하기 위해 내부 정보보호 규정을 마련하고, 주요 원칙을 홈페이지 내 정보보안 원칙을 통해 공개하며, 이에 입각한 정보보호 관리체계를 운영하고 있습니다. 유관 법령의 제·개정 및 업무상의 중대한 변경사항을 매년 검토하여 내부 규정을 정비하며, 이를 사내 규정관리시스템에 업로드하여 체계적으로 관리합니다. 또한, 규정이 제·개정될 때마다 사내 업무 포털을 통해 공지하여 크루의 정보보호 인식을 제고하고 있습니다.

> 카카오페이 정보보안 원칙

정보보호 관리 시스템

구분	내용
접근 권한 관리	• 사전 절차에 따라 권한을 부여받은 최소한의 사용자만 접근할 수 있도록 통제, 업무에 따라 필요시에만 권한 부여 • 정보처리시스템 권한 신청·변경·삭제 이력에 대한 주기적 검토를 통해 불필요한 권한 즉시 조치
임직원 보안 관리	• 전 임직원 대상 정보보호 서약 실시 • 단말기 내 악성코드 탐지 및 대응 프로그램 설치 및 운영 • 임직원의 부주의나 악의적인 행위로 인한 보안 사고를 예방하기 위해 개인정보 보관 및 유출에 대한 모니터링·대응 조치
대고객 서비스 및 인프라 보호	• DDoS 차단 시스템, 침입 차단 시스템 등 모니터링을 통해 비인가 접근 시도 탐지 • 방화벽 설치·관리·운영을 통해 중요 정보 및 서비스 인프라 보호
즉각적인 외부 위협 대응	• 국가에서 지정한 보안관제 전문기업과 자체 보안관제센터(SOC)를 구축하여 24/365 보안 위협 모니터링 및 실시간 대응 조치 • 내/외부 보안관제 전문인력의 협업을 통해 보안 위협 탐지 및 대응 기법을 지속적으로 고도화 수행

개인정보보호 및 데이터 보안

전략

개인정보보호 시스템

카카오페이와 자회사는 Privacy by Design 원칙을 적용하여 개인정보의 수집부터 이용, 저장 및 관리, 제공, 파기에 이르는 전 생애주기에 걸쳐 개인정보보호 정책 및 기술을 적용하여 사용자의 개인정보를 안전하게 보호하기 위해 노력하고 있습니다. 특히 개인정보 수집 및 이용에 앞서 개인정보 관련 법령 준수 여부와 사용자의 개인정보에 미치는 영향도를 파악하여 잠재적 위험 요소를 식별 및 제거합니다. 또한 개인정보보호 관리체계를 구축하여 개인정보 처리 수준을 상시 진단 및 개선하고 있습니다. 2025년에는 개인정보 처리 현황을 점검 및 개선하기 위해 카카오페이 전체 서비스를 대상으로 데이터 흐름도를 작성하고 개인(신용)정보 처리 실태조사를 실시하였습니다. 또한, 서비스별 데이터 처리 구조와 동의서-약정서-개인정보 처리방침 간의 정합성을 확보하기 위한 세부 기준을 수립하여 관리 체계를 일원화하였습니다. 아울러 개인(신용)정보의 적정한 보관 및 파기 관리를 위해 분기별 파기 이행 점검을 실시하고 있습니다.

개인정보보호 시스템

Privacy by Design

사전 조치	사후 조치
• 개인정보 관련 법령 준수 여부 점검 • 개인정보 처리에 미치는 영향도를 파악하여 잠재적 위험요소 식별 및 제거	• 개인정보보호 내부통제시스템을 통한 적정성 점검 및 개선 활동 • 개인정보취급자 관리 시스템 운영

개인정보 수집 및 처리 절차

카카오페이는 개인정보의 수집, 이용, 제공, 파기 단계에서 사용자의 개인정보를 안전하게 처리하며, 사용자의 동의 또는 법률에 근거한 정보만을 수집 및 이용합니다. 또한 사용자의 동의나 법령에 따른 요구가 있는 경우를 제외하고는 어떠한 개인정보도 제3자에게 수집 및 제공하지 않습니다. 이용 목적이 달성된 개인정보는 지체 없이 삭제할 것을 약속합니다. 카카오페이 개인정보 처리방침 제8조 이용자와 법정대리인의 권리·의무 및 행사방법에 따라 카카오페이 서비스 이용자는 언제든지 개인(신용)정보 열람·전송·정정·삭제·처리정지 요구 등의 권리를 행사할 수 있습니다. 해당 처리방침에 권리 행사 방법을 안내하고 있으며, 카카오페이는 사용자의 요구를 지체 없이 처리하고 있습니다.

개인정보 수집 및 처리 절차

Step 1. 수집·이용	Step 2. 제공	Step 3. 관리(보관)	Step 4. 파기
• 서비스에 필요한 최소한의 개인(신용)정보 수집 • 필수 정보와 선택 정보로 구분하여 수집	• 개인정보 처리 수탁업체 상시 점검 및 교육 • 제3자에게 개인정보를 제공하는 경우 적정성 검토 • 개인(신용)정보 위탁·제공 현황 상시 게시	• 개인정보의 안정성 확보를 위한 기술적·관리적·물리적 조치 등	• 개인(신용)정보 보유 기간의 경과, 처리 목적 달성 시 지체 없이 파기

개인정보보호 및 데이터 보안

위험관리

정보보안 점검 및 취약점 관리 체계

카카오페이는 정보자산에 대한 보안 위협에 대비하기 위해 연 1회 정보처리시스템과 대고객 서비스에 대해 정기 및 수시 취약점 분석·평가를 실시하여 정보보안 관리 체계를 점검하고 있습니다. 취약점 분석을 통해 관리적·기술적 취약 영역을 확인하고, 평가 결과 식별된 리스크에 대해서는 보호대책 및 이행계획을 수립하고 있습니다. 또한 지속적인 조치 이행 점검을 통해 조치 완료 비율과 위험 제거 수준을 모니터링하며 대응 효과성을 평가하고 있습니다. 대고객 서비스의 경우 자체 보안성 심의 절차를 운영하여 서비스 출시 전 취약성을 사전 점검하고 있습니다. 전자금융감독규정의 자체 보안성 심의 점검 항목을 기준으로 요구사항 준수 여부를 확인한 이후 서비스를 개시함으로써 서비스 안정성과 보안 수준을 강화하고 있습니다.

보안 대응 체계 고도화 및 선제적 리스크 관리

카카오페이는 2025년 보안 점검 및 대응 체계를 고도화하기 위해 다양한 기술적 개선 활동을 추진하였습니다. 실제 공격 발생 이력을 기반으로 위험도를 산정하는 솔루션을 도입하여 이론적 취약점 중심 관리에서 벗어나 위협 정보와 취약점 리스크 데이터를 연계한 실효성 중심의 위험 관리 체계를 구축하였습니다. 또한 자산 공격 표면 관리(Attack Surface Management, ASM) 시스템을 내재화하여 잠재적 위협에 대한 예측 가능성을 높이고, 중요도 기반 자원 배분이 가능한 데이터 기반 선제 대응 체계를 마련하였습니다. 아울러 솔루션 도입을 통해 보안 점검 효율성과 실시간 위험관리 체계를 강화하였습니다. 이를 통해 자산 파악 및 점검에 소요되는 시간을 최소화하고, 발견된 취약점에 대한 조치 효율을 높여 잠재적 위협에 보다 신속하고 집중적으로 대응할 수 있는 환경을 구축하였습니다.

카카오페이는 서비스 보안 수준 강화와 잠재 취약점의 선제적 식별을 위해 2025년 '취약점 제보 챌린지'를 운영하였습니다. 본 챌린지는 서비스 개발 및 운영에 대한 이해도가 높은 내부 크루들이 직접 참여하여 서비스 전반의 잠재적 보안 취약점을 발굴·개선하는 오픈 이노베이션 형태로 진행되었습니다. 챌린지 과정에서 발견된 중요 취약점은 신속하게 검토 및 조치하였으며, 이를 통해 외부 위협 대응 중심의 방어 체계를 넘어 선제적 리스크 관리 체계를 내재화하고 전사 임직원의 보안 인식을 제고하였습니다.

정보보안 감사

카카오페이는 정보보안 관리 체계가 회사의 정책과 절차에 따라 효과적으로 운영되고 있는지 점검하기 위해 정기적으로 내부 및 외부감사를 실시하고 있습니다. 2024년에는 IT진단팀 주관으로 암호키 관리 및 보안 검수를 주요 점검 주제로 내부 감사를 실시하였으며, 2025년에는 정보보호 감사 인력을 1명 충원하여 정보보안실 주관의 상시 내부감사를 실시하였습니다. 나아가 2025년에는 IT, 정보보안, 개인정보보호 내부통제 전반을 대상으로 외부 제3자 컨설팅 기관을 통해 감사를 진행하였습니다.

정보보안 관리 프로그램

카카오페이는 정보보안 사고 발생 시 신속하고 효과적으로 대응하기 위한 절차를 운영하고 있습니다. 예상치 못한 재해나 위기 상황에 대비하여 영업연속성계획 내 중요 정보 복구 계획을 수립하고, 목표복구시간 이내에 중요 정보 및 기록 등 중요한 정보자산을 확보하여 원활한 업무수행이 가능하도록 하고 있습니다. 더불어 임직원이 정보보안과 관련된 침해 시도, 악성코드 파일 수신, 공격 정황 포착 등 의심스러운 활동을 발견하였을 경우 이를 즉시 제보할 수 있는 절차를 마련하고, 제보 채널 및 방법을 임직원에게 안내하고 있습니다. 임직원은 악성 의심 이메일이나 DDoS 공격, 비정상적인 외부 접속 등의 사실을 확인하였을 경우, 즉시 사내 포털을 통해 이를 신고하여야 합니다. 접수된 보안 이상 현상은 상세 분석하여 신속하게 위험 요인을 제거하는 등 대응 조치를 수행함으로써 정보보안 사고 발생을 예방하고 있습니다.

페이민트는 전자금융업 의무 보안점검을 연 3회 진행하며, 전 임직원을 대상으로 정보보호 및 AI 활용 보안 서약과 악성코드 탐지 프로그램을 운영하고 있습니다. 또한, AWS (Amazon Web Services, 아마존 웹 서비스) 기반의 보안 체계를 바탕으로 정보보안 및 개인정보를 체계적으로 관리하고, DDoS (Distributed Denial Service Attack, 분산 서비스 거부 공격) 차단 시스템, 침입 차단 시스템, 실시간 모니터링, 방화벽 운영, 데이터 암호화 등 다양한 보안 기술을 통해 안전한 서비스 환경을 유지하고 있습니다.

개인정보보호 및 데이터 보안

위험관리

개인신용정보 활용·관리 상시평가

카카오페이 및 자회사는 신용정보의 이용 및 보호에 관한 법률에 따라 매년 개인정보보호 활동에 대한 상시평가를 수행하고 있습니다. 내부통제 프로세스를 기반으로 매년 신용정보법 준수 여부와 개인정보보호 활동 전반에 대해 총 59개 항목을 기준으로 내부 점검을 실시하고 그 결과를 금융위원회에 보고하고 있습니다. 카카오페이는 해당 상시평가에서 3년 연속 최고 등급인 S등급을 유지하였으며, 카카오페이증권, 카카오페이손해보험도 2025년 동일한 평가에서 A등급을 부여받으며 개인정보보호 활동을 주기적으로 점검하고 있습니다.

개인정보 영역 위험분석 및 개선

카카오페이는 개인정보 자산에 대한 위험을 분석 및 평가하여 효과적인 보호 대책을 수립하고, 조직 내 위험관리가 지속적으로 이루어질 수 있도록 연 1회 개인정보 영역 위험평가를 실시하고 있습니다. 위험평가는 이용자에게 제공되는 서비스를 운영하는 인적 자산과 개인정보처리시스템, 내부정책 등 개인정보와 관련된 물리적 자산을 대상으로 진행합니다. 개인정보 자산에 영향을 미칠 것으로 예상되는 피해 정도를 고려하여 위험도를 산정하고 위험수용 수준을 설정하며, 평가 결과 위험도가 위험수용 수준 이상인 경우 보호대책을 수립하여 리스크를 최소화하고 있습니다. 추가로, 2025년에는 전체 서비스 데이터베이스 내 개인정보 보유 현황과 보호조치에 대한 전수 조사를 실시하고, 개인정보 조회에 대한 적정성 검토를 강화하고자 범위를 확대하여 이상행위 점검을 실시하였습니다.

개인정보 유출 사고 대응 체계

카카오페이는 사용자의 개인정보 유출 사고 발생 시 신속하게 대응하기 위해 법무, 대외, CS 등 유관 부서와 함께 위기대응 조직을 운영하고, 사고 대응 절차를 명문화한 개인정보유출대응지침을 마련하여 관리하고 있습니다. 개인정보 유출 사고 발생 시 대응 프로세스를 7단계로 구성하여 관련 법령에 따라 해당 사용자에게 관련 사실을 신속하게 통지하고 당국에 신고하는 절차를 운영하고 있습니다. 사용자에게 전달되는 통지에는 대응 조치 상황, 민원 접수 및 해결을 위한 연락처, 피해구제 절차 등의 내용이 포함되어 있으며 이를 통해 사용자의 피해 최소화를 위해 노력합니다. 해당 프로세스는 매년 개인정보 유출사고 모의훈련을 실시하여 점검 및 보완하고 있습니다.

개인정보 유출 시 대응 프로세스

Step 1.	Step 2.	Step 3.	Step 4.	Step 5.	Step 6.	Step 7.
사고인지 및 긴급조치	사고 분석 및 대응 조치	정보주체 유출 통지	개인정보 유출 신고	고객 민원 대응	피해구제 절차 안내	개선 및 이행점검

수탁업체 및 공급업체 개인정보보호 점검

카카오페이는 서비스를 제공함에 있어 필요한 경우 외부업체에 개인정보 처리 업무를 위탁하고 있으며, 서비스 제공 및 운영 전반에 걸쳐 안전한 개인(신용)정보 처리를 보장하기 위해 수탁업체 및 공급업체와 사용자 개인정보 보안 관리 약정서를 체결하고 있습니다. 또한 위탁업무 수행목적 외 개인(신용)정보 처리 금지, 기술적·관리적 보호조치 등을 계약서에 명시하고, 관련 준수 현황을 점검하고 있습니다. 특히 개인정보보호 관련 법규를 기반으로 17개 도메인, 31개 항목으로 구성된 수탁자 점검 체크리스트를 운영하고, 연 1회 수탁업체의 개인정보보호 관리실태 점검을 실시하여 계약 및 법적 요구 사항에 준하는 개인(신용)정보 보호 수준을 유지하고 있는지 확인하고 있습니다. 점검 결과 개인(신용)정보 처리에 관한 개선 필요 사항이 발견될 경우, 개선 조치를 요구하고 이행 여부를 관리하고 있습니다. 2025년에는 총 55개 수탁업체를 대상으로 서면 및 현장 점검을 실시하였으며, 도출된 개선 필요 사항에 대해 조치를 진행하고 있습니다. 아울러 협력사의 개인정보보호 준수 역량을 제고하기 위해 수탁업체를 대상으로 연 1회 개인정보보호 교육을 진행하고 있습니다. 2025년에는 전체 수탁업체를 대상으로 개인정보보호의 필요성 및 개인정보 취급 시 주의 사항, 개인정보 유출 대응 절차 등에 대한 교육을 제공하여 개인정보보호에 대한 인식을 강화하였습니다.

개인정보보호 및 데이터 보안

지표 및 목표

정보보안 및 개인정보보호 목표

정보보안 목표

카카오페이는 2026년 생성형 AI 활용 보안 가이드라인을 수립하고, 생성형 AI 서비스 특성에 따른 잠재적 취약점 분석에 특화된 AI 보안 방법론과 전용 분석 체계를 개발할 예정입니다. 이를 통해 AI 기술 적용 전 엄격한 보안 정책과 통제를 적용하여, 서비스 전반에서 AI 기술이 안전하고 책임감 있게 활용되도록 지원할 계획입니다. 또한 AI 기술을 보안 정책 및 내부 규정 관리에 도입해 효율성을 높이고, 크루들이 복잡한 보안 규정과 정책을 보다 쉽게 이해·활용할 수 있도록 지원함으로써 전사적인 보안 규정 준수 및 인식 수준을 향상시키는 데 집중할 것입니다.

개인정보보호 목표

카카오페이는 2026년 ISMS-P 갱신 심사를 통해 인증을 유지하고, 개인신용정보 활용·관리 상시평가에서 4년 연속 S등급을 유지하는 것을 개인정보보호 목표로 설정하였습니다. 또한, 외부 전문가를 선임하여 신용정보법 준수 및 내부통제 적정성을 진단하여 개인(신용)정보 보안대책 환경을 점검하고 강화할 계획입니다. 나아가 자체적인 내부통제시스템을 구축하고, 개인정보 처리에 대한 적법한 근거와 적정성에 대한 정기 점검을 실시하는 등 개인정보 내부통제를 강화할 것입니다. 또한, 퇴사 30일 전 개인정보 관련 유의사항 안내 메일을 발송하고, 퇴사 시 징구하는 서약서에 개인정보보호 조항을 보완하는 등 퇴사 예정자를 대상으로 한 관리 통제를 강화할 예정입니다.

정보보안 목표

2026
• 안전하고 책임감 있는 생성형 AI 활용을 위한 잠재적 취약점 분석 체계 마련 • 생성형 AI 활용 보안 가이드라인 수립

개인정보보호 목표

2026
• ISMS-P 인증 갱신 • 개인신용정보 활용·관리 상시평가 4년 연속 S등급 유지 • 외부 전문가를 통한 신용정보법 준수 및 내부통제 적정성 진단 • 내부통제시스템 구축을 통해 개인정보 내부통제 강화 • 개인정보 처리 적정성 정기 점검 실시 • 퇴사 예정자 대상 관리 통제 강화

정보보호 인증

카카오페이는 전사 서비스를 대상으로 공신력 있는 국내외 인증 기관으로부터 정보보호 관리 체계에 대한 인증을 취득하고 있습니다. 2020년에는 핀테크 업계 최초로 정보보호 및 개인정보보호 관리체계 인증인 ISMS-P를 취득한 이후 유지하고 있으며, 신용카드 업계 국제 정보보안 표준인 PCI-DSS 인증도 취득하여 유지하고 있습니다. 2025년에는 기존에 획득한 국제표준 정보보호 인증인 ISO/IEC 27001에 더해, 클라우드 환경 정보보호에 대한 국제 표준인 ISO/IEC 27017 인증을 추가로 취득하며 정보보호 관리 체계를 한층 강화하였습니다. 카카오페이증권은 트레이딩, 뱅킹, 금융상품 등 전자금융서비스를 대상으로 ISMS-P 인증을 취득하여 유지하고 있습니다. 카카오페이손해보험은 사용자 정보보호와 안전한 서비스 제공을 위해 정보보호 관련 규정을 수립하고 지속적으로 보안 관리체계를 고도화한 결과 2026년 ISO 27001과 ISO 27017 인증을 최초로 취득하였습니다.

정보보호 인증 현황

구분		인증	인증범위	유효기간
카카오페이	ISMS-P	ISMS-P	카카오페이 서비스 운영	2026.06.01~2029.05.31
	bsi ISO/IEC 27001	ISO 27001	카카오페이 서비스 운영	2024.07.07~2027.07.06
	bsi ISO/IEC 27017	ISO 27017	카카오페이 서비스 운영	2025.06.30~2028.06.29
	PCI DSS	PCI DSS	카카오페이 서비스 운영	2025.08.31~2026.08.30
카카오페이증권	ISMS-P	ISMS-P	카카오페이증권 전자금융서비스[1] (트레이딩, 뱅킹, 금융상품)	2023.07.28~2026.07.27
카카오페이손해보험	bsi ISO/IEC 27001	ISO 27001	카카오페이손해보험 서비스 운영	2026.06.13~2029.06.12
	bsi ISO/IEC 27017	ISO 27017	카카오페이손해보험 서비스 운영	2026.06.13~2029.06.12

1) 심사받지 않은 물리적 인프라 제외

개인정보보호 및 데이터 보안

지표 및 목표

정보보호 투자 활동

카카오페이는 정보보호에 대한 지속적인 투자를 통해 정보보호에 대한 역량을 강화하고 안전한 서비스 제공을 위한 정보보안 인프라를 구축하고 있습니다. 2025년에는 전체 IT 투자액 대비 약 11.2%를 정보보호 투자액으로 집행하는 등 지속적으로 정보보호에 대한 투자를 확대하고 있습니다.

정보보안 및 개인정보보호 체계 강화 활동

대외 API 관리 강화

카카오페이는 제휴사와 데이터를 주고받는 핵심 수단인 대외 API[1] 관리의 중요성을 인식하고, 2024년 10월 CTO (Chief Technology Officer, 최고기술책임자) 산하에 API TF 전담 조직을 신설하는 등 지속적으로 관련 리스크를 개선하기 위해 노력하고 있습니다. 대외 API 관리 강화를 위해 전사 API 관리를 위한 표준 API 플랫폼 구축을 진행하고, 이를 토대로 대외 API 관리 정책 및 변경/통제 프로세스를 개선하고 있습니다. 관리 정책을 지속적으로 개선함으로써 보다 안전하고 신뢰할 수 있는 서비스를 제공하기 위해 노력하겠습니다.

1) API: 응용 프로그램 인터페이스(Application Programming Interface)로 서로 다른 소프트웨어나 애플리케이션이 데이터와 기능을 공유하도록 돕는 기술

소프트웨어 공급망 보안 강화

최근 신기술 도입으로 인해 오픈소스 등의 사용이 증가함에 따라 해킹 위험이 심화되고 있습니다. 이에 카카오페이는 대고객 서비스의 안전성을 강화하기 위해 자체적으로 마련한 신규 취약점 대응 프로세스를 운영하고, 서비스 배포 과정에서의 보안점검을 자동화하여 오픈소스 및 소스코드 관련 취약점을 관리하고 있습니다. 특히 2025년에는 개발 단계부터 보안을 강화하고자 소스코드 및 오픈소스 취약점 관리 방안을 체계적으로 마련했습니다. 또한, 임직원을 대상으로 정기적인 오픈소스 교육을 진행하고 있습니다.

정보보안 및 개인정보보호 사고 대응 모의훈련

카카오페이는 정보보안 사고를 예방하는 동시에 사고 발생 시 신속한 대응을 통해 피해를 최소화하고자 다양한 모의훈련을 실시하고 있습니다. 정보처리시스템의 해킹 대응체계를 점검하기 위해 서버 해킹 모의훈련을 실시하고, 최고 수준의 보안 위협에 대비하여 외부 화이트해킹 전문가를 통한 모의해킹을 수행함으로써 실질적인 침해 대응 능력을 검증하고 있습니다. 또한, 서비스 중단 없이 안정적으로 서비스를 제공하기 위한 DDoS 공격 모의훈련, 해킹 메일에 대한 임직원의 경각심을 제고하기 위한 APT (Advanced Persistent Threat, 지능형 지속 위협) 이메일 모의훈련을 실시하고 있습니다. 특히 2025년에는 서비스의 안정성과 건전성을 위협할 수 있는 외부 협력업체 및 제3자 리스크 관리를 강화하였습니다. 블랙박스 기반의 선별적 모의해킹을 실시하여, 제3자 관계에서 발생할 수 있는 잠재적 보안 취약점을 사전에 정밀하게 진단하고 제거함으로써, 공급망 전반의 보안 수준을 높이고 고객 데이터 보호를 강화하고 있습니다.

2025년에는 개인정보 침해사고 발생 시 수행해야 할 프로세스를 점검하기 위해 개인정보 침해사고 대응 모의훈련을 실시하였습니다. 금융데이터팀, 침해대응팀 등 8개 부서가 참여해 유출 사고 상황을 가정하고 시나리오 기반으로 시간대별 대응조치 훈련을 진행하였습니다. 모의훈련을 바탕으로 개인정보 유출 시 실효성 있는 대응을 위해 개인정보 유출 대응 지침을 개정하였습니다.

개인정보보호 및 데이터 보안

지표 및 목표

정보보호 교육

임직원 정보보호 교육

카카오페이는 정보보호 인식 제고를 위해 매년 전 임직원을 대상으로 정기적인 정보보호 교육을 실시하고 있습니다. 신규 입사자 대상으로는 분기별 온보딩 교육을 통해 정보보호 관련 규정과 준수해야 할 수칙을 안내하고 있습니다. 카카오페이와 자회사 업무를 겸직하는 임직원과 외주 직원을 대상으로도 정기적인 정보보호 교육을 진행하고 있으며, 주요 직무를 담당하는 크루를 위한 맞춤형 교육을 별도로 제공하고 있습니다. 추가로, 데이터센터 운영 외주 인력을 대상으로 연 1회 하드웨어 및 서버에 대한 기술 및 보안 교육을 실시하고 있습니다. 2025년에는 임직원 1,145명과 협력사 임직원 117명이 정보보안 교육을 이수하였습니다. 또한 의무 교육과 별도로 금융 IT 규제 동향 분석 및 대응 전략, AI 서비스 사용 시 보안 가이드 및 통제 방안, 게임형 시큐어 코딩(Secure Coding)을 주제로 실무 사례 위주의 오프라인 교육을 진행하였습니다. 카카오페이증권과 카카오페이손해보험 또한 매년 1회 이상 정보보호 교육을 실시하고 있습니다.

주요 직무 대상 정보보호 교육

구분	내용
클라우드 보안	클라우드 운영 및 정보보안 담당 부서를 대상으로 클라우드 네이티브 환경에서의 보안 고려사항, 위협 대응법 등 안전한 클라우드 환경 운영을 위한 정보보호 교육 수행
시큐어 코딩	개발 담당 부서를 대상으로 취약점 발생을 사전에 예방하여 보다 안전한 개발을 진행할 수 있도록 시큐어 코딩 교육 수행

임직원 개인정보보호 교육

카카오페이 및 자회사는 개인정보 취급 업무를 수행하는 크루를 포함하여 전체 임직원을 대상으로 개인정보 및 프라이버시 보호에 대한 인식을 제고하기 위한 다양한 교육을 제공하고 있습니다. 근로 계약 형태와 관계없이 모든 임직원을 대상으로 정기 개인(신용)정보보호 교육을 실시하고 있으며, 연 1회 개인(신용)정보보호 서약을 징구하고 있습니다. 또한, 정기 교육 외에도 부서별 특화 교육을 상시로 진행하며, 주요 개인정보 관련 이슈나 크루들이 지켜야 할 사항을 담은 컴플라이언스 뉴스레터를 분기 1회 배포하여 개인정보보호에 대한 인식을 지속적으로 환기하고 있습니다.

정보보호 캠페인

카카오페이는 카카오그룹 차원에서 정보보호의 날을 맞아 정보보호 캠페인 활동을 진행하고 있습니다. 조직 내 보안 문화 정착을 위해 최신 정보보호 이슈와 크루가 준수해야 할 정보보호 수칙, 카카오페이의 정보보안 활동 및 관리 방안 변경 사항 등을 담은 카드뉴스를 모든 크루가 이해하기 쉬운 형태로 매월 정기적으로 공유하고 있습니다. 카드뉴스에 대한 만족도 조사를 실시한 결과, 전체 크루가 콘텐츠에 만족한다고 응답했으며, 95% 이상의 크루가 이해하기 쉽고 81% 이상의 크루가 업무에 도움이 된다고 평가했습니다. 이는 정보보안 카드뉴스를 통해 기술 직군 외 임직원들도 정보보안 내용을 쉽게 이해하고 있으며, 임직원의 보안 인식을 제고하고 실질적인 업무 역량을 강화하는 데 기여하고 있음을 보여줍니다. 2025년에는 한 해 동안 발행한 핵심 카드뉴스와 크루들이 알아야 할 정보보안 정보를 전자책 형태로 발간하여 배포하였습니다.

정보보호 카드뉴스

금융소비자보호

거버넌스

금융소비자보호 거버넌스

카카오페이는 금융소비자보호 업무를 수행하는 각 조직의 책임과 권한 범위를 금융소비자보호 내부통제규정에 명시하고 이를 기반으로 전사적 협의를 통해 금융소비자보호 활동을 추진하고 있습니다.

이사회 관리 및 감독

카카오페이 이사회는 금융소비자보호 내부통제규정 제7조에 따라 금융소비자보호 내부통제체계의 구축 및 운영에 관한 기본방침을 수립하고, 내부통제에 영향을 미치는 경영전략 및 정책을 검토 및 승인합니다. 이를 위해 금융소비자보호 내부통제위원회로부터 금융소비자보호에 관한 경영전략 및 활동, 금융소비자의 중요 민원 대응 결과 등을 보고받고 의사결정에 활용하고 있습니다. 2025년에는 금융소비자보호 내부통제위원회의 연간 활동 및 성과 평가 운영안을 보고받았습니다.

경영진 역할

카카오페이 대표이사는 금융소비자보호 내부통제규정 제8조에 따라 금융소비자보호 내부통제체계를 구축하고, 전사 금융소비자보호 업무를 총괄 관리 및 감독하고 있습니다. 또한, 카카오페이는 금융소비자보호에 관한 주요 사항을 논의하고 내부통제를 수행하기 위해 대표이사를 의장으로 하는 금융소비자보호 내부통제위원회를 설치 및 운영하고 있습니다. 본 위원회는 대표이사, 금융소비자보호 총괄책임자, 주요 임원 등 총 13인으로 구성되어 있으며, 반기 1회 이상 주기적으로 개최합니다. 금융소비자보호 내부통제위원회에서는 금융소비자보호 관련 경영 방향, 금융소비자보호기준 점검 및 조치 결과 등 금융소비자보호에 관한 주요 사항을 의결하고 그 결과를 이사회에 보고하고 있습니다. 2025년 개최한 금융소비자보호 내부통제위원회에서는 금융소비자보호와 연계한 임직원 성과평가 지표를 결의하였습니다. 카카오페이는 금융소비자보호 내부통제위원회의 효과적인 운영을 위해 필요한 인적 및 물적 자원을 지원하고 있습니다.

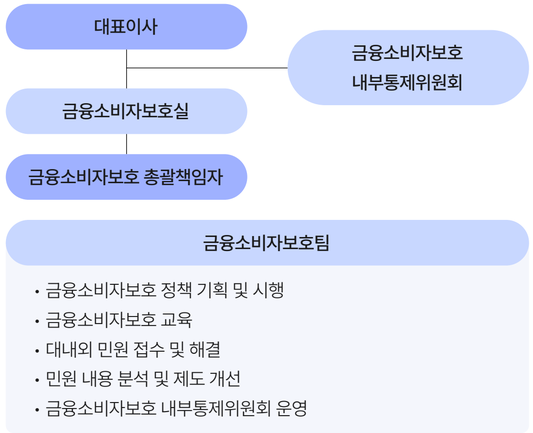
금융소비자보호 전담 조직

카카오페이는 대표이사 직속의 독립적인 전담기구로 금융소비자보호실을 설치하고, 금융소비자보호 총괄책임자(Chief Consumer Officer, CCO)를 선임하여 금융소비자보호 업무를 수행하도록 하고 있습니다. CCO는 금융소비자의 권익이 침해되었거나 침해될 가능성을 발견하였을 경우, 즉시 대표이사에 보고합니다. 금융소비자보호 이슈를 경영진에게 보고하는 절차와 방식을 체계화함으로써 다수의 사용자 피해를 예방하고 신속한 후속 조치를 제공하고 있습니다. CCO 산하의 금융소비자보호팀은 금융소비자보호를 위한 내부통제 정책을 운영하고, 금융소비자보호 관련 업무 추진결과를 금융소비자보호 내부통제위원회에 보고하여 위원회의 의사결정을 지원하고 있습니다. 카카오페이증권과 카카오페이손해보험 또한 금융소비자보호 총괄책임자(CCO)를 지정하고 금융소비자보호 담당 부서를 대표이사 직할로 편제하고 있습니다. 이를 통해 대표이사 중심의 전사적 협의 체계를 운영하고 업무 추진의 독립성을 확보하여 금융소비자 권익 보호에 주력하고 있습니다.

2025년 금융소비자보호 내부통제위원회 개최 내역

일자	주요 안건
2025.02.10.	• '24년 금융소비자보호 업무 보고 • '25년 금융소비자보호 주요 업무 계획 • '25년 금융소비자보호 성과 평가 운영안
2025.08.25.	• '25년 상반기 금융소비자보호 업무 보고 • '25년 하반기 금융소비자보호 주요 업무 계획

카카오페이 금융소비자보호 추진 조직



금융소비자보호

전략

금융소비자보호 전략

금융감독원의 금융소비자보호 개선 로드맵 발표 등으로 관련 규제와 감독이 지속적으로 강화되는 가운데, 금융 서비스가 플랫폼 중심으로 다양한 영역으로 확장됨에 따라 금융소비자보호에 대한 기업의 사회적 영향력과 책임 역시 확대되고 있습니다. 카카오페이는 금융 서비스 플랫폼을 운영하는 기업으로서 사용자를 보호하는 것을 넘어 사용자 중심 경영가치를 실천하고 금융소비자의 권익을 보호하는 것을 최우선 가치로 설정하였습니다. 이에 금융소비자보호헌장의 원칙을 기반으로 금융소비자보호 리스크 대응을 내부통제 관리, 금융소비자보호 사업 활성화 지원, 고객중심경영 금융소비자보호 문화 정착, 적극적 민원 관리 및 사후구제를 네 가지 전략방향으로 수립하고, 이를 실현하기 위한 다양한 활동을 추진하고 있습니다. 특히, 카카오페이 리걸 & 컴플라이언스 업무시스템(Kakaopay Legal & Compliance Portal, KLCP)을 도입하여 금융 상품 및 서비스 개발부터 종료까지 전 단계에서 금융소비자의 관점에서 이슈 사항을 사전 검토하고, 금융소비자의 권익에 영향을 미칠 수 있는 요인을 발견할 시 적극적으로 완화 및 예방 조치를 이행하고 있습니다. 아울러 머신러닝 등 최신 기술을 활용하여 고위험 거래를 실시간으로 모니터링하고 있으며, 선보상 제도를 운영함으로써 사용자에게 보다 안전하고 신뢰할 수 있는 금융서비스를 제공하고 있습니다.

금융소비자보호 전략방향 및 주요 활동

전략방향	주요 활동	
금융소비자보호 리스크 대응 위한 내부통제 관리	• 금융소비자보호 총괄책임자(CCO) 선임 • 금융소비자보호 이슈 경영진 보고 절차 체계화 • 금융소비자보호 통합점검 자율진단 실시	• 금융소비자보호 사전 협의제도 운영 • 광고 사전심의제도 운영 • 금융소비자보호 성과평가 및 보상 제도 운영
금융소비자보호 사업 활성화 지원	• 카카오페이 리걸 & 컴플라이언스 업무시스템 도입 • 금융소비자보호 관점 상품 및 서비스 개발 프로세스 운영 • 업무수행가이드 제작 및 배포	
고객중심경영 금융소비자보호 문화 정착	• 전사 임직원 금융소비자보호 교육 및 문화활동 실시 • 금융사기 피해 예방 캠페인 실시	
적극적 민원 관리 및 사후구제	• 민원관리시스템 운영 및 대내외 민원 적극 대응 • 선보상 제도 운영	

금융소비자보호 정책

금융소비자보호규정 및 내부통제규정

카카오페이는 누구나 안심하고 사용할 수 있는 신뢰받는 생활금융 플랫폼이 되고자, 우리의 상품과 서비스를 이용하는 금융소비자를 보호하기 위해 금융소비자보호 내부통제규정 및 금융소비자보호규정을 수립하여 운영하고 있습니다. 이는 모든 임직원과 금융소비자보호 관련 업무에 적용되며, 금융소비자의 권리를 명시하고 금융소비자보호 업무와 관련한 임직원의 역할과 책임, 내부통제기준을 규정하고 있습니다.

> 카카오페이 금융소비자보호규정
> 카카오페이 금융소비자보호 내부통제규정

금융소비자보호헌장

카카오페이는 금융소비자보호에 대한 의지를 담은 금융소비자보호헌장을 제정하고 이를 홈페이지에 공개하고 있습니다. 전 임직원은 금융소비자보호헌장을 기반으로 이로운 금융서비스를 제공하기 위해 임직원이 지켜야 할 7가지 사항을 담은 서약서에 서명하고 업무에 반영하고 있습니다. 카카오페이는 금융소비자보호에 대한 임직원의 의식을 고취하기 위해 연 1회 금융소비자보호 온라인 교육 시 서약을 진행하고 있습니다. 카카오페이손해보험 및 카카오페이증권도 마찬가지로 금융소비자의 시선으로 금융소비자에게 필요한 금융상품을 제공하겠다는 의지를 담은 금융소비자보호헌장을 제정하여 홈페이지에 공개하고 있습니다.

> 카카오페이 소비자보호헌장
> 카카오페이증권 소비자보호헌장
> 카카오페이손해보험 소비자보호헌장

금융소비자보호

전략

금융소비자보호 통합점검 자율진단

카카오페이는 금융소비자보호 체계 및 내부통제 전반의 수준 향상을 위해 금융감독원에서 실시하는 금융소비자보호 실태평가 항목과 내부통제 이행 및 전자금융거래 안전성 점검을 통합한 금융소비자보호 통합점검 자율진단을 연 1회 정기적으로 실시하고 있습니다. 자율진단을 통해 금융소비자 권익 보호와 관련된 잠재적 위험 요인을 선제적으로 파악하고, 이를 관리·완화하기 위한 조치를 이행하고 있습니다. 진단 결과는 이사회, 대표이사, 금융소비자보호 내부통제위원회에 보고됩니다. 2024년 자율진단에서는 총 8개 개선 과제를 도출하여 금융소비자보호 사전협의 전산시스템을 도입하고, 사용자 보호 및 알 권리 강화를 위해 알고리즘 주요 변경 기준을 홈페이지에 게시하는 등 7개 과제를 조치 완료하였으며, 1개 과제는 2026년에 개선 활동을 진행할 예정입니다. 2025년 자율진단에서는 내부통제 점검 및 전자금융거래 안전성 평가 결과 31개 전 항목을 준수하였고, 금융소비자보호 실태평가 결과 내부통제 점검 결과 대표이사 보고 절차 마련, 신규 상품(서비스) 민원 모니터링 및 보고 강화 등의 7개의 신규 과제를 도출하였으며, 2026년에 과제별 상세 개선 계획을 수립하여 유관 부서와 함께 개선 활동을 추진할 계획입니다.

금융소비자보호 통합점검 자율진단을 통한 개선활동

영역	세부과제
금융소비자보호 정책수립 및 준수	• 내부통제 점검 결과 대표이사 보고 절차 마련 • 사전협의 검토 기간 확보를 위한 시스템 개선 • 광고심의 점검 수행 및 실시 증빙 마련
판매 준칙 수립 및 준수	• 금융상품 판매대리중개부서 교육 강화 • 사용자 리서치 결과 상품(서비스) 개선 반영 실적 점검 강화
분쟁처리기준 수립 및 준수	• 신규 상품(서비스) 민원 모니터링 및 보고 강화
금융소비자 피해 방지	• 소비자 권리 모니터링 결과 보고 절차 강화

금융소비자보호 사전 협의제도

카카오페이는 금융소비자보호와 관련된 이슈를 선제적으로 파악하고 대응하기 위해 금융소비자보호 사전 협의제도를 운영하고 있습니다. 서비스 및 상품 기획 단계에서부터 금융소비자보호 관점에서 발생 가능한 리스크를 검토하고, 개선사항을 도출 및 반영하고 있습니다. 또한, 서비스 종료 단계에서도 사전 협의를 통해 서비스 종료에 따른 금융소비자보호 피해 발생 가능성을 점검하고, 선제적인 소비자보호 활동을 추진하고 있습니다. 금융소비자보호 사전 협의체는 금융소비자보호 관점에서 리스크를 검토하고, 서비스·상품 검토 협의체는 법무, 준법, 개인정보보호 등 부서별 관점에서 리스크를 다각도로 검토하고 있습니다. 아울러 분기별로 금융소비자보호 사전 협의제도 이행 여부를 점검하여 제도가 효과적이고 안정적으로 운영되도록 관리하고 있습니다. 사전협의 미 이행 사례에 대해서는 재발방지 사유서를 징구하고 금융소비자보호 성과 평가에 반영하고 있습니다.

2025년에는 총 525건의 사전 협의를 실시하였으며, 이 중 108건에 대해 개선 의견을 제안하고 이를 실제 업무에 반영하였습니다. 또한, 카카오페이 리걸 & 컴플라이언스 업무시스템을 도입하여 사전협의 요청사항을 검토하고 시스템을 통한 관리 및 운영 체계를 마련하였습니다.

금융소비자보호 관점 서비스 개발 프로세스

Step 1.	Step 2.	Step 3.	Step 4.
서비스·상품 개발 및 기획	내용·영향도 검토	서비스 개발	모니터링

금융소비자보호 사전협의 대상

- 신규 상품(서비스) 개발·변경 및 종료, 판매 프로세스의 개발·변경
- 이벤트, 프로모션 등 주요 마케팅 정책 수립 및 변경
- 상품(서비스) 약관, 안내장 등 제작·변경
- 기타 소비자보호 권익 침해가 발생할 수 있는 경우

금융소비자보호

전략

광고 사전심의제도

카카오페이는 금융소비자보호 관점에서 소비자 권익 침해 요인을 사전에 점검하기 위해 금융상품 광고 및 마케팅에 대한 내부 사전 심의 제도를 운영하고 있습니다. 금융 광고 게시 전 사전 심의를 통해 금융소비자 권익과 관련해 발생 가능한 리스크를 검토 및 제거하고, 심의 결과에 따라 준법지원인의 심의필 번호를 부여하고 있습니다. 카카오페이는 광고 사전 심의 프로세스 미이행 건수를 금융소비자보호 성과 평가에 반영하고, 금융소비자보호 내부통제위원회를 통해 사전심의 기준 및 절차를 검토 및 의결하고 있습니다. 2025년에는 총 465건의 사전심의 건수 중 92건에 대해 개선사항을 제안 및 반영하였습니다. 카카오페이증권은 금융소비자 보호를 위해 신규 마케팅 및 서비스 출시 전 광고물에 대한 투자광고 심의를 통해 법규를 준수하고, 불공정 행위 관련 리스크를 제거하고 있습니다. 카카오페이손해보험은 2025년 온라인 광고물의 과장 광고 행위 및 미승인 자료 사용을 예방하기 위해 매월 정기적으로 자체 모니터링 활동을 수행하여 광고심의 관련 법규 준수 여부를 점검하였습니다.

민원관리 및 사후구제를 통한 사용자 보호

선보상제도

카카오페이는 명의도용, 보이스피싱 부정결제 피해 사례가 접수될 경우, 자체 조사를 통해 피해 사실이 확인되면 내부 기준에 따라 피해금액의 일부를 우선 보상하는 제도를 운영하고 있습니다. 이는 수사기관의 조사가 진행되는 동안 소비자가 입는 피해를 최소화하기 위한 조치입니다. 나아가 피해 사례를 분석해 이상거래 모니터링 룰관리에 반영하고 있으며, 금융사기 예방 활동에 적용하여 재발 방지를 위해 노력하고 있습니다. 금융소비자보호팀은 보이스피싱 등 금융소비자 피해 보상 프로세스가 적절히 운영되고 있는지 점검하고 이를 금융소비자보호 내부통제위원회에 보고하고 있습니다.

금융소비자 피해 구제 절차

Step 1.	Step 2.	Step 3.	Step 4.
피해 사례 접수	외부 수사기관 의뢰·안내 및 내부 자체 사고 조사	피해 사실 확인	우선 보상

사용자 민원 접수 및 대응

카카오페이 및 자회사는 홈페이지 내 소비자보호 페이지를 통해 민원 접수 및 처리 프로세스를 안내하고, 사용자 민원을 적극적으로 발굴 및 대응하고 있습니다. 사용자는 전자민원, 전화, 이메일, 방문, 우편 등 다양한 채널을 통해 상품 및 서비스 이용 과정에서 발생한 불편·분쟁 등 민원과 제안 사항을 접수할 수 있습니다. 사용자가 민원을 접수하면 화면 내 접수 완료 메시지를 통해 정상적으로 접수되었음을 즉시 고지하고 있습니다. 특히 1:1 문의 접수 채널의 경우, 이메일 접수 완료 안내를 추가로 발송하여 주주 및 이용자 중심의 정보 편의성을 한층 더 높이고 있습니다. 이후 금융소비자보호팀은 민원 내용에 따라 서비스 담당자를 지정하여 사실 관계를 확인하고, 내부 논의를 통해 처리 방향과 보상을 검토한 후 접수일로부터 15일 이내에 사용자에게 처리 결과를 안내합니다. 카카오페이는 민원관리시스템을 기반으로 민원을 체계적으로 관리하며, 접수된 민원을 정기적으로 분석하여 유형별로 분류하고 서비스 개선 활동에 반영하고 있습니다. 2025년에는 민원 증가율이 높은 유형에 대해 심층적인 민원 테마 분석을 진행하고 이를 기반으로 사용자 보호활동을 추진하였습니다. 특히 신규 상품 및 서비스와 관련된 민원 모니터링을 실시하여, 신규 상품 및 서비스와 관련된 사용자 민원과 리스크를 초기에 집중적으로 식별하고 대응하였습니다. 카카오페이는 상품 출시 및 변경 전 사용자 조사를 통해 확인된 개선 요구사항이 실제로 서비스에 반영될 경우 임직원 성과평가에 반영하고 있으며, 2026년에는 CCO 성과평가 가점 항목에 금융소비자보호 제도 개선 이행 건을 반영하고 있습니다.

- 카카오페이 민원 접수 채널
- 카카오페이증권 민원 접수 채널
- 카카오페이손해보험 민원 접수 채널
- 페이민트 민원 접수 채널

금융소비자 피해 접수 및 후속 조치

구분	접수방법	후속 조치
카카오페이	이메일, 방문, 우편, 전자민원창구(앱, 홈페이지)	민원처리프로세스에 따라 사용자 안내
카카오페이증권	이메일, 팩스, 우편, 전화, 전자민원창구(앱)	민원처리프로세스에 따라 사용자 안내 및 사후 관리 제공
카카오페이손해보험	유선(고객센터), 이메일, 우편	단순질의 및 해결 가능한 민원의 경우 유관부서 담당자가 직접 신속히 처리하며, 민원 유발요인이 확인된 경우 관련부서에 개선 조치 요청 및 관리

금융소비자보호

전략

소비자보호 문화 조성

금융소비자보호 교육

카카오페이는 금융소비자의 권리와 이익을 보호하고 금융소비자보호 인식을 전사에 확산하기 위해 전체 임직원을 대상으로 금융소비자보호 교육 프로그램을 운영하고 있습니다. 2025년에는 직군별 인터뷰를 기반으로 한 금융소비자보호 교육 'ㄱㅇ하다'를 기획·운영하여 소비자중심경영의 필요성과 중요성을 강조하고, 개발자, 스태프, 영업 등 다양한 직군의 관점에서 소비자중심경영을 업무에 적용할 수 있는 방법을 공유하였습니다. 본 교육은 '금융하다', '공유하다', '경영하다'의 세 가지 세션으로 구성되어, 직군별 인터뷰를 통해 고객중심경영의 의미를 전달하고, 직군별 소비자중심경영 실천 사례를 공유하며, 대표이사 및 CCO의 응원 메시지를 통해 실천 의지를 확산하는 방식으로 운영되었습니다. 또한 '소비자중심한 하루, 우리 함께 만들어요'라는 슬로건을 통해 다양한 구성원이 소비자중심경영을 실무에 어떻게 적용할 수 있을지 함께 고민하고, 소비자중심 마인드를 확산하는 계기를 마련하였습니다. 2025년에는 전체 임직원의 92.9%가 금융소비자보호 교육에 참여하였습니다.

소확행 Day(소비자의 확실한 행복을 만드는 날)

카카오페이는 금융소비자의 권리와 금융소비자보호의 중요성에 대한 인식을 높이기 위해, 법정기념일인 12월 3일 소비자의 날에서 착안하여 카카오페이만의 소비자의 날인 '소확행 Day'를 반기마다 운영하고 있습니다. 소확행 Day에는 금융소비자보호와 관련된 다양한 주제를 공유하고, 금융소비자보호 마인드 함양을 위한 맞춤형 교육과 참여형 문화 활동을 운영하고 있습니다. 2025년 상반기에는 전사 금융소비자보호 교육을 실시하고, 하반기에는 '소비자 중심한 하루'라는 메시지를 담은 포스터를 사내에 부착하고 QR 코드를 활용한 소비자중심경영 퀴즈 이벤트를 진행하여 교육 내용을 돌아볼 수 있도록 하였습니다. 또한 동료 크루들에게 소비자중심경영 실천을 다짐하는 메시지를 작성하는 참여형 활동을 진행하고, 크루들의 다짐을 엽서로 제작해 배부함으로써 소비자중심 마인드 확산을 도모하였습니다.

꼬꼬민(꼬리에 꼬리를 무는 민원 이야기)

'꼬꼬민'은 카카오페이에 접수된 민원 사례 중 제도 개선이 필요한 사례를 선정하여 전체 크루에게 공유하는 교육 프로그램입니다. 이를 통해 크루가 사용자의 목소리를 직접 듣고 사용자의 불편 사항에 공감할 수 있는 기회를 제공하며, 다양한 업무를 수행하는 크루가 함께 사용자 중심의 서비스 개선 방안을 고민하고 있습니다. 2025년에는 사용자 민원에 대한 이해도를 높이고 사용자 보호에 대한 책임감을 증진시키기 위해 교육 주기를 반기 1회에서 분기 1회로 확대하였습니다. 2025년 한 해 동안 추진된 사용자 민원 제도개선 사례를 공유하여 사용자 관점에서 상황을 이해할 수 있도록 하고, 문제행동 소비자 대응 가이드 교육을 통해 사용자 민원 대응 역량을 강화하였습니다. 또한, 티메프 사태 등 대규모 사용자 피해 사례와 대응 방안을 공유함으로써 유사 상황에 대한 대응 체계를 점검하고 금융소비자보호 인식을 제고하였습니다.

금융소비자보호 교육

금융소비자보호

위험 관리

금융소비자보호 위험 사전 대응

카카오페이 및 자회사는 금융소비자의 권익을 최우선 가치로 삼고 금융소비자의 자산을 안전하게 보호하기 위한 금융사기 및 불완전판매 예방 활동과 가맹점 리스크 관리를 중심으로 위험관리 활동을 진행하고 있습니다.

금융사기 예방 활동

카카오페이는 기술 발전에 따라 고도화되는 금융사기 위험으로부터 사용자를 보호하기 위해 다양한 금융사기 예방 활동을 추진하고 있습니다. AI 기반 이상거래탐지시스템(FDS)을 활용해 사용자의 거래 패턴을 실시간으로 분석하고 이상거래를 탐지하여 신속하게 차단합니다. 또한, 사기이력조회 서비스, 금융 지킴이 서비스, 보이스피싱 알림 팝업 등을 통해 사용자가 결제, 송금 등 카카오페이 서비스를 이용하는 과정에서 명의도용, 보이스피싱 등 금융사기에 노출될 가능성을 사전에 확인하고 예방할 수 있도록 지원하고 있습니다. 명절 등에는 시기별 주요 사기 유형과 예방법을 담은 '페이로운 소식'을 제작해 발송하고, 알림톡과 앱 푸시를 통해 고객들에게 수시로 금융사기 가능성을 지속적으로 안내하고 있습니다. 특히 다양한 연령대별 고객을 타겟팅한 알림 문구를 통해 모든 사용자가 금융사기에 대한 정보를 전달받고 이해할 수 있도록 돕고 있습니다.

카카오페이증권은 금융사기 및 범죄로부터 사용자를 보호하기 위해 이상거래탐지(FDS) 및 범죄 이용 계좌 모니터링 체계를 갖추고 있습니다. 범죄 연관성이 의심되는 계좌를 블랙리스트로 관리하며 불법행위에 이용된 것으로 의심되거나 관련 거래가 확인될 경우, 거래 목적에 대한 답변과 증빙자료 제출을 요청하고 필요 시 거래를 제한하고 있습니다. 또한 이상거래 징후가 포착될 경우 단계적인 조치를 취함으로써 금융사기 및 범죄 피해 확산을 예방하고 있습니다.

카카오페이손해보험 또한 보이스피싱과 같은 비대면 금융사고 예방을 강화하고 사회적 책임을 이행하기 위해 이상거래탐지시스템을 구축하고 금융소비자의 피해배상을 위한 제도 도입에 협조하고 있습니다. 나아가 카카오페이는 금융정보 접근성이나 이해도가 낮은 사용자를 금융취약그룹으로 정의하고, 금융취약그룹을 보호하기 위해 카카오페이손해보험을 통해 보이스피싱·온라인 직거래 사기 등으로 인한 피해 금액을 보장하는 금융안심보험을 제공하고 있습니다.

금융사기 예방 활동

구분	사업명	내용
카카오페이	이상거래탐지시스템(FDS)	머신러닝 등 AI 기반으로 사용자의 거래 패턴을 분석하고 이상거래 실시간 탐지 및 차단
	가족 보안 지킴이 서비스	가족 구성원의 보안 위험 감지 시 즉시 알림 발송 및 우리 가족 암구호 기능 제공
	사기이력조회 서비스	송금 전 수취인의 사기 이력을 조회해 사기 계좌로 의심되는 경우 위험 메시지 노출
	금융 지킴이 서비스	신규 자산 개설 및 계좌 도용 의심 감지 시 알림 제공하고, 주기적으로 도용 여부 점검
	착오송금 챗봇	사용자 실수로 타인의 계좌에 송금한 경우, 간편하게 챗봇을 이용해 착오 송금 반환 중개 지원
	보이스피싱 알림 팝업	고위험 거래 반복 시 보이스피싱 주의 알림 발송 및 거래 중단 유도
	전기통신금융사기 피해 예방 캠페인	분기별로 전체 가입자 대상 신종 사기 수법 및 금융사기 예방법 등에 대한 알림톡 전송
카카오페이증권	원격제어앱 탐지 솔루션	원격제어앱 실행 감지 시 앱 사용 제한 및 경고 메시지 발송
	블랙리스트 모니터링	사기 연루 계좌 모니터링 및 거래 제한
카카오페이손해보험	금융안심보험	보이스피싱, 온라인 직거래 사기 피해 금액 등 보장

금융소비자보호

위험 관리

불완전판매 예방 활동

카카오페이는 금융상품의 판매대리·중개 업무를 수행하는 과정에서 판매자가 소비자 대비 정보 접근성 및 전문성 격차 등 우월적 지위를 행사하고, 이로 인해 불공정거래가 발생할 수 있다는 점을 금융소비자보호 측면의 핵심 위험으로 인식하고 있습니다. 이에 따라 금융상품 판매대리·중개업자 업무수행 지침을 마련·운영하고 있으며, 영업행위 원칙과 금지행위 등을 포함한 운영 관리활동의 실효성을 점검하고 있습니다. 또한 금융소비자보호 내부통제 점검(31개 항목), 전자금융거래 안전성 점검(17개 항목), 금융소비자보호 실태평가 점검(118개 항목)을 통합한 29개 항목의 통합점검을 연 1회 정기적으로 실시하고 있습니다. 각 점검은 최고 5단계 기준(준수~미준수, 우수~취약)으로 평가되며, 2025년 통합점검 결과 우월적 지위 남용에 따른 불공정거래 위험 사례는 식별되지 않았고, 모든 항목에서 '준수' 또는 '양호' 수준의 평가를 받았습니다. 카카오페이는 현재의 양호한 평가 결과에 안주하지 않고 잠재적 리스크를 선제적으로 관리하기 위해 지속적으로 개선과제를 발굴·이행하고 있습니다.

펀드 상품 불완전판매 예방

카카오페이증권은 펀드 상품의 불완전판매 여부를 검토하기 위해 리테일 금융상품 선정 및 판매 협의회를 운영하고 있습니다. 불완전판매 여부를 검토하기 위한 정량 및 정성 평가 기준을 마련하고 이를 기반으로 사전에 검토 완료한 펀드 상품만을 판매하고 있습니다. 또한, 금융상품의 온라인 설명의무 가이드라인에 따라 금융소비자가 온라인에서 펀드 가입 시 상품의 주요 내용 및 위험을 정확하게 인지할 수 있도록 관련 절차를 개편하였습니다. 나아가 사용자의 이해를 돕기 위해 모든 상품 및 주요 서비스에 대해 자체 제작한 설명서와 운용사로부터 제공받은 정보를 직관적으로 재구성한 펀드 성적표를 매달 제공하고 있습니다. 2025년에는 불완전판매 관련 민원이 발생하지 않았습니다.

보험 상품 불완전판매 예방

카카오페이손해보험은 상품에 대한 정확한 정보를 제공함으로써 금융소비자의 올바른 결정을 지원하기 위해 보험 상품 관리 및 공시를 강화하고 있습니다. 고객에게 제공하는 약관, 상품설명서 등의 보험안내자료는 일상감시대상으로, 심사를 통해 관리번호를 부여하고 준법감시인이 최종 의사결정을 하기 전 법규 및 내부통제기준에 따라 사전 검토하는 절차를 운영하고 있습니다. 더불어 상품을 판매할 때 상품개발 담당자의 성명과 연락처를 홈페이지에 공시하여 상품에 대한 책임을 강화하고 있습니다.

금융소비자보호를 위한 가맹점 리스크 관리

카카오페이는 생활금융 플랫폼으로서 금융소비자의 편의를 도모하고 안전한 결제환경 조성을 위해 노력하고 있습니다. 2024년 7월 발생한 티몬, 위메프의 판매 대금 미정산 사태 당시, 카카오페이는 미정산으로 인해 피해를 입고 있는 카카오페이 서비스 이용자를 최우선으로 보호하기 위해 정상거래 건에 대하여 선보상을 진행했습니다. 금융소비자 환불 등 총 315억 원 규모의 지원은, 금융소비자의 권익을 최우선 가치로 여기고 자산을 안전하게 보호하겠다는 카카오페이의 다짐을 실천한 사례였습니다. 나아가 카카오페이는 이번 사태를 계기로 가맹점의 재무적 건전성이 소비자 리스크로 전이되지 않도록 내부 관리 체계를 점검, 개선하였습니다. 먼저 외부 신용등급 API를 시스템에 직접 연동하여 가맹점의 신용도 변화를 일 단위로 감지하는 모니터링 체계를 구축하여 가맹점의 위기 징후를 사전에 포착하고 있습니다. 또한, 가맹점 부정거래 탐지 시스템(M-FDS)을 통해 매월 평균 6,000건의 모니터링 대상을 선별하였으며, 정밀 조사를 통해 유의 거래로 판명된 건에 대하여 심층 분석을 수행했습니다. 점검 결과에 따라 위험도가 높다고 판단된 가맹점에 대해서는 지급 보류, 서비스 중지 등 엄격한 제재 조치를 이행하였습니다. 이러한 리스크 관리 현황은 RM (Risk Management) 부서를 통해 매월 조직장 및 경영진에 정기 보고되어 투명한 의사결정 체계를 유지하고 있으며, 아울러 가맹점분쟁협의체를 통해 분쟁을 중재하는 등 가맹점과의 건강한 생태계 조성에도 힘쓰고 있습니다. 카카오페이는 앞으로도 금융소비자의 피해를 최소화하고, 누구나 안심하고 금융 서비스를 이용할 수 있도록 금융소비자보호를 위해 노력하겠습니다.

가맹점 리스크 관리 프로세스

Step 1. 리스크 탐지	Step 2. 리스크 조사	Step 3. 보고 및 조치
• 신규 가맹점 입점 시 리스크 탐지 • 고객 분쟁조정 접수를 통한 리스크 탐지 • FDS 활용해 이상징후 가맹점 상시 탐지	• 식별된 리스크에 대한 정밀 조사 실시 - 내부요인(가맹점 한도정보, 거래규모 등) - 외부요인(기업신용정보, 재무상태, 서비스제공 현황, 컨트로버시 등) • 정밀 조사 결과, 유의 거래로 판명될 경우 심층 분석, 현장실사 등 추가 조사 실시	• 위험도 높은 리스크가 발견된 가맹점의 경우, 주의, 지급보류·한도조정, 거래중지·계약해지 등 제재 조치 이행

금융소비자보호

목표 및 지표

금융소비자보호 목표

카카오페이는 전 임직원이 금융소비자보호 원칙을 내재화하고 이를 실천하는 기업 문화를 조성하는 것을 중장기 목표로 설정하고, 금융소비자보호 체계 구축과 내부통제 체계의 준수를 통해 이를 이행해 나가고 있습니다. 이를 위해 매년 금융소비자보호와 관련된 업무 방향 및 목표를 수립하여 금융소비자보호 내부통제위원회에 보고하고 있습니다. 2026년에는 금융소비자보호 문화활동, 사용자 중심 교육 프로그램 등을 통해 사내 금융소비자보호 문화를 확산하는 것을 목표로 하며, 장기적으로는 사용자 보호를 넘어 금융소비자보호 경영가치를 구축하고자 합니다.

금융소비자보호 추진 로드맵

~2024년
: 금융소비자보호 제도 운영

- **소비자보호 성과 평가 체계 마련**
  - 소비자보호 리스크 관리체계 구축 및 운영
- **민원관리시스템 구축**
  - 민원의 체계적 관리
  - 민원 데이터 분석을 통한 소비자보호 제도 개선 체계 마련
- **소비자보호 사전협의 및 광고 사전 심의**
  - 서비스 전반 사용자 리스크 사전 검토

~2026년
: 금융소비자보호 문화 확산

- **소비자보호 우수크루 시상제도**
  - 소비자보호 체계를 기반으로 임직원 대상 소비자 보호 문화활동 확산
- **사용자 중심 교육 프로그램**
  - 사용자 중심 마인드 제고 위한 전사교육
- **소비자보호 임직원 참여 활동**
  - 소비자보호 캠페인 및 문화활동 마련

~2028년
: 금융소비자보호 경영가치 구축

- **금융소비자보호 내부통제 고도화**
  - 소비자보호 성과평가 고도화
  - 소비자보호 통합점검 효율화
- **전사 차원 사용자중심 경영 문화 확산**
- **금융소비자보호 프로세스 강화**
  - 민원관리시스템 고도화

목표 달성을 위한 지표 관리

카카오페이는 금융소비자보호 목표 달성을 위해 금융소비자보호 사전협의 절차 준수 여부, 광고 사전심의제도 준수 여부, 제도 개선사항 반영 건수, 금융소비자보호 교육 이수율, 대내외 민원 발생 및 처리 건수 등의 주요 지표를 설정하고, 이를 주기적으로 모니터링하며 관리하고 있습니다.

금융소비자보호 목표 달성을 위한 지표 관리

세부 지표	2025년 성과
금융소비자보호 사전협의 운영 건수	525건
금융소비자보호 사전협의 개선사항 제안 및 반영 건수	108건
광고사전심의 검토 요청 건수	465건
광고사전심의 개선사항 제안 및 반영 건수	92건
금융소비자보호 교육 대상자 수료율	92.9%

금융소비자보호 성과평가 및 포상

금융소비자보호 성과평가

카카오페이는 금융소비자보호 목표 달성을 위한 지표를 금융소비자보호 성과평가 지표로 활용하고 있습니다. 이를 통해 금융소비자보호에 대한 구성원의 의식과 역량을 강화하고, 목표 달성을 촉진하고 있습니다. 2025년에는 금융소비자보호 내부통제의 안정화를 위해 광고 사전심의 절차 준수 여부를 평가 항목에 추가하였습니다. 또한, 17개 부서를 대상으로 성과평가를 실시한 결과, 전 부서가 우수 또는 양호 등급을 달성하였습니다.

금융소비자보호 포상제도

카카오페이는 금융소비자보호 성과평가와 더불어 금융소비자보호 우수 크루 포상제도를 운영하고 있습니다. 한 해 동안 금융소비자보호 활동, 제도 개선, 업무 사례 세 가지 영역에서 적극적으로 금융소비자보호를 실천하고 우수한 성과를 창출한 크루를 선정하여 포상합니다. 2025년에는 금융소비자보호 우수 활동 7명, 금융소비자보호 우수 제도 개선 4명, 금융소비자보호 업무 우수 사례 10명 등 총 21명의 크루를 선정하여 시상하였습니다. 이처럼 금융소비자보호 우수 사례를 발굴·공유하여 금융소비자보호 실천 문화를 전사적으로 확산하고 크루들의 적극적인 활동을 유도하고 있습니다.

AI 기반 금융 혁신

거버넌스

AI 거버넌스

AX (AI Transformation) TF

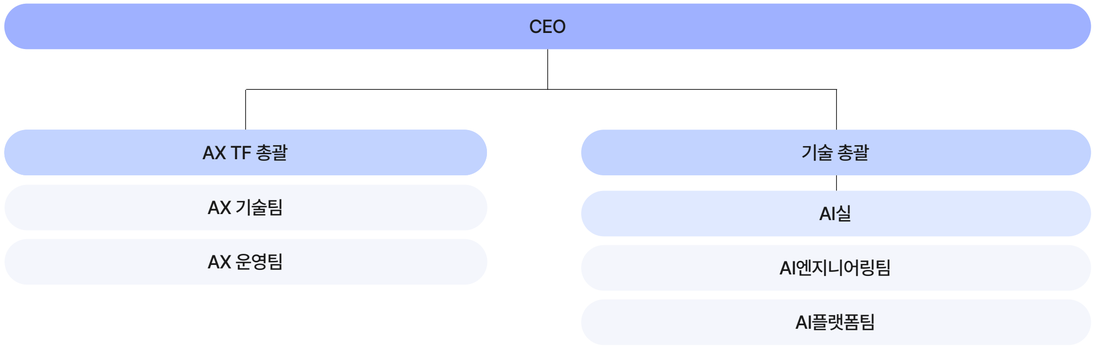
카카오페이는 업무에 AI를 도입하는 수준을 넘어, 일하는 방식과 비즈니스 프로세스 전반을 AI 중심으로 재설계하기 위해 AX (AI Transformation) TF를 조직하였습니다. AX TF는 전사적인 AI 전환을 가속화하는 '전환 촉진자'이자 AI 활용 시 발생할 수 있는 리스크를 관리하는 조직으로, 현업 부서가 안정적인 리스크관리 하에 AI를 실무에 효과적으로 적용할 수 있도록 밀착 지원합니다.

AX TF는 기술 도입 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크를 선제적으로 관리하기 위해 기술윤리위원회와 긴밀한 공조 체계를 유지하며, '신뢰할 수 있는 AI 혁신'을 지원합니다. 이를 실행하기 위해 2026년 상반기부터 단계별 AX 로드맵을 추진하고 있습니다. 인프라 구축 및 가이드라인 수립을 시작으로(AI Ready), 성공 사례 발굴 및 전사 확산을 거쳐, 최종적으로는 AI가 조직문화와 업무 방식에 완전히 내재화되는 단계를 지향합니다. 이러한 체계적인 여정을 통해 카카오페이는 기술 기반의 효율성을 극대화하고 고객에게 혁신적인 금융 경험을 제공하는 AI 금융 플랫폼으로 진화해 나갈 계획입니다.

기술윤리위원회

카카오페이는 AI 윤리 및 기술윤리와 관련된 사항들을 전사적으로 관리하기 위해 기술윤리위원회를 운영하고 있습니다. 기술윤리위원회는 CTO (Chief Technology Officer)를 위원장으로 하며, 기술 및 전략, 서비스, 커뮤니케이션 등 각 관련 분야의 전문가 5인으로 구성되어 있습니다. 매월 진행되는 기술윤리위원회에서는 기술윤리와 관련된 잠재적 위험요소를 식별 및 정의하고, 점검 체크리스트를 기반으로 기술윤리와 관련된 잠재 위험을 주기적으로 검토 및 평가하고 있습니다. 또한, 주요 기술윤리 이슈에 관해 논의하고, 신규 출시되는 AI 서비스에 대한 기술윤리 적정성 검토를 수행하고 있습니다.

AI 거버넌스 체계



기술윤리위원회 활동

알고리즘 투명성 제고	AI 서비스 안정성 제고	CA협의체 지원
• 상품/중개 알고리즘 등 결과보고 (분기별 1회, 총 4회)	• AI 기술 적용 서비스를 출시할 경우, 사용자에게 안전하게 제공되도록 점검/통제절차 강화	• 월 정기위원회를 통해 카카오페이의 연간 기술윤리위원회 활동 보증

AI 기반 금융 혁신

전략

책임 있는 AI를 위한 선언

- 카카오페이는 AI 활용 및 개발 과정 전반에서 개인정보와 금융 데이터를 안전하게 보호하기 위해 노력합니다.
- 카카오페이는 AI 시스템의 보안을 금융서비스 안정성과 직결되는 핵심 통제 영역으로 인식하고 지속 강화하고자 합니다.
- 카카오페이는 AI가 차별적이거나 불공정한 결과를 초래하지 않도록 예방적 관리 체계를 강화하고 있습니다.
- 카카오페이는 고객 권리, 금융거래, 이상거래 차단 등 중대한 의사결정에는 인간 감독 체계를 유지하도록 노력합니다.
- 카카오페이는 고객과 이해관계자가 AI 활용 여부와 결과를 이해할 수 있도록 충분한 설명을 제공하고자 노력합니다.
- 카카오페이는 AI가 승인된 목적과 정의된 범위 내에서 활용되도록 관리합니다.
- 카카오페이는 고효율 알고리즘 개발 및 재생에너지 사용을 통해 AI 인프라의 환경 영향을 저감합니다.
- 카카오페이는 사회적 신뢰와 글로벌 규제 기준에 부합하지 않는 AI 활동을 지양합니다.

카카오그룹의 책임 있는 AI를 위한 가이드라인

카카오페이는 '카카오그룹의 책임 있는 AI를 위한 가이드라인'을 기반으로 AI 기술 개발 및 운영 전반에서 사회 윤리에 부합하는 책임 있는 의사결정을 이행하고 있습니다. 소외 없는 AI 기술 제공을 디지털 기업의 중요한 책임으로 인식하고, 연령과 장애 여부 등과 상관없이 모든 이용자가 공동체 AI 기술을 동등하게 사용할 수 있는 환경을 추구하며, AI 기술 개발과 활용 전 과정에서 인권 존중의 책임을 이행하는 것을 목표로 합니다. 이를 위해 AI 기술 개발 및 활용 과정에서 공정성, 투명성, 안전성 및 프라이버시 보호 원칙을 체계적으로 반영하고, 편향·차별·오용 등 잠재적 리스크를 선제적으로 관리하고 있습니다. 또한 AI 기술이 사회적 신뢰를 저해하지 않도록 설명 가능성과 책임성을 강화하고, 기술 발전이 특정 집단에 대한 배제나 소외로 이어지지 않도록 포용성을 지속적으로 고려하고 있습니다. 카카오페이는 이러한 윤리 원칙을 기반으로 안전하고 신뢰할 수 있는 AI 활용 환경을 구축하고, 기술이 사회 전반의 편익과 지속가능한 가치 창출에 기여할 수 있도록 관리 체계를 고도화해 나갈 계획입니다.

카카오그룹의 책임 있는 AI를 위한 가이드라인

카카오 생성형 AI 사내 활용 정책

카카오페이는 '카카오 생성형 AI 사내 활용 정책'을 기반으로 사내 업무환경에 적합한 생성형 AI 활용 원칙과 유의사항을 제시하고 있습니다. 해당 정책은 업무 생산성 향상 및 단순 목적과 이미지, 동영상 제작 시의 생성형 AI 활용에 대해 기준을 제시하여 활용 과정에서 발생할 수 있는 정보보안, 데이터 관리, 저작권 등 리스크 관리에 기여하고 있습니다. 특히 학습 데이터 관리와 데이터 입력 허용 범위를 명확히 안내하여 외부 공개가 제한된 정보의 부적절한 입력을 예방하고, 콘텐츠 생성 과정에서의 책임성을 확보하고 있습니다.

카카오페이 크루 AI 활용 그라운드룰

새로운 시대의 문을 여는 AI는 카카오페이의 성장을 가속하는 가장 강력한 엑셀러레이터이자 최고의 파트너입니다. 카카오페이는 AI라는 스마트한 동료의 무한한 가능성을 마음껏 활용하여 최고의 시너지를 창출하기 위해 크루들이 실무에서 반드시 준수해야 할 '5가지 새로운 그라운드룰'을 수립하였습니다.

크루 AI 활용 그라운드룰

AI는 최고의 조력자,
최종 결정은 '전문가'인 바로 나!

좋은 질문이
똑똑한 AI를 만들어요.

AI를 영감의 재료로, '나만의 가치'를
더해 새로운 것을 창조해요!

이것만은 꼭! '우리'의 정보는
'우리' 안에서만.

좋은 건 함께! 성공 경험을 나누며
같이 성장해요.

AI 기반 금융 혁신

전략

AI 기반 개인화 서비스

사용자 맞춤형 금융 AI Agent

카카오페이는 마이데이터를 기반으로 한 개인화 금융 AI 에이전트 구축을 통해 사용자 중심의 금융 서비스를 실현하고자 합니다. 사용자의 금융 데이터를 분석하여 개인별 금융 목표 달성을 지원하는 AI 에이전트를 고도화함으로써, 단순한 정보 제공을 넘어 사용자가 스스로 더 나은 금융 의사결정을 내릴 수 있도록 돕고, 나아가 금융 데이터 주권 강화와 금융 포용성 제고에 기여하고자 합니다. 특히 카카오페이는 AI 에이전트를 사용자의 자산 관리와 금융 의사결정을 함께하는 동반자로 발전시키는 것을 지향합니다. 그동안 전문적인 금융 자문에 접근하기 어려웠던 사용자층에게도 데이터 기반의 개인화된 금융 지원을 폭넓게 제공함으로써, 금융 서비스의 접근성과 포용성을 높이고 사용자의 장기적인 금융 웰빙 향상에 기여하고자 합니다. 이를 위해 마이데이터를 비롯한 금융·생활 데이터를 유기적으로 연계하여, 사용자의 실제 상황에 부합하는 맞춤형 금융 경험을 지속적으로 확장해 나갈 계획입니다.

카카오페이는 이러한 AI 에이전트를 구현하고 운영하는 전 과정에서 책임있는 AI 원칙을 준수합니다. 마이데이터는 관련 법규가 정한 목적 범위 내에서만 활용하며, 사용자가 자신의 데이터 활용 내역을 투명하게 확인하고 통제할 수 있도록 합니다. 또한 AI에 대해 알고리즘의 편향을 지속적으로 점검함으로써, 신뢰할 수 있는 금융 AI 서비스를 만들어 나가겠습니다.

AI 기반 고객센터 'AICC (AI Contact Center)' 도입

카카오페이는 머신러닝 기반 기술의 고도화와 정기적인 데이터 학습을 통해 챗봇 서비스의 응답 정확도와 사용자 경험을 지속적으로 개선하고 있습니다. CS페이아이의 고도화를 통해 챗봇 이용률을 83.9% 수준으로 안정적으로 유지하고 있으며, 고객이 상담사 연결 없이 스스로 문제를 해결하는 'CS 자체 해결률'은 2024년 91.3%에서 2025년 92.2%로 0.9%p 상승하였습니다. 이러한 성과는 사용자에게 신속하고 효율적인 문제 해결 경험을 제공함으로써 금융 서비스 접근성과 편의성을 제고하는 동시에, 고객센터 인력의 반복적이고 단순한 응대 업무를 경감하여 업무 환경 개선과 운영 효율성 향상에 기여하고 있습니다. 2025년에는 AI 기반 고객센터 시스템인 AICC (AI Contact Center)를 도입하였습니다. AICC 내 'AI 상담 어시스트' 기능을 통해 상담 내용의 자동 요약 및 유형 분류를 구현하였으며, 고객 문의 내용에 따라 자체 해결을 유도하거나 전문 상담사로의 연결을 지원함으로써 상담 프로세스의 효율성과 정확성을 높였습니다. 2026년에는 상담 지식 추천 기능 등 AI 기반 기능을 고도화하여, 상담 품질 향상과 운영 효율성을 지속적으로 개선할 계획입니다.

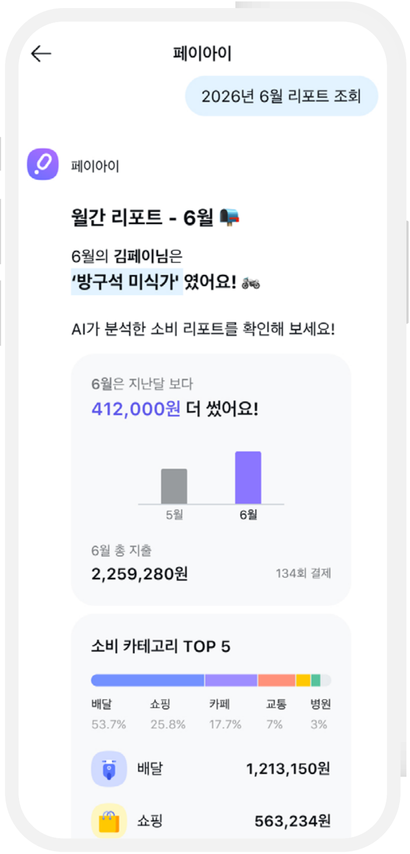
페이아이 (Pay i)

페이아이는 카카오페이의 생성형 AI 기반 서비스로, 특정 분야의 지식을 학습시켜 깊이 있고 전문적인 답변 제공에 특화된 sLLM을 기반으로 하고 있습니다. 2025년에는 사용자의 건강 데이터를 기반해 개인 맞춤형 건강 및 보험 상담을 제공하는 'AI로 내 건강 관리하기' 서비스를 출시하였습니다. 사용자의 건강검진 데이터를 기반으로 주요 질환을 예측하고, 사용자의 생활 습관 개선 방법과 식단 등 건강 관련 상담을 제공합니다. 또한, 'AI로 나만의 혜택 찾기' 서비스를 출시하였습니다. 이 서비스는 유저가 결제할 때 보유한 결제수단 중 가장 혜택이 높은 최적의 결제수단을 알려주고, 맞춤형 카드를 제안합니다. 2026년 4월 사용자의 결제 내역을 AI로 정밀 분석해 금융 혜택을 최적화하는 소비 리포트 기능을 공개했습니다. 사용자의 실제 결제처를 기준으로 보유 카드 중 적립 및 할인율이 가장 높은 Best/Worst 사례를 대조하여 사용자가 받은 혜택이나 놓친 혜택을 직관적으로 안내합니다. 또한, 소비 패턴에 따른 혜택 공백을 보완할 카드를 추천하고, 소비성향별 페르소나를 부여해 사용자 경험을 강화하였습니다. 카카오페이는 보험, 결제에 이어 다양한 금융 영역으로 페이아이를 확장하여 AI 금융 에이전트를 구축해 나가겠습니다.

AI 기반 금융 혁신

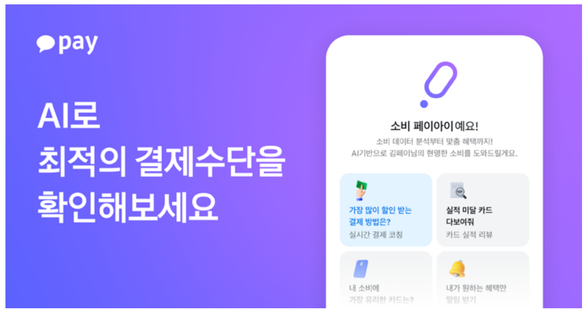
전략

AI 기반 개인화 서비스



소비 리포트

카카오페이는 생성형 AI '페이아이(Pay i)'의 핵심 서비스인 'AI로 나만의 혜택 찾기'에 마이데이터 기반의 '소비 리포트' 기능을 새롭게 추가하며 금융 소비자의 권익 보호와 디지털 금융 생태계 조성에 앞장서고 있습니다. 이번 고도화를 통해 결제 전 최적의 혜택 추천을 넘어 결제 후의 소비 습관까지 점검하는 능동형 AI 에이전트로 진화했으며, 매주·매월 구체적인 금융 피드백을 제공하여 사용자가 놓친 혜택을 짚어주고 현명한 소비 습관을 형성할 수 있도록 돕습니다. 카카오페이는 향후 보험, 결제 등 다양한 금융 영역으로 페이아이를 지속 확장하여 고객 중심의 포용적이고 책임 있는 AI 금융 서비스를 실현해 나갈 계획입니다.



개인 맞춤형 건강 리포트 '내 건강 분석'

카카오페이는 사용자의 건강검진 데이터를 주도적으로 관리하고 질병 리스크를 선제적으로 예방할 수 있도록 지원하는 마이데이터 기반의 '내 건강 분석' 서비스를 출시하며 포용적 금융과 고객 건강 증진에 기여하고 있습니다. 본 서비스는 최근 5회분의 건강검진 데이터를 종합 분석하여 9개 카테고리의 건강 변화 추이를 직관적인 리포트로 제공하며, 생성형 AI '페이아이(Pay i)'를 연동해 복잡한 검진 결과 해석과 실시간 맞춤형 건강 가이드를 지원합니다. 특히 분석된 질병 위험도와 연계해 가입된 보험의 보장 공백을 점검함으로써 사용자의 의료비 부담 위험을 최소화하고 자가 건강관리 능력을 제고하는 등 데이터 기술을 통한 사회적 가치 창출에 앞장서고 있습니다.

AI 기반 금융 혁신

리스크 관리

윤리적인 'AI 추천 시스템' 운영

카카오페이는 AI 기술을 활용하는 데 있어 데이터의 편향과 정보의 오류, 알고리즘의 투명성, 시스템 안정성 등의 이슈가 발생할 수 있음을 인지하고 있습니다. 이를 예방하기 위해 샘플링 데이터와 실제 데이터 비교 지표를 설정하고, 추천 모델에 대한 모니터링 실시 등을 포함하는 '윤리적인 AI 추천 시스템'을 운영합니다. 뿐만 아니라 추천 AI 개발 프로세스를 정립, 신규 추천 AI 개발 시의 리스크를 줄여 나가고 있습니다.

윤리적인 AI 추천 시스템

데이터 공정성 제고	알고리즘 이해상충방지	품질 비교를 통한 신뢰도 확보	시스템 안전성 향상
데이터 편향을 방지하기 위해 샘플링 데이터와 실제 데이터 분포 비교 지표를 설정하여 데이터의 편향성 감소	알고리즘이 적용된 금융상품에 대한 기술투명성 보증, 금융감독원 '알고리즘 현장점검' 대응	온라인 실험 기능을 개발하여 지속적인 품질 비교를 통해 적합한 모델 선택	추천 모델 실시간 대시보드를 통해 모니터링 실시, 모델 버전 개선과 MLOps[1]를 통해 추천 모델을 안정적으로 적용할 수 있는 기반 마련

1) MLOps: Machine Learning(기계 학습) 모델의 생명 주기를 관리하기 위한 방법론

AI 서비스 기술윤리 점검가이드

카카오페이는 책임 있고 안전한 AI 윤리 원칙의 실천을 위해 AI 서비스 기술윤리 점검 가이드를 수립하고, 이를 기반으로 AI 윤리 관리 체계를 운영하고 있습니다. AI 서비스의 생애주기 전반에 걸쳐 기술윤리를 실천하기 위해 기획-모델링-자가점검-심의-사후평가의 5단계 점검 절차를 준수하고 있습니다. 서비스 기획 단계에서는 AI 기술 적용 여부를 사전에 식별하고, 모델링 단계에서는 데이터 수집 과정에서의 프라이버시 침해 최소화, AI 시스템의 안정성 확보, 모델의 임의 수정 방지를 위한 통제 절차를 수립하여 리스크를 선제적으로 관리합니다. 특히 서비스 출시 전에는 체크리스트를 활용한 AI 윤리 자가점검을 필수로 수행하며, 이를 바탕으로 기술윤리위원회의 최종 심의를 거쳐 서비스를 출시하고 있습니다. 또한, 출시 이후에도 AI 서비스의 윤리적 적정성을 유지하기 위해 정기적인 평가와 피드백 체계를 운영하고 있습니다. 이러한 체계적인 관리를 통해 카카오페이는 단순한 가이드 수립에 그치지 않고, 실제 운영 전반에서 고객이 신뢰할 수 있는 수준의 기술윤리를 지속적으로 보증하고 있습니다.

AI 자가점검 체크리스트

카카오페이는 AI 서비스의 책임 있는 개발과 운영을 위해 AI 자가점검 체크리스트를 도입·운영하고 있습니다. 이는 서비스 기획부터 운영에 이르는 전 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크를 체계적으로 식별하고 관리하기 위한 내부 통제 체계로 활용됩니다. '서비스 기획 및 설계' 단계에서는 AI 서비스의 목적을 명확히 정의하고, 시스템 생애주기 전반에서 발생 가능한 위험 요인을 사전에 식별·분석합니다. 또한 식별된 리스크에 대한 제거 또는 완화 방안을 수립하고, AI 시스템이 정상적으로 작동하지 않을 경우를 대비한 대체 서비스 체계도 마련하고 있습니다. 이와 함께 사용자에게 AI 서비스의 기능, 이용 방법, 상호작용 대상 등에 대한 정보를 명확히 제공하여 서비스에 대한 이해도를 높이고 있습니다. 특히 아동·청소년 보호를 주요 관리 영역으로 설정하고, AI 서비스가 미성년자에게 미칠 수 있는 영향을 사전에 점검하고 있습니다. '데이터 수집 및 처리' 단계에서는 개인정보 보호와 데이터 투명성을 핵심 원칙으로 적용하고 있습니다. 사용자에게 개인정보 수집·이용에 대한 명확한 동의를 확보하고, 이용자가 자신의 동의 내역을 확인할 수 있는 공식 채널을 운영하고 있습니다. 또한 데이터의 수집 목적과 활용 방식에 대한 정보를 투명하게 제공함으로써 데이터 활용 전반에 대한 이해를 지원하고 있습니다. 카카오페이는 이러한 체계적인 점검 및 관리 프로세스를 바탕으로 신뢰할 수 있는 AI 금융 서비스를 제공하고 있으며, 2026년부터는 AI 적용 범위와 서비스 영향도를 반영하여 체크리스트를 더욱 고도화해 나갈 계획입니다.

AI 서비스 공정성 및 신뢰성 정기 평가

카카오페이는 외부 파운데이션 모델 활용 시 발생할 수 있는 잠재적 편향성을 체계적으로 제어하기 위해, 서비스 생애주기 전반에 걸친 고도화된 알고리즘 검증 체계를 운영하고 있습니다. 우선 설계 단계에서부터 다각적 프롬프트 엔지니어링 및 테스트를 실시하여 다양한 페르소나와 시나리오를 검증함으로써 특정 계층이나 집단에 편향된 답변이 도출되지 않도록 사전 필터링과 가이드를 강화하고 있습니다. 서비스 운영 중에는 별도의 평가용 AI 모델을 활용한 'LLM-as-a-Judge' 시스템을 통한 LLM 기반 자동 평가를 도입하여, 대규모 답변 데이터를 정기적으로 샘플링하고 편향성 여부를 객관적 지표로 상시 모니터링합니다. 또한, 이러한 자동화 평가의 한계를 보완하기 위해 실제 사용자 피드백과 내부 전문가 검토(Human-in-the-loop)를 거치는 전문가 및 사용자 기반 교차 검증(Human Evaluation)을 병행하여 AI 가이드의 윤리적 적합성을 면밀히 검토합니다. 나아가 서비스 출시 이후에도 정기적 신뢰성 감사를 시행하여, 평가 지표 미달 시 즉각적인 프롬프트 수정 및 모델 교체 등 고도화된 시정조치를 통해 서비스의 신뢰도를 유지합니다.

AI 기반 금융 혁신

리스크 관리

고위험 AI 기능 배제 및 데이터 활용의 목적성 제한

카카오페이는 AI 기술 활용 과정에서 개인의 기본권 침해를 방지하고 데이터 오남용을 원천 차단하기 위해 목적 외 활용을 엄격히 금지합니다. 모든 고객 데이터 분석과 AI 모델 운영은 망 분리를 통한 물리적 격리 환경에서 수행되어 외부 네트워크로부터 발생할 수 있는 유출 위협을 근본적으로 차단합니다. 또한 엄격한 접근 권한 관리로 고객 식별정보가 포함된 데이터셋에 대한 접근은 사전에 승인된 최소한의 인원 및 특정 시스템으로만 한정하며, 모든 접근 및 처리 이력은 실시간으로 기록, 관리합니다. 아울러 데이터 암호화 및 전송 보안 가이드라인에 따라 저장된 모든 데이터는 고강도 암호화 알고리즘으로 보호되며, AI 에이전트가 정보를 전달하는 전 과정은 보안 프로토콜을 준수하여 안전하게 처리됩니다.

AI 생성 콘텐츠 및 AI 기반 의사결정 결과에 대한 명확한 표시

카카오페이는 AI가 생성한 콘텐츠와 이를 기반으로 한 의사결정 과정에 대해 사용자가 혼동하지 않도록 주의를 기울이고 있습니다. 모든 AI 안내 결과물에는 해당 콘텐츠가 생성형 AI에 의해 도출되었음을 명확히 표시하며, 특히 AI의 안내는 판단을 돕는 보조적 도구임을 고지하고 최종적인 의사결정은 사용자가 내릴 수 있도록 지원합니다. 이러한 투명한 정보 제공을 통해 당사는 AI 기술의 편리함을 제공하는 동시에, 사용자의 자율적 선택권을 존중하는 책임 있는 금융 플랫폼의 역할을 다하고 있습니다.

최신 AI 기술 기반의 성능 고도화 및 품질 관리

카카오페이는 자체 모델 튜닝에 따른 기술적 고립을 방지하고, 글로벌 수준의 AI 성능을 상시 유지하기 위해 오픈소스 및 최신 파운데이션 모델(Foundation Model) 도입 전략을 취하고 있습니다. 급격한 AI 기술 발전 속도에 대응하여 오픈소스 생태계 내 최첨단 모델을 상시 모니터링하고, 기존 모델보다 높은 정확도와 안전성이 입증된 경우 신속한 성능 테스트를 거쳐 최신 벤치마크 기반 모델로 교체하여 서비스를 최신화합니다. 특히 신규 모델 도입 시 실제 사용자 데이터 환경에 기반한 검증 프로세스를 통해 시간 경과에 따른 성능 저하(Drift) 방지 및 유효성 검증을 철저히 수행하고 있습니다. 또한 특정 벤더나 기술에 종속되지 않는 유연한 아키텍처를 구축함으로써, 기술 유연성을 상시 유지하고 있으며, 이를 기반으로 서비스의 신뢰성과 효율성을 최적화하여 사용자에게 최고 수준의 AI 가이드를 제공하고 있습니다.

AI 의사결정에 대한 이의제기 및 권리 구제 절차

카카오페이는 AI 기술을 활용한 의사결정이나 서비스 결과에 대해 사용자 및 영향을 받는 제3자가 투명하게 이의를 제기하고 권리를 보호받을 수 있도록 다각적인 소통 채널을 운영하고 있습니다. 서비스 이용 과정에서 발생하는 불편사항이나 AI 가이드에 대한 이의제기는 공식 고객센터를 통해 상시 접수 및 처리가 가능하며, 특히 금융 보안 및 사고와 관련된 사안은 금융안심센터를 통해 전문적인 상담과 신속한 대응을 지원합니다. 또한, 디지털 금융 환경에서 소외될 수 있는 금융 취약계층의 접근성을 보장하기 위해 고령자 전용 및 장애인 상담 채널을 별도로 운영함으로써, 모든 사용자가 차별 없이 AI 서비스 결과에 대한 충분한 설명을 듣고 정당하게 이의를 제기할 수 있도록 지원하고 있습니다.

AI 기반 사용자 보호 시스템 강화

FDS(이상거래탐지시스템) 고도화

카카오페이의 FDS(이상거래탐지시스템)는 결제 요청 시 정밀한 알고리즘으로 비정상 거래를 식별하는 시스템입니다. 사용자의 거래 패턴을 분석하여 이상 거래 발생 시 거래를 차단함으로써 금융 피해를 사전에 방지합니다. 적응형 머신러닝 기술을 통해 신종 사고 유형에 신속하게 대응하며, XAI (Explainable AI)를 활용하여 AI 모델의 판단 근거를 명확히 제시하고 있습니다. 2024년 1월에는 계좌 송금 이력 분석을 통해 불법 목적 계좌를 추적하는 기술에 대한 특허를 출원 및 등록하여 사용자의 안전한 금융 환경 조성에 기여하고 있습니다.

빠른 금융 사고 대응을 위한 AI 기반 서비스

카카오페이는 사용자를 금융 피해로부터 보호하기 위해 AI 기술을 적극 활용하고 있습니다. 착오송금 중개에 발생되는 시간 소요 한계를 극복하기 위해 간편송금 및 출금 핵심 파트너사인 신한은행과 전산 연동을 추진했습니다. 이제는 은행 서류 대신 밴(VAN)사를 통한 실시간 데이터 매핑으로 착오송금 정보가 전달되며, 반환 명세 확인과 입금 처리까지 펌뱅킹 시스템으로 자동화 처리하여 시스템 도입 전 평균 18.2일이 걸리던 착오송금 반환 처리 기간을 평균 5.4일로 3분의 1 이하 수준으로 크게 단축하였습니다. 대부분의 착오송금이 계좌번호 오입력이나 단순 선택 실수 등 일상적인 상황에서 발생하는 만큼, 처리 시간 단축은 사용자의 심리적 불안감을 해소할 것이며, 향후 다른 금융사들과의 연동을 확대해 나갈 계획입니다. 또한 금융 사기 방지 소셜벤처 '더치트'와의 협력을 통해 송금 서비스에 '사기 이력 탐지기'를 적용하였습니다. 이를 통해 사용자는 송금 전 상대방의 신고 이력을 확인하고 거래 여부를 재검토할 수 있습니다.

AI 기반 금융 혁신

목표 및 지표

AX 전환 및 교육

AX 로드맵

카카오페이는 AI 기반 금융 혁신을 위해, 내부 업무 프로세스부터 AI 전환을 시작하였습니다. 이를 위해 AX (AI Transformation) TF를 조직하여 전반적인 일하는 방식과 비즈니스 프로세스를 AI 중심으로 재설계하는 중장기 로드맵을 수립하였습니다.

AX 로드맵

2026 : AI Ready & Quick-win	2027 : Growth & Roll-out	2028 이후 : AI-Native
· AI 기반 업무 도입을 위해 크루는 AI 리터러시 향상, 회사는 인프라 구축 및 보안 가이드를 수립하는 등 AI 도입 환경 세팅 · AI 적용 가능성에 대한 진단 및 실제 과제 적용을 통한 성공 케이스 발굴	· 도출한 AI 활용 케이스 전사 전파 및 AI 활용 범위 확장	· AI가 기본 업무 인프라로 자리 잡은 조직문화 달성

전사 AX 교육

카카오페이는 전사적인 AX 전환을 통해 일하는 방식의 근본적인 변화를 이끌어내고자 합니다. 기술에 능숙한 개발자뿐만 아니라, 비개발 직군까지 AI 리터러시 및 업무 적용 역량을 향상하고자 단계적으로 AX 전환 교육 계획을 수립하였습니다. 2026년 상반기에는 전사 크루 대상 AI 기초 교육인 AI온보딩 과정부터, 사내에서 활용하는 AI 툴 기초 및 심화 과정과 리더 대상 교육도 별도로 운영하였습니다. 이러한 교육을 기반으로 하반기에는 실제 업무에 AI를 도입해 문제를 해결하는 PBL (Project-based Learning) 및 직무 특화과정 등을 진행할 예정입니다. AI 활용 교육을 넘어 실제 업무 문화로 정착할 수 있도록 다양한 AI 문화 내재화 캠페인을 추진할 예정입니다.

AI 역량강화 과정

2025년 카카오페이는 AI 역량 강화를 핵심 과제로 설정하고, 상반기에는 바이브 코딩(Vibe Coding)을 활용해 실제 업무의 자동화를 이끌어 내는 AI 리터러시 교육을 진행하였습니다. 총 300명의 크루가 참여한 결과, 크루의 AI 역량이 66.4% 향상되고 업무 시간이 46.5% 단축되는 효과를 도출하였습니다. 하반기에는 크루가 AI를 활용해 직접 담당 업무의 생산성과 워크플로우를 획기적으로 개선할 수 있도록 도와주는 PBL (Project-Based Learning) 과정을 운영하였습니다. 총 36명의 크루가 3개월간의 실전 프로젝트 과정에 참여한 결과 비개발 직군 크루들도 바이브 코딩을 활용해 업무 자동화 및 데이터 분석이 가능해졌으며, 약 40건의 유의미한 유즈케이스를 도출하여 전사에 공유하면서 일하는 방식의 변화를 유도하였습니다. 모든 AI 교육은 전문 AI 교육기관과의 협업을 통해 카카오페이에 가장 적합한 커리큘럼과 강사진을 구성하여 운영하고 있으며, 실무에 직접 적용할 수 있는 내용을 중심으로 교육하고 있습니다.

AI 역량강화 과정 효과성

- **교육 만족도 4.57점**
  전체 항목 기준 5점 만점에 평균 4.57점의 높은 만족도 달성
- **크루 AI 역량 향상률 66.4%**
  교육 전 평균 2.48점에서 교육 후 4.13점으로 크게 향상
- **업무 시간 단축 효과 46.5%**
  일평균 반복 업무 시간 47.1분에서 25.2분으로 단축하며 업무 효율성 향상
- **업무 적용 가능성 98.0%**
  전체 교육 참여자의 98%가 교육 내용을 실제 업무에 활용 가능하다고 응답

카카오그룹 기술윤리 교육

카카오페이는 2025년 9월 전사 크루를 대상으로 카카오그룹에서 요구하는 수준의 기술윤리 교육을 실시하였습니다. 카카오페이는 기술적 안전성과 윤리적 책임감을 고취하기 위해 기술 부문을 포함한 전사 크루 약 510명이 '기술윤리 온라인 교육'을 수료하였습니다. 본 교육은 카카오 공동체와 함께 마련한 '안전한 AI를 위한 핵심 체크리스트'를 바탕으로, 급격히 변화하는 기술 환경 속에서 크루들이 반드시 준수해야 할 윤리적 기준을 제시하였습니다. 특히 AI 활용 시 준수해야 할 윤리, 데이터 보호 등의 원칙을 'AI 사내 활용 정책'을 구체적으로 교육함으로써, 업무 수행 과정에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크를 선제적으로 방지하고 안전한 AI 활용 문화를 정착하는 데 중점을 두었습니다. 또한, 카카오그룹 Tech Ethics 기술윤리 보고서를 통해 안전한 생성형 AI 활용을 위한 카카오페이의 활동과 노력을 구성원들에게 공유하고 있습니다.

카카오그룹 기술윤리보고서

기후변화 대응

거버넌스

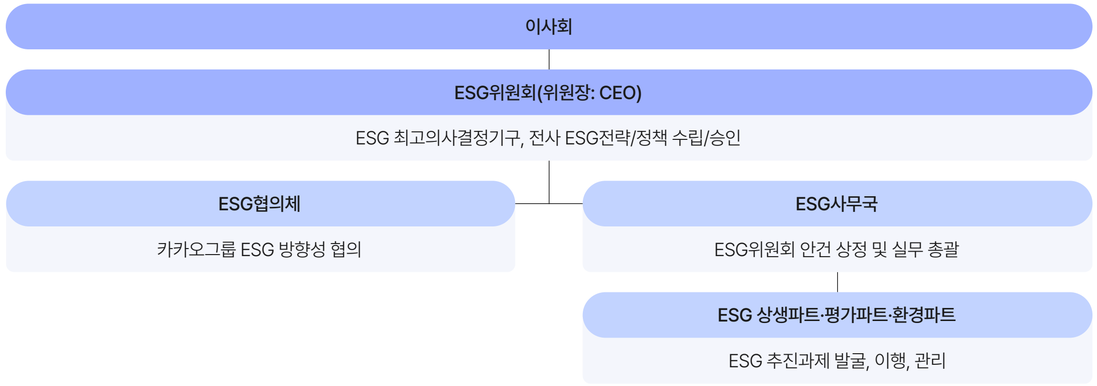
기후 거버넌스 체계

이사회 관리 및 감독

카카오페이는 기후 관련 권한과 책임 강화를 위해 사내이사 1명, 사외이사 2명으로 구성된 ESG위원회를 운영하며 정기적으로 기후 이슈를 논의합니다. 또한 사외이사가 기후 관련 사항을 포함해 맡은 직무를 원활하게 수행할 수 있도록 필요시 당사의 비용으로 외부 전문 인력의 지원을 받을 수 있음을 ESG위원회 규정에 명시하고 있습니다.

ESG위원회는 ESG위원회 규정 제5조에 명시된 권한에 따라 카카오페이의 비즈니스가 환경에 미치는 영향을 분석하고 경영전략에 반영하여 장기적으로 기후 리스크를 줄이고 지속가능한 성장을 지원하는 역할을 수행합니다. 이를 위해 기후변화를 포함한 ESG 전략 방향 및 성과를 보고받고, 기후 관련 위험 및 기회의 중대성(materiality)을 고려하여 주요 사항을 의결하며, 대응 역량 강화를 위한 예산을 검토하는 등 전반적인 관리·감독 책임을 맡고 있습니다. 특히, 온실가스 감축 목표 설정, 재생에너지 전환 계획, 기후변화 관련 리스크 관리 체계 등을 모니터링하고, 개선 방안을 제시함으로써 기후변화 대응 역량을 강화하고 있습니다. 2025년에는 총 6회의 ESG위원회를 개최하여, 재생에너지 구매 및 생물다양성 관련 활동을 보고받고, 탄소회계플랫폼 도입을 의결하였습니다.

카카오페이 기후 거버넌스 체계도



경영진/실무진의 역할 및 책임

카카오페이는 전사 리스크 관리 규정에 '기후변화 및 환경 리스크'를 포함하고, 대표이사를 위원장으로 하는 전사 리스크 관리(Enterprise Risk Management, ERM) 위원회를 통해 기후 관련 리스크를 검토하고 있습니다. 특히 환경 변화가 재무적·비재무적 성과에 미치는 영향을 분석하여 장기적인 리스크 완화 및 기회 창출 전략을 강화해 나가고 있습니다.

ESG위원회 산하 ESG협의체는 그룹 차원의 ESG 전략 방향성을 협의하며, 연 2회 기후 관련 안건을 ESG위원회에 상정하는 등 운영 및 실무를 담당하고 있습니다. ESG사무국 산하의 ESG환경파트는 환경경영 과제의 수립 및 이행, 온실가스 배출현황 모니터링 등 기후변화 대응 실무를 수행하고 있습니다. 또한 기후변화 시나리오 분석을 통해 기후변화로 인한 재무 영향을 식별하고, 기후 리스크 및 기회를 지속적으로 모니터링하며 적절한 대응책을 마련하고 있습니다.

카카오페이는 기후 이슈 관리 역량을 강화하고 구성원의 기후 관련 인식을 제고하기 위해 ISO 14001(환경경영시스템) 인증 유지, 재생에너지 전환율(2030년 RE60 및 2040년 RE100), 기후공시율(카카오페이 공동체의 환경 데이터 연결공시율)을 기후 관련 KPI로 선정하였습니다. 기후 관련 KPI는 그룹 CA 협의체에서 관리되며, 매달 ESG/상생 테이블을 통해 진척도를 점검하여 경영진, 중간리더, 매니저 등 직급별 KPI에 대한 금전적·비금전적 인센티브를 지급하고 있습니다.

2025년 ESG위원회 기후 관련 주요 안건

일자	기후 관련 안건	처리 결과
2025.05	재생에너지 구매 보고의 건	보고
	카카오그룹 탄소회계플랫폼 도입 승인의 건	승인
2025.08	2024년 환경정보공개 진행결과 보고의 건	보고
	생물다양성 관련 활동 보고의 건	보고
	IT자산 자원순환 관련 활동 보고의 건	보고

기후변화 대응

전략

기후 리스크 및 기회 식별

카카오페이는 기후 관련 리스크 및 기회를 체계적으로 식별하고, 각 이슈의 중요도를 분석하였습니다. 리스크 및 기회 요인 Pool은 전환 리스크 4개 부문, 물리적 리스크 2개 부문, 기회 5개 부문으로 구분하였으며, 동종업계 동향, 산업 트렌드, 기후 공시 요구사항 등을 반영해 도출하였습니다. 도출된 Pool을 기반으로 전사 밸류체인을 고려한 관련성 검토를 실시하고, 중요성 파악을 통해 핵심 리스크 및 기회 요인을 최종 식별하였습니다. 각 요인은 발생가능성, 영향도, 산업 연관성, Peer 공시 수준 등을 기준으로 평가하였으며, 시간 범위는 단기(1년), 중기(2~4년), 장기(5~20년)로 구분하였습니다.

기후 관련 리스크 및 기회 요인

부문		리스크 및 기회 요인
전환 리스크	정책 및 법률	• [현재 규제] 배출량 보고 의무 강화 • [현재 규제] 온실가스 배출권 가격 상승 • [잠재 규제] 데이터센터 전력 소비 관련 규제 도입 가능성
	기술	• 신기술에 대한 투자 실패 • 기존 제품 및 서비스의 대체
	시장	• 전력요금 상승 • 고객 행동 변화
	평판	• 이해관계자의 부정적 피드백 증가
물리적 리스크	급성	• 한파, 태풍, 가뭄, 홍수, 폭염, 집중호우(침수), 산불
	만성	• 평균 기온 상승, 열 스트레스, 수자원 스트레스
기회	제품 및 서비스	• 기후변화 적응 및 보험 솔루션 개발 • 소비자 선호도의 변화 • 저탄소 제품 및 서비스의 개발/확대
	에너지원	• 저탄소 에너지원의 사용 • 지원 정책 인센티브 사용 • 탄소시장 참여
	시장	• 새로운 시장 접근
	자원 효율성	• 효율적 건물 이용
	회복탄력성	• 재생에너지 프로그램 참여 및 에너지 효율화

기후변화 대응

전략

기후 리스크 및 기회 식별

카카오페이는 전환 리스크 4개와 물리적 리스크 2개를 주요 리스크로 식별하였으며, 제품, 서비스 및 에너지원과 관련된 기회 요인을 함께 도출하였습니다. 카카오페이는 이러한 리스크와 기회를 바탕으로 기후변화 대응 전략을 수립하고, 리스크는 최소화하는 한편 기회 요인을 확대해 나갈 계획입니다.

기후 관련 리스크 및 기회 요인 식별 결과

부문		리스크 및 기회 요인	시점		연관 밸류체인	잠재적인 재무 영향	대응 방안
			단기	중장기			
전환 리스크	정책 및 법률	[현재 규제] 온실가스 관련 규제 강화로 온실가스 배출권 가격 상승		○	자체 운영, 업스트림, 다운스트림	온실가스 배출권 구매 비용 증가(자발적 감축 목표 미달성 시)	에너지 효율 개선, 재생에너지 사용 확대 등 다양한 감축활동 추진, 중장기적으로 내부탄소가격제를 도입하여 탄소 감축 유도
	정책 및 법률	[현재 규제] 기후변화 대응 및 배출량 보고 의무 강화		○	자체 운영, 업스트림	배출량 보고 의무 강화에 따른 컴플라이언스 대응 비용 증가	탄소회계플랫폼 도입으로 온실가스 배출량 관련 데이터를 체계적으로 수집, 관리, 분석할 수 있는 통합 관리 시스템 도입, 데이터 검증 프로세스 강화 및 외부 전문가 자문 활용 확대
	시장	에너지 가격 변동에 따른 전력요금 상승		○	자체 운영, 업스트림, 다운스트림	전력요금 상승으로 인한 운영 비용 증가	고효율 서버 및 장비 도입으로 에너지 효율 개선, 사내 에너지 절약 캠페인 시행, 그룹 차원의 재생에너지 구매 전략 수립 및 시행
	평판	이해관계자 부정적 피드백 증가		○	자체 운영, 다운스트림	기업 평판 하락에 따른 사용자 이탈, 이에 따른 매출 감소	이해관계자 소통 채널의 적극적 활용, 기업의 기후변화 대응 노력 및 환경 정보를 ESG보고서를 통해 투명하게 공개, 지역사회 관련 사회적 책임 활동 강화
물리적 리스크	급성	폭염	○	○	자체 운영	사업장 냉방시설 가동 증가에 따른 에너지 비용 증가	냉방비 증가에 대응하여 에너지 효율 관리 및 고효율 설비 운영을 통해 에너지 비용 부담 최소화
	급성	집중호우(침수)	○	○	자체 운영	집중호우로 인한 오피스 및 데이터센터 침수로 자산 가치 훼손, 서비스 안정성 유지를 위한 관리 비용 증가	침수로 인한 자산 훼손 및 서비스 중단 가능성에 대비하여 시설 안전 점검, 데이터 백업 및 시스템 이중화 등을 통한 서비스 연속성 확보
기회	제품 및 서비스	기후변화 적응 및 보험 솔루션 개발		○	자체 운영	기후변화 관련 금융 상품 개발을 통한 매출 증가	탄소중립포인트 연계 등 사용자 참여형 친환경 상품 및 서비스 개발 제공
	제품 및 서비스	소비자 선호도의 변화		○	자체 운영, 다운스트림	저탄소 제품 및 서비스에 대한 소비자 선호도 증가로 관련 매출 증가	친환경 상품 및 서비스 개발 및 제공, 매칭그랜트 등 사용자 참여형 친환경 이벤트 제공
	제품 및 서비스	저탄소 제품 및 서비스의 개발/확대		○	자체 운영, 다운스트림	저탄소 제품 및 서비스 수요 증가에 따른 관련 카카오페이 서비스 이용자 증가, 이에 따른 매출 증가	탄소감축실천에 따른 포인트 전환, 사용자 참여를 유도하는 친환경 금융서비스 강화, 종이고지서를 대체한 모바일 기반 생활결제서비스 제공
	에너지원	저탄소 에너지원의 사용		○	자체 운영	저탄소 에너지원 사용 확대를 통한 미래 에너지 비용 절감	에너지원의 다양화 및 저탄소 에너지원으로의 단계적 전환

기후변화 대응

전략

물리적 리스크 시나리오 분석

카카오페이는 물리적 기후 리스크 분석을 위해 IPCC 제6차 평가보고서에서 제시된 SSP(Shared Socioeconomic Pathways) 시나리오를 적용하였으며, 2040년을 목표 시점으로 설정하여 기후위험이 재무에 미치는 영향을 평가하였습니다. 해당 시나리오는 기존 온실가스 배출 경로에 사회·경제적 요소를 반영하여 2100년까지의 전 지구적 기후변화를 전망하는 체계로, 본 분석에서는 SSP1-2.6(+1.3℃), SSP2-4.5(+3.0℃), SSP5-8.5(+5.2℃) 시나리오를 활용하였습니다. 카카오페이는 본사 및 사업 운영에 핵심적인 역할을 수행하는 데이터센터를 주요 분석 대상으로 선정하고, 해당 자산이 위치한 성남시 분당구 및 서울시 금천구를 중심으로 시나리오 기반 물리적 리스크 분석을 수행하였습니다. 분석은 급성 및 만성 기후 리스크 각각에 대해 발생 가능성과 영향도를 종합적으로 고려하는 방식으로 진행되었으며, 주요 기후 재해가 사업장 및 자산에 미치는 영향을 평가하고 재해 대응 과정에서 소요되는 비용을 잠재적 재무 영향으로 가정하여 반영하였습니다. 이를 통해 기후 리스크가 사업 운영 및 재무적 측면에 미칠 수 있는 영향을 정량적·정성적으로 검토하였습니다.

카카오페이 물리적 리스크 시나리오 분석 결과

구분	내용
시나리오	• **SSP (Shared Socio-economic Pathways) 시나리오** - IPCC 제6차 평가보고서에서 사용되었으며, 기존 복사강제력과 함께 사회경제적 요소를 반영한 2100년까지의 전 지구 기온 전망 - SSP1-2.6(+1.3°C), SSP2-4.5(+3.0°C), SSP5-8.5(+5.2°C)
분석요인	• **급성 및 만성 리스크의 발생 가능성과 영향에 따른 잠재적 재무 영향** - 각 재해가 카카오페이의 대상 자산에 미치는 영향을 평가했으며, 주요 재해의 경우 대응 시 소요되는 비용을 잠재적 재무 영향으로 가정함

물리적 리스크 분석 결과 및 재무 영향

분석 결과, 폭염과 집중호우(침수)가 타 기후 리스크 대비 발생가능성과 영향도가 높은 주요 물리적 리스크로 도출되었습니다. 폭염은 모든 시나리오에서 장기적으로 가장 높은 위험도를 보였으며, 집중호우(침수)는 시나리오 및 기간에 따라 주요 리스크로 나타났습니다. 다만, 카카오페이는 사업장 대부분이 임차 형태로 운영되고 있으며 데이터센터 내 서버 등 주요 자산이 지하에 위치해 있지 않아, 집중호우로 인한 직접적인 자산 훼손 및 재무적 영향은 제한적인 수준으로 평가되었습니다. 이에 따라 카카오페이는 공통적으로 위험도가 높은 폭염을 중심으로 잠재적 재무 영향을 산정하였습니다. 누적 영향을 연평균으로 환산하여 2025년 매출액과 비교한 결과, 폭염으로 인한 잠재적 재무 영향은 2025년 매출액의 0.1% 미만으로, 현재의 사업 운영 및 재무 여건상 안정적으로 관리할 수 있는 범위로 평가되었습니다.

시나리오별 폭염으로 인한 위험도

시나리오	위치	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
SSP1-2.6	성남시 분당구	M	M	M	L-M	H	E-H	M	M	L-M	H	H	M	M	H	E-H	L	H	E-H
	서울시 금천구	M	M	M	L-M	M	H	L-M	L-M	L-M	M	H	M	M	H	E-H	L	H	E-H
SSP2-4.5	성남시 분당구	E-H	M	M	M	E-H	H	H	H	H	E-H	H	H	M	H	H	E-H	H	H
	서울시 금천구	H	L-M	M	M	H	H	H	H	H	H	H	H	L-M	H	H	H	M	H
SSP5-8.5	성남시 분당구	M	E-H	H	H	E-H	M	L-M	M	M	H	M	H	H	H	E-H	H	E-H	H
	서울시 금천구	M	H	H	M	H	M	L-M	M	M	M	L-M	H	M	M	H	H	E-H	H

낮음(L) | 다소 낮음(L-M) | 보통(M) | 다소 높음(H) | 높음(E-H)

물리적 리스크 대응 방안

카카오페이는 물리적 리스크, 특히 폭염에 따른 재무적 영향을 최소화하기 위해 데이터센터 냉각 시스템 고도화, 전력 사용량 및 기상정보 모니터링 체계 구축, 근무환경 개선 및 임직원 건강 관리 프로그램 도입 등을 추진하고 있습니다.

기후변화 대응

전략

전환 리스크 시나리오 분석

카카오페이는 전환 리스크 분석을 위해 국제에너지기구(IEA)와 녹색금융협의체(NGFS)의 기후 시나리오를 적용하였습니다. IEA 시나리오로는 NZE(넷제로/탄소중립 시나리오), APS(목표 선언 시나리오), STEPS(현 정책 유지 시나리오)를 활용하였으며, NGFS 시나리오로는 NZE2050, Below 2℃, NDCs, Current Policies 시나리오를 적용하여 다양한 정책 및 시장 환경 변화를 반영하였습니다. 분석은 온실가스 배출 규제 강화, 배출량 보고 의무 강화, 전력요금 상승, 이해관계자 인식 변화 등 중대성 평가를 통해 도출된 주요 전환 리스크 요인을 중심으로 수행하였습니다. 카카오페이의 현재 온실가스 배출량 및 전력 사용량을 기준으로 미래 배출량과 전력 수요를 추정하였으며, RE100 이행 계획에 따른 재생에너지 조달 단가 상승 등 추가 비용을 반영하여 잠재적 재무 영향을 산정하였습니다. 이를 통해 정책 및 시장 변화가 사업 운영 및 비용 구조에 미칠 수 있는 영향을 종합적으로 검토하였습니다.

카카오페이 전환 리스크 시나리오 분석 결과

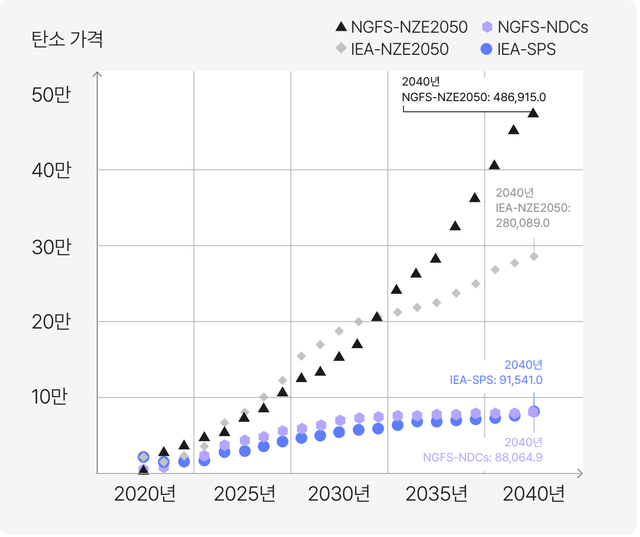
구분	내용
시나리오	• **IEA 시나리오:** NZE(넷제로/탄소중립 시나리오), APS(목표 선언 시나리오), STEPS(현 정책 유지 시나리오) • **NGFS 시나리오:** NZE2050(넷제로/탄소중립 시나리오), Below 2°C(2도 이하 시나리오), NDCs (Nationally Determined Contributions 시나리오), Current Policies(현 정책 유지 시나리오)
분석요인	• **온실가스 배출 규제, RE100 이행, 전력요금 추가 비용에 따른 잠재적 재무 영향** - 카카오페이의 현 온실가스 및 전력 사용량을 기준으로 미래 배출량 및 전력 수요를 가정했으며, RE100 전환 계획에 따른 조달 수단별 추가 이행 단가를 반영함

전환 리스크 분석 결과 및 재무 영향

IEA 및 NGFS 시나리오별 탄소가격 전망을 기반으로 전환 리스크에 따른 재무 영향을 분석한 결과, 온실가스 관련 규제 강화에 따라 배출권 가격이 상승하고, 이에 따른 배출권 구매 비용이 증가할 가능성이 있는 것으로 분석되었습니다. 특히 자발적 감축 목표 미달성 시 추가적인 배출권 확보 비용이 발생할 수 있어 중장기적인 비용 부담 요인으로 작용할 수 있으나, 해당 리스크가 재무에 미치는 영향은 현재 사업 규모를 고려할 때 관리 가능한 수준으로 평가되었습니다.

또한 에너지 가격 변동성 확대로 전력요금 상승이 예상되며, 이는 전력 사용 비중이 높은 사업 구조 특성상 운영비용 증가로 이어져 영업이익에 부정적인 영향을 미칠 수 있습니다. 다만 분석 결과 그 영향은 단기간에 급격히 현실화되기보다 중장기에 걸쳐 점진적으로 나타날 것으로 예상되어, 현재의 비용 구조 내에서 대응 가능한 수준으로 판단됩니다. 카카오페이는 전체 배출량의 90% 이상이 전력 사용에서 발생함에 따라 Scope 2 배출량 관리가 재무 리스크 관리의 핵심 요인으로 도출되었습니다. Scope 2 배출량을 체계적으로 관리하지 않을 경우 전력요금 상승과 탄소 비용 증가가 동시에 발생하여 재무적 부담이 확대될 수 있는 반면, 재생에너지 전환을 통해 전력 조달 구조를 개선할 경우 중장기적으로 비용 안정성을 확보할 수 있는 것으로 나타났습니다. 이에 따라 카카오페이는 2040년 RE100 달성을 목표로 재생에너지 조달 확대 및 이행 로드맵을 수립하여 전환 리스크에 따른 재무 영향을 최소화해 나갈 계획입니다. 한편, RE100 이행을 위한 재생에너지 조달 비용은 2040년까지의 누적 영향을 연 평균으로 환산하면 2025년 매출액의 약 0.1% 수준으로, 재생에너지 전환에 따른 비용 부담은 통제 가능한 수준으로 확인되었습니다.

시나리오별 탄소 가격



전환 리스크 대응 방안

카카오페이는 전환 리스크에 대응하기 위해 전력 사용 효율 개선과 서비스 전략 고도화를 병행하고 있습니다. 우선, 전력요금 상승 및 저탄소 기술 전환 요구에 대응하기 위해 기존 서버를 고효율 서버로 단계적으로 교체하고 있습니다. 또한, 이해관계자별 리스크를 식별·관리함으로써 평판 리스크를 최소화하고 있습니다. 특히 온실가스 배출권 가격 상승과 배출량 보고 의무 강화에 대해서는 카카오 그룹 차원의 공동 대응 체계를 구축하여 규제 대응 역량을 강화하고 있습니다.

기후변화 대응

위험 관리

기후 리스크 관리 및 대응

기후 리스크 식별 및 분석

카카오페이는 기후변화가 비즈니스에 미치는 다양한 영향을 중요하게 인식하고 있습니다. TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 권고안을 기반으로 기후변화 관련 위험 및 기회 요인을 분석하고, 사업 특성을 고려하여 대응 방안을 수립하고 있습니다. 발생 빈도 및 영향 가능성을 바탕으로 중요도를 평가하며 기후 시나리오 분석을 통해 재무 영향도를 분석합니다. 분석 결과를 바탕으로 우선순위화하여 대응방안을 마련하고 있으며, Net Zero 및 RE100 이행 현황을 주기적으로 진단하고 모니터링하고 있습니다.

기후변화 리스크 통합 관리

카카오페이는 전사 리스크 관리 규정에 '기후변화 및 환경 리스크'를 포함하고, 대표이사를 위원장으로 하는 전사 리스크 관리 (Enterprise Risk Management, ERM) 위원회를 중심으로 관련 리스크를 체계적으로 검토·관리하고 있습니다. 특히, 기후 및 환경 변화가 재무적·비재무적 성과에 미치는 영향을 종합적으로 분석하여 주요 리스크 요인을 선제적으로 식별하고, 장기적인 리스크 완화 및 기회 창출 전략을 지속적으로 고도화하고 있습니다.

기후 리스크 관리 프로세스

리스크 식별	리스크 분석 및 평가	리스크 완화 및 상시 관리
• **기후 리스크 및 기회 요인 Pool 구성** - TCFD 권고안, 동종업계(핀테크 및 IT) 현황, 산업 동향, 기후 재난 데이터베이스 등 분석 • **기후 중대성 평가 실시** - 관련성 검토 - 요인별 시점에 따른 발생 빈도 및 영향 수준 평가 - 중대 요인 선정	• **기후변화 시나리오 분석** - 전환 리스크 및 물리적 리스크 시나리오 선정 - 시나리오별 카카오페이 비즈니스에 미치는 잠재적 재무 영향 측정	• **리스크 관리 방안 수립 및 이행** - 리스크 평가 결과를 반영한 개선 방안 수립 - 관련 사업 기획 및 추진

지표 및 목표

기후 관련 목표

카카오페이는 기후 관련 위험과 기회를 관리하고 기후변화에 대응하기 위해 중장기 온실가스 감축 및 재생에너지 전환 목표를 수립하였습니다. 2030년까지 전체 전력의 60%를 재생에너지로 조달하고, 2040년까지 사용 전력의 100%를 재생에너지로 전환하는 RE100을 달성할 계획입니다. 카카오페이는 사업 운영 과정에서 발생하는 환경 영향을 관리하기 위해 온실가스 배출량, 에너지 사용량, 재생에너지 조달에 대한 연간 목표를 수립하고 이를 지속적으로 관리하고 있습니다. 2025년에는 Scope 1+2 배출량(지역기반)과 에너지 사용량을 전년 수준(3,917.6tCO₂eq, 81,624.8GJ)으로 유지하는 것을 목표로 설정하고, RE100 이행을 위해 재생에너지 2,000MWh 조달을 추진하였습니다. 다만, 사업 및 서비스 확대에 따른 IT 인프라 사용량 증가, 근무제도 변화 등으로 에너지 사용량이 증가함에 따라 Scope 1+2 배출량(지역기반)과 에너지 사용량은 전년 대비 약 15% 증가하였습니다. 이에 따라 카카오페이는 2030년까지 2023년 대비 Scope 1, 2 배출량(지역기반)을 5% 감축하는 중장기 목표를 수립하고, 에너지 효율 개선 및 재생에너지 사용 확대를 통해 배출량 저감을 추진하고 있습니다.

기후변화 대응

지표 및 목표

재생에너지 전환

카카오페이는 RE100 달성을 위해 단계적인 이행 로드맵을 수립하였습니다. 2027년까지 판교 오피스 RE100을 우선 달성하고, 2030년에는 전체 전력의 60%를 재생에너지로 전환할 계획입니다. 2025년에는 재생에너지 2,000MWh를 조달하여 전체 전력 사용량의 약 21%를 재생에너지로 공급하였으며, 이는 2030년 목표 대비 약 35% 수준입니다. 현재 재생에너지는 녹색 프리미엄을 통해 조달하고 있으며, 향후 전력구매계약(PPA), 재생에너지 공급인증서(REC) 등 조달 수단을 다양화해 나갈 계획입니다. 이를 통해 안정적인 재생에너지 확보와 중장기적인 에너지 비용 관리 기반을 마련해 나갈 계획입니다.

2040 RE100 이행 로드맵

2022년
카카오그룹 Net Zero 및 액티브 그린 이니셔티브 선언

2023년
카카오그룹 글로벌 RE100 가입

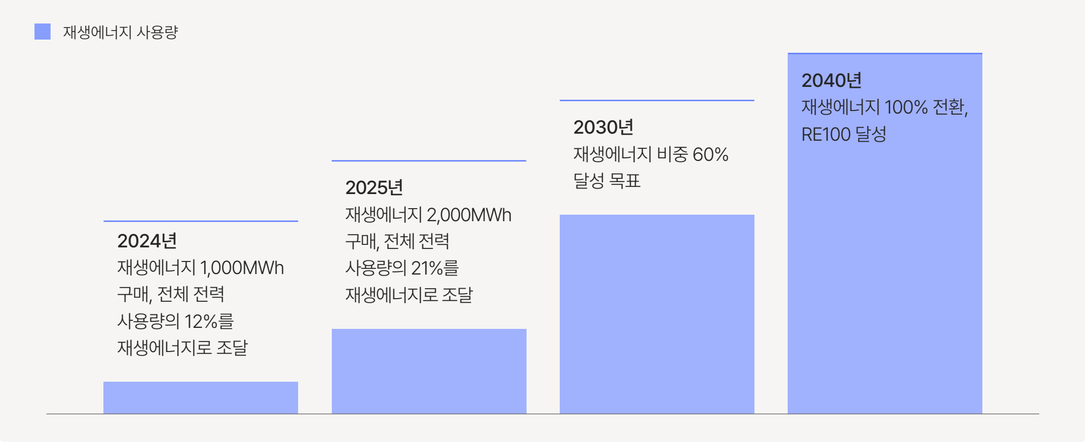
2024년
재생에너지 1,000MWh 구매

2025년
재생에너지 2,000MWh 구매

2026년
재생에너지 3,000MWh 구매 (예정)

2030년
재생에너지 비중 60% 달성

2040년
재생에너지 100% 전환, RE100 달성



온실가스 배출량 관리

카카오페이는 기후변화에 큰 영향을 주는 온실가스 배출량 지표를 중점적으로 관리하고 있습니다. 배출권 거래제 등 온실가스 배출정보 공시를 요구하는 법규 및 규제 대상은 아니나, 매년 심각해지는 기후변화에 대응하기 위해 자발적으로 온실가스 배출량을 측정 및 관리하고 있습니다. 2025년부터 카카오그룹사는 공통 탄소회계플랫폼을 도입하여 Scope 1, 2 배출량을 산정하였으며 Scope 3의 경우 카카오페이에서 별도로 산정하였습니다. 카카오페이는 본사 및 연결 기준 자회사(카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트)의 Scope 1, 2, 3 배출량을 산정하였으며, 온실가스 인벤토리의 신뢰성을 확보하기 위해 제3자 검증을 완료하였습니다.

> 온실가스 배출량 데이터

온실가스 배출량(Scope 1,2)

카카오페이의 Scope 1, 2 온실가스 배출량 중 가장 큰 비중을 차지하는 배출원은 데이터센터 운영으로 인한 전력 사용입니다. 이에 카카오페이는 데이터센터 전력 사용으로 인한 온실가스 배출량을 절감하기 위해 다양한 기술적 노력을 기울이고 있습니다. 에너지 고효율 서버 설비 확충, 친환경 스토리지 인프라 구축 등을 통해 데이터센터의 에너지 효율을 극대화하고자 하며, 이를 통해 데이터센터 운영의 지속가능성을 높이고자 합니다.

온실가스 배출량(Scope 3)

카카오페이는 2022년부터 Scope 3 온실가스 배출량 산정을 시작하여 산정 범위와 방식을 고도화하고 있습니다. 2025년에는 전체 15개 Scope 3 카테고리 중 7개 카테고리(구매한 제품 및 서비스, 자본재, 연료·에너지 관련 활동, 사업장 발생 폐기물, 임직원 출장, 임직원 통근, 투자)의 배출량을 산정하였습니다. 특히, 금융기관 탄소배출량 측정 이니셔티브인 탄소회계금융연합체(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)의 가이드라인에 따라 카카오페이의 자산 포트폴리오에서 간접적으로 발생하는 금융 배출량을 연결기준으로 측정하였습니다. 카카오페이는 Scope 3 배출량을 감축하기 위해 통근버스를 지원하는 등 향후 ESG 경영 고도화를 통해 밸류체인 전반에서 발생하는 온실가스 배출량을 점진적으로 줄여 나갈 예정입니다.

ESG PERFORMANCE

환경(Environmental)

- 환경경영 강화 58

사회(Social)

- 인권 및 다양성 63
- 인재 육성 및 유지 66
- 금융 접근성 및 포용성 78
- 책임금융 85
- 공급망 관리 강화 86
- 지역사회 상생 88

지배구조(Governance)

- 건전한 지배구조 운영 91
- 윤리경영 강화 96

ESG Data 101

환경경영 강화

환경경영 추진 체계

환경경영방침

카카오페이는 환경에 미치는 부정적인 영향을 최소화하고 인간과 환경 생태계의 지속가능성에 기여하고자 환경경영방침을 수립하였습니다. 이를 바탕으로 금융 플랫폼 기업으로서 환경경영 활동을 지속적으로 추진하고 성과를 관리하고 있습니다.

환경경영방침

환경경영 거버넌스

카카오페이는 환경경영의 최고의사결정기구로 이사회 산하 ESG위원회를 운영하고 있습니다. ESG위원회는 환경경영을 포함한 ESG 전략의 방향을 설정하며, 연 2회 이상 정기 회의를 개최하여 환경경영 실적과 성과를 점검하고, 환경 관련 이슈에 대한 대응 방안을 마련합니다. 또한, 전사 리스크 관리 조직인 ERM (Enterprise Risk Management)위원회는 기후변화 및 환경과 관련된 비재무 리스크를 선제적으로 관리·감독합니다. 두 위원회 모두 카카오페이의 대표이사가 위원장을 맡고 있습니다. ESG사무국은 환경경영 이행을 위한 실무를 총괄하고 있으며, ESG사무국 산하 ESG환경파트에서 환경 데이터 수집, 재생에너지 전환, 친환경 활동 및 캠페인 실행 등 환경 관련 과제를 기획 및 수행하고 있습니다.

환경경영방침 주요 내용

- 법규 및 글로벌 표준·이해관계자의 요구에 따른 준수의무 이행
- 기후변화 대응을 위한 선제적 노력
- 환경경영 관리·감독 및 업무 체계
- 가치사슬 내의 파트너사에 환경경영방침 공유

환경경영 조직도

환경경영 목표

카카오페이는 모회사 카카오의 '액티브 그린 이니셔티브(Active Green Initiative)'를 기반으로 2040년 Net Zero 목표와 RE100 목표 달성에 동참하고 있습니다. 액티브 그린 이니셔티브는 탄소배출량 감축을 넘어, 카카오그룹의 다양한 서비스를 통해 환경과 사회의 지속가능성에 기여하는 것을 지향합니다. 카카오페이는 카카오의 목표에 발맞춰 2030년까지 재생에너지 사용 비율 60% 달성(RE60)을 중간 목표로 설정하고, 이행 현황을 지속적으로 관리하고 모니터링하고 있습니다. 또한, 오피스 에너지 효율화, 고효율 서버 및 스토리지 도입, 크루 참여 캠페인 등 다양한 활동을 추진하고 있으며, 2030년까지 2023년 대비 Scope 1, 2 배출량을 5% 감축하고자 합니다.

액티브 그린 이니셔티브

환경경영시스템 인증

카카오페이는 모든 사업 활동 단계에서 체계적으로 환경 영향을 관리하고자 합니다. 당사는 별도의 제조 시설이나 사업장 분산 없이 본사인 판교 오피스를 중심으로 전사 업무가 이루어지는 사업 특성을 고려하여, 판교 오피스에 대한 국제 환경경영시스템(ISO 14001) 인증 취득을 통해 조직경계 100%에 대한 환경경영 체계를 확립하였습니다. 지난 2023년 4월 최초 인증 취득 이후, 2026년 3월 인증 갱신 심사를 통해 관리 체계의 유효성을 다시 한번 검증받았으며, 향후에도 인증기관의 연 1회 사후 심사를 통해 환경경영시스템을 지속적으로 관리해 나갈 예정입니다.

환경경영시스템 인증

International Organization for Standardization ISO 14001

인증 범위
금융 및 관련 서비스 제공

유효 기간
2026.04.07~2029.04.06

환경경영 강화

환경영향 저감 활동

기후 이니셔티브 참여

카카오페이는 파리협정에 따라 지구의 평균기온 상승을 산업화 이전 대비 1.5℃로 제한하기 위한 글로벌 온실가스 배출 감축의 필요성에 공감하며 이에 부합하는 기후 관련 이니셔티브에 참여하고 있습니다. 카카오를 대표사로 하는 그룹 공동 RE100 이니셔티브에 가입하였으며, 2040년 RE100 목표 달성을 위해 재생에너지 전환을 추진하고 있습니다. 또한 2022년 핀테크 업계 최초로 TCFD 권고안 공개 지지 선언을 하였으며, 기후변화 공시 대응을 위한 민간 연합체인 한국TCFD얼라이언스에 참여하여 핀테크 기업으로서 파리협약에서 요구하는 온실가스 배출량 감축목표 달성을 위한 기후금융시스템 구축에 동참하고 있습니다.

환경경영 인식 제고

임직원 환경 교육 실시

카카오페이는 2025년 3월 ESG 실무 및 관련 업무 임직원 4명을 대상으로 외부 전문 강사를 초청하여 환경 교육을 대면으로 진행하였습니다. 이번 교육은 환경경영시스템(ISO 14001) 역량강화를 위한 정기교육으로, 환경경영시스템 전반에 대한 이해를 높이고, 특히 환경목표 수립 및 목표 달성에 대한 실질적인 방안 등 실무 적용 방안을 심도있게 다루었습니다. 카카오페이는 앞으로도 다양한 교육 프로그램을 통해 임직원의 환경 감수성을 높이고, 환경경영 참여를 지속적으로 확대할 계획입니다.

어스아워(Earth Hour) 캠페인

2025년 3월, 세계자연기금(World Wide Fund for Nature, WWF)이 주관하는 환경보호를 위한 국제 캠페인 '어스아워(Earth Hour)'에 2023년부터 3년 연속 참여하였습니다. 올해에는 캠페인 동참 3년차를 맞아 카카오페이 자회사인 카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트, KP보험서비스도 동참하여 판교 오피스뿐만 아니라 자회사의 각 사업장 오피스 전등을 1시간 동안 소등하고, 크루들과 함께 기후위기 심각성 및 환경보호에 대한 인식을 제고하였습니다.

환경영향 저감 활동

사내카페 다회용컵 및 저탄소 원두 도입

카카오페이는 임직원의 환경 인식을 제고하고 일상 속 환경 개선 활동 실천을 독려하기 위해 사내 카페 내 일회용 종이컵을 다회용컵으로 전면 교체하였습니다. 이를 통해 2025년 기준 월평균 약 14,500개의 다회용컵을 사용함으로써 폐기물 발생량을 감축하고, 일회용품 생산 및 폐기 과정에서 발생하는 탄소 발자국을 줄이는 데 기여하고 있습니다. 또한, 공급망 차원의 탄소 저감을 위해 사내 카페에 저탄소 인증 원두를 도입하였습니다. 해당 원두는 생산 과정에서 탄소 배출을 최소화하여 탄소중립 인증을 받은 농장의 생두를 사용하고, 로스팅 과정에서도 재생에너지를 활용하는 등 전과정평가(LCA)를 통해 친환경성을 검증받은 제품입니다. 카카오페이는 앞으로도 비즈니스 운영 전반에서 환경 영향을 최소화할 수 있는 실질적인 방안을 모색하고, 사내 친환경 문화 확산을 위한 노력을 이어갈 계획입니다.

탄소중립포인트 카카오페이머니 지급

카카오페이는 한국환경공단과 협력하여 탄소중립포인트를 카카오페이머니로 받을 수 있는 시스템을 구축했습니다. 탄소중립포인트 제도는 전자영수증 발급, 텀블러 이용, 폐휴대폰 반납 등 친환경 활동을 이행한 경우 현금처럼 사용할 수 있는 포인트를 적립해 주는 제도입니다. 사용자들은 카카오페이를 통해 탄소중립포인트를 간편하게 적립하고 사용할 수 있으며, 2025년 25,251명의 사용자가 105,917건의 탄소중립포인트를 카카오페이머니로 지급받았습니다. 이를 통해 일상생활 속에서 탄소 배출 감축 활동 참여를 유도하고 환경 보호에 대한 인식을 높이는 효과를 기대하고 있습니다. 앞으로도 카카오페이는 더 많은 사용자가 탄소중립 실천에 동참할 수 있도록 지속적으로 노력할 계획입니다.

환경경영 강화

지속가능한 데이터센터 운영

데이터센터 환경영향 저감

친환경 인증제도 EPEAT 제품 구매

카카오페이는 신규 서버 도입 시 에너지 효율과 환경 관련 인증 보유 여부를 우선적으로 고려하고 있습니다. 2025년 신규 도입한 모든 Dell 및 HPE 서버는 모두 미국 전자제품 친환경 인증제도(EPEAT) 인증 제품으로 선정하였습니다. EPEAT 에코라벨은 제품의 전 생애주기에 걸친 환경·사회 영향을 평가하고 인증하는 글로벌 기준입니다. 카카오페이는 향후에도 서버 구매 시 제품의 성능뿐 아니라 에너지 효율성과 관련 인증 요소를 함께 검토해 IT 인프라 운영의 효율성을 높여 나갈 계획입니다.

전력 소비 최적화

카카오페이는 2025년부터 데이터센터의 전력 소비 최적화를 위해 저사용 전산자원 반납 캠페인을 시행하고 있습니다. 2025년 저사용 서버 45대 회수에 이어 2026년에는 총 52대의 DB 서버를 재활용 및 재투입하였으며, 이 중 21대는 핵심 서비스에 재배치해 신규 서버 구매 수요를 대체하고, 31대는 저전력 장비로 다운사이징하여 전력 소비를 절감했습니다. 또한 감가상각이 완료된 서버는 전문 폐기 업체를 통해 매각·폐기함으로써 부품의 재사용 및 재활용을 체계적으로 관리하고 있습니다.

데이터센터 에너지 효율성 증대

카카오페이는 데이터센터 IT 장비의 안정적인 운영을 지원하기 위해 적정 실내 환경을 유지하면서 냉방 및 전력 운영 효율 개선을 추진하고 있습니다. 전산시스템이 위치한 SK C&C 판교센터는 간절기와 동절기에 Free Cooling 시스템을 운영하고 있으며, DCIM (Data Center Infrastructure Management) 솔루션을 활용해 전력 사용량과 에너지효율 관련 지표를 관리하고 있습니다. 또한 하절기에는 아디아바틱(Adiabatic) 시스템[1]과 냉동기 상부 차양막 설치 등을 통해 냉방부하 저감을 추진하였습니다. 카카오페이는 앞으로도 데이터센터 운영 과정에서 에너지 효율성을 높여 환경영향을 저감해 나가고자 합니다.

1) 아디아바틱(Adiabatic) 시스템: 하절기 냉동기로 유입되는 더운 공기를 물에 접촉·통과시켜 증발시킴으로써 열을 제거하여 냉동기에 유입되는 공기의 온도를 낮추는 시스템

친환경 스토리지 시스템 구축

카카오페이는 지속가능한 데이터센터 구축을 위해 Pure Storage의 올플래시 스토리지 솔루션을 도입하여 운영 효율성과 환경적 지속가능성을 동시에 강화하였습니다. 퓨어스토리지의 무중단 아키텍처[2]를 통해 데이터 마이그레이션(Migration) 시간[3]을 91% 단축하고, 데이터베이스 복구 속도를 75% 향상시켜 안정적인 서비스를 제공하고 있습니다. 또한, 기존 대비 데이터센터 상면 공간[4]을 92% 줄이고, 전력 소비를 75% 절감하여 연간 4,080GJ의 에너지를 절감하였습니다. 이를 통해 탄소 배출량을 202tCO₂eq에서 41tCO₂eq으로 80% 이상 감축했으며, 이는 10년간 3,884그루의 나무를 심는 것과 같은 효과[5]에 해당합니다. 카카오페이는 앞으로도 지속가능한 IT 인프라 구축을 위한 노력을 지속하며 데이터센터의 환경영향 저감을 위해 노력하겠습니다.

2) 무중단 아키텍처(High Availability Architecture): 시스템 장애 발생 시에도 서비스 중단 없이 지속 운영이 가능하도록 설계된 고가용성 IT 인프라 구조
3) 마이그레이션(Migration) 시간: 시스템이나 장비를 한 환경에서 다른 환경으로 이전하는 데 소요되는 시간
4) 데이터센터 상면 공간: 서버 장치를 설치할 수 있는 물리적 공간
5) 미국 환경보호청(Environmental Protection Agency, EPA)의 온실가스 등가 계산기 기반으로 계산, 미국 국가 평균 회피 배출량 비율 사용

클라우드 네이티브(Cloud Native) 아키텍쳐

카카오페이증권은 데이터센터 내 클라우드 네이티브[6] 아키텍쳐를 도입하여 금융망 시스템을 운영하고 있습니다. 클라우드 네이티브 기술은 기존 온프레미스[7] 방식에 비해 회복성, 관리 편리성, 가시성 측면의 장점을 극대화하며 단일 데이터센터에서 장애가 발생하더라도 안정적인 서비스 운영을 가능하게 합니다. 카카오페이증권은 아마존웹서비스(AWS)의 서버용 컴퓨터처리장치(CPU)인 '그래비톤2' 도입을 통해 운영 비용 감축, 성능지표 상승, 탄소배출량 절감 등의 효과를 얻었습니다. 또한, 2025년 클라우드 운영 최적화를 통해 재무 효율과 함께 지속가능한 IT 인프라 운영을 지향했습니다. 컴퓨팅·저장·전송 사용량을 줄이고 운영 가시성과 대응 속도를 높여, 서비스 안정성을 유지하면서 비용 효율을 개선하는 데 기여했습니다.

6) 클라우드 네이티브(Cloud Native): 클라우드 컴퓨팅 환경에서 현대적 애플리케이션을 구축, 배포 및 관리할 때의 소프트웨어 접근 방식
7) 온 프레미스(on-premise): 클라우드와 반대되는 개념으로 기업이 서버, 네트워크 장비 등 IT 인프라를 기업 내 설치하여 운영하는 방식

환경경영 강화

자연자본 및 생물다양성

자연자본 및 생물다양성 영향 평가

카카오페이는 자연자본 및 생물다양성의 중요성을 인식하고 있으며, 자연자본 사용에 대한 정보를 공시하여 투명성을 제고하고 리스크를 지속적으로 관리하고자 합니다. 당사 사업장이 입지한 지역(성남시 분당구)을 중심으로 자연자본의 분포와 특성을 체계적으로 파악하고, 기업의 경영활동이 해당 자연자본에 의존하는 수준과 더불어 생태계에 미치는 잠재적·실질적 영향을 종합적으로 분석하고자 하였습니다. 이를 위해, TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)에서 권고하는 LEAP 접근법의 주요 개념과 체계를 반영하여 자연자본 관련 위험과 기회를 식별하는 평가를 수행하였습니다.

사업장 인근 자연자본 식별

카카오페이는 사업장이 위치한 지역을 기준으로 기후에너지환경부의 GIS Tool 기반 생태공간정보를 활용하여, 각 사업장이 속한 세부 행정구역(시·군·구) 및 광역 행정구역(시·도) 단위로 자연자본 보호지역과 생물다양성 현황을 종합적으로 분석하였습니다. 자연자본 분석에는 시가화 건조지역, 산림, 초지 등 주요 토지피복 유형과 면적을 파악하여 리스크 식별을 위한 기초자료로 활용하였으며, IUCN Red List[1] 데이터를 기반으로 해당 지역 내 멸종위기종 서식 현황을 추가로 파악하였습니다.

1) IUCN Red List 등급 기준에 따라 CR(위급), EN(위기), VU(취약), LC(최소관심), NT(준위협)으로 분류하였으며,CR(위급), EN(위기), VU(취약) 범주를 합하여 멸종우려종으로 칭함

카카오페이 사업장 인근 자연자본 식별

구분	판교 오피스(성남시 분당구 기준)	
토지 피복 비율	산림지역	46.96%
	시가화 건조지역	30.00%
	초지	15.73%
멸종위기종	CR/EN/VU/NT	-
	LC	9종

의존도 및 영향 진단

카카오페이는 ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) Tool을 활용하여, 당사가 속한 산업군(금융업)이 자연자본에 얼마나 의존하고(Dependency), 어떠한 영향을 미치는지(Impact)를 분석하였습니다. 금융업 특성상 자연자본에 대한 의존도가 매우 미미하나(Very Low), 영향도 측면에서는 온실가스 배출 등이 부분적으로 낮은(Low) 영향을 미치는 것으로 확인하였습니다.

카카오페이 자연자본 의존도 및 영향 평가 결과[2]

구분		금융업
의존도 (Dependency)	상수도	Very Low
	지구 기후 조절	Very Low
	지역 기후 조절	Low
	토양	Very Low
	물 흐름 조절	Very Low
	홍수 완화	Very Low
	폭풍 완화	Very Low
영향 (Impact)	생태계 교란	Low
	온실가스 배출	Low
	비-온실가스 배출	Very Low
	토양 폐기물 생성 및 배출	Very Low
	토지 사용	Low
	독성 오염 물질 토양/수계 배출	Low
	물 사용	Very Low

2) 의존도 및 영향은 각각 Very Low, Low, Medium, High, Very High 5단계로 평가

환경경영 강화

자연자본 및 생물다양성

자연자본 위험 평가

카카오페이는 WWF Biodiversity Risk Filter Tool을 활용하여 사업장 기반 자연 관련 리스크를 점검한 결과, 일부 물리적 리스크(대기오염, 극한 열 등)가 식별되었으나, 전반적인 영향 수준은 제한적인 것으로 평가되었습니다. 다만, 잠재적 리스크 가능성을 고려하여 향후에도 지속적인 모니터링을 통해 자연자본에 대한 의존도와 영향을 점검하고, 관련 리스크를 관리해 나갈 계획입니다.

자연자본 잠재 위험 노출 항목

구분	지표
물리적 위험	대기 상태
	식물/산림/수생 병해충
	극한 열
	열대성 저기압
평판 위험	생물다양성에 대한 압박(오염)

생물다양성 보전 활동

강원도 산불 피해 지역 복원

2023년 4월, 카카오페이는 강원도 산불 피해 지역에 평화의숲 조성 및 나무 심기 활동을 진행했습니다. 카카오같이가치 및 사단법인 평화의숲과의 협력을 통해 강원도 양구군의 산불 피해 지역 복원을 위하여 자작나무 7,500본을 조림했습니다. 조림된 나무의 성공적인 활착을 위해 2025년에도 녹지 관리 등으로 숲 가꾸기 활동을 지속하고 있으며, 카카오페이는 숲 조성 후 5년간 체계적인 관리를 통해 산림복원 활동을 적극 지원할 예정입니다.

제주 곶자왈 보전활동

카카오페이는 6월 5일 환경의 날을 맞아 2025년과 2026년 2년 연속으로 제주곶자왈공유화재단의 '제주 곶자왈 공유화 사업'에 동참해 1천만 원을 기부했습니다. 곶자왈은 화산 용암 지형에 형성된 원시림으로, 다양한 희귀 동식물의 서식지이자 중요한 탄소 흡수원으로서 '제주의 허파'라 불리는 생태계의 보고입니다. 그러나 사유화와 개발로 인해 훼손 위험이 커지면서 보존이 시급한 상황입니다. 카카오페이의 기부금 전액은 사유화된 곶자왈을 매입하여 공유화하고, 이를 체계적으로 보존·관리하여 고유의 생태 기능을 회복시키는 데 활용됩니다.

특히 2026년에는 단순 기부를 넘어 카카오페이 플랫폼을 활용한 사용자 참여형 환경 캠페인으로 진행하였습니다. 사용자가 카카오페이 앱 내에서 곶자왈에 서식하는 희귀 동식물을 키우고 친구에게 공유하면 카카오페이가 100원을 적립하여 기부금으로 전달하는 방식입니다. 이를 통해 사용자가 일상 속에서 생물다양성 보전의 중요성을 인식하고, 곶자왈을 함께 지켜나가는 의미를 더했습니다.

제주 곶자왈 보전활동 현황

곶자왈 사유지 공유화 면적

730m²

(2025년, 총 매입 금액 중 당사 비율을 기준으로 면적 산정)

곶자왈 서식 주요 멸종위기 야생생물

· 제주고사리삼
(멸종위기야생생물 I급)

· 개가시나무
(멸종위기 야생생물 II급)

출처: 제주곶자왈공유화재단 제공

인권 및 다양성

인권경영 내재화

인권경영선언문

카카오페이는 2023년 5월 인권경영의 기본원칙을 담은 인권경영선언문을 발표하였습니다. 인권경영선언문은 최고경영자의 승인을 받았으며, 누구에게나 이로운 금융서비스를 만든다는 책임 아래 크루, 사용자, 투자자, 주주, 지역사회를 포함한 모든 이해관계자의 인권을 존중할 것을 약속합니다. 특히 국제연합(United Nations, UN)의 '세계인권선언(Universal Declaration of Human Rights)', '유엔 기업과 인권 이행지침(UN Guiding Principles on Business and Human Rights)', '국제노동기구(International Labour Organization, ILO) 선언' 등 인권에 관한 국제적 원칙들을 지지하고 해당 원칙을 반영한 국내 법령을 준수합니다. 또한, 카카오페이는 2022년 10월 국내 핀테크 업계 최초로 유엔 글로벌 콤팩트(UN Global Compact, UNGC)에 가입하고 인권, 노동을 포함한 4대 분야 10대 원칙을 준수하고 있습니다.

카카오페이 인권경영선언문

카카오페이는 카카오페이 인권경영선언문을 제정하여 다양한 인권에 대한 국제적 원칙을 지지하고, 해당 원칙들이 반영된 국내 법령을 준수합니다. 인간 중심 철학을 기반으로 서로 존중하며 모든 이해관계자가 함께 성장할 수 있도록 내부 구성원은 물론, 사용자, 투자자, 주주, 비즈니스 파트너 및 지역사회까지 포괄한 모든 사람들과의 관계에서 인권 존중에 대한 책임을 갖고 사업 활동을 영위합니다.

> 카카오페이 인권경영선언문
> 카카오페이 UNGC CoP

다양성 및 포용성

카카오페이는 크루의 다양성을 존중하며 포용적이고 긍정적인 근무환경을 조성합니다. 인권경영선언문을 통해 출신, 인종, 민족, 국적, 성정체성 및 성적 지향, 신념, 종교, 나이, 장애 등에 따른 차별 없는 근무 환경을 조성하고, 채용, 급여·보상, 승진 등에서의 차별을 금지할 것을 약속하고 있습니다. 특히, 급여 및 보상에서 성별을 이유로 차별받는 경우가 없도록 정기적으로 모니터링하고 있습니다. 카카오페이는 모든 채용 공고에서 장애, 국적 등 직무와 무관한 제한을 철폐하고, 역량 중심의 평가 방침을 통해 누구에게나 공정하고 열린 기회를 제공합니다. 또한, 영입된 인재가 조직에 안정적으로 안착할 수 있도록 포용적인 온보딩 환경을 지원합니다. 특히, 지원 단계에서 정보 접근 격차가 발생하지 않도록 채용 사이트의 접근성을 지속적으로 개선하고 있으며, 필요 시 지원자가 직접 접근성 개선을 요청할 수 있는 소통 채널을 상시 운영하고 있습니다. 카카오페이는 다양성 및 포용성 철학의 실효성을 높이기 위해, 2024년에 이어 2025년에도 전 직군 면접관을 대상으로 무의식적 편향을 방지하기 위한 심화 교육을 실시하여, 후보자의 배경이 아닌 역량과 잠재력에 기반한 공정한 평가가 이루어지도록 지원하고 있습니다. 또한, 용모, 가족관계, 출신 지역 등 직무와 무관한 개인정보 요구 및 비공식 레퍼런스 체크를 엄격히 금지하는 가이드를 수립·점검하여, 모든 지원자에게 평등한 평가 환경을 보장하고 있습니다. 카카오페이는 앞으로도 채용 윤리를 철저히 준수하고 공정한 평가 문화를 확산함으로써, 다양한 관점을 가진 인재들이 모여 건강한 시너지를 내는 조직을 만들어 나갈 것입니다.

장애인 고용을 통한 임직원 다양성 증진

카카오페이는 카카오의 자회사형 장애인 표준사업장 '링키지랩'을 통해 장애인 고용격차를 해소하고 사내 구성원 다양성 증진을 위해 노력하고 있습니다. 사내 카페 'KAFE'에 발달장애인 바리스타를 채용하고, 사내 안마실에는 국가공인 시각장애인 안마사 '헬스키퍼'를 고용하는 등 다양한 임직원들이 함께 근무하고 있습니다. 최근 4년간 장애인 고용 수는 꾸준히 증가하여 2025년 기준 카카오페이의 장애인 고용비율은 3.3%입니다. 2026년에도 전년도와 동일한 수준의 장애인 고용 비율을 유지할 예정입니다.

인권 및 다양성

인권경영 내재화

인권경영 중장기 목표

카카오페이는 인권경영선언문을 기반으로 전사 인권 존중 문화 내재화를 위해 인권경영 중장기 목표를 수립하고 이를 단계적으로 추진하고 있습니다. 인권 교육 부문에서는 단기적으로 리더 대상 인권 교육, 중기적으로 인권 담당 크루를 대상으로 특화 인권 교육을 진행할 예정입니다. 장기적으로는 전 임직원을 대상으로 법정의무교육 외 인권 교육을 진행하고, 인권 취약 그룹 관련 서비스 담당 크루를 대상으로 별도 심화 교육을 실시할 예정입니다. 또한, 인권영향평가 실시 범위를 단계적으로 확대하여 단기에는 카카오페이, 중기에는 카카오페이증권 및 카카오페이손해보험, 장기적으로는 페이민트 등 기타 자회사까지 확대할 예정입니다.

인권경영 중장기 목표

	단기(2026년)	중기(2028년)	장기(2030년)
인권 교육	• 리더 대상 인권 교육 진행	• 인권 담당 크루 특화 인권 교육 진행	• 인권 취약그룹 대상 서비스 담당 크루 심화 인권 교육 진행
인권영향평가	• 카카오페이 대상 인권영향평가 실시	• 연결 자회사[1] 75% 대상 인권영향평가 실시	• 연결 자회사[1] 100% 대상 인권영향평가 실시

1) 2025 ESG보고서 보고 기준

인권 리스크 관리

인권영향평가

인권 리스크 평가 실시

카카오페이는 사업 활동과 관련된 인권 취약 요소를 사전에 점검하고 인권 리스크를 발굴·개선하기 위해 연 1회 정기적으로 인권영향평가를 실시하고 있습니다. 카카오페이는 인권영향평가를 통해 인권 취약그룹을 모니터링하고, 해당 그룹을 대상으로 발생할 수 있는 잠재적 인권 리스크를 사전에 식별하고자 노력하고 있습니다. 내부 이해관계자의 경우 계약직, 인턴, 어시스턴트, 여성 크루를 잠재적 인권 취약그룹으로 분류하여 모니터링하고 있습니다. 외부 이해관계자의 경우 카카오페이의 비즈니스 및 서비스 이용 과정에서 취약성이 발생할 수 있는 시니어와 시각장애인을 취약그룹으로 선정하였습니다.

인권경영 관리체계 및 수준 진단

2025년 카카오페이는 인권경영 관리체계와 운영 수준을 체계적으로 진단하고 잠재적 인권 리스크를 식별하기 위해 체크리스트 기반 평가를 실시하였습니다. 해당 평가는 인권경영 체계, 인권 리스크 진단, 고충 처리 및 구제 조치, 모니터링 및 공시 등 4개 핵심 영역을 중심으로 수행되었습니다. 평가 과정에서는 크루, 여성, 아동을 포함하여 토착민, 이주노동자, 제3자 계약 임직원, 지역사회, 고객 등 다양한 이해관계자의 관점을 반영하였으며, 환경권 보호, 디지털 권리, 강제노동, 인신매매, 아동노동, 결사의 자유 및 단체교섭권, 동등보수, 차별 등 주요 인권 이슈를 종합적으로 점검하였습니다.

인권 실태조사

카카오페이의 인권경영 수준과 취약 요소를 보다 세밀히 파악하기 위해 전체 크루를 대상으로 인권 실태조사 설문을 실시하고 있습니다. 이를 통해 고용상의 비차별, 강제근로 금지, 근로조건, 산업안전, 직장 내 괴롭힘 및 성희롱 방지, 업무상 인권 영향, 인권경영체계 구축, 아동노동, 인신매매 등 총 9개 영역에서 인권 취약 요소를 식별하고 있습니다.

인권 리스크 관리 프로세스

Step 1. 잠재 인권 리스크 식별	Step 2. 취약 이해관계자 그룹 파악	Step 3. 완화 계획 수립 및 이행	Step 4. 결과 보고 및 모니터링
• 인권영향평가 결과 도출된 중요 이슈 식별	• 중요 이슈별 노출도가 높은 이해관계자 그룹 식별	• 취약 이해관계자에 적합한 완화 계획 수립 및 이행 성과 측정	• 이행 결과 보고 및 공시

인권 및 다양성

인권 리스크 관리

인권영향평가 결과

카카오페이는 인권영향평가를 통해 도출된 주요 인권 관리 영역을 중심으로 제도와 프로그램을 운영하고 서비스를 개선하며, 이해관계자별 인권 리스크를 예방·완화하기 위한 노력을 지속하고 있습니다. 2024년 인권영향평가에서 구성원의 인권경영선언문 및 인권정책에 대한 인식 제고 필요성이 확인되었으며, 관련 내용을 적극적으로 사내에 안내·홍보한 결과 2025년 평가에서 해당 항목의 점수가 3.3점에서 3.6점으로 상승하며 취약요소를 보완하였습니다. 2025년 인권영향평가 결과, 중대한 인권 리스크는 발견되지 않았습니다. 다만, 카카오페이는 법적 기준을 상회하는 모성보호 제도를 운영하고 있음에도 여성 크루의 혼인·임신·출산 관련 제도에 대한 인식이 다소 하락한 점을 확인하였으며, 이에 모성보호 제도 패키지 페이지 개설, 리더 대상 가이드 배포 및 노무교육 과정 신설 등을 통해 제도 안내와 교육을 강화하였습니다.

인권 리스크 완화 조치

주요 이해관계자[1]	관리영역	완화 조치	
임직원	근로조건 및 임금	• 최대 근무시간 설정 및 근무시간 모니터링 • 연차 사용 촉진을 통한 휴식권 보장	• 유연근로제, 원격근무, 전사 리프레시 데이, 안식휴가 등 운영
	차별 금지 및 여성 크루 보호	• 면접관 대상 다양성 및 포용성 교육 실시 • 성별 임금 격차 모니터링 및 공정한 보상 체계 운영	• 유급 육아휴직 및 난임휴가 제공, 임신·육아기 단축근무 운영
	결사 및 단체교섭의 자유	• 정기 노사협의회 개최	• 전체 크루 대상 소통 프로그램 '캔미팅' 진행
	보건안전 보장	• 안전보건 위험성 평가 및 비상대피훈련 실시 • 크루 직무 스트레스 측정 및 관리	• 심리상담, 스트레칭존 등 건강 관리 지원 프로그램 운영
고객	소비자 권리 및 접근성	• 대체 텍스트 제공, 콘텐츠 명도 대비 개선 등 시니어와 시각 장애인을 위한 접근성 개선 조치 이행	• AI 기반 이상거래탐지시스템(FDS) 등 금융사기 예방 활동 강화
	디지털보안 및 사생활 보호	• 정기 및 수시 취약점 평가·분석 • 개인(신용)정보 처리 실태조사 실시	• 알기 쉬운 개인정보 처리방침 제정 및 공개
협력사	공급망 인권관리	• 협력사 선정 및 등록 시 ESG 리스크 점검 • 정기 공급망 ESG 평가 실시	• 협력사 고충처리 채널 운영 • 협력사 대상 ESG 교육 실시

1) 카카오페이에서 정의하고 있는 잠재적 인권 취약그룹을 고려하여 완화 조치 실행

크루 고충처리제도 운영

카카오페이 및 자회사(카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트)는 직장 내 괴롭힘, 성적 괴롭힘, 업무상 불합리한 행위 등 업무 수행 중 발생할 수 있는 다양한 인권 이슈에 대해 신고하고 상담을 받을 수 있는 핫라인 제보 채널과 고충처리위원 제도를 운영하고 있습니다. 고충처리위원 제도는 고충 접수 시 노사협의회 소속 고충처리위원을 지정하여 면담 및 대응을 진행하는 제도입니다. 핫라인 제보 채널[2]과 고충처리위원 제도를 통해 접수된 내용은 관련 법률 및 사규에 따라 제보자의 익명성과 비밀을 보장하며, 신고에 따른 불이익을 금지하고 있습니다. 접수된 제보는 내부 조사를 거쳐 필요 시 시정 및 징계 조치하며, 근본적인 원인 해결을 위한 조치 마련 및 재발 방지 모니터링에 힘쓰고 있습니다.

2) 카카오페이증권의 경우 내부제보제도를 운영함

고충 접수 채널

핫라인 제보	• 사이버윤리실, 다이렉트 핫라인 이메일을 통한 제보 및 담당자 이메일 또는 직접 문의를 통한 제보 접수
고충처리위원 제도	• 노사협의회 소속 고충처리위원 2인 선임 • 크루가 고충을 자유롭게 상담하고 필요 시 정식 제보 후 윤리위원회 절차 진행

인재 육성 및 유지

인재 확보 및 유지

카카오페이 인재상

카카오그룹 신입 채용

2025년 9월, AI 기술을 활용해 새 가치를 창출하는 데 익숙한 일명 'AI 네이티브' 인재 선발을 목적으로 카카오그룹 차원의 신입 공개 채용을 진행하였습니다. 카카오페이는 카카오그룹 차원의 첫 전 직군 신입사원 공개 채용 기조에 발맞춰, 그룹 단위의 통합 채용 효율성과 계열사별 독립성을 조화롭게 운영하며 후보자 경험의 가치를 높이는 데 주력하였습니다. 채용 전 과정에 걸쳐 카카오페이만의 기술 문화를 체계적으로 전달하기 위해 직군별 면접관 교육을 실시하여 평가의 전문성과 공정성을 강화하였으며, 서류 모집부터 밀착형 온보딩에 이르기까지 후보자의 성장을 지원하는 섬세한 관리 체계를 구축하였습니다. 특히 면접 대상자들에게 자사 서비스인 카카오페이포인트 쿠폰을 제공하여 실질적인 서비스 체험 기회와 긍정적인 브랜드 경험을 동시에 제공하는 차별화된 시도를 이어갔습니다. 그 결과, 신입 공채 지원자 대상 만족도 조사에서 존중받는 면접 분위기와 질문의 깊이, 체계적인 소통 방식 및 쾌적한 면접 환경 등 다각적인 측면에서 높은 만족도를 기록하며 카카오페이만의 독보적인 채용 브랜드 가치를 입증하였습니다.

카카오그룹 신입 채용

우수 인재 영입 전략

인재 밀도 중심 인재 철학

카카오페이는 '일상의 모든 금융을 카카오페이 하나로'라는 비전을 실현하기 위해, 조직 전체의 인재 밀도를 비즈니스 경쟁력 유지를 위한 핵심 지표로 관리합니다. 카카오페이는 단순히 인력을 충원하는 것에 그치지 않고, 조직의 역량을 높일 수 있는 탁월한 인재를 선별하는 엄격한 영입 원칙을 고수합니다. 이러한 철학은 채용을 넘어 인재의 육성과 보상, 정착에 이르는 전 생애주기에 일관되게 적용되어 카카오페이만의 독보적인 인재 밀도를 유지합니다.

다양성과 포용성을 기반으로 한 '페이컬처핏'

카카오페이는 다양성을 존중하되, 일하는 방식인 페이코드에 대해서는 단단한 응집력을 지향합니다. 자체 개발한 진단 도구인 페이컬처핏을 통해 지원자의 가치관이 카카오페이의 핵심 가치와 얼마나 정렬되어 있는지를 객관적으로 진단하며, 면접 과정에서 이를 정밀하게 검증합니다. 이는 단순한 성향 파악을 넘어, 건강한 충돌과 치열한 논쟁을 통해 팀의 승리를 견인할 수 있는 파트너를 찾는 정교한 프로세스입니다. 또한, HR 리더들이 전략적 파트너로서 모든 영입 과정에 참여하여, 직무 전문성과 조직문화의 적합성을 입체적으로 검증하고 채용 윤리를 준수함으로써 투명하고 공정한 인재 영입 문화를 선도합니다.

인재 육성 및 유지

인재 확보 및 유지

데이터 및 AI 기반 인재 정밀 검증

카카오페이는 인재 영입의 공정성과 전문성을 극대화하기 위해 최첨단 기술 기반의 다각도 검증 솔루션을 도입하고 있습니다. 생성형 AI 시대의 정보 왜곡 가능성을 선제적으로 차단하기 위해, AI 기반의 사전 경험 검증 프로세스를 운영합니다. 이를 통해 서류상의 화려함이 아닌 지원자의 실제 수행 경험과 논리적 구조를 데이터로 증명하며, 대면 면접에서는 실무 응용 역량과 기술적 깊이에만 집중하는 고해상도 면접 환경을 구축했습니다. 테크 직군의 경우, 정답 위주의 문제 풀이에서 벗어나 라이브 코딩을 통해 지원자의 논리적 사고 과정을 심층 평가합니다. 실무와 유사한 환경에서 문제를 정의하고 해결해 나가는 과정을 살펴보며, 하드 스킬은 물론 피드백을 수용하고 기술적으로 소통하는 협업 역량을 정교하게 검증합니다. 특히, 변화하는 기술 패러다임에 발맞춰 라이브 코딩 시 AI 도구 활용을 적극 장려하며 지원자가 AI를 도구 삼아 얼마나 효율적이고 창의적으로 해답을 도출하는지를 검증합니다. 이는 급변하는 환경 속에서도 기술적 우위를 점할 수 있는 AI-Native 인재를 영입하기 위한 카카오페이만의 차별화된 전략입니다.

인재 풀(Pool) 관리

상시 인재 풀 운영

카카오페이는 우수한 인재를 선제적으로 영입하기 위해 직군별 인재 풀(Pool)을 구축하고 상시적으로 관리하고 있습니다. 채용 사이트를 통해 모집 공고와 관계없이 지원자가 인재 풀에 등록할 수 있도록 별도의 상시 공고를 운영하고 있으며, 접수된 이력서는 내부 담당자가 정기적으로 검토하여 적합한 지원자가 있는 경우 채용으로 연결될 수 있도록 지원하고 있습니다. 또한, 기존 전형에 합격하지 않은 지원자라 하더라도 지속적인 인재 풀 관리를 통해 추후 적합한 포지션이 오픈되었을 때, 우선적으로 채용 제안을 검토하고 있습니다. 이를 통해 중장기적 관점에서 카카오페이와 함께할 인재를 지속적으로 발굴하고 있습니다.

금융권 채용박람회 참여

카카오페이는 핀테크 기업 최초로 '2025년 금융권 채용박람회'에 참여하여 잠재적인 금융 인재와의 접점을 확대하고 인재 풀을 다각화하였습니다. 박람회 기간 동안 모든 후보자를 존중하고 깊이 있는 상담 기회를 제공하기 위해 채용 상담 부스를 체계적으로 운영하였습니다. 1:1 맞춤형 상담에서는 현직자들이 예비 지원자들에게 직무별 실전 가이드와 조언을 건네며 취업 준비 과정에서의 궁금증을 해소해 주는 심도 있는 소통을 이어갔습니다. 특히 2025년에 진행한 카카오그룹 전 직군 신입 공개채용과 연계하여 카카오페이 채용 직무에 대한 정보와 함께 인사 담당자가 들려주는 자기소개서 작성 및 면접 꿀팁, 채용 Q&A 등을 공개하였습니다. 아울러 카카오페이만의 조직문화와 일하는 방식을 친근하게 알릴 수 있는 참여형 이벤트를 병행하여, 단순한 정보 전달을 넘어 카카오페이가 추구하는 혁신적인 기업 가치를 효과적으로 전달하였습니다. 진정성 있는 접근과 전문적인 부스 운영 결과, 상담 참가자 대상 만족도 조사에서 5점 만점에 4.7점이라는 높은 수치를 기록하며 직무에 대한 실질적인 도움은 물론 카카오페이의 인재 영입 철학에 대한 깊은 공감을 이끌어내는 유의미한 성과를 거두었습니다.

인재 육성 및 유지

인재 확보 및 유지

채용연계형 인턴십

카카오페이는 잠재력 있는 주니어 인재를 육성하고 산업 생태계 활성화에 기여하고자 채용연계형 인턴십 프로그램을 운영하고 있습니다. 개발, 경영전략 등 다양한 직무를 대상으로 진행하며, 인턴십 기간 중 뛰어난 역량과 성과를 보여준 주니어에게는 정규직 전환 기회를 부여합니다. 이를 통해 주니어 인재가 직무 전문성과 실무 역량을 개발하고, 실질적인 커리어를 만들어 나갈 수 있는 기회를 제공하고 있습니다.

2025년에는 급변하는 IT 기술 환경에 대응하고 기술 경쟁력의 근간이 되는 인적 자산을 확보하고자 신입 및 2년 미만의 주니어 개발자(BE/FE)를 대상으로 '실무 밀착형 인턴십 프로그램'을 운영하였습니다. 본 프로그램은 교육 중심의 일반적인 인턴십 방식에서 벗어나, 선발된 인턴 전원을 실제 서비스 개발 부서에 즉시 배치하여 현업 크루들과 실질적인 협업을 경험하고 실제 서비스 코드를 다루며 실무 역량을 극대화할 수 있는 기회를 제공하였습니다. 또한, 성장 잠재력이 높은 인재를 공정하고 객관적으로 선발하기 위해 실전 중심의 검증 프로세스를 운영하였습니다. 인턴들은 각 조직의 기술 스택과 서비스 특성에 기반한 실무 과제를 수행하고, 이에 대한 체계적인 중간 및 최종 평가를 거쳤습니다. 특히, 최종 단계에서는 CTO가 직접 심층 면접을 진행하여 기술 역량과 더불어 카카오페이의 일하는 방식과 비전에 부합하는지 다각도로 검증하였습니다. 이러한 체계적인 육성 및 평가 과정을 통해 전체 인턴십 참여자 16명 중 10명의 우수 주니어 개발자를 정규직으로 최종 전환 영입하는 성과를 거두었습니다.

조직문화

카카오페이의 일하는 방식, 페이코드(PAY-KODE)

카카오페이는 급변하는 대내외 환경 속에서도 흔들리지 않는 단단한 조직문화를 구축하기 위해, '일하는 방식 3.0'의 핵심 가치를 기반으로 2025년 'PAY-KODE(페이코드)'를 수립하였습니다. 페이코드는 추상적인 가치로 선언했던 카카오페이의 일하는 방식을 실제 업무에 적용 가능한 구체적인 행동 원칙으로 정립한 것입니다. 리더와 크루가 각자의 위치에서 지켜야 할 행동 원칙인 'Krew/Leaders' Kode'를 정의하고, 각자의 역할과 책임을 스스로 진단해 볼 수 있는 자가 및 팀별 체크리스트를 배포하여 조직문화가 단순한 구호에 그치지 않고 실질적인 업무 습관으로 자리 잡도록 지원하고 있습니다. 나아가 조직문화가 업무 공간과 일상적인 소통 속에 자연스럽게 녹아들 수 있도록, 회의실과 사내 카페 등을 페이코드의 핵심 가치가 담긴 명칭으로 변경하여, 크루들이 머무르는 공간 어디서든 조직의 지향점과 가치를 자연스럽게 인지할 수 있는 근무환경을 구축하였습니다. 또한, 'PAY-KODE 팝업 스토어'와 '슬랙봇 밸런스 게임' 등 게이미피케이션(Gamification)[1] 방식의 온·오프라인 프로그램을 운영하여, 크루들이 자발적이고 즐거운 경험을 통해 일하는 방식을 이해하고 몰입할 수 있도록 지원하였습니다.

1) 게이미피케이션(Gamification): 게임이 아닌 분야에 대한 지식 전달, 행동 및 관심 유도 혹은 마케팅 등에 게임의 요소를 접목시키는 것

카카오페이 일하는 방식 3.0 'PAY-KODE'

인재 육성 및 유지

조직문화

조직 건강성 측정 및 개선 활동

카카오페이는 조직에 대한 크루[1]의 만족도와 몰입도를 확인하기 위해 연 1회 카카오그룹과 함께 조직 건강성 측정을 실시하고 있습니다. 본 평가는 동력(Driver)과 결과(Output) 관점에서 전략·목표, 리더십, 사람, 조직문화, 몰입(열의) 등 8개 카테고리를 평가합니다. 이를 통해 시간에 따른 조직 몰입도 변화 추이를 추적하고, 영역별 이슈를 점검하여 개선 과제를 도출하고 있습니다. 또한 건강성 측정 결과를 기반으로 전사 차원의 개선 방향성을 논의하고 실행 과제를 구체화하며, 전사적 참여와 지원을 통해 조직 전반의 변화를 추진하고 있습니다. 전사 및 조직별 측정 결과는 모든 크루에게 공유하고, 조직별 결과에 대해서는 필요 시 리더와의 1:1 코칭을 신청할 수 있도록 지원하여 자발적인 행동 변화를 유도하고 있습니다. 2025년에는 전사 임직원의 69%가 조직 건강성 측정에 참여하였으며, 진단 결과를 바탕으로 일하는 방식, 전략 및 목표, 리더십 등 주요 영역에서 2026년 변화 방향성을 공유하고, 이에 따른 개선 과제를 도출하여 실행하고 있습니다.

1) 국내 사업장 대상 정규직 및 계약직 포함

크루 직무 스트레스 관리

카카오페이는 근무 만족도에 중요한 영향을 미치는 직무 스트레스 수준을 점검하기 위해 전체 크루를 대상으로 직무 스트레스 측정을 실시하고 있습니다. 직무 스트레스 자가진단을 통해 개인별 스트레스 수준을 측정하고, 그 결과를 각 크루에게 개별적으로 안내하고 있습니다. 결과 안내 시에는 스트레스 해소 방법과 연 5회 심리상담 지원 등 스트레스 관리를 위한 지원 프로그램을 함께 안내하고 있습니다. 또한, 측정 결과 스트레스 지수가 높은 크루에게는 개별 상담 창구를 추가로 안내하는 등 보다 집중적인 지원을 제공하고 있습니다. 특히 직무 특성상 스트레스에 노출될 가능성이 상대적으로 높은 CS 담당 크루에 대해서는 횟수 제한 없이 상시 심리상담을 지원하고 있습니다.

크루 만족도 제고 프로그램

칭찬 프로그램 '최복동'(최고의 복지는 동료다)

카카오페이는 상호 존중과 인정의 조직문화를 확산하기 위해 동료 칭찬 프로그램 '최복동(최고의 복지는 동료다)'을 반기별로 운영하고 있습니다. 2025년에는 단순한 칭찬을 넘어, 카카오페이의 일하는 방식인 PAY-KODE를 실제 업무에서 모범적으로 실천한 동료를 발굴하는 데 중점을 두었습니다. 동료 추천 사유를 작성할 때 PAY-KODE의 구체적인 행동 기준과 연계하도록 하여, 조직이 지향하는 가치가 업무 전반에 내재화되도록 하였습니다. 크루가 직접 작성한 추천 사연을 기반으로 전사 투표를 진행하여 상·하반기 각 5명의 최복동을 선정하고, 감사패와 굿즈를 수여하였습니다. 또한, 선정된 동료의 업무 노하우와 경험을 공유하는 '일할 맛 나는 세션'을 운영하여, 약 100여 명의 크루가 인사이트를 나누는 기회를 마련하였습니다. 이를 통해 크루 간 긍정적인 상호작용을 촉진하고, 팀워크와 조직 몰입도를 제고하고 있습니다.

페이살롱

카카오페이는 조직 규모 확대에 따라 발생할 수 있는 부서 간 장벽을 완화하고 수평적 소통 문화를 강화하기 위해 2025년 토크 콘서트 형식의 사내 소통 채널 '페이살롱(Pay Salon)'을 신설하였습니다. 기존의 정형화된 방식에서 벗어나 점심시간을 활용한 캐주얼한 분위기 속에서, 크루들이 서로의 업무 경험과 고민을 공유하고 공감대를 형성하는 시간을 마련하였습니다. 2025년에는 사내 해커톤 '카페톤'의 기획자와 참여자를 패널로 초청하여 프로젝트에 대한 생생한 비하인드 스토리를 공유하였습니다. 총 72명의 크루가 참여하여 다른 부서의 업무 방식과 열정을 간접적으로 경험하였으며, 만족도 조사 결과 5점 만점에 4.86점의 높은 만족도를 기록하였습니다. 페이살롱은 동료의 이야기를 통해 함께 일하는 즐거움을 재발견하고, 조직 몰입도를 제고하는 의미 있는 기회가 되었습니다.

인재 육성 및 유지

조직문화

지속가능한 노동 선언

카카오페이는 모든 임직원의 기본적인 권리를 보장하고, 신뢰와 존중을 기반으로 모두가 일하고 싶은 회사를 만들기 위해 노력하고 있습니다. 이를 위해 근로기준법 등 관련 법령에서 정한 근로자의 권리를 충실히 보장하는 한편, 근로자가 적절한 생활 수준을 유지하는 데 필요한 근무 환경과 임금 수준을 충실히 제공하고 있습니다. 또한 법정 근로시간을 준수하고 근로자의 건강과 삶의 질을 보호하기 위해 최대 근무시간을 설정하여 운영하고 있으며, 연장·야간·휴일근로 발생 시 관련 법령에 따른 수당을 지급합니다. 근무시간을 정기적으로 모니터링하고, 업무 집중 시기에도 과도한 근무가 발생하지 않도록 관리함으로써 법정 최대 한도를 초과하는 근무를 예방하는 등 근로자의 일과 삶의 균형을 지원하고 있습니다. 카카오페이는 모든 임직원에게 연차 유급휴가를 보장하고 있으며, 잔여 연차를 충분히 사용할 수 있도록 전사적인 안내와 관리 체계를 운영하여 실질적인 휴식권 보장에 힘쓰고 있습니다. 아울러 성별, 연령, 고용 형태 등과 관계없이 직무와 역할, 성과에 기반한 공정한 보상 원칙을 적용하여 성별에 따른 임금 차별을 해소하고 동일 노동에 동일한 임금을 지급하기 위해 공정한 보상체계를 구축하고 있습니다. 대규모 구조조정 등 근로자의 고용 안정에 중대한 영향을 미치는 사안에 대해서는 법률상 최소 통지 기간에 따라 사전에 협의합니다.

지속가능한 업무 관행 프로그램

구분	내용
적정 임금 보장	• 직무 및 역할 기반의 보상체계 운영 • 정기적인 보상체계 검토를 통해 임직원의 적정 생활 수준 유지 지원
근무 시간 모니터링	• 과도한 근로 방지를 위해 최대 근무시간 설정 및 관리 • 근무 시스템(MyWork)을 통한 근무시간 모니터링 실시 • 표준(소정)근무시간 내 자율적인 근무시간 조정 지원 • 근무시간 부족 또는 초과 시 실시간 알림 제공
표준 외 근무 수당 지급	• 표준 외 근무 수당 지급 제도 운영 • 연장근무 발생 시 시스템을 통한 신청·승인 절차 운영 • 승인된 수당은 급여에 자동 반영하여 지급
노사 대화 채널 운영	• 정기적인 노사협의회 개최 • 근무환경, 복리후생 및 조직 운영 관련 주요 현안 협의 • 근로자 대표와 정기적인 협의 실시
성별 임금 격차 모니터링	• 성별 임금 수준 지속적인 모니터링 • 성별 임금격차 관련 결과 공시 • 공정한 보상체계 운영을 위한 지속적인 점검 수행
유급 연차 사용 관리	• 유급 연차휴가 사용 현황 정기 모니터링 • 잔여 연차 현황 안내 및 사용 독려 실시 • 임직원의 휴식권 보장을 위한 연차 사용 촉진 제도 운영
전환 재교육	• AI 리터러시 향상을 위한 교육 프로그램 운영 • 미래 산업 및 기술 변화 대응을 위한 역량 강화 교육 제공 • 업무 현장에서의 AI 활용 확대 지원 및 실무 적용 교육 실시

인재 육성 및 유지

조직문화

일·가정 양립 지원

카카오페이는 가족 및 육아 친화 문화를 조성하고 일과 가정의 양립을 지원하기 위해 다양한 제도를 운영하고 있습니다. '육아휴직PLUS 제도'를 통해 법정 육아휴직 1년 6개월에 1년을 추가로 부여하여 자녀당 최대 2년 6개월의 육아휴직을 제공합니다. 또한, 육아기 단축근무 PLUS 제도를 통해 만 12세 미만 자녀가 있는 크루가 육아휴직을 대신해 근로시간을 단축할 수 있도록 지원하고 있습니다. 나아가 직장어린이집 운영과 오피스 내 수유시설 마련을 통해 영유아 자녀를 둔 크루의 육아를 지원하고 있습니다. 육아휴직 외에도 유급 난임휴가, 입양휴가, 태아검진휴가, 가족돌봄휴가, 배우자 출산휴가 등 생애주기 전반에 걸쳐 폭넓은 가족 돌봄 지원 제도를 운영하고 있습니다. 이외에도 가족 초청 행사, 업무용 차량 주말 대여, 생일 선물 지원 등 다양한 복지 프로그램을 통해 가족 친화적인 조직문화를 지속적으로 정착시켜 나가고 있습니다. 이를 통해 2022년 최초 획득한 가족친화기업 인증 또한 2025년 재인증을 완료하였습니다.

일·가정 양립 지원 제도

구분	내용
예외 원격근무	• 임신/건강/가족돌봄 등의 사유로 오피스 출퇴근이 어려운 경우 해당 기간 전체 원격근무 가능
임신기 단축근무	• 임신 후 12주 이내 또는 32주 이후에 있는 여성 크루 대상 1일 2시간의 근로시간 유급 단축 지원
육아기 단축근무	• 만 12세 미만 자녀가 있는 크루 대상 1일 1~5시간 근로시간 단축 지원
입학기 단축근무	• 초등학교 1학년 자녀가 있는 크루 대상 1일 1시간 근로시간 유급 단축 지원
가족돌봄 단축근무	• 가족돌봄, 본인 건강, 은퇴 준비, 학업 사유 시 주 15~30시간 단축근무 지원
직장어린이집	• 4개(판교 3개원, 제주 1개원)의 직장어린이집 운영
수유시설 및 지원	• 오피스 내 수유시설(맘스룸) 마련 및 1일 2회 각 30분 이상의 유급 수유시간 부여
육아휴직	• 만 8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하의 자녀가 있는 크루 대상 자녀당 최대 2년 6개월 보장 (법정 기준 1년 6개월+추가 1년 부여, 단 부모 모두 3개월 이상 이용 시 해당)
난임휴가	• 연 최대 6일 지원(3일 유급+3일 무급, 법정 기준 유급휴가 2일+추가 1일 부여)
유사산휴가	• 임신 주차에 따라 최소 10일~최대 90일 유급휴가 지원(배우자 유·사산 휴가 최대 2일)
출산휴가(산전후휴가)	• 최대 90일 유급휴가 지원(다태아 최대 120일, 배우자 출산휴가 최대 20일)
태아검진휴가	• 최대 8일 유급휴가 지원(배우자 태아검진휴가 최대 3일)
입양휴가	• 최대 10일 유급휴가 지원
가족돌봄휴가	• 가족의 질병, 사고, 노령, 자녀 양육으로 인해 돌봄 필요 시 연 최대 10일 무급휴가 지원
가족돌봄휴직	• 가족의 질병, 사고, 노령, 자녀 양육으로 인해 돌봄 필요 시 연 최대 90일 보장

인재 육성 및 유지

조직문화

임직원 복지제도

크루의 일과 삶의 균형을 보장하기 위해 6시부터 22시 사이에 자율적으로 근무 시간을 선택할 수 있는 유연근로제(선택적 근로시간제)[1]를 운영하고, 매달 마지막 주 금요일을 전사 리프레시 데이로 지정하여 모든 크루가 휴식하고 재충전할 수 있는 시간을 제공합니다. 또한, 3년 근속 시 유급 안식휴가와 휴가비를 지원하고 있습니다. 이러한 노력을 바탕으로 카카오페이는 고용노동부 주관 '2025 대한민국 일·생활 균형 우수기업'에 선정되었습니다.

1) 업무의 시작, 종료를 06시부터 22시까지 근로자가 자율적으로 계획할 수 있는 제도

카카오페이 임직원 복지제도[2]

구분	내용
유연근로	• 평일 06시~22시 내 선택적으로 근무할 수 있는 유연근로제 운영
전사 원격근무	• 임직원 선택에 따라 자유롭게 월 3회 내 원격근무 가능 (25년 6월 시행)
전사 리프레시 데이	• 매월 마지막 주 금요일 전사 휴무
안식휴가	• 입사일로부터 만 3년이 되는 시점마다 휴무일 포함 30일 유급휴가 및 휴가비 200만 원 지원
대출 이자 지원[3]	• 3억 원 한도의 주택 구입 및 전세자금대출 이자 지원 제도
복지포인트	• 정규직, 계약직 등 크루 대상 복지포인트 지급
심리상담	• EAP (Employee Assistance Program) 심리상담 제도 '크루 마음케어' 운영
건강관리 및 안마	• '톡의보감'(양호실) 응급치료 및 비만·금연 등 건강관리 프로그램 • 오피스 층별 안마의자 설치 및 전문 안마사의 안마 및 지압서비스 지원
단체보험 및 경조사비 지원	• 크루 본인이나 직계가족의 갑작스러운 상해, 사고, 질병에 대한 보장성 보험료와 실손 의료비 지원 • 크루 경조사 발생 시 기준에 따라 경조휴가, 경조비 및 장례 지원

자회사 임직원 복지제도

구분	내용
카카오페이증권	• 크루 직계가족의 보장성 보험, 실손 의료비 지원 • 해외주식 선물하기 지원 및 해외 수수료 지원 • 복지포인트를 통한 연금저축 납입 지원 • 주 2회 재택근무 가능 • 유연근무제
카카오페이손해보험	• 크루 직계가족의 보장성 보험, 실손 의료비 지원 • 만 1년 이상 근무 시 대출 이자 지원 제도 • 유연근무제(선택적 근로시간제 도입) • 정규직, 계약직 등 크루 대상 복지 포인트 지급[4]
페이민트	• 4.5일제 시행 • 시차출근제 정식 도입 • 포텐지원금(기존 직무교육 및 동호회지원 통합) • 반반차 제도 도입 • 생일 반차휴가 지급

2) 복지제도 지원대상: 2025년 연말 기준 정규직 1,190명 / 계약직 92명
3) 대출 이자 지원은 금융사 대출 심사 기준인 제도적 요인으로 기간의 정함이 없는 근로자에게만 적용됨
4) 어시스턴트는 복지포인트 미지급

소통 기반의 노사관계

카카오페이는 헌법, 노동관계법 및 국제노동기구(International Labour Organization, ILO) 선언에 기반하여 단결권, 단체교섭권, 단체행동권을 보장합니다. 노동조합과 단체교섭을 통해 단체협약을 체결하였으며, 협약에 따라 인사 및 복지제도 등 크루의 노동 조건을 개선하고 있습니다. 카카오페이는 노사 각각 3인으로 구성된 노사협의체 '크루즈[5]'를 분기 1회 운영하며 노측 위원은 크루가 직접 선출합니다. 카카오페이증권, 카카오페이손해보험 또한 노사협의체 등 공식적인 소통 채널을 통해 근로자 대표와 정기적인 협의를 진행하고 있으며, 페이민트는 2025년 상반기 중 노사 간 상생과 협력, 근로환경 개선을 위한 노사협의회를 구성하고 관계 기관에 신고 후 설치를 완료하였습니다.

노사 소통 채널 운영 현황

구분	내용
카카오페이	• 캔미팅: 전체 크루 대상 회사 방향성과 사업활동, 이슈 사항 등 공유 • 크루즈(노사협의체): 크루들의 회사 생활 관련 사항 논의
카카오페이증권	• 캔미팅: 전체 크루 대상 회사 이슈사항 공유 • 크루십(노사협의체): 크루들의 회사 생활 관련 사항 논의 • 캐주얼톡: 참여를 희망하는 크루를 대상으로 특정 아젠다에 대해 경영진과 자유롭게 질의응답 진행
카카오페이손해보험	• 오픈톡: 매월 전체 크루 대상으로 회사 이슈사항 공유 • 크루테이블(노사협의체): 크루들의 회사 생활 관련 사항 논의
페이민트	• CEO 특강 및 런치 토크: 연 1회 이상 조직 비전 공유 및 건의사항 청취를 통한 소통 강화 • 민트토크: 각 팀 크루 간의 네트워킹 프로그램 • 민트살롱(노사협의회): 페이민트 크루들의 회사생활 관련 사항 논의

5) 카카오페이증권은 '크루십', 카카오페이손해보험은 '크루테이블', 페이민트는 '민트살롱'으로 노사협의체 명칭이 다름

인재 육성 및 유지

인재 육성

크루 성장 지원 체계

카카오페이는 크루가 '일을 통한 성장'을 실현할 수 있도록 On-demand 방식의 인재개발 체계를 구축하고, 직군 및 계층별 특성을 반영한 맞춤형 역량 강화 프로그램을 선제적으로 기획 및 운영하고 있습니다. 먼저 신규 입사자를 대상으로는 온보딩 프로그램을 진행하여 조직에 대한 전반적인 이해와 업무 적응을 지원합니다. 카카오페이의 전 크루는 공통역량 성장 프로그램을 통해 업무를 진행하는데 필요한 기본 역량과 직무 스킬, 인사이트를 상시 개발하고 있습니다. 또한, AI 시대에 맞는 역량을 개발하고 AI를 활용할 수 있는 인재를 양성하기 위해 AI 리터러시 교육, PBL (Project-based Learning) Class 등의 AI 역량 성장 프로그램을 운영하고 있습니다. 직군 및 계층별로는 개발·PM·비즈니스·디자인 등 직무 특성을 반영한 맞춤형 프로그램을 운영하여 직무 전문성을 고도화하고, 팀빌딩 프로그램과 다양한 리더십 과정을 통해 조직 간 협업 및 소통 역량을 강화하고 있습니다.

카카오페이 성장/리더십 체계도

■ 필수교육

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="2">공통역량</th><th>직군/직무역량</th><th colspan="2">리더십 역량</th></tr>
<tr><td>Alignment/
Teamship</td><td colspan="2">팀빌딩 프로그램</td><td>Sync Workshop</td><td colspan="2">리더스 브런치</td></tr>
<tr><td>Insight</td><td>명사 초청 프로그램</td><td>외부 컨퍼런스 지원</td><td>오프 더 레코드
(1차리더-파트장 멘토링 프로그램)</td><td rowspan="5">카카오 그룹교육</td><td rowspan="5">리더 1:1 코칭세션</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Skill</td><td>AI역량강화 과정
- AI리터러시교육(원데이Class)
- 현업 문제해결 기반의 PBL Class</td><td>사외교육 지원</td><td>팀장 리더십 과정</td></tr>
<tr><td>공통역량강화 과정
- 일잘러Class, 업무도서지원</td><td>직군별 길드활동 지원</td><td>신임팀장 그룹코칭</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Value</td><td colspan="2">뉴크루 온보딩</td><td>신임리더 온보딩</td></tr>
<tr><td colspan="2">신입공채 온보딩</td><td>외부영입리더 온보딩</td></tr>
<tr><td colspan="2">법정필수교육</td><td></td></tr>
</table>

신규 크루 온보딩 프로그램

카카오페이는 신규 입사자가 빠르게 업무에 적응할 수 있도록 밀도 있는 온보딩 프로그램을 운영하고 있습니다. 입사 첫 주에는 '위클리 온보딩'을 통해 회사의 제도와 조직문화, 근무 환경에 대한 이해를 높일 수 있도록 지원하고 있습니다. 이후 매월 진행되는 '먼슬리 온보딩'에서는 대표이사를 포함한 각 조직 리더들이 카카오페이의 현재와 미래 비전에 대해 공유하고 있습니다. 또한 '버디 제도'를 함께 운영하여 온보딩 프로그램에서 다루기 어려운 회사 생활 전반에 대한 적응을 지원하고 있습니다. 온보딩 프로그램 종료 이후에도 각 직군 및 조직 단위에서 자율적으로 추가 온보딩 프로그램을 운영하고 있습니다. 특히 기술 직군의 경우, 월 단위로 업무 수행에 필요한 기술 환경과 지식을 전달하는 세션을 제공하고 있습니다.

2025년에는 신규 입사자 189명 전원이 먼슬리 온보딩 프로그램을 수료하여 이수율 100%를 달성하였으며, 이를 통해 카카오페이의 비전과 사업 방향성에 대한 이해를 제고하였습니다. 나아가 2026년부터는 온보딩 프로그램을 참여형 워크숍 형태로 전면 개편하였습니다. 기존의 일방향적 정보 전달에서 벗어나, 신규 입사자가 회사의 비전과 미션을 기반으로 서비스 아이디어를 직접 도출하고 구현하는 과정을 추가하여, 카카오페이의 핵심 가치를 능동적으로 이해하고 내재화할 수 있는 양방향 소통 프로그램으로 운영하고 있습니다.

공통역량강화 과정

카카오페이는 정규직, 계약직, 인턴, 어시스턴트 등 고용 형태를 불문하고 전사 임직원의 업무 역량 강화를 위해 다양한 주제의 성장 프로그램을 운영하고 있습니다. '페이톡'과 같은 명사 초청 프로그램을 통해 경제·사회·기술·문화 등 다양한 분야의 외부 전문가를 초빙하여 최신 트렌드와 통찰을 공유함으로써 크루의 시야를 확장하고 있습니다. 특히 2025년에는 '일잘러 클래스' 과정을 통해 글쓰기, 말하기, 데이터 리터러시, 시간관리를 주제로 크루의 기본 역량 강화를 위한 공통 교육을 실시하였습니다. 이와 함께 현업에서는 직군 조직인 '길드'를 중심으로 직군별 세부 니즈를 반영한 맞춤형 교육을 기획 및 운영하여 직무 전문성 향상을 지원하고 있습니다.

인재 육성 및 유지

인재 육성

리더십 프로그램

리더십 필수과정

카카오페이에서는 비즈니스와 조직이 성숙해짐에 따라 일하는 방식과 함께 리더십에도 지속적인 변화를 추구하고 있습니다. 이를 위해 카카오페이의 리더십 지향점을 기반으로 중장기 리더십 개발과 육성을 위한 기초를 다지는 '리더 필수교육 과정'을 개발 및 운영하였습니다. 2025년에는 반기별로 총 2회 진행하였으며, 총 211명의 리더들이 참여하였습니다. 본 과정을 통해 리더의 역할과 책임에 대한 인식을 재정립하고, 동료 리더들과 함께 현장에서 직면하는 고민을 해결할 수 있는 역량을 논의하며 카카오페이의 리더십 Best Practice를 발굴하고 공유하였습니다.

신임리더 온보딩 프로그램

카카오페이는 신임 리더들이 조직에 안정적으로 안착할 수 있도록 선임 이후 90일 동안 각 시기 및 단계별 어려움을 해소할 수 있도록 지원하고 있습니다. 선임 직후 필요한 정보와 가이드를 슬랙을 통해 자동으로 공유하고, 상위 리더에게도 온보딩에 도움을 줄 수 있도록 안내하여 초기 적응을 체계적으로 지원하고 있습니다. 또한, 신임 리더 온보딩 프로그램을 통해 꼭 알아야 할 필수 인사 제도를 교육하고 있습니다. 아울러 '신임팀장 그룹 코칭'과 '경영진-리더 간 멘토링' 프로그램을 통해 리더로서 필요한 역량과 행동을 구체적으로 학습할 수 있도록 지원하고, 리더 계층 간 네트워킹 기회를 확대하고 있습니다. 온보딩 기간 종료 이후에도 정기 네트워킹 행사인 '리더스 브런치'를 운영하여 동료 리더들과 현업의 고민을 공유하고 해결 방안을 함께 모색하며, 리더 간 협력과 동반성장을 지속적으로 지원하고 있습니다.

전사 Sync Workshop

카카오페이에서는 개인의 역량이 의미 있는 성과로 연결될 수 있도록 전사의 방향성에 따른 조직별 Sync Workshop을 매년 2회 진행하고 있습니다. 특히 리더가 직접 조직 방향성 브리핑을 준비하기 때문에 비전을 제시하고 리딩하는 리더십 역량 강화 측면에서도 긍정적인 효과가 발현되고 있습니다.

팀빌딩 세션

카카오페이는 조직 내 팀워크와 협업을 강화하기 위해 팀빌딩 세션을 운영하고 있습니다. 2024년까지는 협업과 시너지의 중요성에 대한 인식을 제고하는 데 중점을 두었다면, 2025년부터는 보다 효과적인 팀 내 협업을 위해 조직 내 역할 배분과 각자 발전시켜야 할 개인적 소양을 발굴하는 프로그램으로 진행하였습니다. 이를 위해 '강점숙려캠프' 세션을 자체 개발하여 운영하였으며, 연간 총 73회의 세션을 통해 545명의 크루가 참여하였고, 만족도는 5점 만점에 4.86점을 기록했습니다. 또한 원활한 협업을 가능하게 하는 회의 문화 정착을 위해 '슬기로운 회의생활' 세션을 개발하였으며, 이를 통해 팀 내 관성적으로 진행되고 있는 회의방식을 점검하고 개선할 수 있도록 지원하였습니다. 연간 총 65명이 본 세션에 참여하였으며, 만족도는 5점 만점에 4.93점을 기록하였습니다.

성장 지원 제도

사외교육 지원

카카오페이는 직급이나 고용 형태에 관계없이 모든 크루의 자발적이고 자율적인 성장을 장려하기 위해 다양한 성장 지원 제도를 운영하고 있습니다. 크루는 업무 수행에 도움이 될 것으로 판단되는 외부 강의, 컨퍼런스, 구독 콘텐츠 등을 자율적으로 선택하여 신청할 수 있으며, 업무 연관성이 인정된다면 비용이나 횟수 제한 없이 교육을 수강할 수 있도록 지원합니다. 또한 법규상 필수적이거나 경영 판단에 따라 내부 역량 개발이 필요하다고 판단되는 경우, 별도 협의를 통해 자격증 취득 비용 역시 금액 제한 없이 지원합니다. 2025년 한 해 동안 총 800건의 사외 교육을 제공하였습니다.

업무도서 지원 제도

카카오페이는 크루의 성장과 역량 강화를 위해 업무도서 관련 지원도 아끼지 않습니다. 업무에 필요한 도서는 누구든지 신청할 수 있도록 운영하여, 많은 크루들이 업무 도서 지원 제도를 활용하고 있습니다. 2025년에는 총 1,538권의 업무도서 신청이 승인되었습니다. 자회사인 페이민트 역시 업무 도서 및 세미나 참여 활동 등을 지원하고 있습니다.

인재 육성 및 유지

인재 육성

'페이책방' 리뉴얼

카카오페이는 2022년부터 다양한 주제의 도서를 공유 및 나눔하는 사내 '페이책방'을 운영하며 크루의 성장을 지원하고 있습니다. 2025년 상반기에는 페이책방의 도서 구성을 다변화하고 운영 효율성을 높이기 위해 리뉴얼을 실시하였으며, 도서 관리 시스템을 체계적으로 개선하여 관리 효율을 높이고 임직원들의 적극적인 이용을 장려하여 활발한 지식 공유의 장을 조성하였습니다. 또한, 사내 업무도서 구입 지원 프로그램을 통해 구매한 도서를 사용 후 사내에 나눔하도록 하는 도서 재활용 캠페인을 추진하고, 크루들이 자발적으로 업무 및 자기계발 관련 도서를 기부할 수 있도록 장려하였습니다. 그 결과 다양한 분야의 도서 192권을 기부 받아 사내 도서를 질적·양적으로 확대하였습니다.

기술 특허 장려 제도

카카오페이는 급변하는 기술 환경 속에서 핀테크 기업으로서 경쟁력을 강화하고, 기술직군 크루들의 자기주도적 역량 개발을 지원하기 위해 체계적인 기술 교육을 운영하고 있습니다. 이에 특허 출원 및 등록을 위한 사내·외 교육 프로그램을 적극 지원하고 있으며, 그 결과 2025년 국내 특허 출원 3건, 등록 6건 등 총 9건의 실질적인 성과를 달성하였습니다. 카카오페이는 교육을 통해 취득한 특허 건수를 교육 효과성 지표로 관리 및 점검하고 있습니다. 또한, 특허 출원 시 100만 원, 등록 시 추가 100만 원을 지급하는 보상제도를 운영함으로써, 교육과 성과-보상의 선순환 구조를 강화하고 있습니다.

평가 및 보상 체계

카카오페이는 조직 평가와 3개월 이상 근무한 정규직 크루 대상의 크루 평가를 연 1회 실시하고 있습니다. 나아가 모든 크루[1]가 공정한 평가를 통해 자신의 가치를 인정받고, 합당한 보상을 통해 지속적인 성장 동력을 얻을 수 있도록 평가 및 보상 체계를 운영하고 지속적으로 고도화하고 있습니다. 2025년에는 기존의 성과·역량 평가 체계를 유지하는 한편, 미래 지향적인 인재 육성을 위해 '커리어 레벨(Career Level)' 제도를 신규 도입하고 상시 성과관리 문화를 강화하였습니다. 커리어 레벨 제도는 크루가 장기적인 관점에서 성장 로드맵을 설계하고, 각 단계별 기대 수준에 맞는 역량을 갖출 수 있도록 지원하는 제도입니다. 2025년에는 직무 및 레벨별 기대 역량을 정의하여 전사에 공유하였으며, 2026년부터 커리어 레벨에 기반한 역량 평가를 시행할 예정입니다. 또한, 평가가 일회성 등급 산정에 그치지 않고 실질적인 성장을 지원하는 도구가 될 수 있도록 상시 성과관리 체계를 강화하였습니다. 연초 조직 목표와 연계하여 크루 개인 목표를 수립하고, 연 2회 중간 리뷰와 상시적인 1on1 미팅을 통해 리더와 크루가 목표 달성 과정을 수시로 점검하며 업무 수행 중 발생하는 이슈를 신속히 해결함으로써 조직과 개인의 성과 창출을 지원하고 있습니다. 더 나아가 리더가 크루의 강점과 보완점을 수시로 코칭하는 문화를 통해 평가 과정이 개인의 역량 향상으로 이어지도록 지원하고 있습니다.

1) 정규직, 계약직 등 전 임직원

조직 평가

조직 평가는 조직별로 수립된 KPI의 달성 수준과 실제 실적을 기반으로 진행됩니다. 각 조직의 KPI에 대한 달성 실적, 조직 간 상호 의견을 종합적으로 고려하여 대표이사가 최종 평가 결과를 확정합니다.

크루 평가

크루 평가는 성과 평가와 역량 평가로 구성됩니다. 성과 평가는 한 해 동안의 KPI 달성 수준 및 핵심 성과에 대해 평가하며, 연초에 수립한 KPI를 기반으로 주기적인 중간 리뷰와 연말 종합 결과를 바탕으로 최종 평가가 이루어집니다. 역량 평가는 커리어 레벨 제도를 통해 정의된 레벨별 기대 역할 및 역량 수준에 비추어 크루가 실제 업무에서 얼마나 역량을 발휘하고 성장했는지를 중심으로 평가합니다. 특히, 평가 과정에서는 동료 및 리더십 피드백 프로세스(360도 피드백)를 운영하여 동료와 산하 크루로부터 공통 및 리더십 역량에 대한 의미 있는 피드백을 수렴하고 있습니다. 조직별 평가자는 이러한 피드백을 참고하여 크루의 역량 발휘 정도와 성장 수준을 종합적으로 평가하고 최종 결과를 도출합니다. 크루 평가 결과는 각 조직의 평가자가 단계별로 평가 의견과 등급을 부여한 후, 전사 차원의 캘리브레이션 세션을 통해 최종 검토됩니다. 이 세션에서는 조직 최상위 리더, 직군 총괄리더 및 대표이사가 참여해 평가의 적정성을 검토하고, 조직 간 편차를 조정한 뒤 최종 등급을 확정하여 크루에게 공유하고 있습니다. 성과 및 역량 평가 결과는 인센티브 지급률과 연봉 인상률에 반영되어 성과에 대한 보상에 활용됩니다.

인재 육성 및 유지

크루 안전과 건강

안전보건경영방침

카카오페이는 크루 및 종사자의 안전과 보건을 최우선 가치로 인식하고 매년 안전보건경영방침을 수립 및 시행, 개선하고 있습니다. 안전보건경영방침은 크루 및 종사자의 생명 보호와 쾌적한 일터를 유지하기 위한 세부 실행전략과 과제, 그리고 그 효과성을 측정 및 개선할 수 있는 지표를 포함하고자 노력하고 있습니다. 이와 함께 유해하거나 위험한 요소들을 식별 및 개선하고 모든 공급자와 계약자가 안전보건 방침을 준수하는 안전보건 문화를 정착시키고자 노력하고 있습니다. 또한 산업안전보건 관계 법령에 의거하여 회사의 사업장에 근무하는 크루 및 종사자에 대해 적용하는 안전보건관리규정을 운영하고 있습니다. 해당 규정에는 안전 및 보건에 관한 관리조직, 안전사고 예방과 조치 및 재발 방지에 관련된 내용 등이 포함되어 있습니다.

카카오페이 안전보건경영방침

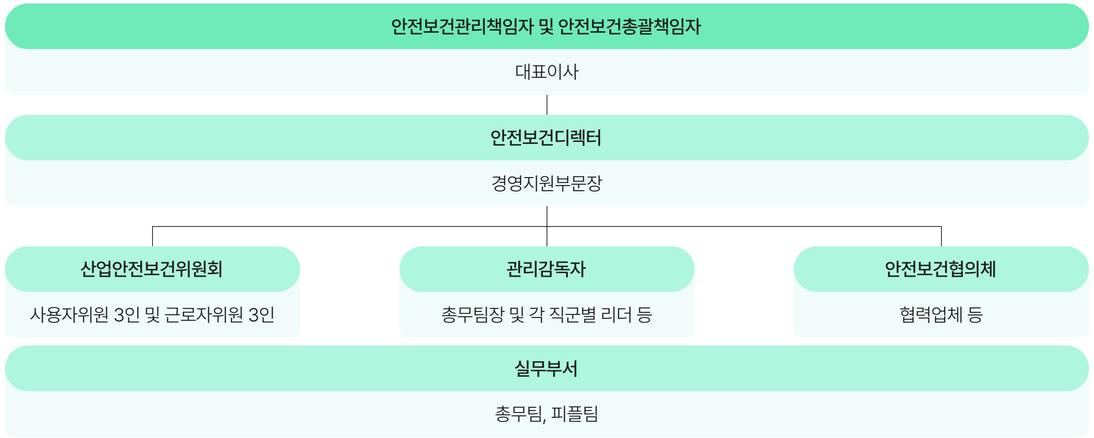
- 카카오페이는 안전보건 경영을 지속적으로 발전시켜 나갑니다.
- 카카오페이는 안전하고 쾌적한 근무환경을 조성하기 위해 노력합니다.
- 카카오페이는 안전보건 관련 법령 및 제 규정을 준수합니다.
- 카카오페이는 대내외 안전문화 의식의 고취를 위해 노력합니다.

> 카카오페이 안전보건경영방침

안전보건 관리 체계

카카오페이는 모든 크루가 안전한 환경에서 근무할 수 있도록 체계적인 안전보건 관리 시스템을 운영하고 있습니다. 이사회는 안전보건 관련 최상위 의사결정기구로서 매년 안전보건 계획 및 경영 방침을 승인하며, 대표이사는 안전보건관리책임자 및 총괄책임자로서 이를 기반으로 안전보건 활동을 관리·감독합니다. 경영지원부문장은 안전보건디렉터로서 대표이사를 보좌하며, 산업안전보건 관리, 산업안전보건위원회 운영, 관리감독자 운영 및 안전보건협의체 등을 총괄하고 평가·개선합니다. 또한, 경영지원부문 산하 총무팀과 피플팀은 실무 부서로서 안전보건 및 시설 관리, 위험성 평가, 산업안전보건위원회 운영, 관리감독자 운영 및 안전보건협의체 운영을 담당합니다. 아울러, 산업안전보건위원회를 통해 업무환경 점검, 건강검진 등 크루의 안전보건 관련 사항을 논의하고, 크루의 의견을 적극 반영하기 위해 노력하고 있습니다.

카카오페이 안전보건 관리 체계



안전보건 중장기 목표

카카오페이는 사내에 안전보건 문화를 확산하고 임직원의 안전 의식을 제고하기 위해 안전보건 중장기 목표를 수립하고 이를 체계적으로 추진하고 있습니다. 단기적으로는 카카오페이 안전보건 유관 부서 담당자를 대상으로 정기적인 안전보건 교육을 실시하고, 중장기적으로 교육 대상 범위를 확대하여 2028년에는 카카오페이증권·카카오페이손해보험 안전보건 담당자, 2030년에는 페이민트를 비롯한 기타 자회사 안전보건 담당자를 대상으로 특화 교육을 실시할 계획입니다.

안전보건 중장기 목표

단기(2025~2026년)	중기(2028년)	장기(2030년)
• 카카오페이 안전보건 유관 부서 대상 연 1회 특화 교육 진행	• 연결 자회사[1] 75% 안전보건 담당자 대상 연 1회 특화 교육 진행	• 연결 자회사[1] 100% 안전보건 담당자 대상 연 1회 특화 교육 진행

1) 2025 ESG보고서 보고 기준

인재 육성 및 유지

크루 안전과 건강

안전보건 위험성평가 및 점검

카카오페이는 오피스 공간 내 임직원의 안전보건을 확보하기 위해 산업안전보건 위험성 평가를 실시하였습니다. 위험성 평가를 통해 안전보건 관련 리스크의 우선순위를 설정하고, 2024년 도출된 위험요인에 대해 2025년까지 개선 조치를 완료하는 것을 안전보건 목표로 수립하였습니다. 중대재해 발생 가능성을 최소화하기 위해 위험성 수준에 따른 재해 유형을 구분하였으며, 위험성 평가 결과 총 35개의 위험요인이 식별되었습니다. 이에 따라 각 위험요인에 대한 개선 방안을 도출하고, 분전반 전면 감전 위험 경고 표지 부착, 임직원 대상 질환 예방 안내자료 배포 등 총 35개 중 28개 항목에 대해 사후 조치를 이행하였습니다. 사후 조치 이행 이후 2026년 상반기까지 해당 위험 요인으로 인한 재해 발생 건수는 0건으로, 카카오페이는 잔여 위험요인에 대한 개선 조치를 지속적으로 이행해 나갈 계획입니다.

안전보건 사고 발생 대응 체계

카카오페이는 안전보건경영방침에 의거하여 크루 및 관계사를 위한 안전한 근무환경 조성을 위한 사고 발생 대응 체계를 구축하였습니다. 사고 발생 즉시 작업을 중단하고, 응급처치 및 위험요인 제거 등 대응조치를 시행합니다. 또한, 사내 간호사와 즉시 연결 가능한 핫라인을 운영하여 빠르고 전문적인 초기 대응을 실시합니다. 안전보건 담당 부서는 사고 발생 시 신속히 임원 등에게 보고하고 필요한 조치를 취하며 사고 발생 원인을 조사하여 재발 방지 대책을 수립하고 최고경영자에게 관련 사안을 보고하는 프로세스를 갖추고 있습니다.

안전보건 교육 및 훈련

카카오페이는 안전 문화의 일상화를 위해 연 1회 정기적으로 안전보건 교육을 진행합니다. 2025년에는 안전보건 중장기 목표에 따라 안전보건 유관 부서 담당자를 대상으로 중대재해처벌법 관련 교육을 실시하였습니다. 또한, 매년 판교 아지트 대피 훈련을 진행하고 있으며, 특히 2025년에는 분당소방서 및 판교 아지트 입주사 합동으로 전사 화재 대피 훈련을 실시하여 실제 상황과 동일한 환경에서 대피 및 소방 시설 점검을 진행하고 개선이 필요한 부분을 반영하였습니다. 또한 비상 대피 도구인 완강기 사용법 교육 및 시연을 진행하고, 화재 시 크루의 안전 확보를 위해 전원에게 방염 마스크 '숨수건'을 지급했습니다. 사내 주요 거점에는 자동심장충격기(AED) 2대를 비치하고 게시판을 통해 위치와 사용법을 상시 안내하고 있으며, 모든 크루의 책상에 화재 시 대피요령을 부착하여 긴급 상황 발생 시 신속하고 적절한 대응이 가능하도록 지원하고 있습니다.

크루 건강 관리

크루 마음케어

EAP[1] 심리 상담 제도 '크루 마음케어'를 통해 크루의 직무 스트레스, 대인 관계 등 복합적 요인으로 인한 스트레스 관리를 지원하고 있습니다.

1) EAP (Employee Assistance Program): 일과 삶의 불균형을 해소하고 업무 만족도를 높일 수 있도록 지원하는 전문 상담 서비스

톡의보감

업무 중 크루에게 발생할 수 있는 다양한 응급 상황에 신속하게 대처할 수 있도록 톡의보감(양호실)을 운영합니다. 톡의보감에는 일반의약품이 구비되어 있으며 전문 보건관리자가 상주하고 있습니다. 응급 치료뿐만 아니라 비만·금연 등 건강 관리 프로그램도 지원하며, 건물 내 긴급환자 발생 시 초기 응급처치와 대응이 가능하도록 핫라인을 구축하여 안내하고 있습니다.

긴급 상황 대응

기상악화, 천재지변, 감염병 등 크루의 안전이 우려되는 상황의 발생을 대비하여 신속한 상황 대응 프로토콜을 구축하여 운영하고 있습니다. 특히 기상 악화에 따른 선제적 대응을 위해 태풍, 대설, 호우, 강풍 특보 발령 시 크루들에게 재택근무를 안내하는 등 기상 상황에 따라 유연하게 근무할 수 있도록 지원하고 있습니다.

스트레칭존 및 안마실 운영

업무로 굳은 몸을 가볍게 스트레칭하며 몸과 마음을 리프레시 할 수 있는 스트레칭존을 조성하여 크루들이 자유롭게 이용할 수 있도록 하였습니다. 또한, 크루들의 편안한 휴식을 보장하기 위해 사옥 각 층에 안마의자를 설치하고, 국가공인 안마사 자격증을 소지한 시각장애인 안마사가 상주하여 안마 및 지압 서비스를 무료로 제공하고 있습니다.

사내 미화팀 전용 휴게공간 제공

사내 미화팀의 온전한 휴식을 보장하기 위해 채광이 좋은 독립적인 휴게 공간을 조성하여 운영하고 있습니다. 해당 휴게공간은 사내 미화팀 전용으로 운영하여 휴게 시간에 편안한 휴식을 취할 수 있도록 보장하고 있습니다.

금융 접근성 및 포용성

금융 접근성

접근성 철학

카카오페이는 '기술로 사용자에게 이로운 금융을 만든다'는 미션 아래, 연령과 장애 유무와 관계없이 누구나 편리하게 금융 서비스를 이용할 수 있도록 접근성을 고려한 서비스 설계를 지향합니다. 서비스 개발 과정에서는 단순함과 인지 가능성을 우선시하며, 다양한 방식으로 기기와 상호작용하는 사용자들을 배제하지 않는 포용적인 사용자 경험을 구현하고자 합니다. 이를 통해 신체적·환경적 제약이 금융 서비스 이용의 장벽이 되지 않고 모든 사용자가 동등하게 금융의 혜택을 누리는 '장벽 없는 플랫폼'을 실현해 나갈 것입니다.

접근성 가이드

카카오페이는 서비스 개발 단계에서부터 사용자 접근성을 고려하기 위한 접근성 가이드를 수립하여 적용하고 있습니다. 접근성 가이드에는 주요 서비스에 사용되는 컬러, 텍스트 등 접근성 확보를 위한 사항이 포함되어 있습니다. 또한, 기획자, 디자이너, 개발자 등 실무 크루들이 서비스 설계와 구현 과정에서 활용할 수 있도록 직군·직무별 체크리스트와 다이나믹 폰트 적용 리포트를 제작하여 공유하고, 이를 기반으로 접근성 가이드에 부합하는 FIT UX System[1]을 구축하였습니다.

1) FIT UX System: 카카오페이 서비스의 디자인 표준을 통합하고 확립하기 위한 Finance와 Tech의 약자인 FIT으로 명명한 접근성 적용 디자인 시스템

접근성 관리 체계

카카오페이는 2022년 핀테크 업계 최초로 디지털 접근성 책임자(Digital Accessibility Officer, DAO)를 선임하였습니다. 디지털 접근성 책임자를 중심으로 접근성 정책이 단순히 이론적 가이드에 머물지 않고 서비스 전반에 내재화될 수 있도록 카카오페이의 다양한 서비스에 대한 접근성 현황을 면밀히 점검하고 있습니다. 이를 통해 서비스 운영 과정에서 발생하는 접근성 이슈를 적극적으로 발굴하고 관리하여, 실무 현장과 사용자 경험 사이의 간극을 좁히고 서비스 전반의 접근성 수준을 높여 나가고 있습니다.

접근성 개선 로드맵

카카오페이는 전 서비스와 플랫폼에 걸쳐 사각지대 없는 디지털 접근성을 구현하기 위해 단계별 로드맵을 수립하고 접근성 개선 프로젝트를 지속적으로 추진하고 있습니다. 2023년에 최초로 접근성 가이드를 제작하여 배포한 후, 주요 핵심 서비스를 중심으로 접근성 기준을 우선 적용해왔습니다. 2025년에는 접근성 QA (Quality Assurance) 프로세스를 강화하고 다이나믹 폰트 적용 등 기술적 가이드를 전사에 공유함으로써, 서비스 설계 및 운영 과정에서 접근성을 보다 체계적으로 관리할 수 있는 기반을 마련하였습니다. 2026년에는 신규 기술을 접목한 접근성 로드맵으로 전환하여, 서비스 전반의 디지털 포용성을 내재화하는 것을 목표로 설정하였습니다. 특히, 주요 서비스의 접근성 준수율을 90% 이상으로 끌어올리는 것을 목표로, 부서별 접근성 체크리스트를 배포하고 기획 단계부터 접근성을 고려하는 사전 점검 프로세스를 정착시킬 것입니다. 중장기적으로는 카카오페이가 제공하는 전 서비스에 대한 접근성 인증마크를 획득하고 안정적으로 유지하는 것을 목표로 하며, 이를 위해 앱과 웹 서비스 전반의 접근성 준수율을 체계적으로 관리하고 있습니다.

접근성 개선 로드맵

2025년	2026년	중장기
• 매월 정기 접근성 QA 실시 및 서비스 안정성 확보 • 전사 주요 서비스 89% 다이나믹 폰트 적용 완료 • 브랜드 사이트 및 고객센터 웹 접근성 (WA) 인증마크 유지	• 서비스 전반의 디지털 포용성 내재화 • 주요 서비스 접근성 준수율 90% 이상 달성 목표 • 기획 단계부터 접근성 사전 점검 프로세스 내재화 • 부서별 '접근성 체크리스트' 배포	• 카카오페이 전 서비스 접근성 인증마크 획득 및 유지

금융 접근성 및 포용성

금융 접근성

웹 접근성 인증

카카오페이는 장애인과 고령자를 포함한 모든 사용자가 웹 기반 서비스를 동등하게 이용할 수 있도록 브랜드사이트와 고객센터를 대상으로 과학기술정보통신부 지정 '웹 접근성(WA) 인증'을 획득하여 유지하고 있습니다. 웹 접근성 품질 수준을 안정적으로 관리하기 위해 인증 취득 이후에도 정기적인 자체 점검을 실시하며 변화하는 웹 표준과 접근성 가이드라인을 반영하고 있습니다. 향후에도 주요 웹 서비스의 접근성 수준을 체계적으로 관리하고, 적용 범위를 단계적으로 확대함으로써 누구나 차별 없이 정보를 이용할 수 있는 디지털 환경을 조성해 나갈 계획입니다.

FIT UX System

카카오페이는 장애 유형별 접근성 표준을 수립하고 이를 전사 공통 가이드인 FIT UX System에 통합하여 모든 사용자가 차별 없이 금융 서비스를 이용할 수 있도록 지원하고 있습니다. 2025년 기준 모든 신규 및 개편 서비스에는 해당 표준을 의무 적용하고 있습니다. 색상에만 의존하는 인터페이스에는 텍스트와 아이콘을 함께 사용하여 색약자 및 인지 장애 사용자의 정보 인식을 지원합니다. 또한 전사 서비스에 다이나믹 폰트(Dynamic Font, 가변 글꼴)를 확대 적용하여 저시력자 및 고령 사용자를 포함한 모든 사용자가 자신의 시력에 맞춰 글자 크기를 조정할 수 있는 환경을 제공합니다. 전맹 사용자가 스크린 리더[1]를 원활히 사용할 수 있도록 대체 텍스트를 제공하고 초점 이동 경로를 최적화하고 있습니다. 나아가 결제 화면을 직관적으로 구성하고 음성 지원 기능을 최적화하는 등 온라인 결제 프로세스 전반의 접근성을 강화해 사용자 편의성을 높이고 있습니다.

1) 컴퓨터 화면과 자신이 입력한 정보, 마우스 좌표 등을 음성으로 안내해주는 화면 낭독 소프트웨어

웹 접근성(WA) 인증

인증 범위
카카오페이 브랜드 사이트,
고객센터 웹사이트

유효 기간
2026.01.17 - 2027.01.16

장애 유형별 접근성 적용 방향

시각 장애 유형	특징	접근성 적용 방향
색각 이상	특정 색상의 차이나, 비슷한 색상을 구분할 수 없는 상태	색상에 무관하게 콘텐츠 인지가 가능하도록 적용
저시력	시력이 낮거나 시야가 좁아 시각 정보를 인식하기 어려운 상태	시각적으로 쉽게 인지할 수 있는 콘텐츠 제공
전맹	시각계 손상에 의하여 시기능에 제한이 있는 장애	시각 이외의 청각, 촉각 등의 감각으로 인지할 수 있는 대체 콘텐츠 제공

접근성 QA 및 UX 개선

카카오페이는 접근성 준수 여부를 체계적으로 점검하고 서비스 품질을 유지하기 위해 접근성 QA를 실시하고 UX를 지속적으로 개선하고 있습니다. 장애인 접근성 전문 인력을 보유한 카카오 자회사형 표준사업장 '링키지랩(Linkage Lab)'과 협업하여 사용자 트래픽이 높은 핵심 서비스를 중심으로 매월 정기적인 접근성 QA를 진행하고 있습니다. 단순한 접근성 가이드 준수 여부를 점검하는 것을 넘어 실제 사용자 관점에서 서비스 내 취약 요소와 불편 사항을 식별하고 이를 UX 개선 과제로 반영합니다. 나아가 2026년에는 기획·디자인·개발 직무별 사전 접근성 QA 체크리스트를 제작하고, 주요 서비스에 대해 선제적으로 QA를 진행하여 서비스 개발 및 운영 과정에서 발생할 수 있는 접근성 이슈를 사전에 예방하는 시스템을 마련할 것입니다.

직무별 접근성 QA 체크리스트

직무	점검 항목
기획	✓ 의미를 전달하는 이미지 및 아이콘에 대해 대체 텍스트 정책을 정의하고 있는가? ✓ 서비스 흐름에 따라 사용자가 정보를 자연스럽게 이해할 수 있도록 논리적인 순서로 설계되어 있는가?
개발	✓ 마우스나 터치 외에 VoiceOver, TalkBack 기능 사용 시 콘텐츠 접근 및 기능 조작이 모두 가능한가? ✓ 초점 이동 순서가 좌→우, 상→하의 보편적인 흐름과 일치하며, 포커스가 갇히거나 의도하지 않는 곳으로 이동하지 않는가? ✓ 모든 컨트롤 요소가 이름, 역할, 상태에 대한 정보를 정확히 읽어주는가? ✓ 화면에 보이는 텍스트와 스크린 리더가 읽어주는 내용이 동일한가?
디자인	✓ 배경과 텍스트 간 명도대비 기준을 준수하고 있는가? ✓ 다이내믹 폰트가 정상적으로 작동하는가?

금융 접근성 및 포용성

금융 접근성

크루 접근성 교육

카카오페이는 서비스 접근성의 중요성과 필요성에 대한 크루 이해도를 제고하기 위해 전사 임직원을 대상으로 접근성 교육을 실시하고 있습니다. 2025년에는 크루들이 실무에서 접근성을 기본 요소로 고려할 수 있도록 다이나믹 폰트(Dynamic Fonts) 적용 리포트와 접근성 QA 가이드를 정기적으로 공유하였습니다. 이를 통해 기획자·디자이너·개발자가 각자의 직무 영역에서 접근성 표준을 어떻게 구현해야 하는지 실질적인 기술 가이드라인을 제시하고, 서비스 기획 및 개발 과정에서 접근성을 고려할 수 있는 실무 기반을 강화하였습니다.

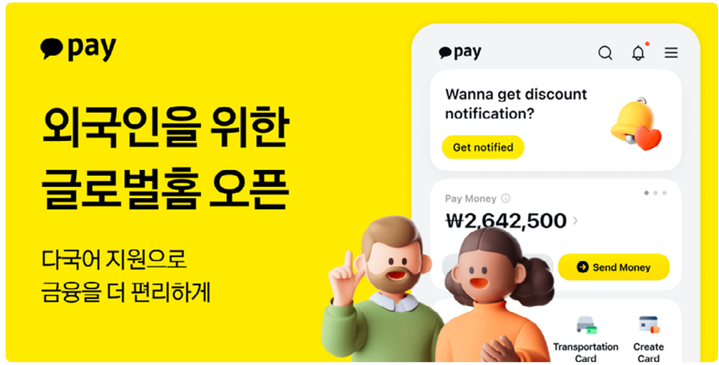
간편홈

카카오페이는 디지털 기기 사용이 낯선 고령층과 시력 약자의 금융 접근성을 높이고자 모바일 앱 내 '간편홈'을 운영하고 있습니다. 간편홈은 시니어 디지털 금융 교육 프로그램인 '사각사각 페이스쿨' 수강생들의 실제 의견을 반영하여 설계되었습니다. 일반 모드보다 글자와 아이콘 크기를 키우고, 송금·결제·이용내역 조회 등 핵심 기능을 카드 형태로 배치해 가독성과 조작 편의성을 높였습니다. 2025년 한 해 동안 사용자가 꼭 필요한 기능에 더 쉽게 접근할 수 있도록 사용성을 상시 점검하며, 고령층 및 시력 약자분들이 쉽고 편리하게 금융 서비스를 이용할 수 있도록 지원했습니다. 이러한 노력 덕분에 간편홈은 카카오페이가 지향하는 '누구나 차별 없는 금융'을 상징하는 대표 서비스로 자리 잡았습니다. 앞으로도 카카오페이는 간편홈을 지속적으로 고도화하여, 디지털 활용에 어려움을 겪는 모든 사용자가 소외 없이 안전한 금융 생활을 누릴 수 있도록 금융 포용성을 실현해 나가겠습니다.

글로벌 홈

카카오페이는 언어 장벽 등으로 인해 기존 모바일 애플리케이션 화면과 메뉴 구성에 어려움을 느끼는 외국인 사용자들의 불편을 해소하고자 2025년 11월 '글로벌 홈'을 출시했습니다. 외국인 사용자가 자주 이용하는 송금·결제·카드 만들기·교통카드 등 핵심 서비스를 전면에 배치하고 화면 구성을 단순화하였습니다. 또한 외국인 사용자가 이해하기 쉽도록 서비스명을 직관적으로 변경하고, 외국인이 이용할 수 없는 서비스는 화면에서 과감히 제외하여 사용 편의성을 높였습니다. 2025년 12월 기준 영어, 중국어, 베트남어, 한국어 4개 국어를 우선 지원하고 있으며, 향후 지원 언어를 순차적으로 확대할 예정입니다. 나아가 현재 홈 화면에만 도입된 다국어 지원 서비스를 이용 과정의 편리함을 확대하기 위해 홈 화면뿐만 아니라 외국인들이 자주 사용하는 송금과 결제 서비스 일부에 우선 적용했고, 주요 서비스에도 순차적으로 확대할 예정입니다. 2026년 2월 출시 이후 6월 현재 기준 송금 수수료 무료 및 저렴한 환율로 제공하고 있으며, 1분 이내 빠르게 송금이 가능하여 누적 약 1,500명, 약 3,500 건의 해외 송금을 기록하며 해외에서 금융 활동이 어려운 외국인의 제약 없는 금융 생활을 지원하고 있습니다. 아울러 외국인 모바일 신분증 발급 방법 등 외국인 사용자에게 필요한 생활 정보를 제공하는 콘텐츠도 함께 제공하여, 국내에 거주하는 외국인이 언어와 정보의 제약 없이 금융 생활을 누릴 수 있도록 지원하고 있습니다.

글로벌 홈



금융 접근성 및 포용성

포용 금융

포용 금융을 위한 약속

카카오페이는 모든 고객이 원하는 금융 서비스에 접근할 수 있는 포용적인 금융 환경을 지향합니다. 이를 위해 금융 취약계층 전용 상담 채널을 운영하고 있으며, 어르신, 지체 및 지적장애인 등을 고려한 배려 깊은 금융 취약계층 상담 매뉴얼을 마련함으로써, 불친절한 응대를 방지하고 금융 취약계층이 존중받으며 필요한 도움을 받을 수 있도록 권익 보호에 앞장서고 있습니다. 시니어, 장애인, 청년, 소상공인 등 다양한 이해관계자의 니즈에 맞춘 서비스를 개발하며 사용자 피드백을 기반으로 소외 계층이 사용할 수 있는 금융서비스의 범위를 확장하고 있습니다. 또한 다양한 사용자 유형에 따른 접근성 적용 방향을 수립하여 금융 취약계층의 필요와 선호를 고려해 서비스를 제공합니다. 나아가 금융소외계층을 대상으로 금융 교육 등 비금융적 지원을 제공하여 금융 이해 제고에 기여하고 누구나 금융할 수 있는 환경을 만들고 있습니다.

금융 취약계층 전용 상담 채널

카카오페이는 금융 취약계층이 금융 서비스 이용 과정에서 겪는 어려움을 파악하고 대응하기 위해 2023년 6월 금융 취약계층 전용 상담 채널을 개설하여 운영하고 있습니다. 시니어 전용 전화상담 채널은 ARS 이용에 익숙하지 않은 고령 사용자를 고려해 상담사가 말하기 속도를 조절하며 상담을 진행합니다. 2025년에는 시니어 자동 연결 기능을 도입하여, 시니어 전용 상담번호를 알지 못하는 65세 이상 사용자가 대표번호로 전화하더라도 회원 연령 정보를 기반으로 전담 상담사에게 연결되도록 지원하였습니다. 또한, 장애인 상담 채널 안내 페이지를 별도로 구성하여 운영하고, 청각 및 언어 장애를 가진 사용자들을 위한 채팅 상담을 지원하고 있습니다.

카카오페이 고객센터

금융 취약계층 전용 상담 채널

구분	내용
시니어 전용 고객센터	• 만 65세 이상 고령자 전용
장애인 상담 채널	• 전화상담이 불편한 고객을 위한 챗봇, 채팅, 1:1 문의하기 서비스

데이터 기반의 대안신용평가 모델 '카카오페이 스코어'

카카오페이는 KCB와 협업을 통해 대안신용평가 모델 '카카오페이 스코어'를 구축하여 사회초년생, 중저신용자, 영세 소상공인 등 금융 서비스 이용에 어려움을 겪는 씬파일러(Thin Filer, 신용거래 이력 부족자)를 위한 포용금융을 실현하고 있습니다. '카카오페이 스코어'는 카카오페이만의 독보적인 송금·결제 데이터와 마이데이터 자산 정보를 결합하여 기존 신용평가 방식의 한계를 극복한 모델입니다. 4천만 명 이상의 전 국민 커버리지를 자랑하는 카카오페이 결제, 송금 등의 데이터와 국내 최고 수준인 2,200만 명의 마이데이터 가입자 및 활성 사용자 데이터를 기반으로 씬파일러가 우량 고객으로 재평가받을 수 있는 기회를 제공합니다. 특히 금융자산 정보가 완충 역할을 수행함으로써 현금흐름이 불규칙한 사업자군에서도 유의미한 성능 개선을 입증하였습니다. 현재 '카카오페이 스코어'는 주요 금융사의 대출 및 카드 발급 심사 프로세스 등에 적용되어 금융 사각지대 해소에 기여하고 있습니다. 카카오페이는 이를 자사 대출비교 서비스에 국한하지 않고, 금융회사 모든 채널에서 이루어지는 다양한 금융 상품 심사로 적용 범위를 확대함으로써 더 많은 중저신용자들에게 기존보다 유리한 금리와 한도를 제공하며 실질적인 포용금융의 표준으로 거듭나는 것을 목표로 하고 있습니다.

음성송금

카카오페이는 복잡한 메뉴 이동과 직접적인 텍스트 입력에 어려움을 겪는 시니어 및 시각장애인 사용자의 금융 거래 문턱을 낮추고자 '음성명령 송금 서비스'를 제공하고 있습니다. 본 서비스는 자연어 의도 분석(NLU) 기술을 적용하여, "엄마에게 5만 원 보내줘"와 같이 일상적인 대화체 명령을 통해 송금 대상과 금액을 정확히 인식해 송금 단계로 진입할 수 있도록 지원합니다. 특히 모바일 운영체제(OS)의 인텔리전스 기능과 연동하여, 사용자가 앱 내 메뉴에 직접 접근하지 않고 Siri 등 음성 명령만으로 서비스를 즉시 실행할 수 있도록 접근성을 강화하였습니다. 또한 음성 인식 결과가 표시되는 화면에 다이나믹 폰트를 적용하는 등 사내 접근성 가이드라인을 준수하여 시각 약자도 거래 내용을 명확하게 확인할 수 있도록 지원하고 있습니다. 이러한 기술적 배려는 디지털 숙련도가 낮은 사용자들이 텍스트 입력 중심의 인터페이스에서 겪는 제약을 완화하고, 보다 편리하게 금융 서비스를 이용할 수 있도록 돕는 유효한 수단이 되고 있습니다. 카카오페이는 앞으로도 AI 기반 보조 기능을 지속적으로 발전시켜, 신체적 제약이나 연령에 관계없이 누구나 평등하게 금융 생활을 누릴 수 있는 금융 포용성을 실현해 나가겠습니다.

금융 접근성 및 포용성

포용 금융

편의점 충전 서비스

카카오페이는 은행 계좌 이용이 어렵거나 현금 위주의 생활을 하는 사용자의 금융 접근성을 높이기 위해 전국 편의점 유통망을 활용한 충전 서비스를 운영하고 있습니다. 해당 서비스는 사용자가 별도의 은행 앱이나 ATM을 이용하지 않고도 오프라인 매장에서 현금을 카카오페이머니로 충전하거나, 보유한 페이머니를 현금으로 출금할 수 있도록 지원합니다. 계좌 개설 없이도 전국 약 1만 7,000여 개의 CU 편의점에서 바코드 방식으로 충전과 출금이 가능하며, 특히 현금으로 용돈을 받는 10대 청소년과 국내 금융 시스템 이용에 어려움을 겪는 외국인 사용자의 금융 서비스 이용 기회를 확대하고 있습니다. 2025년 12월 기준 해당 서비스를 통한 거래 규모는 약 14억 원으로, 현금 사용자들이 디지털 금융 생태계에 진입할 수 있는 주요 채널로 활용되고 있습니다.

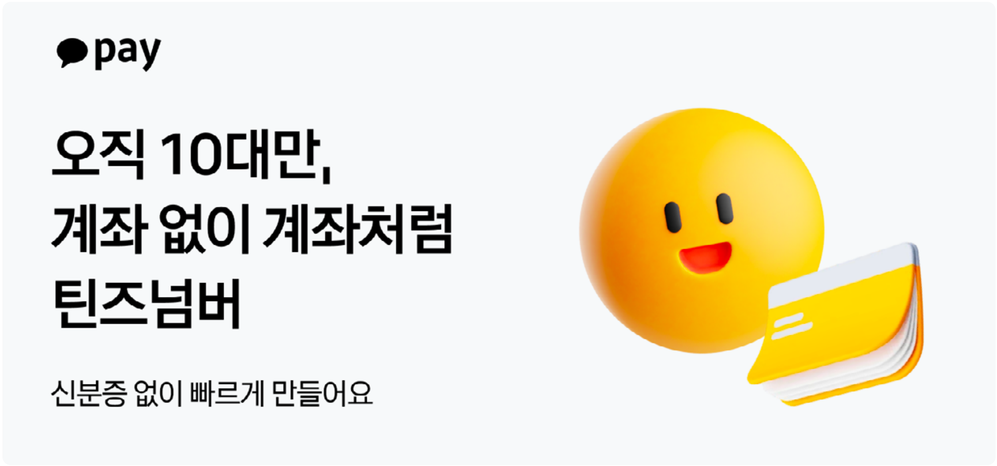
카카오페이 ATM 출금 서비스

영업점 축소 등 금융 서비스의 중심이 디지털로 이동함에 따라, 온라인 금융 서비스를 이용하는 데 어려움이 있는 금융 취약계층의 금융 접근성 확보가 금융권의 새로운 과제로 떠올랐습니다. 온라인 금융 플랫폼인 카카오페이는 사용자들이 오프라인에서도 카카오페이 서비스를 이용할 수 있도록 ATM 출금 서비스를 제공하고 있습니다. 사용자는 카카오톡 또는 카카오페이 앱에서 인증번호를 발급받아 ATM 기기에 입력하여 편의점, 지하철, 마트 등 다양한 장소에서 쉽고 안전하게 출금 서비스를 이용할 수 있습니다. 특히, 페이머니를 즉시 현금으로 출금할 수 있어 은행 계좌나 카드가 없는 미성년자 사용자도 출금 서비스에 접근할 수 있습니다. 2025년 현재 KB국민은행, 새마을금고 영업점 등에서 카카오페이 ATM 출금 서비스를 지원하고 있으며, 앞으로도 시중은행 ATM과의 연계를 넓힘으로써 서비스의 물리적 접근성을 더욱 확대해 나갈 계획입니다.

틴즈넘버

카카오페이는 10대 청소년의 금융 접근성을 높이고 편리하고 안전한 금융 생활을 지원하기 위해 만 14~18세 전용 서비스인 '틴즈넘버'를 운영하고 있습니다. 틴즈넘버는 은행 계좌 개설 시 요구되는 복잡한 절차나 대면 방문 없이 모바일 본인인증만으로 발급이 가능해, 직접 은행 계좌를 개설하기 어려워 카카오페이머니를 사용하는 데 제약이 있었던 청소년 사용자의 금융 진입 장벽을 해소합니다. 2025년 11월 기준 누적 가입자 수 61만 명, 활성 사용자 수 약 50만 명으로, 카카오페이 10대 사용자의 약 40%가 틴즈넘버를 이용하고 있습니다. 또한, 틴즈넘버 도입 이후 청소년 사용자의 송금 건수가 2배 이상 증가하며 청소년의 허들이었던 페이머니 충전 및 일상적인 금융 활동을 위한 주요 수단으로 활용되고 있습니다. 카카오페이는 청소년의 안전한 서비스 이용을 위해 입금 가능 한도를 1회 20만 원, 월 100만 원으로 제한하고 ATM 입금 및 무통장입금을 차단하는 등 보호 장치를 마련하였습니다. 나아가 내맘대로 틴즈넘버, 디지털 세뱃돈 받기 캠페인 등 다양한 프로모션을 진행하여 청소년들이 안전하고 편리한 금융 환경에서 올바른 금융 리터러시를 형성할 수 있도록 지원하고 있습니다.

틴즈넘버



금융 접근성 및 포용성

포용 금융

영세 온오프라인 가맹점 수수료 인하

카카오페이는 금융당국의 수수료 공시를 통한 소상공인 부담 완화 정책 취지에 공감하며, 2020년부터 가맹점 수수료 지원 및 인하 노력을 지속해 왔습니다. 2025년 1월 설 명절에는 약 3주간, 9월 추석 명절에는 약 2주간 프로모션을 진행해 2025년 한 해 동안 총 56,023개 온·오프라인 영세 가맹점을 대상으로 카카오페이머니 및 카카오페이에 연결된 신용·체크카드 결제 수수료 123만 4,620건을 무료로 지원하였습니다. 이어 2026년 2월 설 명절에도 약 1주간 결제 수수료를 면제하며 소상공인과의 상생 노력을 이어가고 있습니다. 카카오페이는 앞으로도 가맹점의 결제 비용 부담을 완화하고 소상공인과 상생할 수 있는 다방면의 노력을 이어 나갈 계획입니다.

취약계층 아동·청소년 디지털 금융 교육 '도담도담 캠프'

카카오페이는 2024년 국제아동권리 NGO 세이브더칠드런과 취약계층 아동 양육지원사업 '도담도담 프로젝트' 업무협약을 체결하고 5억 원의 기금을 조성하였습니다. 도담도담 프로젝트의 일환으로 디지털 금융교육 프로그램인 '도담도담 캠프'를 운영하여 아동·청소년의 금융 이해도를 높이고 보호자의 자녀 금융교육 역량 강화를 지원하고 있습니다. 아동·청소년을 대상으로는 금융 기초 개념 교육과 함께 금융 생활 속 불편 사항을 도출하고 해결 아이디어를 제안하는 금융 미션 프로그램을 운영하여 일상에서 활용 가능한 금융 경험과 역량을 쌓을 수 있도록 지원하고 있습니다. 특히 시즌2는 다문화가정 아동·청소년과 보호자를 대상으로 진행하여 언어 및 문화적 차이로 디지털 금융 이용에 어려움을 겪는 가정의 금융 접근 장벽 완화에 기여하였습니다. 2025년에는 총 2회의 캠프를 통해 200명의 아동·청소년 및 보호자가 참여하였으며, 프로그램 전후로 디지털 금융 이해력을 평가한 결과 총 20점 만점에 시즌1은 2.9점, 시즌2는 8.6점 상승하는 등 캠프에 참여한 아동·청소년의 금융 이해력이 증가한 것을 확인하였습니다.

군장병 신용교육 지원사업

카카오페이는 금융 경험이 상대적으로 부족한 청년층, 특히 스마트폰 사용과 급여 상승 등 복무 환경 변화로 높아진 군장병의 신용 위험을 해결하고 올바른 금융 가치관을 형성하기 위해 2025년 3월 신용회복위원회와 군장병 신용교육 지원사업 업무협약을 체결하였습니다. 카카오페이는 1억 원의 기금을 후원하여 군장병 맞춤형 신용교육 콘텐츠를 제작하고 전국 군장병이 시청할 수 있도록 온라인으로 배포하였습니다. 2025년 5월에는 군부대 방문 교육을 실시하고 안전한 디지털 금융 생활을 응원하는 키트를 전달하는 등 금융교육 사각지대에 놓인 군장병의 금융 이해도를 제고하였습니다. 이러한 공로를 인정받아 카카오페이는 2025년 12월 신용회복위원회 위원장 표창을 수상하였습니다.

카카오페이손해보험 전월세보험

카카오페이손해보험은 2025년 전월세보험을 출시하여 기존 전세반환보증이 보호하지 못하는 주거 금융 사각지대를 보완하고 있습니다. 전세·월세 계약자 모두를 대상으로 하며, 가짜 집주인과의 계약, 이중계약, 전입신고 당일 근저당 설정, 위조 등기부등본, 공모 중개사의 서류 위조 등 전세사기의 주요 유형에 대해 최소 1,000만원에서 최대 10억원까지 보장합니다. 출시 1주년 가입자 데이터에 따르면 20~30대 가입자가 전체의 65%를 차지하고, 보증금 3억원 이하 계약자가 71%로 집계되어, 보증금 규모가 상대적으로 작고 주거 불안정에 취약한 청년 임차인이 주된 수요층임을 확인할 수 있습니다. 2025년 8월에는 부동산 직거래 플랫폼을 통한 계약까지 보장 범위를 확대한 '직거래전월세보험'을 추가 출시하여, 중개사를 거치지 않는 직거래 방식을 택하는 청년 임차인의 보호 공백에도 대응하였습니다. 카카오페이손해보험은 카카오톡 기반의 디지털 채널을 통해 가입부터 보험금 청구까지 전 과정을 제공함으로써, 주거 계약 단계에서 금융 보호 수단에 접근하기 어려웠던 청년층에게 실질적인 위험 안전망을 제공하는 포용금융 역할을 수행하고 있습니다.

금융 접근성 및 포용성

포용 금융

사각사각 페이스쿨

시니어 클래스

카카오페이는 2023년부터 카카오임팩트, 시니어금융교육협의회와 협력하여 디지털 금융 소외 계층인 50대 이상 시니어를 대상으로 금융교육 프로그램 '시니어 클래스'를 운영하고 있습니다. 금융 기초 이론 교육과 함께 간편결제·송금 활용, 마이데이터 기반 자산관리, 금융사기 예방 등 다양한 실습을 통해 고령층의 디지털 금융 활용 역량을 높이고 디지털 금융 사각지대 해소에 기여하고 있습니다. 또한 교육 수료자를 디지털 금융교육 전문강사인 '페이티처'로 양성해 비슷한 경험을 가진 시니어 강사가 교육생과 공감대를 형성하며 디지털 금융 역량 향상을 지원하는 선순환 구조를 구축하였습니다. 2023년부터 2025년까지 총 128명(실인원)의 페이티처를 양성했으며, 2025년에는 교육 전문성 강화와 지속적인 사회참여형 일자리 제공을 위해 강의 및 소통 역량이 검증된 우수 시니어 강사 48명을 페이티처로 선발하였습니다. 아울러 시니어 수강생 자문단을 통해 고령층 맞춤형 '간편홈'을 출시하는 등 시니어의 의견과 경험을 서비스 개선에 반영하고 있습니다. 2025년에는 교육 지역을 전국 8개 지역 50개 기관으로 확대하여 더 많은 시니어에게 디지털 금융 교육 기회를 제공하고, 교육의 전문성을 한층 더 높이기 위해 페이티처 심화교육을 진행하였습니다. 2023년부터 2025년까지 누적 3,833명(실인원)이 참여하였으며, 총 4회차 교육을 통해 약 11만 명 이상의 교육 성과를 달성했습니다. 프로그램 참여 후 시니어 교육생의 디지털 금융지식 점수가 교육 전 대비 42.8점 상승하는 등 시니어가 금융 문해력을 형성할 수 있도록 지원하였습니다.

주니어 클래스

카카오페이는 디지털 환경에서 성장하는 청소년이 올바른 금융 가치관과 디지털 금융 문해력을 갖출 수 있도록 2025년부터 청소년금융교육협의회와 협력하여 '주니어 클래스'를 운영하고 있습니다. 2027년까지 총 5억 원의 기금을 조성하여 학교와 연계한 다양한 금융교육 프로그램을 추진하고 있습니다.

2025년에는 '1사1교 금융교육'을 통해 33개교 4,613명의 청소년에게 금융의 의미, 소비·저축 등 기초 금융 지식과 핀테크 서비스, 금융사기 예방법 등 디지털 금융 시대에 필요한 금융교육을 제공하였습니다. 또한 금융감독원과 협력하여 '중학교 자유학기제 금융교육'과 '수능 이후 고3 금융교육'을 운영하며 청소년의 생애주기에 맞춘 신용관리 및 금융사기 예방법, 저축, 투자, 전세사기 피해 예방법 등 사회 진출을 앞둔 학생들에게 필요한 실생활 금융 지식을 제공하였습니다. 이와 함께 금융 인프라가 상대적으로 부족한 도서산간 지역 학교 청소년 및 교사 114명을 대상으로 '사각사각 페이스쿨 주니어캠프'를 운영하여 기초 금융교육과 핀테크 진로 체험 기회를 제공하고 금융교육 격차 해소에 기여하고 있습니다. 카카오페이는 1사 1교, 중학교 자유학기제, 주니어캠프 프로그램을 통해 57개 학교, 총 8,093명의 청소년에게 금융교육을 제공하였으며, 이러한 성과를 인정받아 2025년 '1사1교 금융교육' 우수 금융회사 직원 부문 금융감독원장상을 수상하였습니다.

시니어 클래스

구분	내용
대상	• 50대 이상 시니어
내용	• 금융 기초 이론, 간편결제 및 송금, 마이데이터 기반 자산관리, 금융사기 예방 등 실습
교육생 수[1)]	• 2023~2025년 실인원 3,833명 / 연인원 11,250명

1) 실인원(고유 수강생 수): 전체 교육 과정 중 1회 이상 수강한 인원 수
연인원(누적 수강생 수): 회차별 출석자 수 총합

2025 페이티처 발대식

주니어 클래스

구분	내용
대상	• 중고등학교 청소년
내용	• 방문 금융교육, 핀테크 진로 체험, 문화체험 등
교육생 수	• 2025년 기준 8,093명

사각사각 페이스쿨 주니어캠프

책임금융

지속가능한 투자 관리 체계

카카오페이증권은 지속가능한 투자를 위해 ESG 리스크 관리 체계를 구축하고 있으며, 상품에 내재된 ESG 리스크를 사전에 점검하여 투자 의사결정을 수행하고 있습니다. 이사회 산하에 리스크관리위원회를 설치하고, 전사 차원의 효율적인 리스크 관리를 위해 리스크실무위원회를 운영하고 있습니다. 모든 투자 건에 대해서는 투자심의위원회가 리스크 심사의견서를 검토하며, 해당 의견서 내 'ESG리스크 리뷰 점검'을 포함한 주요 항목의 적정성을 판단하여 투자를 진행하고 있습니다. 심사 과정에서는 ESG 컨트로버시 이슈나 범죄 의심 행위 등을 검토하여 실재 및 잠재적 비재무 리스크의 노출 여부와 수준을 평가하며, 투자 시 평판 리스크에 미치는 영향도 면밀히 검토합니다. 또한, 투자 건에 대한 사후관리 프로세스를 통해 ESG 관련 이슈를 포함한 상환 가능성, 손실 가능성 등을 종합적으로 모니터링하고 있습니다.

ESG 컨트로버시 이슈 사안

구분	내용
환경	• 환경 파괴 및 오염 • 인류에 중대한 위협 요인이 될 사업 영위
사회	• 사회적 책임과 관련된 법정 소송, 사회적 이슈 등에 따른 평판 리스크 발생
지배구조	• 기업의 지배구조 관련 부정적인 뉴스, 범죄 의심 행위 등에 따른 평판 리스크 발생

카카오페이증권 프로젝트 파이낸싱 투자 현황

구분	2025년
ESG 검토 프로젝트/거래	15건
총 프로젝트 대비 검토 비율	93.33%
ESG 적정 프로젝트/거래[1)]	14건
ESG 부적정 프로젝트/거래	0건
진행 프로젝트/거래	9건
미진행 프로젝트/거래	6건

1) 2025년 심사의견서 개선 작업 과정에서 일부 프로젝트(1건)에 대한 ESG 검토 증빙이 확인되지 않아 미검토로 분류하였으며, 이에 따라 ESG 적정 프로젝트/거래 건수는 14건으로 산정함

지속가능한 보험 인수 정책

카카오페이손해보험은 금융 활동이 환경 및 사회에 미치는 영향을 관리하고자 지속가능한 보험 인수 정책을 수립하여 운영하고 있습니다. 이를 기반으로 카카오페이손해보험은 석탄 사업(채굴, 발전, 인프라 등)과 더불어 타르 샌드, 셰일 오일·가스, 북극 석유·가스, 초심해 석유·가스 등 비전통적 석유 및 가스 관련 보험 계약을 인수하지 않습니다. 또한, 석탄·석유·가스 관련 기존 보험계약의 갱신을 제한하고, ESG 리스크 수준이 높다고 판단되는 경우 경영진에 보고하는 프로세스를 운영하고 있습니다. 2025년에는 ESG 고위험 우려로 인해 경영진에 보고된 프로젝트는 없었습니다.

지속가능한 보험 인수 정책

지속가능한 보험 인수 정책 주요내용

총칙

① 카카오페이손해보험은 지속가능한 미래를 위해 기후 위기를 해결하기 위한 노력을 지속적으로 기울이며, 손해보험업의 본질에 따라 사회안전망으로서 역할을 충실히 한다.
② 카카오페이손해보험은 기후, 환경 및 사회안전 등 ESG 위험 수준이 높다고 판단되는 경우 보험 인수를 선제적이고 적극적으로 심사하여 가입을 제한한다.
③ 이를 위해 보험 가입에 있어 환경·사회·지배구조(ESG) 등 사회적 책임 요소를 고려하는 보험 언더라이팅을 수행한다.

보험 인수 제한 및 민감 산업 대상

카카오페이손해보험은 기후변화 대응 및 지속가능한 사회 발전을 위해 다음 사업 또는 기업에 대한 보험 인수를 제한한다.

가. 석탄
- 석탄 관련 신규사업(신규 석탄 채굴, 신규 석탄화력발전, 신규 석탄 인프라)
- 석탄 채굴을 수익으로 하는 기업
- 주요 에너지 생산을 석탄으로 창출하는 기업

나. 비전통적 석유 및 가스(신규 채굴, 발전, 인프라 포함)
- 타르 샌드 관련 신규사업
- 셰일 오일 및 가스 관련 신규사업
- 북극 석유 및 가스 관련 신규사업
- 초심해(UDW) 석유 및 가스 관련 신규사업

공급망 관리 강화

공급망 관리 체계

지속가능한 공급망 정책

카카오페이는 지속가능한 공급망 구축을 위한 카카오페이 및 협력사의 역할과 책임을 명시하고 이를 실천하고자 2025년 지속가능한 공급망 정책을 제정하였습니다. 이는 카카오페이 본사 및 국내외 사업장의 임직원은 물론, 금융서비스를 제공하는 과정에서 영향을 미칠 수 있는 모든 이해관계자에게 적용되며, 카카오페이와 거래하는 모든 협력사에도 준수를 권장하고 있습니다. 카카오페이는 지속가능한 공급망 정책에 따라 협력사와의 계약 및 거래에 ESG 요소를 반영하고 있습니다. 나아가 협력사 지속가능경영 가이드를 통해 인권경영, 안전보건, 환경경영, 개인정보 및 지적재산권 보호, 윤리경영 전반에서 협력사가 준수해야 할 사항을 제시하고, 이를 실천할 수 있도록 관리 및 지원하고 있습니다.

> 카카오페이 지속가능한 공급망 정책
> 카카오페이 협력사 지속가능경영 가이드

공급망 관리 거버넌스

카카오페이는 협력사와의 동반성장과 지속가능경영을 위해 이사회 내 ESG위원회를 중심으로 공급망 ESG 관리 체계를 운영하고 있습니다. ESG 관련 업무는 ESG위원회가 총괄하며, 구매팀이 협력사 선정 및 계약 체결 등 구매 관련 실무를 담당하고 있습니다. 구매팀은 협력사 등록 시 ESG 관련 리스크를 사전에 점검하고 있습니다. 또한 ESG 관련 중대한 이슈가 발생할 경우 해당 안건을 ESG위원회에 상정하여 추가적인 관리 및 감독이 이루어질 수 있도록 조치하고 있습니다.

협력사 선정 및 관리

카카오페이는 구매업무 규정 내에 협력사 선정 및 관리 기준을 명시하고, 이를 기반으로 협력사 선정, 계약, 평가 등 모든 과정에서 투명하고 공정한 협력 관계를 형성하고 있습니다. 신규 협력사 등록 단계에서는 구매시스템을 통해 ESG 요소를 포함한 체크리스트를 점검하여, ESG 관련 리스크가 있는 업체를 사전에 스크리닝하고 협력사로서의 적격성을 확인하고 있습니다. 아울러, 계약 체결 시에는 청렴 계약 및 자금세탁방지 서약서를 징구하여 계약 과정의 투명성을 강화하고, 협력사의 카카오페이 윤리강령 준수를 도모하고 있습니다. 계약 기간이 1년 이상인 협력사 중 검토대상을 선정하여 매년 품질, 재무상태, 보안정책 준수 여부 등 운영 및 재무건전성을 종합적으로 평가하여 잠재적인 공급망 리스크를 선제적으로 관리하고, 계약에 반영하고 있습니다.

협력사 ESG 평가

카카오페이는 협력사의 ESG 관리 수준을 점검하고 공급망에서 발생할 수 있는 잠재적 리스크를 사전에 식별·대응하기 위해 연 1회 정기적으로 공급망 ESG 평가를 실시하고 있습니다. 거래액 상위 10% 협력사 중 핵심 협력사를 선정하여 기후변화, 노동·인권, 지속가능한 조달, 보건안전, 윤리 및 컴플라이언스, 정보보호 등 ESG 전반에 대한 체크리스트를 배포하고, 각 협력사가 ESG 준수 여부를 자체적으로 점검하도록 하고 있습니다. 이후 구매팀이 평가 결과를 검토하여 협력사별 영역별 이행 수준과 개선이 필요한 사항을 안내하고 있습니다. 2025년에는 거래액 상위 10% 기준 핵심 협력사 중 9개사를 대상으로 공급망 ESG 평가를 완료하였습니다.

협력사 ESG 평가

구분	내용
평가 대상	전체 협력사 중 거래액 상위 10% 기준 핵심 협력사
평가 프로세스	대상 협력사 선정 → 체크리스트 배포 → 평가 결과 도출 → 구매팀 검토 → 평가 결과 및 개선사항 전달
평가 문항	기후변화, 노동·인권, 지속가능한 조달, 보건·안전, 윤리 및 컴플라이언스, 정보보호 등 ESG 전반
평가 결과	A~E 등급으로 구분

공급망 관리 강화

공급망 관리 체계

공급망 운영 효율화

카카오페이는 2024년 인프라 핀옵스(Infra FinOps)를 도입하여 공급망 운영을 효율화하고 있습니다. 핀옵스(FinOps)는 금융(Finance)와 운영(Operation)의 합성어로, 클라우드 서비스 비용을 효율적으로 관리하는 기술입니다. 카카오페이는 이 기술을 통해 인프라 비용을 투명하게 모니터링하고 자원 사용을 최적화하여, 협력사들이 더욱 책임 있게 IT 자산을 관리하고 의사결정을 내릴 수 있도록 지원하고 있습니다. 인프라 핀옵스 도입 이후, 매달 클라우드 비용 검토(Cloud Cost Review)를 진행하여 책임 있는 리소스 관리를 실천하고 있습니다.

협력사 소통 체계

카카오페이는 대면, 유선, 이메일 등 다양한 소통 창구를 운영하여 협력사의 의견 및 건의사항을 수렴하고 있습니다. 각 소통 창구로 인입된 협력사의 고충 사항은 카카오페이의 구매 담당자가 직접 수신하여 중재하고 있습니다. 2025년 한 해 동안 협력사 소통 채널을 통해 접수된 고충 건수는 없었으며, 이에 따른 처리 건수 또한 0건입니다. 또한, 카카오페이는 협력사와의 원활한 소통을 위해 모회사 카카오가 주최하는 '파트너스 데이'에 참여하여 협력사와의 동반성장을 위한 비전 및 성과를 공유하고 파트너십을 강화하고 있습니다.

공급망 상생 지원

협력사 자금 지원

카카오페이는 중소벤처기업부 주관 납품대금연동제에 동행기업으로 참여하여 원자재 가격 변동성이 큰 품목에 대해 단가 계약 금액을 원자재 시장 단가에 맞춰 조정하고 있습니다. 이를 통해 가격 불확실성으로 인한 협력사의 재무적 부담을 완화하고 공정한 거래 문화를 조성하고 있습니다. 이와 함께 협력사의 유동성 확보를 위해 유지보수 계약금을 선지급하는 등 자금 지원책을 운영하고 있습니다.

협력사 교육 프로그램

카카오페이는 2025년 주요 협력사 9개사의 협력업체 직원 12명을 대상으로 협력사 교육을 실시했습니다. ESG 의무화 흐름에 대응하여 기업의 재무 성과뿐 아니라 사회적 책임 이행과 지속가능한 성장에 대한 인식과 역량을 제고하기 위해, ESG 추진 배경 및 필요성, ESG 정의 및 주요 요소, ESG 리스크 및 기회 대응 전략, 기업의 ESG 대응 동향 등을 공유하였습니다.

또한, 카카오페이는 협력사 근로자의 직무 전문성 향상과 안정적인 업무 적응을 지원하기 위해 IT 전문 인력을 대상으로 한 체계적인 온보딩 및 실무 교육 프로그램을 운영하고 있습니다. 특히 보험 QA (Quality Assurance) 및 TE (Test Engineer) 분야의 외주 인력이 서비스에 대한 깊은 이해도를 바탕으로 역량을 발휘할 수 있도록 '실전형 학습(Learning by Doing)'과 '단계적 권한 위임(Gradual Delegation)'을 핵심 원칙으로 하는 4주 집중 커리큘럼을 제공합니다. 이를 통해 신규 QA 인력은 도메인 지식 습득부터 결함 관리, QA 계획 수립 및 리그레션(Regression) 테스트 오너십 확보에 이르기까지 단계별로 업무 범위를 확장하며 독립적인 품질 매니징 수행이 가능한 리더로 성장하게 됩니다. 또한 TE 인력에 대해서도 서비스 세팅 가이드와 실무 테스트 케이스 기반의 밀착 교육을 실시하여 기술적 숙련도를 높임으로써, 협력사 근로자 개인의 커리어 성장과 당사 서비스의 품질 완결성을 동시에 확보하는 동반성장의 선순환 구조를 공고히 하고 있습니다. 더불어 IDC 운영 외주 직원을 대상으로 하드웨어 및 서버 관련 기술 교육과 정기적 보안 가이드 교육을 제공하여 업무 역량 개발을 촉진하고 안정적인 IDC 운영을 지원하였습니다.

지역사회 상생

상생 목표 및 방향성

상생 활동 추진 방향성

카카오페이는 '누구나 디지털 금융의 이점을 누리고, 세상에 카카오페이만의 이로움을 더한다'는 목표 아래 카카오페이의 비즈니스 특성을 반영한 상생 활동을 펼치고 있습니다. 특히 디지털 금융 소외계층, 소상공인, 지역사회를 대상으로 사회적 가치를 창출하는 데 앞장서고 있습니다. 카카오페이는 비즈니스 파트너인 소상공인의 동반성장을 위해 판로 개척, 금융 교육, 홍보 지원 등 다양한 프로그램을 제공합니다. 또한 시니어와 청소년을 위해 연령별 디지털 및 금융 교육 프로그램을 운영하여 디지털 금융 사각지대 해소에 힘쓰고 있습니다. 더불어 도움이 필요한 저소득 아동과 청소년 등 취약계층을 발굴해 지원하며 지역사회 곳곳에 이로움을 전하기 위해 다각적인 노력을 기울이고 있습니다.

상생 목표 및 중점영역

구분	내용	
목표	• 누구나 디지털 금융의 이점을 누린다 • 세상에 카카오페이만의 이로움을 더한다	
중점영역	• 디지털 금융 사각지대 해소 • 소상공인 상생 • 지역사회 취약계층 지원	
세부전략	단기	· 2027년까지 페이스쿨 주니어클래스 5억 원 기금 조성 · 2027년까지 디지털 교육 격차 해소를 위한 IT교육 지원 3억 원 기금 조성(2025년 조기달성 완료)
	중기	· 2028년까지 오래오래 함께가게 소상공인 브랜드 누적 500개 발굴·지원 · 2028년까지 시니어 디지털 금융 접근성 향상을 위해 사각사각 페이스쿨 시니어클래스 누적 교육생 수 6,500명[1] 달성 · 2028년까지 청년 디지털 금융 리더 양성을 위한 기금 15억 원 조성
	장기	· 2030년까지 대표 사회공헌 활동 모델 구축 및 확산

1) 실인원 기준

소상공인 상생

오래오래 함께가게

카카오페이와 함께일하는재단이 주관하는 '오래오래 함께가게'는 성장 잠재력이 있지만 판로 확보에 어려움을 겪는 소상공인을 지원하는 대표적인 상생 프로그램입니다. 2023년부터 2025년까지 3년간 총 264개의 소상공인 브랜드를 발굴해 팝업스토어와 온라인몰 등 온·오프라인 전용 판로를 구축하고 누적 40만 명 이상의 소비자와 연결했습니다. 특히 팝업스토어 기획 및 공간 조성, 홍보 콘텐츠 제작 등을 통해 소상공인이 직접 매장을 운영할 때 발생하는 비용과 시간을 절감할 수 있도록 지원했으며, 금융, 세무·회계, 브랜딩, 마케팅 등 사업 역량을 강화하기 위한 교육을 누적 941시간 제공하였습니다. 이러한 다각적인 지원을 통해 참여 브랜드의 판로 확대와 브랜드 인지도 제고에 기여했으며, 2025년 참여 브랜드 설문조사 결과 96.7%가 판로 개척에 도움이 되고 94.2%가 브랜드 홍보에 도움이 되었다고 응답하는 등 긍정적인 평가를 받았습니다. 카카오페이는 앞으로도 소상공인과 고객과의 접점을 넓히고, 소상공인 파트너들과 동반 성장할 수 있도록 지원을 이어 나갈 것입니다.

오래오래 함께가게

지역사회 상생

소상공인 상생

지역상권 디지털 인프라 지원 캠페인

카카오페이는 지역상권 자영업자와 소상공인의 디지털 전환을 지원하기 위해 2025년 함께만드는세상과 '지역상권 디지털 인프라 지원기금' 업무협약을 체결하고 총 10억 원 규모의 기금을 조성했습니다. 효율적인 매장 운영과 인건비 부담 완화를 위해 비대면 주문·결제 시스템 도입 수요가 높은 외식업 및 도소매업 자영업자를 중심으로 디지털 인프라 구축을 지원하고 있습니다. 카카오페이는 QR오더 생태계 구축을 위해 VAN 및 POS 파트너사와 협력 체계를 마련하고, 이를 기반으로 가맹점의 QR 기반 주문·결제 시스템 설치와 운영, 사후관리까지 지원하고 있습니다. 또한 가맹점 활성화를 위해 카카오페이 비즈니스 솔루션 '사장님플러스'와 카카오톡 채널, 카카오페이 앱을 활용한 무료 마케팅 기회를 제공함으로써 지역상권의 디지털 경쟁력 강화와 안정적인 사업 운영을 지원하고 있습니다.

지역상권 디지털 인프라 지원 캠페인

소상공인 기부 마라톤 : 카카오페이 X 션과 함께 '2025 LONG RUN'

카카오페이는 가수 션의 유튜브 채널 '션과 함께'와 협력해 소상공인 동반성장을 위한 온·오프라인 연계 기부 마라톤 캠페인 '2025 Long Run'을 개최했습니다. '2025 Long Run'은 단순히 오래 달린다는 의미를 넘어 소상공인과의 상생이 오래 이어지기를 바라는 메시지를 담은 캠페인으로, 11월 14일부터 30일까지 17일간 카카오페이 만보기 서비스를 통해 진행된 온라인 대회에 약 26만 명이 참여하며 상생의 의미를 확산했습니다. 이를 통해 목표 걸음 200억 걸음을 초과 달성하고 총 20억 원의 기금을 조성했습니다. 조성된 기금은 함께일하는재단에 기부하였으며 소상공인 지원사업에 활용할 예정입니다. 카카오페이는 '함께 달려, 더 오래'라는 캠페인 슬로건처럼 앞으로도 소상공인과 함께 지속적으로 성장하는 파트너로서 다양한 상생 활동을 확대해 나갈 것입니다.

2025 LONG RUN

지역사회 상생

지역사회 취약계층 지원

카카오페이-광운대학교 디지털 교육 격차 해소 위한 IT 교육 지원사업

카카오페이는 2023년부터 광운대학교와 업무협약을 체결하고, 디지털 전환 가속화에 따라 발생하는 IT 교육 격차를 해소하기 위한 교육 프로그램을 운영하고 있습니다. 광운대학교 인공지능융합대학 학생으로 구성된 '소원' 봉사단을 통해 IT 교육 접근성이 낮은 도서·산간 지역 학생과 장기 입원 등으로 디지털 활용이 어려운 청소년 환자를 대상으로 교육을 제공하고 있습니다. 2025년에는 제주, 태백 등 도서산간지역으로 교육 범위를 확대해 10개 학교 및 지역 기관에서 총 1,143명을 대상으로 소프트웨어(SW)·인공지능(AI) 교육을 실시하였습니다. 또한 IT 전문 인재 양성을 위해 광운대학교 재학생 773명을 대상으로 SW·AI 전문가 특강을 총 18회 운영하고, 지원이 필요한 초·중·고 학생 620명을 대상으로 총 3회의 IT 진로 특강과 코딩 캠프를 진행해 청소년의 디지털 역량 강화와 진로 탐색을 지원하였습니다. 아울러 디지털 금융 접근성 개선과 금융 소외 문제 해결을 위한 핀테크 해커톤을 개최해 12개 팀, 70명의 학생이 참여하였으며, 디지털 금융 소외 문제 해결을 위한 IT 기술 기반의 혁신적인 금융 서비스 아이디어를 제안하였습니다. 카카오페이는 프로그램이 원활하게 운영될 수 있도록 전반적인 운영 지원과 자문을 제공하고, 현업 전문가 특강을 지원하는 등 교육의 질과 실효성을 높이기 위해 지속적으로 협력하고 있습니다.

청년 전세사기 피해 예방 및 회복 지원사업 '토닥토닥 희망짓기'

카카오페이는 한국해비타트와 함께 전세사기 피해 청년들의 안전한 주거환경 조성을 위한 캠페인 '토닥토닥 희망짓기' 사업을 추진하였습니다. 2025년 카카오페이가 한국해비타트와 '청년 주거취약계층 지원사업' 업무협약을 체결하고 카카오페이손해보험이 전세사기 피해 예방 사업 업무협약을 체결하며 전세사기 예방 콘텐츠 제작과 전세계약 체크리스트 배포 등 전세사기 피해 예방 활동을 함께 진행하고 있습니다. 캠페인 페이지를 통해 전세계약 OX 퀴즈와 전세사기 예방 교육 영상 등 다양한 콘텐츠를 제공하며 근저당 설정 사기, 다중 계약 사기, 허위 보험 사례 등 주요 전세사기 유형과 예방법을 안내했습니다. 또한 주거취약 청년에게 응원 메시지를 남기거나 퀴즈 결과를 공유하면 카카오페이가 건당 2,030원을 기부하는 참여형 모금 캠페인을 진행했으며, 조성된 기부금은 전세사기 피해로 주거 환경 개선이 필요한 청년 가구의 주택 개보수 지원에 활용되어 총 16가구를 대상으로 집수리가 진행될 예정입니다.

카카오페이-광운대학교 디지털 교육 격차 해소를 위한 IT 교육 지원사업

토닥토닥 희망짓기

건전한 지배구조 운영

이사회 구성 및 운영

이사회 전문성

이사회는 카카오페이의 최고 의사결정기구로, 다양한 배경과 산업 전문성을 갖춘 이사진으로 구성되어 있습니다. 경영전략, IT, 법률, 재무·회계, 마케팅, 금융, ESG 등 다양한 분야의 전문성을 갖춘 이사진은 검증된 역량을 바탕으로 이사회 안건을 심의하며, 직무 집행을 모니터링하고 감시하는 역할을 수행합니다. 특히, 이동식 기타비상무이사, 권태우 사외이사, 박남규 사외이사는 GICS 산업분류체계 기준 동종 산업에서 풍부한 경험을 보유한 전문가로서, 금융 및 IT 부문에 대한 높은 이해도를 갖추고 있습니다. 이동식 기타비상무이사는 카카오 CA협의체 사업관리팀 팀장으로서 그룹 차원의 사업 전략 수립과 실행을 주도하며, 박남규 사외이사는 글로벌 기업에서 기술전략 자문을 수행하며 IT 산업에 대한 높은 이해도와 전문성을 보유하고 있습니다. 권태우 사외이사는 국내 주요 회계법인에 재직하며 재무·회계, 금융 분야에서 풍부한 실무 경험과 전문성을 보유하고 있습니다. 또한, 카카오페이는 이사의 적극적인 이사회 참여를 유도하고 경영 의사결정의 책임성을 강화하기 위해 사외이사는 카카오페이를 포함하여 상법에서 정한 최대 2개까지 이사직을 겸직할 수 있도록 제한하고 있습니다. 사외이사후보추천위원회가 후보자의 전문성과 자격을 철저히 검증하며, 기업가치 훼손이나 주주 권익 침해 이력이 있는 후보는 배제합니다. 최종 선임은 위원회의 추천과 주주총회의 결의를 통해 이루어집니다.

이사회 역량 구성표(Boards Skills Matrix)

구분	신원근	이동식	강혜미	권태우	김재환	박남규
경영전략	●	●	-	-	-	●
IT	●	●	-	-	-	●
법률	-	-	●	-	-	-
재무·회계	-	-	-	●	-	-
마케팅	-	-	-	-	●	-
금융	●	-	-	●	-	-
ESG	●	-	●	-	-	●

이사회 구성 현황

2026년 3월 23일 기준

구분	성명	성별	임기	약력	활동	총 재직기간 (월)	연임여부 (연임횟수)
사내이사	신원근	남	2026년 3월 23일부터 ~2028년 주주총회일까지	現 ㈜카카오페이 대표이사 前 ㈜카카오페이 전략 총괄 前 Bain&Company, Principal 前 삼성전자	• 대표이사 • 이사회 의장 • ESG위원회 위원장	48	연임(3회)
기타 비상무이사	이동식	남	2026년 3월 23일부터 ~2027년 주주총회일까지	現 카카오 CA협의체 사업관리팀 팀장 前 카카오 CA협의체 빅임팩트팀 팀장 前 카카오 CA협의체 공동체운영기획팀(전략/기획 팀장) 前 카카오 IR실	• 경영자문	0	해당없음
사외이사	강혜미	여	2026년 3월 23일부터 ~2029년 주주총회일까지	現 법무법인 별 대표 변호사 現 비츠로셀 사외이사 前 법무법인 세움 파트너변호사	• 내부거래위원회 위원장 • 감사위원회 위원 • ESG위원회 위원 • 보상위원회 위원	0	해당없음
사외이사	권태우	남	2026년 3월 23일부터 ~2027년 주주총회일까지	現 예금보험공사 경영위험심의위원회 위원 現 예스24 사외이사 現 성현회계법인 전무 前 삼일회계법인 상무	• 감사위원회 위원장 • 내부거래위원회 위원 • 사외이사후보추천위원회 위원	57	연임(3회)
사외이사	김재환	남	2026년 3월 23일부터 ~2027년 주주총회일까지	現 고려대학교 경영대학 마케팅 교수 前 고려대학교 경영대학 마케팅 부교수 前 고려대학교 경영대학 마케팅 조교수	• 사외이사후보추천위원회 위원장 • 보상위원회 위원장 • 내부거래위원회 위원	57	연임(3회)
사외이사	박남규	남	2026년 3월 23일부터 ~2029년 주주총회일까지	現 서울대학교 경영대학 교수 前 롯데지주 사외이사 前 대한항공 사외이사	• 감사위원회 위원 • 사외이사후보추천위원회 위원 • ESG위원회 위원 • 보상위원회 위원	0	해당없음

건전한 지배구조 운영

이사회 구성 및 운영

이사회 독립성

카카오페이는 상법 제382조의 사외이사 독립성 기준과 정관을 준수하며, 독립성이 검증된 사외이사를 선출하여 주주총회를 통해 개별적으로 선임하고 있습니다. 2026년 3월 말 기준, 카카오페이 이사회는 총 6명 중 과반수인 4명(67%)이 사외이사로 구성되어 있습니다. 사외이사 전원은 자격요건 확인서와 적격 확인서를 작성하고, 타 회사 임원 재임 현황 및 주식 보유 현황 등을 제출합니다. 또한, 기업지배구조보고서를 통해 사외이사의 카카오페이 및 계열회사 재직 이력과 거래 내역 등을 투명하게 공개하고 있습니다. 모든 사외이사는 대주주, 경영진, 계열회사 등과 특수관계가 없으며, 정기적인 자격요건 점검을 통해 독립성을 유지하고 있습니다. 카카오페이의 모든 이사는 이사회와 회사 간 이해상충 방지를 위해 상법, 독점규제 및 공정거래법 등 관련 법령을 준수합니다. 이사회 의장은 대표이사가 맡고 있으며, 이는 카카오페이의 사업 현황과 내력에 대한 깊은 이해를 바탕으로 이사회 운영을 효과적으로 수행할 수 있다고 판단되어 선임되었습니다.

이사회 다양성

카카오페이는 기업지배구조헌장에 따라 이사 후보 선정 시 국적, 성별, 연령, 문화적 배경, 인종 또는 민족 등을 이유로 제한을 두지 않으며, 이사회가 특정 이해관계를 대변하지 않고 균형 있는 의사결정을 내릴 수 있도록 다양성을 충분히 고려하고 있습니다. 2026년 3월 기준, 카카오페이 이사회 내 여성 사외이사 1인이 재임 중입니다.

카카오페이 기업지배구조헌장

이사회 운영

이사회는 카카오페이의 최고 의사결정기구로, 정관 및 운영 규정에 따라 운영됩니다. 매 분기 1회 정기 이사회 개최를 원칙으로 하고 있으며, 필요시 임시 이사회를 소집할 수 있도록 하고 있습니다. 이사회는 이사회 의장이 소집하며, 2025년에는 총 8회 개최되었습니다. 카카오페이는 이사가 안건을 충분히 검토할 수 있도록 이사회 개최 최소 7일 전까지 이사회 자료 등 경영 의사결정에 필요한 정보를 제공하고 있습니다.

2025년 이사회 운영 현황

2025년 12월 31일 기준

구분	2025년
총 이사회 개최 횟수	8회
정기 이사회	4회
임시 이사회	4회
총 보고 및 의결 안건 수	41건
찬성	41건
반대/수정	-
이사회 평균 참석률	100%
최소 참석률 목표	75%

건전한 지배구조 운영

이사회 구성 및 운영

이사회 내 위원회

카카오페이는 효율적이고 전문적인 이사회 운영을 위해 이사회 산하에 감사위원회, 내부거래위원회, 사외이사후보추천위원회, 보상위원회, ESG위원회 등 총 5개의 전문 위원회를 운영하고 있습니다. ESG위원회를 제외한 모든 이사회 내 위원회는 전원 사외이사로 구성하였으며, ESG위원회는 ESG경영에 대한 적극적인 검토를 위해 대표이사 1인과 사외이사 2인으로 구성하여 사외이사 과반수로 구성되었습니다. 각 위원회는 투명하고 독립적인 의사결정을 보장하며, 위원회별 업무 특성에 맞는 전문성과 경험을 보유한 사외이사를 배치하고 있습니다.

이사회 내 위원회 현황

2026년 3월 23일 기준

위원회	주요 업무	구성원	2025년 성과
감사위원회	• 전반적인 재무제표 감사, 내부감사 부서의 감사계획과 활동의 점검 및 승인 • 외부감사인 선임 • 내부회계관리제도 운영 실태 평가	• 위원장: 권태우 • 위원: 강혜미, 박남규 • 사외이사 비율: 100%	• 개최 횟수: 8 • 결의 및 보고 안건 수: 25 • 주요 안건: 2025년 내부회계관리제도 운영실태 점검 계획 보고의 건 등
내부거래위원회	• 특수관계인과의 거래에 있어 부당한 부의 이전 및 지원여부 심사 • 내부거래에 대한 심의 및 의결	• 위원장: 강혜미 • 위원: 권태우, 김재환 • 사외이사 비율: 100%	• 개최 횟수: 2 • 결의 및 보고 안건 수: 2 • 주요 안건: 2025년 내부거래 승인의 건 등
사외이사후보추천위원회	• 사외이사 선임 원칙 수립 및 후보 추천 • 추천된 후보에 대한 검증 및 자격 요건 심사 • 사외이사 선임을 위한 내부 기준 마련 및 검토	• 위원장: 김재환 • 위원: 권태우, 박남규 • 사외이사 비율: 100%	• 개최 횟수: 2 • 결의 및 보고 안건 수: 3 • 주요 안건: 사외이사후보추천위원회 위원장 선임의 건 등
보상위원회	• 임원의 보상정책 결정 및 운영 적정성 확인 • 임원 보상 관련 이사회 위임 사항 검토 및 논의	• 위원장: 김재환 • 위원: 강혜미, 박남규 • 사외이사 비율: 100%	• 개최 횟수: 4 • 결의 및 보고 안건 수: 5 • 주요 안건: 사내이사 보수체계 보고 및 승인의 건 등
ESG위원회	• 지속가능경영에 관한 방향 수립 • ESG전략 및 정책의 이행사항 관리 및 감독 • 재무 및 비재무 리스크 검토	• 위원장: 신원근 • 위원: 강혜미, 박남규 • 사외이사 비율: 67%	• 개최 횟수: 6 • 결의 및 보고 안건 수: 15 • 주요 안건: 2025년 ESG 전략 및 향후 일정 보고의 건 등

이사회 보상 및 평가

경영진 및 사외이사 보수

대표이사를 포함한 모든 이사의 보수는 주주총회에서 승인한 한도 내에서 산정되며, 이사보수규정에 따라 보수 및 퇴직금이 지급됩니다. 사내이사의 보수는 기본급과 성과 연동형 상여금으로 구성됩니다. 기본급은 수행 직무의 가치와 개인 역량에 따라 결정되며, 상여금은 재무적 성과, 전략적 목표 달성 기여도, 회사 가치 성장, 대내외 경영환경 변화, 외부 보상 경쟁력 등을 종합적으로 고려하여 산정됩니다. 그 외에 장기적 기업가치 제고를 위한 책임성 강화 차원에서 보상위원회 승인 하에 보상 정책을 운영하고 있습니다. 사외이사는 독립성 제고를 위하여 기본보수만을 지급하며, 5억 원 이상 지급된 이사 및 감사의 개인별 보수 지급 현황은 사업보고서를 통해 투명하게 공시하고 있습니다.

2025년 이사 보수 지급 현황[1)2)3)]

2025년 12월 31일 기준

구분	인원 수	보수 총액(백만 원)	1인당 평균보수액(백만 원)
등기이사	2	602	301
사외이사	1	45	45
감사위원회 위원	3	135	45

1) 인원수는 2025년 12월 31일 기준
2) 사내이사 1인의 보수총액 602백만원, 기타비상무이사 1인의 보수액 발생하지 않음, 사외이사 4인의 개인별 보수총액 45백만원
3) 보수총액은 공시서류 작성 기준일이 속하는 사업연도의 개시일부터 공시서류 작성 기준일까지 기간동안 재임 또는 퇴임한 사내이사의 2025년 1월부터 12월까지 지급한 보수의 총액(퇴직소득 포함)이며, 1인당 평균보수액은 2025년 1월~12월까지 지급된 월별 보수총액을 월별 급여지급 인원으로 나눈 후 합산하여 산정함. 따라서 상기 표의 보수총액을 총 인원수 합계로 나눈 단순 평균 값과의 차이가 발생할 수 있음

건전한 지배구조 운영

이사회 보상 및 평가

이사회 평가

카카오페이는 이사회 및 위원회, 사외이사에 대한 합리적인 평가체계를 바탕으로 이사회 운영 효율성을 제고하고 있습니다. 이사회 및 위원회, 사외이사의 활동에 대해 연 1회 자가평가를 진행하고 있으며, 평가 항목은 이사회 성과 및 운영 효율성 평가, 각 위원회 및 사외이사에 대한 활동 평가로 구성됩니다. 개별 사외이사에 대한 평가는 한국상장회사협의회에서 발행된 '상장회사 표준 사외이사 행동강령'을 준수하여 사외이사의 의무인 참여도, 바람직한 의사결정, 윤리의식 등을 평가 항목으로 구성하였습니다. 2025년 연간 이사회 활동, 이사회 산하에 설치된 모든 위원회의 활동 및 사외이사의 활동에 대한 평가를 2026년 1월에 진행하였으며, 이사 전원이 평가에 참여하였습니다. 전반적인 이사회의 운영 효율성이 '우수'한 것으로 확인되었으며, 관련 사항을 정기 이사회에 보고하였습니다. 이외에도 평가 결과에서 도출된 피드백을 바탕으로 개선사항을 확인 후 이행하고 있습니다.

이사회 활동 평가

구분	내용
이사회 역할	전략 방향성 논의, 리스크 관리/감독
이사회 구성	다양성 및 전문성
이사회 운영	개최 횟수, 정보 접근성, 지원체계

이사회 내 위원회 활동 평가

구분	내용
위원회 역할	권한과 책임
위원회 운영	개최 횟수, 토론 문화

사외이사 활동 평가

구분	내용
윤리의식	사적 이익을 추구하지 않고 윤리적 의사결정 실행
참여도	이사회 시간/노력 투입, 이사회 참석률
전문성	전문 지식과 경험을 바탕으로 바람직한 의사 결정

2025년 이사회 평가 관련 이사회 보고 내역

일시	안건
2025.02.04	이사회 및 위원회, 사외이사 성과 평가 결과 보고의 건

사외이사 지원 및 교육

카카오페이는 사외이사의 원활한 직무 수행을 위해 당사 비용으로 외부 전문 인력의 지원을 받을 수 있음을 이사회 규정에 명문화하였습니다. 또한, 사외이사의 역량 강화를 위해 연 1회 이상 정기적인 외부 교육을 제공하고 있으며, 그 중 리스크 관리 교육의 경우 필수로 매년 시행하고 있습니다. 2025년에는 다양한 외부 전문 기관을 통해 자금세탁방지제도와 ESG 리스크 관리 체계 등에 대한 교육을 실시하였습니다.

사외이사 역량 강화 교육

2025년 12월 31일 기준

교육일자	교육기관	참석인원	주요 교육내용	관련 리스크
2025.04.02	한국금융연수원	사외이사 4인(전원)	2025년도 이사회 및 경영진이 알아야 할 자금세탁방지핵심	컴플라이언스 리스크
2025.04.16	마크스폰	사외이사 4인(전원)	글로벌 ESG 트렌드, ESG 법적공시 리스크, IFRS S2 기후공시 대응	ERM 리스크
2025.09.02	삼일회계법인	감사위원회 3인(전원)	고도화된 자금통제 운영현황과 감사위원회의 감독강화	재무 리스크
2025.11.11	김앤장법률사무소	사외이사 4인(전원)	자금세탁방지제도의 이해	재무 리스크

건전한 지배구조 운영

주주가치 제고

주주친화 경영

카카오페이는 건전한 기업지배구조를 바탕으로 주주가치 제고와 권익 보호를 추구합니다. 주주들의 원활한 참여를 위해 주주총회를 집중일을 피해 개최하며, 소집 공고를 최소 4주 전에 실시하고 있습니다. 또한 주주들의 편의를 위해 전자투표제를 도입하였으며 위임장을 기존 서면 방식과 더불어 전자 방식으로도 운영하고 있습니다. 아울러 전자고지 서비스를 통해 주주총회 관련 정보를 제공하여 주주들의 정보 접근성을 높이고 있습니다. 2026년에는 정관상 집중투표제 배제 조항을 삭제하고, 2026년 9월 10일 이후 최초로 이사의 선임을 위한 주주총회 소집이 있는 경우부터 적용하도록 정관을 개정하였습니다. 또한, 카카오페이는 주주제안권 제도를 통해 주주가 회사의 최고 의사결정 과정에 적극적으로 참여할 수 있는 기회를 보장하고 있습니다. 상법에 의거하여 의결권 있는 발행주식총수의 3% 이상(상장회사 특례 요건 적용 시 6개월 전부터 계속하여 1% 이상)을 보유한 주주는 직전 연도 정기주주총회일 기준 6주 전까지 서면 또는 전자문서(이메일)를 통해 주주제안을 신청할 수 있습니다. 접수된 주주제안은 법적 지분 요건 및 제안 기간 준수 여부, 법령·정관 위반 여부 등을 이사회에서 면밀히 검토한 후, 결격 사유가 없는 경우 주주총회의 정식 목적사항으로 상정됩니다. 카카오페이는 이 과정에서 요건을 충족한 제안 주주에게 주주총회 당일 의안을 직접 설명할 수 있는 기회를 부여함으로써, 주주의 목소리가 경영 현장에 투명하게 반영될 수 있도록 제반 절차를 철저히 준수하고 있습니다.

주식의 종류 및 의결권

2025년 12월 31일 기준

구분	주식의 종류	주식 수
발행주식총수	보통주	135,145,150주
	종류주식	-
의결권을 행사할 수 있는 주식 수	보통주	135,145,150주
	종류주식	-

주주 현황

2025년 12월 31일 기준

주주명	보유 주식 수	지분율
㈜카카오	62,351,920	46.14%
Alipay Singapore Holding Pte. Ltd.	24,928,281	18.45%
국민연금	7,394,798	5.47%
우리사주조합	238,634	0.18%
기타	40,231,517	29.76%
합계	135,145,150	100.00%

주식 및 자본 구조

카카오페이의 정관상 발행 가능한 주식의 총수는 400,000,000주로 1주의 액면금액은 500원입니다. 발행한 주식은 모두 보통 주식이며, 1주당 1의결권이 부여되어 있습니다. 2025년 12월 기말 기준 발행주식 수는 135,145,150주이며, 의결권이 제한된 자기주식 수는 없습니다.

주주 및 투자자 소통 강화

투명한 투자 정보 공개

카카오페이는 다양한 채널을 통해 주주 및 투자자와 투명한 소통체계를 구축하고 있습니다. 당사 홈페이지와 금융감독원·거래소 공시를 통해 경영정보, 재무정보, 분기별 실적 등 투자 관련 정보를 제공하며, 분기별 실적발표를 웹캐스팅(Web Casting)으로 생중계하여 주주들이 편리하게 정보를 확인할 수 있도록 지원하고 있습니다. 이와 함께, 분기별로 국내외 기관투자자 대상 기업설명회(Non-Deal Roadshow, NDR)를 개최하고, 개인주주 전용 소통채널을 상시 운영하여, 다양한 투자자의 의견을 수렴하기 위해 노력하고 있습니다. 정기주주총회 의결권 행사 현황을 기업지배구조보고서 및 IR 웹페이지를 통해 공개하고 있으며, 각 안건별 찬성 주식 수까지 모두 제공하고 있습니다. 2024년부터 정기주주총회 종료 후 소액주주 간담회를 정례화하여 주주 및 투자자와의 소통을 확대하고 주주가치를 제고하였습니다.

카카오페이 홈페이지 IR 정보

공시 의무사항 준수

카카오페이는 체계적인 공시 리스크 관리를 위해 주기적인 모니터링 및 교육을 하고 있습니다. K-ITAS(내부자거래 알림서비스)를 통해 임원의 회사 주식 거래 내역을 상시 모니터링하고 있으며, 유관 부서 및 계열사와 함께 매주 공시 이슈 사항을 점검하고 있습니다. 또한, 계열사를 포함한 크루를 대상으로 정기적인 공시 관련 교육을 실시하여 공시 의무사항을 숙지하도록 하고 있으며, 분기별로 미공개정보 이용행위 및 단기매매차익 반환제도에 대한 안내를 하고 있습니다.

윤리경영 강화

윤리경영 체계

윤리강령

카카오페이와 자회사는 회사의 의무와 크루의 행동강령을 명시한 윤리강령을 수립하여 올바른 윤리의식 확립을 도모하고 있습니다. 임직원 모두는 윤리강령을 철저히 준수하여 정직과 신뢰를 핵심 가치로 삼아 신의성실의 원칙에 따라 모든 업무를 수행하며, 전문성을 바탕으로 회사의 지속적인 성장과 금융산업 발전에 기여하고 있습니다. 또한, 관련 법규 및 제규정을 철저히 준수하고 공정하고 자유로운 시장 질서 존중을 통해 항상 고객을 최우선으로 생각하여 최상의 금융 서비스를 제공하고자 노력하며, 합리적 의사결정과 투명한 경영활동으로 주주를 비롯한 모든 이해관계자의 가치를 극대화하는 데 최선을 다하고 있습니다. 특히, 윤리강령을 통해 뇌물 및 부패 방지를 위한 금품 및 향응 수수 금지, 부정 청탁 금지, 이해상충 방지, 미공개 정보를 이용한 부당한 사적 이익 추구 행위 금지, 기부 및 후원, 선물에 대한 기준 등을 제시하고 있으며, 윤리강령을 비롯한 내규 위반 행위에 대해서는 징계지침에 따라 필요한 조치를 취합니다. 윤리강령에 대한 이해를 높이고 적극적인 참여를 위해 매년 당사 및 자회사 정규직과 기간의 정함이 있는 근로자 등 모든 크루를 대상으로 윤리교육을 실시하고, 준법 및 윤리경영 실천서약을 통해 내용을 상시 숙지하도록 하고 있습니다. 2025년에는 카카오페이 모든 구성원이 반부패 및 뇌물 방지와 관련한 올바른 윤리 기준을 정립하고 이를 실천할 수 있도록 반부패 뇌물 방지 정책을 수립하여 공개하였습니다. 반부패 및 뇌물 방지 정책은 윤리위원회가 승인하는 윤리강령에 근거한 반부패 이행 체계의 일환이며, 본 정책의 시행은 경영진의 감독을 받습니다.

> 카카오페이 윤리강령
> 카카오페이 반부패 뇌물 방지 정책

윤리경영 체계

카카오페이는 윤리경영 실천을 위한 최고 의사결정 기구로 경영진으로 구성된 윤리위원회를 운영하고 있습니다. 윤리위원회는 크루와 관련된 윤리적인 사항을 심의하고, 그 결과에 따라 의결 및 조치 사항을 결정합니다. 위원장은 대표이사가 맡으며, 대표이사가 일시적으로 직무를 수행할 수 없는 경우에는 위원장이 권한과 자격을 위임 받은 대체자를 선정하여 균형 있게 구성원을 구성합니다. 모든 안건은 토론과 무기명 투표를 통해 처리되어 투명성을 확보하고 있습니다. 매년 이사회에 연간 준법통제 활동 내역을 보고하고, 이사회는 윤리 및 준법에 관한 사항을 감독하고 있습니다.

윤리경영 활동

윤리 상담 및 신고 제도

카카오페이는 전체 크루 및 협력사 임직원의 윤리 부정행위를 상담 및 신고할 수 있는 공식 채널(핫라인 및 크루즈)을 운영하고 있습니다. 홈페이지 온라인 제보 채널, 다이렉트 핫라인 이메일 또는 크루즈 고충처리위원과의 상담을 통해 신고 또는 면담을 진행하며 제보자의 의사에 따라 인사담당부서의 중재·조정이나 정식 조사에 착수하게 됩니다. 중대한 과실 행위 등 필요한 경우 특별감사를 실시하며 윤리위원장 혹은 윤리위원회의 판단에 따라 윤리위원회가 개최됩니다. 신고 내용과 제보자의 신분은 철저하게 비밀이 보장되며, 제보와 관련된 진술 및 그 밖의 자료 제출을 이유로 어떠한 신분상의 불이익이나 근무조건상의 차별을 받지 않습니다. 또한, 카카오 계열사의 준법·신뢰경영을 지원하는 독립기구인 카카오 준법과신뢰위원회와 카카오그룹 윤리경영 홈페이지를 통해 누구나 익명으로 회사의 준법의무 및 윤리강령 위반에 관한 사항을 제보할 수 있습니다.

윤리 신고 및 처리 절차

제보 인입	제보 수신 및 상담	팩트 체크	윤리위원회 개최	결과 공개 및 제보자 공유
핫라인(이메일, 홈페이지 등), 크루즈 면담 등을 통한 제보 접수	핫라인 담당 부서 제보자 상담/사전조사 및 정식 조사 의사 접수하여 윤리위원회 공유	사실관계 조사 수행	위원장이 필요하다고 판단하거나, 위원회 과반 이상이 동의할 경우 윤리위원회 개최	윤리위원회 결정사항을 내부 및 제보자에게 공유

크루 윤리교육

전 크루 대상 윤리교육

카카오페이와 자회사는 전체 크루를 대상으로 윤리교육을 진행하고 있습니다. 청탁금지법 관련 교육, 선물 안 주고 안 받기 캠페인, 미공개 중요정보 관리 교육 등 정기·수시 교육을 실시하고 있으며, 2022년부터 매년 직원 윤리교육 수료율 100%를 달성하였습니다. 또한 전 크루를 대상으로 준법 및 윤리강령 준수 서약서를 매년 징구하여 임직원이 윤리적 가치를 내재화하고 준법경영에 대한 책임감을 가질 수 있도록 하는 내부통제 장치로 운영하고 있습니다. 2025년에는 전 임직원 1,291명[1]이 준법 및 윤리강령 준수 서약서에 서명하여 서명률 100%를 달성하였습니다.

1) 교육 실시 시점 기준

윤리경영 강화

윤리경영 활동

신규 입사자 대상 윤리교육

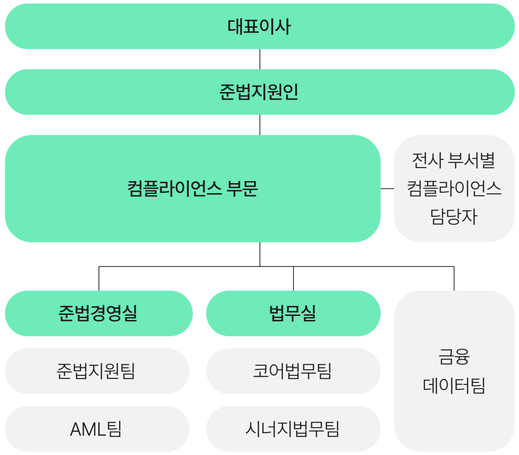
신규 입사자를 대상으로 분기별 윤리교육을 실시하고 있습니다. 윤리 상담 및 신고채널을 포함한 윤리강령 전반과 내부통제 준수 사항 등을 중심으로 카카오페이의 윤리경영 문화를 내재화할 수 있도록 교육을 진행합니다. 2025년에는 신규 입사자 327명을 대상으로 총 6회 교육을 실시하여 수료율 100%를 달성하였습니다. 정기 교육 외에도 국내외 제재 사례 및 외부 동향을 담은 컴플라이언스 뉴스레터와 검사·감독기관 보도자료, 교육자료 등을 수시로 공유하여 임직원의 컴플라이언스 인식 제고를 위해 노력하고 있습니다.

준법경영 체계

준법지원 체계

카카오페이는 이사회 결의를 통해 준법지원인을 임명하고, 상법 제542조의13 제1항에 따른 준법통제기준을 마련하여 준법통제기준의 준수에 관한 업무를 담당하고 있습니다. 준법지원인은 내부통제기준 등의 준수 여부를 점검하고, 위반 시 이를 조사하여 윤리경영실 또는 감사위원회에 보고할 수 있습니다. 준법지원인을 중심으로 컴플라이언스 부문 내 준법경영실(준법지원팀·AML팀), 법무실(코어법무팀·시너지법무팀), 금융데이터팀으로 구성된 전문 조직을 운영하여 상시 리스크 점검 및 예방 활동을 수행하고 있습니다. 2024년 12월 전사 컴플라이언스 이행력을 높이기 위해 신설된 부서별 컴플라이언스 담당자 제도는 수시 조직개편 및 인사 이동 시에도 담당자를 즉시 재지정하여 통제 공백을 방지하는 현업 밀착형 체계로 안착되어 운영되고 있습니다.

준법지원 조직 현황

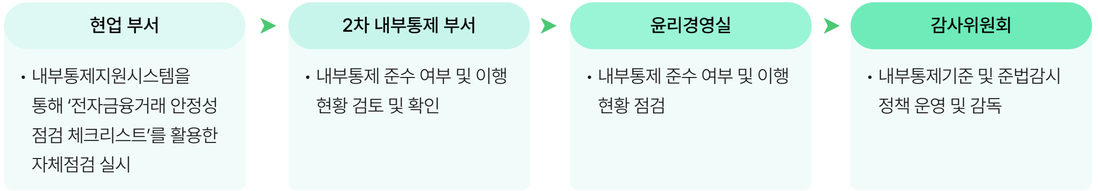


내부통제 체계

카카오페이는 준법경영을 위해 법규 준수 여부에 대한 '사전 검토-사후 모니터링' 관리 체계를 운영하고 있습니다. 2021년부터 자체 개발하여 운영중인 내부통제지원시스템을 활용해 분기, 반기, 연 단위로 정기적인 전사 내부통제 점검 활동을 수행하고 있습니다. 내부통제지원시스템에서는 현업 부서가 담당 업무에 대해 체크리스트를 활용하여 자체 점검을 실시하고, 1차 점검 결과에 대해 2차 내부통제 부서[1]가 재확인하여 보완 및 개선 조치를 진행합니다. 또한, 변화하는 금융 법규 및 규제 가이드라인에 대응하여 현업 부서와 상시 소통 채널을 가동하고 있습니다. 법령 제·개정이나 감독 당국의 정책 변화 발생 시, 준법지원 부서는 해당 업무를 수행하는 현업 부서와 즉각적인 협의를 거쳐 실무 현장에 최적화된 점검 항목을 도출하고 이를 시스템에 적시 반영하고 있습니다. 해당 내용은 윤리경영실, 준법지원인, 경영진에 보고되며, 윤리경영실은 최종적으로 감사위원회에 보고합니다. 감사위원회는 감사위원회 규정에 따라 내부통제제도의 운영에 대한 감시 및 평가 결과를 이사회에 제시할 수 있습니다. 상기 체계를 통해 당사와 유관된 컴플라이언스 리스크 전반에 대해 강화된 내부통제 관리를 하고 있으며, 특히 횡령 등 금융사고 예방을 위한 항목도 포함시켜 회사가 당면할 수 있는 부패 관련 리스크에 대해서도 지속적으로 식별하여 관리하고 있습니다. 카카오페이 이사회는 내부통제에 대한 최종 책임을 바탕으로 기본방침과 주요 제도를 수립 및 승인하고, 실효적인 내부통제 체계의 구축 및 운영 여부를 감독합니다. 또한, 매년 연간 준법통제 활동 내역을 보고받고 있습니다. 2025년에는 카카오그룹 준법 및 윤리경영 활동, 준법 및 윤리의식 제고 프로그램 운영 현황, 내부통제 강화 프로세스 등을 보고하였습니다.

1) 금융소비자보호 담당 부서, 준법지원 담당 부서, 정보보안 담당 부서, IT 자체감사 담당 부서, 개인(신용)정보 담당 부서 등

내부통제 체계도



윤리경영 강화

준법경영 체계

내부통제위원회

카카오페이는 내부통제 관련 주요 사항을 협의하기 위해 2021년부터 내부통제위원회를 운영하고 있습니다. 대표이사를 위원장으로 하고, 준법지원인을 비롯한 경영진이 참여하여 내부통제 점검결과 공유, 금융사고 발생 등 내부통제 취약부문에 대한 대응방안 검토, 내부통제 관련 주요 정책 협의, 기타 내부통제 주체 간 정보공유, 협력 및 업무조정 등을 논의합니다.

감사지원시스템 구축

카카오페이는 2024년부터 감사지원시스템을 도입 및 구축하여 감사 업무의 효율성과 투명성을 제고하고 있습니다. 내부감사 계획부터 사후 관리까지의 과정을 자동화하고, 외부 수검 이력 및 일상 감사 수행 이력을 체계적으로 관리함으로써 감사 품질을 크게 향상시켰습니다. 특히, 내부 정보 시스템과 연계한 상시 모니터링 기능을 구현하여 정산 잔액 대사, 관리자 권한 오남용 점검, 가상자산 회계 처리 적정성 점검 등을 수행하며 사전 예방 및 위험 관리 체계를 강화했습니다. 또한, 내·외부 감사 결과에 따른 개선 조치 내역 관리 등 외부 보고 자료 관리를 통해 내부통제 및 리스크 관리를 강화하고 있습니다.

준법감시 내부통제 업무 유공자 포상 제도

카카오페이는 2023년부터 임직원 컴플라이언스 준수 독려 및 건전한 내부통제 문화 정착을 유도하기 위해 준법감시 내부통제 업무 유공자 포상 제도를 운영하고 있습니다. 크루 전원을 대상으로 준법감시 내부통제 업무에 적극적으로 기여한 크루를 반기별로 2명씩 선정하여 포상하고 있습니다.

부서별 컴플라이언스 담당자 제도

카카오페이는 전사 내부통제를 강화하고, 규제변화에 신속하고 효과적으로 대응하며, 실질적인 컴플라이언스 이행력 제고를 위해 부서별 컴플라이언스 담당자 제도를 운영하고 있습니다. 부서별 컴플라이언스 담당자는 부서장의 추천을 통해 준법지원인이 임명하며, 내부통제 담당 부서를 지원하여 소속 부서 업무 관련 컴플라이언스 활동, 컴플라이언스 담당 부서와 소속 부서 간 원활한 커뮤니케이션 창구, 업무 관리 및 문서화, 기록 관리 등을 수행합니다.

2026년에는 부서별 컴플라이언스 담당자 제도 활성화를 위해 컴플라이언스 담당자가 현장에서 즉시 활용할 수 있는 실무 중심의 단계별 활동 가이드를 제작·배포하였습니다. 이는 단순히 컴플라이언스 지침을 전달하는 것이 아닌 FAQ, Do & Don't 등 현장 밀착형 콘텐츠를 수록하여 담당자의 컴플라이언스 업무 전문성과 실행력을 제고하였습니다. 특히 조직개편 및 인사이동에 맞춰 부서별 담당자를 적시에 재지정함으로써 내부통제 체계의 공백을 방지하고 운영의 연속성을 확보하고 있습니다.

컴플라이언스 리스크 관리

카카오페이는 규제 당국의 감독 강화 등으로 높아지는 컴플라이언스 리스크를 관리하기 위해 발생 가능한 리스크에 대해 리스크 식별 및 파악, 완화, 완화 조치 모니터링의 3단계 리스크 관리 프로세스를 시행하고 있습니다. 또한, 세부적으로 횡령 사건을 예방하기 위해 금융기관의 법인 계좌 및 잔고증명 점검, 금고 관리 실태 점검 등을 수행하였으며, 분기별 자금 감사를 통해 컴플라이언스 리스크를 상시 모니터링하였습니다.

컴플라이언스 리스크 관리 프로세스

리스크 식별	리스크 완화	완화 조치 효과성 분석
• 대내외 산업 환경 변화 및 업 특성을 고려한 리스크 식별 • 사업 운영 과정에서 발생할 수 있는 리스크 파악	• 각 리스크에 대한 감사계획 수립 및 감사위원회의 승인 절차 이행 • 상시 점검 및 감사 실시 • 크루 대상 컴플라이언스·리스크 교육 실시	• 감사결과 개선과제 도출 • 리스크 예방에 따른 컴플라이언스 시스템 재평가 실시

윤리경영 강화

자금세탁방지

자금세탁방지 정책

카카오페이는 국제자금세탁방지기구(Financial Action Task Force, FATF)의 권고사항과 국내 「특정금융거래정보의 보고 및 이용 등에 관한 법률」 등 자금세탁 및 테러자금 조달 방지 관련 법령을 준수하기 위해 자금세탁방지 업무를 수행하고 있습니다. 또한 대표이사를 위원장으로 하는 ML/TF[1] 위험관리위원회를 연 2회 운영하여 전사 관점에서의 자금세탁 리스크 및 이슈 사항을 점검, 관리하고 있습니다. 또한 윤리경영실(감사부서)은 연 1회 자금세탁방지 업무 전반에 대한 독립적 감사를 수행합니다. 아울러 감사 결과 확인된 개선 및 보완사항을 신속히 조치하고, 그 결과를 이사회와 경영진에게 정기적으로 보고하고 있습니다.

1) ML/TF (Money Laundering/Terrorism Financing): 기업의 자금세탁 및 테러 자금 조달

카카오페이 자금세탁방지 정책

자금세탁방지 활동 평가

전사적 관점에서 자금세탁 관련 위험 기반 접근법(Risk Based Approach, RBA)을 수행하여 자금세탁 및 테러 자금 조달 관련 고유 위험과 운영 위험을 상세히 분석하고, 식별된 위험을 평가하여 지속적으로 관리 및 개선 조치하고 있습니다. 평가 결과 및 개선 진행 상황은 반기마다 이사회 및 경영진에 보고하고 있습니다. 또한 매 반기 금융정보분석원에서 주관하는 자금세탁방지 제도이행평가에서 동종업권 중 최상위 평가 결과를 유지하고 있습니다.

자금세탁방지 업무 유공자 포상제도

자금세탁방지 의무 준수 독려를 위해 2023년부터 자금세탁방지 업무 유공자 포상 제도를 도입하였습니다. 크루 전원을 대상으로 자금세탁방지에 적극적으로 기여한 크루를 반기별로 2명 선정하여 포상하고 있습니다.

자금세탁방지 자가 점검 및 준수서약

카카오페이는 자금세탁 등 불법 행위에 임직원이 연루되는 것을 방지하기 위해 채용 시 또는 재직 중인 임직원에 대하여 신원 사항 등을 확인하고 심사하고 있습니다. 또한, 전 임직원 스스로 자금세탁방지 관련 법령 및 제도, 내규에 대한 인지 여부, 업무 수행 중 자금세탁 관련 행위 노출 위험 여부 등에 대해 점검하고 연 1회 자금세탁방지 자가점검 및 준수서약을 실시하고 있습니다.

자금세탁방지 교육

카카오페이는 크루의 자금세탁방지 인식 제고를 위해 직책과 담당 직무에 따라 교육과정을 구분해 차별화된 자금세탁방지 교육을 실시하고 있습니다. 2025년에는 이사회와 경영진, 크루 모두 자금세탁방지 교육을 각각 6시간 이상 100% 수료하였습니다. 특히 자금세탁방지와 관련된 업무를 수행하는 크루의 경우에는 개별 담당 업무에 특화된 교육을 추가적으로 실시하여 8시간 이상 100% 수료하였습니다. 나아가 정기 교육 외에도 국내외 제재 사례나 외부 동향 등을 담은 AML 저널, 교육자료 등을 수시로 배포하여 전사 자금세탁방지 인식 제고를 위해 노력하고 있습니다. 또한, 계약형태, 직군에 관계없이 취득을 희망하는 임직원 대상으로 사외 교육 지원 제도를 통해 자금세탁방지 업무 관련 일부 교육 및 자격 취득도 지원하고 있습니다.

2025년 자금세탁방지 교육 현황

구분	교육 대상자	수료율
전 직원 대상 교육	1,241명	100%
신규 입사자 대상 교육	327명	100%
경영진 대상 교육	11명	100%
이사회 대상 교육	6명	100%
자금세탁방지 실무 교육	52명	100%
가맹점 KYC 업무 교육	30명	100%

윤리경영 강화

공정거래 원칙 준수

공정거래 원칙 이행 및 문화 조성

카카오페이는 모든 사업 활동에서 독점규제 및 공정거래에 관한 법률을 비롯한 국내외 관련 법규를 준수하고 있으며, 공정하고 투명한 시장 경제 질서 확립에 기여하고자 공정거래 원칙 준수를 주요 경영 방침으로 삼고 있습니다. 윤리강령 제5조 법규 준수, 제6조 시장질서 존중, 제12조 협력업체와의 상생을 기반으로 협력사와의 관계에 있어서도 상호 존중과 신뢰를 바탕으로 상생 협력의 가치를 추구하며, 불공정한 거래 조건이나 부당한 요구를 금지하고 있습니다. 당사의 구매 등 전 계약 과정은 정해진 프로세스에 따라 시스템을 통해 진행 및 관리함으로써 불공정한 거래 조건의 요구나 부당한 요구를 원천 차단하고 있습니다. 이러한 노력을 통해 공정하고 건강한 경쟁 환경을 조성하고, 모든 이해관계자에게 신뢰받는 기업으로서 사회적 책임을 다하며 지속가능한 성장을 이루어 나갈 것입니다.

청렴계약제도 운영

카카오페이는 물품·용역 등 거래 계약 시 발생할 수 있는 이해상충행위를 방지하고 공정한 계약 업무를 이행하기 위해 2022년 12월부터 청렴계약제도를 시행하고 있습니다. 계약 체결 시 윤리강령 제24조 청렴성 유지에 기반하여 금지사항을 명시한 청렴계약 이행 서약서를 별도로 제출받고 있습니다. 해당 서약서 위반 시 입찰 제한·계약 해지·거래 중단 등의 조치를 시행합니다. 또한, 청렴계약제도에 대한 교육을 진행하고 구매 업무 담당 부서는 매 분기 청렴계약제도 이행 여부를 자체 점검하고 있습니다.

이해상충 방지 의무

카카오페이 윤리강령 제4절 제25조 이해상충 방지 의무에 따라 크루가 업무 영향력을 행사할 수 있거나 업무 수행에 있어 크루의 판단이나 행동에 영향을 줄 수 있는 경우 다음 네 가지 행동을 금지하고 있으며 가족 및 친인척이 회사나 거래업체와 거래하는 경우 이를 윤리담당부서에 신고하도록 하고 있습니다.

이해상충 방지 의무에 따른 금지행위

1. 크루가 직접 또는 제3자를 통하여 회사나 거래업체, 경쟁업체와 거래하는 행위
2. 크루가 직접 또는 제3자를 통하여 거래업체와 금전대차, 공동투자, 대출보증, 부동산 또는 동산의 임대차 관계를 맺는 행위
3. 크루가 직접 또는 제3자를 통하여 거래업체로부터 보상을 받는 행위
4. 크루가 직접 또는 제3자를 통하여 거래업체의 주식이나 채권 등을 보유하는 행위 등 (단, 회사의 승인이 있는 경우 예외)

크루 공정거래 교육

카카오페이는 전체 크루 대상으로 공정거래 관련 교육을 정기적으로 실시하여 법규 준수 의식을 고취하고, 잠재적 위험 요소를 식별하고 관리하는 역량을 강화하고 있습니다. 특히, 각종 외부 계약 상황에서 발생할 수 있는 공정거래 위반 행위를 사전에 예방하기 위해 관련 업무 담당자를 대상으로 불공정거래행위 유형 중 발생 가능성이 높은 부당 지원 행위, 사익 편취 행위 등에 관한 위반 사례 등 구체적인 내용을 추가적으로 교육하고 있습니다.

2025년 공정거래 교육 현황

구분	교육 대상자	수료율
전 직원 대상 공정거래 교육	1,291명	100%
구매 업무 담당자 대상 공정거래 교육	35명	100%

카카오페이 ESG Data

kakaopay

환경 성과

온실가스 배출 현황[1]

구분			단위	2025	2024	2023	2022
Scope 1 배출량	합계		tCO_2eq	**52.1**	60.3	49.0	18.1
	이동 연소		tCO_2eq	**33.0**	43.6	36.7	13.6
	고정 연소		tCO_2eq	**19.2**	16.7	12.4	4.5
Scope 2 배출량	지역기반	합계	tCO_2eq	**4,453.8**	3,857.3	3,184.5	2,027.8
		판교 아지트[2]	tCO_2eq	**846.0**	884.2	891.6	539.8
		임차 오피스	tCO_2eq	**-**	-	-	182.9
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**3,591.8**	2,953.2	2,279.3	1,296.7
		콜센터	tCO_2eq	**15.9**	17.9	10.3	8.4
		법인차량(전기차)	tCO_2eq	**0.1**	2.0	3.3	-
Scope 2 배출량	시장기반[3]	합계	tCO_2eq	**3,535.0**	3,397.9	3,184.5	2,027.8
		판교 아지트	tCO_2eq	**0**	424.8	891.6	539.8
		임차 오피스	tCO_2eq	**-**	-	-	182.9
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**3,518.9**	2,953.2	2,279.3	1,296.7
		콜센터	tCO_2eq	**15.9**	17.9	10.3	8.4
		법인차량(전기차)	tCO_2eq	**0.1**	2.0	3.3	-

구분			단위	2025	2024	2023	2022
Scope 3 배출량[4]	합계		tCO_2eq	**3,776.8**	3,265.1	7,111.7	36.4
		구매한 제품 및 서비스	tCO_2eq	**778.5**	765.8	908.1[5]	1.6
		자본재	tCO_2eq	**491.2**	491.1	1,318.4	-
		연료/에너지 관련 활동	tCO_2eq	**690.2**	599.4[6]	3,426.7	-
		사업장 발생 폐기물	tCO_2eq	**27.9**	55.2	90.4	26.7
		임직원 출장[7]	tCO_2eq	**48.9**	39.5	101.3	-
		임직원 통근[8]	tCO_2eq	**1,092.7**	1,104.9	1,068.8	8.1
		투자	tCO_2eq	**647.3**	209.3	198.0	-
배출 집약도	배출량 합계	지역기반	tCO_2eq	**8,282.8**	7,182.7	10,345.3[9]	2,082.3
		시장기반	tCO_2eq	**7,363.9**	6,723.3	10,345.3	2,082.3
	배출 집약도 (Scope 1,2)	지역기반	tCO_2eq/억 원	**0.658**	0.633	0.581	0.423
		시장기반	tCO_2eq/억 원	**0.524**	0.559	0.582	0.424
	배출 집약도(Scope 3)		tCO_2eq/억 원	**0.551**	0.527	1.280	0.008
	매출액(별도 기준)		억 원	**6,852**	6,189	5,556	4,828

1) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
2) 2022년 6월 판교 아지트로 사옥 이전
3) 녹색프리미엄, REC, PPA 등의 탄소감축효과 포함
4) 2022년 대비 2023년 Scope 3 산정범위 확대 및 산정기준 변경에 따라 구매한 제품 및 서비스, 사업장 발생 폐기물, 임직원 통근 관련 배출량 증가. 자본재, 연료/에너지 관련 활동, 임직원 출장, 투자에서 발생하는 배출량은 2023년부터 신규 산정함
5) 2022년의 경우 구매한 용수 및 용지에 국한하여 산정하였으나, 2023년부터는 클라우드, 회선, 상면 등 주요 구매 제품으로 산정범위가 확대됨
6) 2023년 대비 에너지 사용량은 증가하였으나, 최신 개발된 전 과정 전력계수를 신규 적용하여 배출량은 감소함
(적용 전력배출계수=소비기준 전과정계수-소비단 전력배출계수)
7) 국내 및 해외 출장 시 발생한 비용(교통 및 숙박)을 바탕으로 배출량 산정
8) 전 임직원의 거주지 주소(구청, 시청 기준)를 기반으로 통근 거리를 산출, 통근 수단별 배출계수를 적용하여 최종 산정
9) 2022년 대비 Scope 3 산정 카테고리 확대로 인한 배출량 증가

카카오페이 ESG Data

환경 성과

에너지 사용 현황[1]

구분			단위	2025	2024	2023	2022
일반에너지 사용량[2]	직접에너지	소계	GJ	**866.3**	976.5	788.5	281.9
		휘발유	GJ	**449.2**	618.1	528.8	176.9
		경유	GJ	**39.7**	29.1	15.8	16.6
		LNG	GJ	**377.4**	329.3	243.9	88.4
	간접에너지	소계	GJ	**93,104.5**	80,648.3	66,574.0	42,412.7
		전력[3]	GJ	**92,954.2**	80,483.3	66,445.0	42,311.7
		스팀	GJ	**150.3**	165.0	129.0	101.0
	조직 내 사용량 집약도	**에너지 사용량 합계**	GJ	**93,970.8**	81,624.8	67,362.5	42,694.7
		에너지 사용 집약도 (직접, 간접 에너지)	GJ/억 원	**13.714**	13.185	12.131	8.824
		매출액(별도 기준)	억 원	**6,852**	6,189	5,556	4,828
재생에너지 사용량[4]	총 재생에너지 사용량[5]		MWh	**2,000.0**	1,000.0	0	0
	녹색프리미엄 구매량		MWh	**2,000.0**	1,000.0	0	0
	재생에너지 사용 비율		%	**20.7**	11.9	0	0

1) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
2) 단위 TJ → GJ로 변경함에 따라 2022~2024년 데이터 정정
3) 온실가스/에너지 목표관리제 명세서 작성 기준에 따라 소비 기준 환산계수(9.6MJ/kWh)를 사용
4) 단위 TJ → MWh로 변경함에 따라 2022~2024년 데이터 정정, GJ 단위 기준 재생에너지 사용량: 2022년 0GJ, 2023년 0GJ, 2024년 9,600GJ, 2025년 19,200GJ
5) 2024년 최초로 재생에너지 사용

용수 사용 현황

구분		단위	2025	2024	2023	2022
용수 취수량	합계	m^3	**10,306**	10,664	8,232	3,234
	판교 아지트	m^3	**10,306**	10,664	8,180	2,413
	기타	m^3	**0**	0[6]	52	821
용수 방류량[7]	합계	m^3	**10,306**	10,664	8,232	3,234
용수 사용량	합계	m^3	**0**	0	0	0
용수 취수 집약도	취수 집약도	m^3/억 원	**1.504**	1.723	1.482	0.670
	매출액(별도 기준)	억 원	**6,852**	6,189	5,556	4,828

6) 임차 계약 만료 및 전체 사용량 대비 1% 미만의 중요도가 낮은 시설을 산정범위에서 제외함에 따라 전년 대비 감소
7) 국내 상하수도법, GRI 303 및 CDP Water Accounting 기준에 따라 용수 취수량과 용수 방류량이 동일함. 기준 변경에 따라 2022~2024년 데이터 재기술

카카오페이 ESG Data

환경 성과

폐기물 발생 및 처리 현황

구분		단위	2025	2024	2023	2022
폐기물 발생량	총 발생량	톤	130.2	115.4[1]	165.3	64.0
	일반 폐기물[2]	톤	130.2	115.4	165.3	64.0
	지정 폐기물	톤	0	0	0	0
	건설 폐기물	톤	0	0	0	0
폐기물 처리량[3]	총 처리량	톤	130.2	115.4	165.3	64.0
	소각	톤	13.8	25.6	-	-
	매립	톤	0	19.2	-	-
	재활용	톤	90.9	70.6	-	-
	기타[4]	톤	25.5	-	-	-

무공해 차량 보유 현황

구분		단위	2025	2024	2023	2022
무공해 차량	총 운영 차량	대	12	12	12	8
	무공해 차량	대	1	1	2	2

1) 다회용기 사용 등으로 인해 일반폐기물 발생량이 감소함
2) 국내 폐기물관리법에 따라 폐기물을 1일 평균 300kg 이상 배출하는 사업장으로 생활폐기물이 아닌 사업장 일반 폐기물에 해당
3) 2024년부터 폐기물 재활용량 및 세부 처리방식은 지역통계를 적용하여 계산하였으며, 이전 기간에는 별도로 계산하지 않음
4) 지역 통계를 적용하여 산정하였으며, 당해 보고기간에는 전년과 달리 '기타' 처리분이 발생하여 추가 기재함

카카오페이 ESG Data

사회 성과

직원 현황[1)]

구분			단위	2025	2024	2023
합계			명	1,282	1,198	1,183
성별	남성		명	715	687	698
	여성		명	567	511	485
연령별	30세 미만		명	227	196	241
	30세 이상 50세 미만		명	1,035	990	938
	50세 이상		명	20	12	4
계약 형태별	기간의 정함이 없는 근로자	소계	명	1,190	1,135	1,131
		남성	명	700	680	693
		여성	명	490	455	438
	기간제 근로자	소계	명	92	63	52
		남성	명	15	7	5
		여성	명	77	56	47
직군별	사무직	소계	명	673	620	584
		남성	명	254	249	240
		여성	명	419	371	344
	기술직	소계	명	609	578	599
		남성	명	461	438	458
		여성	명	148	140	141

1) 연도별 12월 31일 기준 직원의 수로 등기이사는 제외하였으며, 직원 현황에 대한 구체적 내용은 사업보고서 'VIII. 임원 및 직원 등에 관한 사항'의 '라. 직원 등 현황' 참고

채용 현황

구분			단위	2025	2024	2023	2022
신규 채용	합계		명	271	163	157	294
	성별	남성	명	109	66	69	156
		여성	명	162	97	88	138
		남성 비율	%	40.2	40.5	43.9	53.1
		여성 비율	%	59.8	59.5	56.1	46.9
	연령별	30세 미만	명	142	76	79	138
		30세 이상 50세 미만	명	128	83	78	154
		50세 이상	명	1	4	0	2
		30세 미만 비율	%	52.4	46.6	50.3	46.9
		30세 이상 50세 미만 비율	%	47.2	50.9	49.7	52.4
		50세 이상 비율	%	0.4	2.5	0	0.7
	내부 채용 비율[2)]		%	13.4	20.0	2.5	0

2) 내부 채용 비율=(연간 손들고이동 프로그램을 통해 내부 이동한 직원 수)/(신규 채용 직원 및 연간 손들고이동 프로그램을 통해 내부 이동한 직원 수 합)

카카오페이 ESG Data

사회 성과

이직 현황

구분			단위	2025	2024	2023	2022
이직	전체 이직자		명	143	101	59	84
	자발적 이직자		명	143	100	59	84
	비자발적 이직자		명	0	1	0	0
자발적 이직[1]	성별	남성	명	78	72	38	57
		여성	명	65	28	21	27
		남성 비율	%	54.5	72.0	64.4	67.9
		여성 비율	%	45.5	28.0	35.6	32.1
	연령별	30세 미만	명	18	14	7	12
		30세 이상 50세 미만	명	125	83	51	72
		50세 이상	명	0	3	1	0
		30세 미만 비율	%	12.6	14.0	11.9	14.3
		30세 이상 50세 미만 비율	%	87.4	83.0	86.4	85.7
		50세 이상 비율	%	0	3.0	1.7	0
	총 이직률[2]		%	11.9	8.5	5.3	9.1
	자발적 이직률		%	11.9	8.5	5.3	9.1
	평균 근속연수[3]	합계	년	3.8	3.6	3.0	2.3
		남성	년	4.1	3.8	3.1	2.4
		여성	년	3.4	3.3	2.8	2.2
해고[4]	해고된 직원 수		명	0	0	0	0
	인수합병으로 영향을 받은 직원		명	0	0	0	0

1) 조직의 의사와 관계없이 개인의 주도적인 판단하에 조직으로부터 떠나는 것을 자발적 이직으로 집계함
2) 전년도 연말 기준 전체 직원 현황에서 당해년 전체 이직자가 차지하는 비율로 집계함
3) 연도별 12월 31일 기준 재직 중인 직원의 평균 근속연수
4) 경영상의 사유로 인한 해고 기준 집계

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
임원[5]	합계		명	6	6	6
	성별	남성	명	5	5	5
		여성	명	1	1	1
		남성 비율	%	83.3	83.3	83.3
		여성 비율	%	16.7	16.7	16.7
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	2	2	2
		50세 이상	명	4	4	4
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	33.3	33.3	33.3
		50세 이상 비율	%	66.7	66.7	66.7
고위 관리자[6]	합계		명	134	134	123
	성별	남성	명	103	106	98
		여성	명	31	28	25
		남성 비율	%	76.9	79.1	79.7
		여성 비율	%	23.1	20.9	20.3
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	125	127	121
		50세 이상	명	9	7	2
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	93.3	94.8	98.4
		50세 이상 비율	%	6.7	5.2	1.6

5) 연도별 12월 31일 기준 임원 수에 등기이사만 포함(대표이사, 사외이사, 기타비상무이사로 집계)
6) 그룹/부문장, 1차 조직장, 2차 조직장 수로 집계

카카오페이 ESG Data

사회 성과

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
하위 관리자[1]	합계		명	**87**	67	66
	성별	남성	명	**59**	50	51
		여성	명	**28**	17	15
		남성 비율	%	**67.8**	74.6	77.3
		여성 비율	%	**32.2**	25.4	22.7
	연령별	30세 미만	명	**1**	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	**86**	67	66
		50세 이상	명	**0**	0	0
		30세 미만 비율	%	**1.1**	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	**98.9**	100	100
		50세 이상 비율	%	**0**	0	0
관리직	전체 관리자 수		명	**227**	207	195
	성별	남성 관리자 비율	%	**73.6**	77.8	79.0
		여성 관리자 비율	%	**26.4**	22.2	21.0
매출 발생 부서 직원[2]	합계		명	**369**	351	330
	성별	남성	명	**144**	145	140
		여성	명	**225**	206	190
		남성 비율	%	**39.0**	41.3	42.4
		여성 비율	%	**61.0**	58.7	57.6
	관리자	남성	명	**46**	51	46
		여성	명	**26**	21	19
		남성 비율	%	**63.9**	70.8	70.8
		여성 비율	%	**36.1**	29.2	29.2

1) 3차 조직장, 직군 리더 수로 집계
2) 비즈니스, 프로덕트 직군 직원 기준

구분			단위	2025	2024	2023
STEM 직군 직원[3]	합계		명	**609**	578	599
	성별	남성	명	**461**	438	458
		여성	명	**148**	140	141
		남성 비율	%	**75.7**	75.8	76.5
		여성 비율	%	**24.3**	24.2	23.5
국적별	한국		명	**1,278**	1,193	1,179
	미국		명	**2**	3	2
	캐나다		명	**1**	1	1
	중국		명	**1**	1	1
외국인 직원[4]	외국인 직원 수		명	**4**	5	4
	외국인 직원 비율		%	**0.3**	0.4	0.3
	해외 거주 직원 비율		%	**0**	0	0
	임원[5]		%	**0**	0	-
	기술직[6]		%	**0.3**	0.3	-
	취업 비자 발급이 필요한 임직원의 수		명	**0**	0	0
장애인 고용[7]			명	**41**	30	24

3) STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) 직군은 기술 직군 인원을 집계
4) 소수민족 직원 수 없음
5) 연도별 12월 31일 기준 등기이사(대표이사, 사외이사, 기타비상무이사로 집계) 중 외국인 비율
6) 테크직군 직원 중 외국인 직원의 비율
7) '장애인 직원 수'에서 '장애인 고용 수'로 기준 변경으로 데이터 정정. 한국장애인고용공단 신고 기준을 따르며, 「장애인복지법」상 장애인 및 「국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률」상 상이등급 소지자를 포함함. 또한, 자회사형 표준사업장 링키지랩 고용 인원을 법정 산입 비율에 따라 합산하여 산출하며, 법정 기준에 따라 중증장애인 1인을 2인으로 간주하는 중증장애인 가중치 부여 기준을 적용함

카카오페이 ESG Data

사회 성과

직원 교육 현황

구분			단위	2025	2024	2023	2022
교육 대상자	총 교육 대상자		명	**1,282**	1,198	1,183	1,114
	계약 형태별	기간에 정함이 없는 근로자	명	**1,190**	1,135	1,131	1,068
		기간제 근로자	명	**92**	63	52	46
전체 교육 시간			시간	**29,404**	21,390	20,392	20,877
평균 교육 시간	1인당 교육 시간		시간/명	**22.9**	17.9	17.2	18.7
	교육 유형별	리더십	시간/명	**13.9**	9.5	4.7	2.2
		온보딩	시간/명	**12.2**	13.0	9.8	10.2
		직무역량	시간/명	**9.6**	11.3	18.0	13.9
		지식공유	시간/명	**1.5**	1.5	1.5	1.5
	직급별	관리자	시간/명	**13.9**	9.5	4.7	2.2
		비관리자	시간/명	**24.7**	19.6	19.7	21.5
1인당 교육 훈련 비용			원/명	**256,023**	223,500	164,663	162,493

성과 평가 및 보상 현황

구분			단위	2025	2024	2023
정기 성과 평가를 받은 임직원 비율[1]	합계		명	**1,055**	1,024	1,028
	성별	남성	명	**623**	623	635
		여성	명	**432**	401	393
		남성 비율	%	**59.1**	60.8	61.8
		여성 비율	%	**40.9**	39.2	38.2
	계약 형태별	기간에 정함이 없는 근로자	명	**1,036**	1,011	1,014
		기간제 근로자[2]	명	**19**	13	14
직원 평균 급여	전체		백만 원	**93**	88	83
	남성		백만 원	**106**	98	92
	여성		백만 원	**77**	73	69
퇴직연금제도	확정기여형(DC)	운용 금액	백만 원	**5,483**	2,250	1,061
		가입 인원	명	**195**	107	42
	확정급여형(DB)	운용 금액	백만 원	**47,378**	41,034	31,341
		가입 인원	명	**862**	958	1,010

1) 임원 및 정규직 크루 중 당해 연도 1월 1일부터 12월 31일 사이 일정 기간 이상 실제 근무한 크루 대상
2) 임원/전문계약직(14명), 2025년부터 계약직 성과평가 실시(5명)

카카오페이 ESG Data

사회 성과

육아휴직 현황

구분		단위	2025	2024	2023
대상 인원[1]	남성	명	295	253	228
	여성	명	61	54	30
사용자수[2]	전체	명	72	83	55
	남성	명	24	24	19
	여성	명	48	59	36
사용률[3]	전체	%	53	48	36
	남성	%	24	12	5
	여성	%	93	90	87
복귀 예정 인원[4]	남성	명	16	16	12
	여성	명	33	36	14
복귀 인원[5]	남성	명	15	13	10
	여성	명	29	35	14
복귀율[6]	남성	%	93.8	81.3	83.3
	여성	%	87.9	97.2	100
복귀 후 12개월 이상 근속자[7]	전체	명	43	22	12
	남성	명	11	8	2
	여성	명	32	14	10
복귀 유지율[8]	남성	%	68.8	66.7[9]	66.7
	여성	%	88.9	100	100
육아기 단축근무제 사용자 수[10]		명	10	3	4
배우자 출산휴가 사용자 수[10]		명	44	34	29

노사관계 및 조직문화

구분		단위	2025	2024	2023	2022
단체협약 적용 비율		%	100	100	100	100
사업장 주요변화에 대해 사전 고지하는 기간		일	50	50	50	50
임직원 만족도	임직원 만족도 조사 주기	-	연 1회	연 1회	연 1회	연 1회
	임직원 만족도 조사 결과	%	60.8	57.0	65.0	59.4
	임직원 참여도	%	69.0	47.2	61.5	64.1
임직원 고충 처리	고충 신고 건수	건	2	1	1	0
	고충 처리 건수	건	2	1	1	0
	고충 처리율	%	100	100	100	-
차별 사건 현황	접수 건수	건	0	0	0	0
	시정 조치 완료 건수	건	0	0	0	0

1) 육아휴직 대상자는 만 8세 이하 자녀가 있는 임직원이며, 육아휴직 대상자 수는 당해 연도 연말정산 시 자녀 부양가족을 등록한 임직원 수를 기준으로 산정. 이에 따라 부양가족을 등록하지 않은 임직원이 육아휴직을 사용한 경우, 특정 연도의 육아휴직 사용 인원이 통계상 대상자 수보다 일시적으로 많게 산출될 수 있음
2) 사업보고서 공시 기준인 '각 사업연도 중 해당 지원 제도를 사용한 근로자 수 전체'를 사용 인원으로 집계
3) 사업보고서 공시 기준인 '당해 출산 이후 1년 이내에 육아휴직을 사용한 근로자 수를 당해 출생일로부터 1년 이내의 자녀가 있는 근로자 수로 나누어 산정
4) 이전 연도 육아휴직 사용 후 당해 연도 내 복귀 예정인 인원+당해 연도 육아휴직 사용 후 당해 연도 복귀 예정인 인원
5) 이전 연도 육아휴직 사용 후 당해 연도 내 복귀 인원+당해 연도 육아휴직 사용 후 당해 연도 복귀 인원(단, 복직 후 바로 퇴사한 인원 제외)
6) 복귀율=(육아휴직 종료 후 복귀한 인원)/(이전 보고기간 육아휴직 사용 후 해당 년도 복귀 예정인 인원+당해 연도 육아휴직 사용 후 당해 연도 복귀 예정인 인원)x100
7) FY2025 사업보고서에는 복귀 후 12개월 이상 근무한 인원을 누적 기준으로 기재하였으나, 산정 대상 기준을 '이전 연도 육아휴직 종료자'로 변경함에 따라 2025년 데이터 재산정하여 정정함
8) 복귀 유지율=(육아휴직 복귀 후 12개월 동안 근무를 유지한 인원)/이전 보고기간 동안 육아휴직 복귀한 인원)x100
9) 2024년 데이터 오기재로 인한 재기술(80.0%→66.7%)
10) 사업보고서 공시 기준인 '각 사업연도 중 해당 지원제도를 사용한 근로자 수 전체'를 사용 인원으로 집계

카카오페이 ESG Data

사회 성과

산업안전보건

구분		단위	2025	2024	2023	2022
산업안전보건 관리 체계	적용 근로자 수[1]	명	1,282	1,024	1,379	1,206
업무 관련 부상	재해율[2]	%	0.08	0	0	0
	사망 건수	건	1[3]	0	0	0
	부상 건수	건	0	0	0	0
결근율[4]		%	0.12	0.11	0.72	0.91

협력사 현황

구분		단위	2025[5]	2024	2023
협력사 수	총 등록업체	개사	135	191	173
	장기 거래업체[6]	개사	61	108	83

1) 카카오페이 직원이 아니지만 회사의 통제를 받는 파견, 도급 근로자 포함(도급인원은 금감원 감사 데이터 기준)
2) 재해율=(재해자 수/산재보험 적용 근로자 수)x100
3) 업무상 질병(뇌간출혈)에 따른 사망: 근무지 외 장소(재택) 발생 건
4) 결근율=(업무상 병가+산재병가 총 일수)/(당해 연도 총근무일수)x100, 대상 임직원의 병가 사용 일수와 산업재해로 인한 병가 사용 일수의 합을 결근일로 산정. 코로나19 확산 완화에 따른 병가 사용 일수 감소로 인한 2022년 이후 결근율 감소
5) 협력사 집계 기준 변경으로 인해 전년 대비 수치 감소
6) 2년 이상 계약이 지속된 업체

개인정보보호 및 정보보안

구분			단위	2025	2024	2023
개인정보 취급자 교육	교육 대상 인원[6]		명	1,184	1,134	1,119
	교육 참여 인원		명	1,184	1,134	1,119
	1인당 교육 시간		시간/명	2.0	2.0	2.0
정보보안 교육 현황	임직원	교육 대상 인원	명	1,145	1,102	1,093
		교육 이수자	명	1,145	1,102	1,093
		이수율	%	100	100	100
	협력사	교육 대상 인원	명	117	130	119
		교육 이수자	명	117	130	119
		이수율	%	100	100	100
개인정보 취급 관련 불만 및 침해 현황	외부 당사자들로부터 접수되고 조직 내부에서 입증된 불만 건수		건	0	0	0
	규제기관으로부터 접수된 불만 건수[7]		건	0	2	2
	개인정보 침해 건수[8]		건	0	0	0
	개인식별정보(Personally Identifiable Information, PII) 관련 침해 비율		%	0	0	0
	2차 목적으로 정보가 사용된 사용자		명	0	0	0
	개인정보보호 관련 법적 절차로 인한 금전적 손실액		백만 원	0	0	0
정부로부터의 정보 요청 현황	고객 정보 요청 건수		건	7,851	7,374	6,819
	정보 요청된 사용자 수		명	6,143[9]	17,078	21,206
	공개된 정보 요청 비율		%	61.1	58.4	57.8

6) 교육 실시 시점 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 전 임직원 수와 교육 대상자 수 차이 발생
7) 중복 건수 제외하여 2024년 데이터 재기술
8) 당해연도 기준 관계기관의 제재 또는 금전적 처분에 대하여 행정소송 등이 진행 중인 건은 최종 판결 확정 후 반영 예정
9) 2024년 하반기 정보 제공 어드민 구축으로 중복 사용자 수 제거되어 데이터 수치 감소

카카오페이 ESG Data

사회 성과

사용자 만족

구분		단위	2025	2024	2023
사용자 VOC 관리	접수 건수	건	**1,227,584**	1,178,940	1,096,897
	처리 건수	건	**1,227,584**	1,178,940	1,096,897
	처리율	%	**100**	100	100

서비스 이용

구분			단위	2025	2024	2023
서비스 불편 현황	합계		건	**6**	6	6
	원인	성능 문제[1]	건	**5**	2	3
		서비스 중단[2]	건	**1**	4	3
	전체 사용 중단 시간		시간	**17시간 28분**	4시간 50분	25시간 15분

1) 일부 사용자만 영향을 받거나 지연이 발생한 경우
2) 특정 서비스의 이용 불가(중단)

카카오페이 ESG Data

지배구조 성과

이사회 현황

구분			단위	2025	2024	2023
이사회 구성	합계		명	**6**	6	6
	유형별	사내이사	명	**1**	1	1
		기타비상무이사	명	**1**	1	1
		사외이사	명	**4**	4	4
	성별	남성	명	**5**	5	5
		여성	명	**1**	1	1
	평균 재임 기간		년	**4.0**	2.9	2.3
이사회 운영	개최 횟수		회	**8**	7	11
	사외이사 평균 참석률		%	**100**	96.4	100
	안건 수	결의	건	**21**	20	25
		보고	건	**20**	17	20

이사회 내 위원회 현황

구분			단위	2025	2024	2023
감사위원회	사외이사 비율		%	**100**	100	100
	개최 횟수		회	**8**	8	6
	안건 수	결의	건	**9**	10	6
		보고	건	**16**	13	12
내부거래위원회	사외이사 비율		%	**100**	100	100
	개최 횟수		회	**2**	2	1
	안건 수	결의	건	**2**	2	1
		보고	건	**0**	0	0
보상위원회	사외이사 비율		%	**100**	100	100
	개최 횟수		회	**4**	2	1
	안건 수	결의	건	**5**	2	1
		보고	건	**0**	0	0
사외이사후보추천위원회	사외이사 비율		%	**100**	100	100
	개최 횟수		회	**2**	2	0
	안건 수	결의	건	**3**	3	0
		보고	건	**0**	0	0
ESG위원회	사외이사 비율		%	**66.7**	66.7	66.7
	개최 횟수		회	**6**	6	3
	안건 수	결의	건	**2**	2	1
		보고	건	**13**	13	6

카카오페이 ESG Data

지배구조 성과

윤리 교육 현황

구분		단위	2025	2024	2023
신규 입사자 준법 및 윤리경영 실천 서약서 징수 현황	준법 및 윤리경영 실천 서약서 서명자	명	**271**	163	157
	준법 및 윤리경영 실천 서약서 서명률	%	**100**	100	100
신규 입사자 윤리 교육[1]	교육 대상 인원	명	**327**	176	176
	교육 참여 인원	명	**327**	176	176
	수료율	%	**100**	100	100
전 직원 윤리 교육	교육 대상 인원	명	**1,291**	1,150	1,153
	교육 참여 인원	명	**1,291**	1,150	1,153
	수료율	%	**100**	100	100
장애인 인식개선 교육[2]	교육 대상 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	교육 참여 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	수료율	%	**100**	100	100
성적 괴롭힘 예방 교육[2]	교육 대상 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	교육 참여 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	수료율	%	**100**	100	100
직장 내 괴롭힘 교육[2]	교육 대상 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	교육 참여 인원	명	**1,218**	1,164	1,142
	수료율	%	**100**	100	100

1) 신규 입사자의 입사 시점과 수시 휴·퇴직자 발생 등의 사유로 교육 대상자 수 차이 발생
2) 장애인 인식개선 교육, 성적 괴롭힘 예방 교육, 직장 내 괴롭힘 교육 대상자는 2025년 12월 31일 실제 근무중인 자(휴직자 제외)로 집계

윤리 제보/행동강령 위반

구분			단위	2025	2024	2023
핫라인 제보[3]	전체 제보 건수		건	**3**	1	2
	위반 사례 유형별 제보 건수	차별 또는 성적 괴롭힘	건	**0**	0	1
		직장 내 괴롭힘	건	**1**	0	1
		배임/횡령	건	**0**	0	0
		자금세탁 또는 내부거래	건	**0**	0	0
		뇌물 수수 등 반부패 사건	건	**0**	0	0
		사용자 정보보호	건	**0**	0	0
		이해상충	건	**0**	0	0
		기타 윤리 강령 위반	건	**2**	1	0
	조치 결과[4]	견책	건	**1**	0	0
		감봉	건	**2**	0	1
		정직	건	**0**	1	0
		해고	건	**0**	0	0
		기타	건	**1**	0	1
반경쟁행위	반부패/반경쟁적 행위와 관련하여 발생된 법적 비용	총 금액	백만 원	**0**	0	0
		매출 대비 비율	%	**0**	0	0

3) 접수 이후 윤리위원회 조사 결과가 확정된 사안을 기준으로 집계
4) 2025년 윤리 위반 건수 3건 관련 임직원 4명에 대한 징계 조치 완료. 차별 또는 성적 괴롭힘, 직장 내 괴롭힘으로 판정된 건에 대해 징계 및 피해자를 보호하기 위한 적절한 조치 시행 완료

카카오페이 ESG Data

지배구조 성과

출연금 및 기타 지출 현황

구분		단위	2025	2024	2023	2022
지출 금액	로비, 이익 대표 등 단체 후원 금액	백만 원	0	0	0	0
	협회 지출 금액	백만 원	259.9	220.1	198.9	160.3
	정치적 기부 금액[1]	백만 원	0	0	0	0
	기타	백만 원	0	0	0	0
	데이터 범위	%	100	100	100	100

이해관계자별 가치 분배

구분		단위	2025	2024	2023
주주/투자자	배당금 및 이자 비용[2]	백만 원	15,772	22,328	16,904
크루	인건비 및 복리후생비	백만 원	259,996	215,445	203,124
파트너	상품·제품 원가, 결제대행 수수료 등	백만 원	354,136	330,920	263,298
커뮤니티	기부금	백만 원	7,220	3,636	2,403

1) 카카오페이는 관련 법령에 따라 정치 캠페인 및 선거 자금 등 정치자금을 후원하지 않음
2) 2024년 말까지 배당가능이익이 발생하지 않아 2023~2024년 배당금은 없음. 2025년 말 배당가능이익은 발생하였으나, 주주배당은 이루어지지 않음

법인세 납부 현황

구분	단위	2025	2024	2023
세전이익	백만 원	77,468	-5,381	-5,646
명목세액	백만 원	21,777	16,157	17,261
유효세율[3]	%	28.11	N/A	N/A
납부세액	백만 원	2,143	3,666[4]	3,548
납부세율[5]	%	2.77	N/A	N/A

국가별 세금 납부 현황

구분		단위	2025	2024	2023
국내	매출액	백만 원	958,371	766,235	615,363
	세전이익	백만 원	77,468	-5,381	-5,646
	법인세 비용	백만 원	21,777	16,157	17,261
	납부한 세금	백만 원	2,143	3,666[4]	3,548

3) 2023~2024년 연말 세전이익이 발생하지 않음에 따라 세율 미산정
4) 2024년 납부세액 오기재로 인한 데이터 정정(-3,666→3,666백만 원)
5) 2023~2024년 연말 세전이익이 발생하지 않음에 따라 세율 미산정

카카오페이증권 ESG Data

kakaopay securities

환경 성과

온실가스 배출 현황[1]

구분			단위	2025	2024	2023
Scope 1 배출량	합계		tCO_2eq	**17.7**	27.1	92.5
	이동 연소		tCO_2eq	**14.5**	22.2[2]	89.1
	고정 연소		tCO_2eq	**3.2**	4.9	3.5
Scope 2 배출량[3]	지역기반	합계	tCO_2eq	**1,252.4**	1,192.6	979.9[4]
		판교 아지트	tCO_2eq	**277.5**	326.8	291.0[4]
		임차 오피스	tCO_2eq	**34.9**	9.9	16.9
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**940.0**	855.0	671.5
		법인차량	tCO_2eq	**0**	0.8	0.5
	시장기반	합계	tCO_2eq	**1,252.4**	1,192.6	979.9[4]
		판교 아지트	tCO_2eq	**277.5**	326.8	291.0[4]
		임차 오피스	tCO_2eq	**34.9**	9.9	16.9
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**940.0**	855.0	671.5
		법인차량	tCO_2eq	**0**	0.8	0.5
Scope 3 배출량[5]	합계		tCO_2eq	**1,812.0**	1,396.3	-
		구매한 제품 및 서비스[6]	tCO_2eq	**525.4**	505.3	-
		자본재	tCO_2eq	**423.7**	318.3	-
		연료/에너지 관련 활동	tCO_2eq	**194.3**	185.6	-
		사업장 발생 폐기물	tCO_2eq	**4.5**	12.7	-
		임직원 출장[7]	tCO_2eq	**25.1**	8.1	-
		임직원 통근[8]	tCO_2eq	**419.6**	366.3	-
		투자	tCO_2eq	**219.5**	0	-

구분			단위	2025	2024	2023
배출 집약도	배출량 합계	지역기반	tCO_2eq	**3,082.1**	2,616.0	1072.4[4]
		시장기반	tCO_2eq	**3,082.1**	2,616.0	1072.4[4]
	배출 집약도 (Scope 1, 2)	지역기반	tCO_2eq/억 원	**0.525**	0.894	1.351[4]
		시장기반	tCO_2eq/억 원	**0.525**	0.894	1.351[4]
	배출 집약도(Scope 3)		tCO_2eq/억 원	**0.749**	1.024	-
	매출액(별도 기준)		억 원	**2,420**	1,364	794

에너지 사용 현황[9]

구분			단위	2025	2024	2023
일반에너지 사용량[10]	합계		GJ	**26,455.5**	25,364.5	21,870.5
	직접에너지	소계	GJ	**279.2**	426.6	1,393.0
		휘발유	GJ	**215.6**	330.7	1,325.0
		LNG	GJ	**63.6**	96.0	68.1
	간접에너지	소계	GJ	**26,176.3**	24,937.9	20,477.5
		전력[11]	GJ	**26,149.1**	24,870.9	20,435.5
		스팀	GJ	**27.2**	67.0	42.0

1) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
2) 법인차량 운영대수 및 운행거리 축소로 인한 배출량 감소
3) 재생에너지 조달실적이 없어 지역기반 배출량과 시장기반 배출량이 동일함
4) 2023년 데이터 오기재로 인한 재기술
5) 2024년 최초로 Scope 3 배출량 산정
6) 클라우드, 회선, 상면 등 주요 구매 제품 대상 배출량 산정
7) 국내 및 해외 출장 시 발생한 비용(교통 및 숙박)을 바탕으로 배출량 산정
8) 전 임직원의 거주지 주소(구청, 시청 기준)를 기반으로 통근 거리를 산출, 통근 수단별 배출계수를 적용하여 최종 산정
9) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
10) 단위 TJ→GJ로 변경함에 따라 2022~2024년 데이터 정정
11) 온실가스/에너지 목표관리제 명세서 작성 기준에 따라 소비 기준 환산계수(9.6MJ/kWh)를 사용

카카오페이증권 ESG Data

사회 성과

직원 현황[1)]

구분			단위	2025	2024	2023
합계			명	**422**	330	343
성별	남성		명	**257**	207	227
	여성		명	**165**	123	116
연령별	30세 미만		명	**57**	36	32
	30세 이상 50세 미만		명	**334**	269	282
	50세 이상		명	**31**	25	29
계약 형태별	기간의 정함이 없는 근로자	소계	명	**335**	278	322
		남성	명	**209**	170	215
		여성	명	**126**	108	107
	기간제 근로자	소계	명	**87**	52	21
		남성	명	**48**	37	12
		여성	명	**39**	15	9
직군별	사무직	소계	명	**252**	226	202
		남성	명	**130**	127	110
		여성	명	**122**	99	92
	기술직	소계	명	**170**	104	141
		남성	명	**127**	80	117
		여성	명	**43**	24	24

1) 12월 31일 기준 직원의 수로 등기이사는 제외

채용 현황

구분			단위	2025	2024	2023
신규 채용	**합계**		명	**180**	93	66
	성별	남성	명	**95**	58	45
		여성	명	**85**	35	21
		남성 비율	%	**53.0**	62.4	68.2
		여성 비율	%	**47.0**	37.6	31.8
	연령별	30세 미만	명	**58**	21	12
		30세 이상 50세 미만	명	**111**	65	53
		50세 이상	명	**11**	7	1
		30세 미만 비율	%	**32.0**	22.6	18.2
		30세 이상 50세 미만 비율	%	**62.0**	69.9	80.3
		50세 이상 비율	%	**6.0**	7.5	1.5
	오픈포지션에 대한 내부 채용[2)]		%	**2.0**	0	0

2) 전체 채용 인원 중 내부 인사 이동을 통해 채용이 이루어진 비율

카카오페이증권 ESG Data

사회 성과

이직 현황

구분			단위	2025	2024	2023
이직	전체 이직자		명	90	97	75
	자발적 이직자		명	71	80	75
	비자발적 이직자[1]		명	19	17	0
자발적 이직	성별	남성	명	36	56	52
		여성	명	35	24	23
		남성 비율	%	50.7	70.0	69.3
		여성 비율	%	49.3	30.0	30.7
	연령별	30세 미만	명	12	7	5
		30세 이상 50세 미만	명	52	67	61
		50세 이상	명	7	6	9
		30세 미만 비율	%	16.9	8.8	6.7
		30세 이상 50세 미만 비율	%	73.2	83.8	81.3
		50세 이상 비율	%	9.9	7.5	12.0
	총 이직률[2]		%	27.3	28.0	21.6
	자발적 이직률		%	21.5	23.0	21.6
	평균 근속연수[3]	합계	년	2.3	2.4	2.0
		남성	년	2.5	2.6	2.3
		여성	년	2.1	2.1	1.6
해고[4]	해고된 직원 수		명	0	0	0
	인수합병으로 영향을 받은 직원		명	0	0	0

1) 경영상 인원 감축으로 인한 계약직 직원의 계약 종료
2) 전년도 연말 기준 전체 직원 현황에서 당해 연도 전체 이직자가 차지하는 비율로 집계함
3) 연도별 12월 31일 기준 재직 중인 직원의 평균 근속연수
4) 경영상의 사유로 인한 해고만 집계

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
임원[5]	합계		명	7	7	6
	성별	남성	명	7	7	6
		여성	명	0	0	0
		남성 비율	%	100	100	100
		여성 비율	%	0	0	0
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	2	3	3
		50세 이상	명	5	4	3
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	28.6	42.9	50.0
		50세 이상 비율	%	71.4	57.1	50.0
관리자[6]	합계		명	63	51	53
	성별	남성	명	51	42	46
		여성	명	12	9	7
		남성 비율	%	81.0	82.4	86.8
		여성 비율	%	19.0	17.6	13.2
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	52	46	42
		50세 이상	명	11	5	11
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	82.5	90.2	79.2
		50세 이상 비율	%	17.5	9.8	20.8

5) 연도별 12월 31일 기준 임원 수에 등기이사만 포함하였으며, 대표이사, 사외이사, 기타비상무이사로 집계
6) 팀장급 이상~임원 직전 관리자 수를 집계

카카오페이증권 ESG Data

사회 성과

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
매출 발생 부서 직원[1]	합계		명	**152**	89	51
	성별	남성	명	**101**	53	22
		여성	명	**51**	36	29
		남성 비율	%	**66.4**	59.6	43.1
		여성 비율	%	**33.6**	40.4	56.9
STEM 직군 직원[2]	합계		명	**170**	104	141
	성별	남성	명	**127**	80	117
		여성	명	**43**	24	24
		남성 비율	%	**74.7**	76.9	83.0
		여성 비율	%	**25.3**	23.1	17.0
국적별	한국		명	**420**	329	342
	미국		명	**1**	0	1
	영국		명	**1**	1	0
	그 외 국가		명	**0**	0	0
외국인 직원[3]	외국인 직원 수		명	**2**	1	1
	외국인 직원 비율		%	**0.5**	0.3	0.3
	해외 거주 직원 비율		%	**0**	0	0
장애인 고용[4]			명	**2**	2	2

1) 비즈니스 및 프로덕트 그룹 인원으로 집계
2) STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) 직군 직원은 테크 및 시큐리티 직군 인원을 집계
3) 소수민족 직원 수 없음
4) '장애인 직원 수'에서 '장애인 고용 수'로 기준 변경으로 데이터 정정. 한국장애인고용공단 신고 기준을 따르며,「장애인복지법」상 장애인 및「국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률」상 상이등급 소지자를 포함함. 또한, 자회사형 표준사업장 링키지랩 고용 인원을 법정 산입 비율에 따라 합산하여 산출하며, 법정 기준에 따라 중증장애인 1인을 2인으로 간주하는 중증장애인 가중치 부여 기준을 적용함

직원 교육 현황

구분			단위	2025	2024	2023
교육 대상자[5]	총 교육 대상자		명	**424**	330	343
	계약 형태별	기간에 정함이 없는 근로자	명	**321**	278	322
		기간제 근로자	명	**103**	52	21
전체 교육 시간			시간	**12,257**	5,378	5,488
1인당 평균 교육 시간			시간/명	**28.9**	16.3	16.0
1인당 교육 훈련 비용			원/명	**136,787**	199,000	16,539

보상 현황

구분				단위	2025	2024	2023
직원 평균 급여	전체			백만 원	**109**	90	85
	남성			백만 원	**121**	105	102
	여성			백만 원	**90**	67	68
퇴직연금제도	확정기여형(DC)	운용 금액		백만 원	**490**	482	497
		가입 인원		명	**61**	58	83
	확정급여형(DB)	운용 금액		백만 원	**2,376**	2,576	2,521
		가입 인원		명	**201**	202	258

5) 2025년 12월 31일 기준

카카오페이증권 ESG Data

사회 성과

협력사 현황

구분		단위	2025	2024	2023
협력사 수	총 등록업체	개사	110	99	102
	장기 거래업체[1]	개사	52	53	26

산업안전보건

구분		단위	2025	2024	2023
산업안전보건 관리 체계	적용 근로자 수	명	422	337	351
업무 관련 부상	재해율[2]	%	0	0.30	0
	사망 건수	건	0	0	0
	부상 건수	건	0	1	0
결근율		%	0	0.3	0.4

1) 2년 이상 계약이 지속된 업체
2) 재해율=(재해자 수/산재보험 적용 근로자 수)x100

개인정보보호 및 정보보안

구분			단위	2025	2024	2023
개인정보 취급자 교육	교육 대상 인원[3]		명	378	263	209
	교육 참여 인원		명	378	263	209
	1인당 교육 시간		시간/명	6.0	6.0	6.0
개인정보 취급 관련 불만 및 침해 현황	외부 당사자들로부터 접수되고 조직 내부에서 입증된 불만 건수		건	0	0	0
	규제기관으로부터 접수된 불만 건수		건	0	0	0
정보보안 교육 현황	임직원	교육 대상 인원[3]	명	378	320	339
		교육 이수자	명	378	320	339
		이수율	%	100	100	100
	협력사	교육 대상 인원	명	77	10	5
		교육 이수자	명	77	10	5
		이수율	%	100	100	100

3) 교육 실시 시점 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 전 임직원 수와 교육 대상자 수 차이 발생

카카오페이증권 ESG Data

지배구조 성과

윤리 교육 현황

구분		단위	2025	2024	2023
신규 입사자 윤리 교육[1]	교육 대상 인원	명	180	93	66
	교육 참여 인원	명	180	93	66
	수료율	%	100	100	100
전 직원 윤리 교육	교육 대상 인원	명	417	324	343
	교육 참여 인원	명	417	313	343
	수료율	%	100	96.6	100
장애인 인식개선 교육	교육 대상 인원	명	417	329	336
	교육 참여 인원	명	417	329	336
	수료율	%	100	100	100
성적 괴롭힘 예방 교육	교육 대상 인원	명	417	329	336
	교육 참여 인원	명	417	329	336
	수료율	%	100	100	100
직장 내 괴롭힘 교육	교육 대상 인원	명	417	329	336
	교육 참여 인원	명	417	329	336
	수료율	%	100	100	100

1) 교육 실시 시점의 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 신규 입사자 수와 차이 발생

윤리 제보/행동강령 위반

구분			단위	2025	2024	2023
내부제보제도[2]	전체 제보 건수		건	5	1	3
	위반 사례 유형별 제보 건수	차별 또는 성적 괴롭힘	건	1	0	0
		직장 내 괴롭힘	건	2	1	3
		배임/횡령	건	0	0	0
		자금세탁 또는 내부거래	건	0	0	0
		뇌물 수수 등 반부패 사건	건	0	0	0
		사용자 정보보호	건	0	0	0
		이해상충	건	0	0	0
		기타 윤리 강령 위반	건	2	0	0
	조치 결과	견책	건	0	0	0
		감봉	건	1	0	0
		정직	건	0	0	0
		해고	건	0	0	0
		기타	건	4	1	3
반경쟁행위	반부패/반경쟁적 행위와 관련하여 발생된 법적 비용	총 금액	백만 원	0	0	0
		매출 대비 비율	%	0	0	0

2) 인사위원회 조치 결과가 확정된 사안을 기준으로 집계

카카오페이손해보험 ESG Data

kakaopay insurance

환경 성과

온실가스 배출 현황[1]

구분			단위	2025	2024	2023
Scope 1 배출량	합계		tCO_2eq	**32.5**	48.6	30.0
	이동 연소		tCO_2eq	**12.9**	16.0	15.8
	고정 연소		tCO_2eq	**19.6**	32.6	14.2
Scope 2 배출량[2]	지역기반	합계	tCO_2eq	**167.5**	174.6	128.9
		판교 아지트	tCO_2eq	**5.9**	10.9	9.6
		임차 오피스	tCO_2eq	**55.4**	60.6	56.7
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**16.6**	82.9	61.2
		콜센터	tCO_2eq	**89.6**	20.2[3]	1.4
	시장기반	합계	tCO_2eq	**167.5**	174.6	128.9
		판교 아지트	tCO_2eq	**5.9**	10.9	9.6
		임차 오피스	tCO_2eq	**55.4**	60.6	56.7
		데이터센터(임차)	tCO_2eq	**16.6**	82.9	61.2
		콜센터	tCO_2eq	**89.6**	20.2[3]	1.4
Scope 3 배출량[4]	합계		tCO_2eq	**513.0**	1,318.7	-
		구매한 제품 및 서비스[5]	tCO_2eq	**230.5**	227.8	-
		자본재	tCO_2eq	**40.5**	860.2	-
		연료/에너지 관련 활동	tCO_2eq	**28.2**	31.1	-
		사업장 발생 폐기물	tCO_2eq	**0.7**	4.8	-
		임직원 출장[6]	tCO_2eq	**0.3**	1.1	-
		임직원 통근[7]	tCO_2eq	**206.9**	193.6	-
		투자	tCO_2eq	**6.0**	0	-

구분			단위	2025	2024	2023
배출 집약도	배출량 합계	지역기반	tCO_2eq	**713.0**	1,542.0	159.0
		시장기반	tCO_2eq	**713.0**	1,542.0	159.0
	배출 집약도 (Scope 1, 2)	지역기반	tCO_2eq/억 원	**0.322**	0.578	2.038
		시장기반	tCO_2eq/억 원	**0.322**	0.578	2.038
	배출 집약도(Scope 3)		tCO_2eq/억 원	**0.825**	3.416	-
	매출액(별도 기준)		억 원	**622**	386	78

에너지 사용 현황[8]

구분			단위	2025	2024	2023
일반에너지 사용량[9]	합계		GJ	**4,094.6**	4,592.5	3,239.9
	직접에너지	소계	GJ	**578.0**	880.7	515.5
		휘발유	GJ	**192.2**	237.8	235.3
		LNG	GJ	**385.9**	642.9	280.2
	간접에너지	소계	GJ	**3,516.5**	3,711.8	2,724.3
		전력[10]	GJ	**3,446.7**	3,477.8	2,593.3
		스팀	GJ	**69.8**	234.0	131.0

1) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
2) 재생에너지 조달실적이 없어 지역기반 배출량과 시장기반 배출량이 동일함
3) 콜센터 면적 확대로 인한 배출량 증가
4) 2024년 최초로 Scope 3 배출량 산정
5) 클라우드, 회선, 상면 등 주요 구매 제품 대상 배출량 산정
6) 국내 및 해외 출장 시 발생한 비용(교통 및 숙박)을 바탕으로 배출량 산정
7) 전 임직원의 거주지 주소(구청, 시청 기준)를 기반으로 통근 거리를 산출, 통근 수단별 배출계수를 적용하여 최종 산정
8) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
9) 단위 TJ→GJ로 변경함에 따라 2022~2024년 데이터 정정
10) 온실가스/에너지 목표관리제 명세서 작성 기준에 따라 소비 기준 환산계수(9.6MJ/kWh)를 사용

카카오페이손해보험 ESG Data

사회 성과

직원 현황[1)]

구분			단위	2025	2024	2023
합계			명	**226**	197	154
성별	남성		명	**131**	119	95
	여성		명	**95**	78	59
연령별	30세 미만		명	**16**	23	18
	30세 이상 50세 미만		명	**203**	169	133
	50세 이상		명	**7**	5	3
계약 형태별	기간의 정함이 없는 근로자	소계	명	**220**	191	150
		남성	명	**127**	114	95
		여성	명	**93**	77	55
	기간제 근로자	소계	명	**6**	6	4
		남성	명	**4**	5	0
		여성	명	**2**	1	4
직군별	사무직	소계	명	**226**	197	154
		남성	명	**131**	119	95
		여성	명	**95**	78	59
	기술직	소계	명	**0**	0	0
		남성	명	**0**	0	0
		여성	명	**0**	0	0

1) 12월 31일 기준 직원의 수로 등기이사는 제외

채용 현황

구분			단위	2025	2024	2023
신규 채용	**합계**		명	**48**	75	50
	성별	남성	명	**22**	36	27
		여성	명	**26**	39	23
		남성 비율	%	**45.8**	48.0	54.0
		여성 비율	%	**54.2**	52.0	46.0
	연령별	30세 미만	명	**9**	19	11
		30세 이상 50세 미만	명	**39**	55	38
		50세 이상	명	**0**	1	1
		30세 미만 비율	%	**18.8**	25.3	22.0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	**81.3**	73.3	76.0
		50세 이상 비율	%	**0**	1.3	2.0
	오픈포지션에 대한 내부 채용[2)]		%	**0**	0	0

2) 전체 채용 인원 중 내부 인사 이동을 통해 채용이 이루어진 비율

카카오페이손해보험 ESG Data

사회 성과

이직 현황

구분			단위	2025	2024	2023
이직	전체 이직자		명	19	32	22
	자발적 이직자		명	18	32	21
	비자발적 이직자		명	1	0	1
자발적 이직	성별	남성	명	10	12	14
		여성	명	8	20	7
		남성 비율	%	55.6	37.5	66.7
		여성 비율	%	44.4	62.5	33.3
	연령별	30세 미만	명	6	8	2
		30세 이상 50세 미만	명	10	24	17
		50세 이상	명	2	0	2
		30세 미만 비율	%	33.3	25.0	9.5
		30세 이상 50세 미만 비율	%	55.6	75.0	81.0
		50세 이상 비율	%	11.1	0	9.5
	총 이직률[1]		%	9.6	20.8	18.6
	자발적 이직률		%	9.1	20.8	17.8
	평균 근속연수[2]	합계	년	2.3	1.8	1.4
		남성	년	2.6	1.9	1.5
		여성	년	2.1	1.6	1.3
해고[3]	해고된 직원 수		명	0	0	0
	인수합병으로 영향을 받은 직원		명	0	0	0

1) 전년도 연말 기준 전체 직원 현황에서 당해 연도 전체 이직자가 차지하는 비율로 집계함
2) 연도별 12월 31일 기준 재직 중인 직원의 평균 근속연수
3) 경영상의 사유로 인한 해고만 집계

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
임원[4]	합계		명	4	4	4
	성별	남성	명	4	4	4
		여성	명	0	0	0
		남성 비율	%	100	100	100
		여성 비율	%	0	0	0
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	1	2	3
		50세 이상	명	3	2	1
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	25.0	50.0	75.0
		50세 이상 비율	%	75.0	50.0	25.0
관리자[5]	합계		명	50	34	35
	성별	남성	명	38	28	26
		여성	명	12	6	9
		남성 비율	%	76.0	82.4	74.3
		여성 비율	%	24.0	17.6	25.7
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	44	30	33
		50세 이상	명	6	4	2
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	88.0	88.2	94.3
		50세 이상 비율	%	12.0	11.8	5.7

4) 연도별 12월 31일 기준 임원 수에 등기이사만 포함하였으며, 대표이사, 사외이사, 기타비상무이사로 집계
5) 팀장급 이상~임원 직전 관리자 수를 집계

카카오페이손해보험 ESG Data

사회 성과

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
매출 발생 부서 직원[1]	합계		명	77	58	53
	성별	남성	명	30	21	18
		여성	명	47	37	35
		남성 비율	%	39.0	36.2	34.0
		여성 비율	%	61.0	63.8	66.0
STEM 직군 직원[2]	합계		명	89	90	73
	성별	남성	명	71	71	58
		여성	명	18	19	15
		남성 비율	%	79.8	78.9	79.5
		여성 비율	%	20.2	21.1	20.5
국적별	한국		명	226	197	154
	미국		명	0	0	0
	그 외 국가		명	0	0	0
외국인 직원	합계		명	0	0	0
	외국인 직원 비율		%	0	0	0
	해외 거주 직원 비율		%	0	0	0
장애인 고용			명	0	0	0

1) 매출 발생 부서 직원은 비즈니스 및 프로덕트 그룹 인원으로 집계
2) STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) 직군 직원은 기술 및 보안 직군 인원을 집계

직원 교육 현황

구분			단위	2025	2024	2023
교육 대상자	총 교육 대상자		명	226	197	154
	계약 형태별	기간에 정함이 없는 근로자	명	220	191	150
		기간제 근로자	명	6	6	4
전체 교육 시간			시간	4,415	3,560	2,488
1인당 평균 교육 시간			시간/명	19.5	18.1	16.2
1인당 교육 훈련 비용			원/명	56,862	57,907	53,363

보상 현황

구분		단위	2025	2024	2023
직원 평균 급여	전체	백만 원	92	94	98
	남성	백만 원	101	103	107
	여성	백만 원	80	80	83

협력사 현황

구분		단위	2025	2024	2023
협력사 수	총 등록업체	개사	53	56	58
	장기 거래업체[3]	개사	42	42	45

3) 2년 이상 계약이 지속된 업체

카카오페이손해보험 ESG Data

사회 성과

산업안전보건

구분		단위	2025	2024	2023
산업안전보건 관리 체계	적용 근로자 수	명	261	274	202
업무 관련 부상	재해율[1]	%	0	0	0
	사망 건수	건	0	0	0
	부상 건수	건	0	0	0

개인정보보호 및 정보보안

구분			단위	2025	2024	2023
개인정보 취급자 교육	교육 대상 인원[2]		명	224	184	151
	교육 참여 인원		명	224	184	151
	1인당 교육 시간		시간/명	1.1	2.9	2.0
개인정보 취급 관련 불만 및 침해 현황	외부 당사자들로부터 접수되고 조직 내부에서 입증된 불만 건수		건	0	0	0
	규제기관으로부터 접수된 불만 건수		건	0	0	0
정보보안 교육 현황	임직원	교육 대상 인원[2]	명	224	184	151
		교육 이수자	명	224	184	151
		이수율	%	100	100	100
	협력사	교육 대상 인원	명	34	70	50
		교육 이수자	명	34	70	50
		이수율	%	100	100	100

1) 재해율=(재해자 수/산재보험 적용 근로자 수)x100
2) 교육 실시 시점 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 전 임직원 수와 교육 대상자 수 차이 발생

카카오페이손해보험 ESG Data

지배구조 성과

윤리 교육 현황[1]

구분		단위	2025	2024	2023
신규 입사자 윤리 교육[2]	교육 대상 인원	명	**50**	75	50
	교육 참여 인원	명	**50**	75	50
	수료율	%	**100**	100	100
전 직원 윤리 교육[3]	교육 대상 인원	명	**232**	197	154
	교육 참여 인원	명	**232**	197	154
	수료율	%	**100**	100	100
장애인 인식개선 교육[4]	교육 대상 인원	명	**232**	197	154
	교육 참여 인원	명	**232**	197	154
	수료율	%	**100**	100	100
성적 괴롭힘 예방 교육[4]	교육 대상 인원	명	**232**	202	154
	교육 참여 인원	명	**232**	202	154
	수료율	%	**100**	100	100
직장 내 괴롭힘 교육[4]	교육 대상 인원	명	**232**	202	154
	교육 참여 인원	명	**232**	202	154
	수료율	%	**100**	100	100

1) 윤리교육은 법정의무교육으로 시행
2) 교육 실시 시점의 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 신규 입사자 수와 차이 발생
3) 2025년의 경우, 기타비상무이사 및 비정규직을 포함한 전직원 대상으로 윤리 교육 진행
4) 2025년의 경우, 기타비상무이사 및 비정규직을 포함한 전직원 대상으로 교육 진행(퇴사자 2명 포함)

윤리 제보/행동강령 위반

구분			단위	2025	2024	2023
핫라인 제보[5]	전체 제보 건수		건	**0**	0	0
	위반 사례 유형별 제보 건수	차별 또는 성적 괴롭힘	건	**0**	0	0
		직장 내 괴롭힘	건	**0**	0	0
		배임/횡령	건	**0**	0	0
		자금세탁 또는 내부거래	건	**0**	0	0
		뇌물 수수 등 반부패 사건	건	**0**	0	0
		사용자 정보보호	건	**0**	0	0
		이해상충	건	**0**	0	0
		기타 윤리 강령 위반	건	**0**	0	0
	조치 결과	견책	건	**0**	0	0
		감봉	건	**0**	0	0
		정직	건	**0**	0	0
		해고	건	**0**	0	0
		기타	건	**0**	0	0
반경쟁행위	반부패/반경쟁적 행위와 관련하여 발생된 법적 비용	총 금액	백만 원	**0**	0	0
		매출 대비 비율	%	**0**	0	0

5) 접수 이후 인사위원회 조치 결과가 확정된 사안을 기준으로 집계

페이민트 ESG Data

paymint.

환경 성과

온실가스 배출 현황[1)]

구분			단위	2025	2024	2023
Scope 1 배출량	**합계**		tCO_2eq	**1.3**	1.0	-
	이동 연소		tCO_2eq	**1.3**	1.0	-
Scope 2 배출량[2)]	**지역기반**	**합계**	tCO_2eq	**14.5**	14.9	-
		임차 오피스	tCO_2eq	**14.5**	14.9	-
	시장기반	**합계**	tCO_2eq	**14.5**	14.9	-
		임차 오피스	tCO_2eq	**14.5**	14.9	-
Scope 3 배출량[3)]	**합계**		tCO_2eq	**63.9**	37.5	-
		구매한 제품 및 서비스[4)]	tCO_2eq	**20.1**	10.8	-
		자본재	tCO_2eq	**1.9**	1.0	-
		연료/에너지 관련 활동	tCO_2eq	**2.3**	2.3	-
		사업장 발생 폐기물	tCO_2eq	**0.8**	0.4	-
		임직원 출장[5)]	tCO_2eq	**0.2**	0.3	-
		임직원 통근[6)]	tCO_2eq	**38.6**	22.7	-
		투자	tCO_2eq	**0**	0	-
배출 집약도	**배출량 합계**	지역기반	tCO_2eq	**79.7**	53.4	-
		시장기반	tCO_2eq	**79.7**	53.4	-
	배출 집약도 (Scope 1, 2)	지역기반	tCO_2eq/억 원	**0.322**	0.467	-
		시장기반	tCO_2eq/억 원	**0.322**	0.467	-
	배출 집약도(Scope 3)		tCO_2eq/억 원	**1.304**	1.102	-
	매출액(별도 기준)		억 원	**49**	34	-

에너지 사용 현황[7)]

구분			단위	2025	2024	2023
일반에너지 사용량[8)]	**합계**		GJ	**322.2**	325.7	-
	직접에너지	소계	GJ	**19.1**	15.0	-
		휘발유	GJ	**19.1**	15.0	-
	간접에너지	소계	GJ	**303.1**	310.7	-
		전력[9)]	GJ	**303.1**	310.7	-

1) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
2) 재생에너지 조달실적이 없어 지역기반 배출량과 시장기반 배출량이 동일함
3) 2024년 최초로 Scope 3 배출량 산정
4) 클라우드, 회선, 상면 등 주요 구매 제품 대상 배출량 산정
5) 국내 및 해외 출장 시 발생한 비용(교통 및 숙박)을 바탕으로 배출량 산정
6) 전 임직원의 거주지 주소(구청, 시청 기준)를 기반으로 통근 거리를 산출, 통근 수단별 배출계수를 적용하여 최종 산정
7) 개별 항목의 합산값은 소수점 둘째 자리에서 반올림했으므로, 전체 합계와 차이가 있을 수 있음
8) 단위 TJ→GJ로 변경함에 따라 2024년 데이터 정정
9) 전력 사용량의 간접 에너지 환산 시, 온실가스·에너지 목표관리제 명세서 작성 기준에 따라 국가 고유 발열량 환산계수 중 전력(소비기준) 환산 계수(9.6MJ/kWh)를 적용

페이민트 ESG Data

사회 성과

직원 현황[1)]

구분			단위	2025	2024	2023
합계			명	**33**	30	26
성별	남성		명	**14**	14	14
	여성		명	**19**	16	12
연령별	30세 미만		명	**12**	13	11
	30세 이상 50세 미만		명	**17**	14	14
	50세 이상		명	**4**	3	1
계약 형태별	기간의 정함이 없는 근로자	소계	명	**33**	30	26
		남성	명	**14**	14	14
		여성	명	**19**	16	12
	기간제 근로자	소계	명	**0**	0	0
		남성	명	**0**	0	0
		여성	명	**0**	0	0
직군별	사무직	소계	명	**20**	17	15
		남성	명	**5**	5	6
		여성	명	**15**	12	9
	기술직	소계	명	**13**	13	11
		남성	명	**9**	9	8
		여성	명	**4**	4	3

1) 연도별 12월 31일 기준 임직원의 수(대표이사 포함, 그 외 기타등기이사 제외)

채용 현황

구분			단위	2025	2024	2023
신규 채용	**합계**		명	**16**	25	11
	성별	남성	명	**5**	11	5
		여성	명	**11**	14	6
		남성 비율	%	**31.2**	44.0	45.5
		여성 비율	%	**68.8**	56.0	54.5
	연령별	30세 미만	명	**6**	14	6
		30세 이상 50세 미만	명	**10**	10	5
		50세 이상	명	**0**	1	0
		30세 미만 비율	%	**37.5**	56.0	54.5
		30세 이상 50세 미만 비율	%	**62.5**	40.0	45.5
		50세 이상 비율	%	**0**	4.0	0
	오픈포지션에 대한 내부 채용[2)]		%	**0**	0	0

2) 전체 채용 인원 중 내부 인사 이동을 통해 채용이 이루어진 비율

페이민트 ESG Data

사회 성과

이직 현황

구분			단위	2025	2024	2023
이직	전체 이직자		명	13	21	10
	자발적 이직자		명	12	18	7
	비자발적 이직자		명	1	3	3
자발적 이직	성별	남성	명	5	10	4
		여성	명	7	8	3
		남성 비율	%	41.7	55.6	57.1
		여성 비율	%	58.3	44.4	42.9
	연령별	30세 미만	명	3	8	2
		30세 이상 50세 미만	명	9	10	5
		50세 이상	명	0	0	0
		30세 미만 비율	%	25.0	44.4	28.6
		30세 이상 50세 미만 비율	%	75.0	55.6	71.4
		50세 이상 비율	%	0	0	0
	총 이직률[1]		%	39.4	70.0	38.5
	자발적 이직률		%	26.1	60.0	26.9
	평균 근속연수[2]	합계	년	2.6	2.3	3.3
		남성	년	2.6	2.1	3.5
		여성	년	2.6	2.5	3.0
해고[3]	해고된 직원 수		명	0	0	0
	인수합병으로 영향을 받은 직원		명	0	0	0

1) (연 전체 이직 인원)/(12월 31일 기준 인원)
2) 연도별 12월 31일 기준 재직 중인 직원의 평균 근속연수
3) 경영상의 사유로 인한 해고만 집계

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
임원[4][5]	합계		명	3	3	3
	성별	남성	명	3	3	3
		여성	명	0	0	0
		남성 비율	%	100	100	100
		여성 비율	%	0	0	0
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	0	1	2
		50세 이상	명	3	2	1
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	0	33.3	66.7
		50세 이상 비율	%	100	66.7	33.3
관리자[6]	합계		명	9	8	5
	성별	남성	명	4	3	4
		여성	명	5	5	1
		남성 비율	%	44.4	37.5	80.0
		여성 비율	%	55.6	62.5	20.0
	연령별	30세 미만	명	1	1	0
		30세 이상 50세 미만	명	5	5	5
		50세 이상	명	3	2	0
		30세 미만 비율	%	11.1	12.5	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	55.6	62.5	100
		50세 이상 비율	%	33.3	25.0	0

4) 연도별 12월 31일 기준 임원 수에 등기이사만 포함하였으며, 대표이사, 사외이사, 기타비상무이사로 집계
5) 전년도 보고서 2023, 2024년 임원 수에 미등기 임원까지 포함한 인원 수로 공시, 미등기 임원 제외한 값으로 데이터 정정
6) 팀장급 이상~임원 직전 관리자 수를 집계

페이민트 ESG Data

사회 성과

다양성 현황

구분			단위	2025	2024	2023
매출 발생 부서 직원[1]	합계		명	**20**	17	15
	성별	남성	명	**5**	5	6
		여성	명	**15**	12	9
		남성 비율	%	**25.0**	29.4	40.0
		여성 비율	%	**75.0**	70.6	60.0
STEM 직군 직원[2]	합계		명	**13**	13	11
	성별	남성	명	**9**	9	8
		여성	명	**4**	4	3
		남성 비율	%	**69.2**	69.2	72.7
		여성 비율	%	**30.8**	30.8	27.3
국적별	한국		명	**33**	30	26
	그 외 국가		명	**0**	0	0
외국인 직원	외국인 직원 수		명	**0**	0	0
	외국인 직원 비율		%	**0**	0	0
	해외 거주 직원 비율		%	**0**	0	0
장애인 고용			명	**0**	0	0

1) 기술 직군을 제외한 인원으로 집계
2) 기술 직군 인원을 집계

직원 교육 현황

구분			단위	2025	2024	2023
교육 대상자	총 교육 대상자		명	**33**	30	26
	계약 형태별	기간에 정함이 없는 근로자	명	**33**	30	26
		기간제 근로자	명	**0**	0	0
전체 교육 시간			시간	**312**	463	189
1인당 평균 교육 시간			시간/명	**9.5**	15.4	7.3
1인당 교육 훈련 비용			원/명	**46,116**	101,814	105,385

보상 현황[3]

구분				단위	2025	2024	2023
직원 평균 급여	전체			백만 원	**54**	55	60
	남성			백만 원	**66**	64	72
	여성			백만 원	**46**	49	45
퇴직연금제도	확정기여형(DC)	운용 금액		백만 원	**0**	0	0
		가입 인원		명	**0**	0	0
	확정급여형(DB)	운용 금액		백만 원	**723**	621	633
		가입 인원		명	**22**	16	20

3) 2023~2024년 데이터 오기재로 정정

페이민트 ESG Data

사회 성과

협력사 현황[1)]

구분		단위	2025	2024	2023
협력사 수	총 등록업체	개사	**8**	7	7
	장기 거래업체[2)]	개사	**7**	7	5

산업안전보건

구분		단위	2025	2024	2023
산업안전보건 관리 체계	적용 근로자 수	명	**0**	0	0
업무 관련 부상	재해율[3)]	%	**0**	0	0
	사망 건수	건	**0**	0	0
	부상 건수	건	**0**	0	0

개인정보보호 및 정보보안

구분		단위	2025	2024	2023
개인정보 취급자 교육	교육 대상 인원	명	**33**	30	26
	교육 참여 인원	명	**33**	30	26
	1인당 교육 시간	시간/명	**1.1**	1.5	1.4
개인정보 취급 관련 불만 및 침해 현황	외부 당사자들로부터 접수되고 조직 내부에서 입증된 불만 건수	건	**0**	0	0
	규제기관으로부터 접수된 불만 건수	건	**0**	0	0

1) 매출원가 및 주요 비용이 발생하는 협력사 기준으로 집계하여 2023~2024년 데이터 정정
2) 2년 이상 계약이 지속된 업체
3) 재해율=(재해자 수/산재보험 적용 근로자 수)x100

페이민트 ESG Data

지배구조 성과

윤리 교육 현황

구분		단위	2025	2024	2023
신규 입사자 윤리 교육	교육 대상 인원[1]	명	**12**	16	0
	교육 참여 인원	명	**12**	16	0
	수료율	%	**100**	100	0
전 직원 윤리 교육	교육 대상 인원	명	**33**	31	0
	교육 참여 인원	명	**33**	31	0
	수료율	%	**100**	100	0
장애인 인식개선 교육	교육 대상 인원	명	**33**	30	26
	교육 참여 인원	명	**33**	30	26
	수료율	%	**100**	100	100
성적 괴롭힘 예방 교육	교육 대상 인원	명	**33**	30	26
	교육 참여 인원	명	**33**	30	26
	수료율	%	**100**	100	100
직장 내 괴롭힘 교육[2]	교육 대상 인원	명	**33**	-	-
	교육 참여 인원	명	**33**	-	-
	수료율	%	**100**	-	-

1) 교육 실시 시점의 차이로 당해 연도 12월 31일 기준 신규 입사자 수와 차이 발생
2) 2025년부터 실시

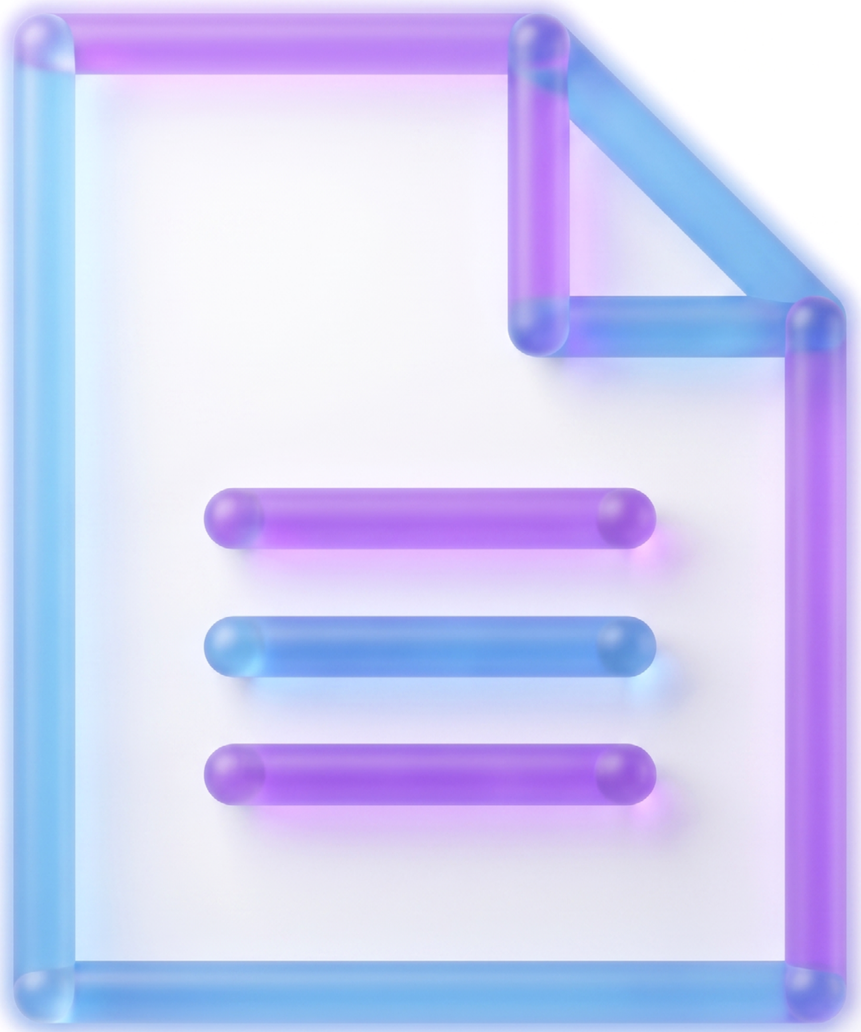
윤리 제보/행동강령 위반

구분			단위	2025	2024	2023
온라인제보[3]	**전체 제보 건수**		건	**0**	0	0
	위반 사례 유형별 제보 건수	차별 또는 성적 괴롭힘	건	**0**	0	0
		직장 내 괴롭힘	건	**0**	0	0
		배임/횡령	건	**0**	0	0
		자금세탁 또는 내부거래	건	**0**	0	0
		뇌물 수수 등 반부패 사건	건	**0**	0	0
		사용자 정보보호	건	**0**	0	0
		이해상충	건	**0**	0	0
		기타 윤리강령 위반	건	**0**	0	0
	조치 결과	견책	건	**0**	0	0
		감봉	건	**0**	0	0
		정직	건	**0**	0	0
		해고	건	**0**	0	0
		기타	건	**0**	0	0
반경쟁행위	**반부패/반경쟁적 행위와 관련하여 발생된 법적 비용**	**총 금액**	백만 원	**0**	0	0
		매출 대비 비율	%	**0**	0	0

3) 접수 이후 인사위원회 조치 결과가 확정된 사안을 기준으로 집계

APPENDIX

About This Report 133
이해관계자 소통 134
GRI Standards Index 135
SASB Index 138
UN Global Compact 142
협회 가입 현황 및 주요 수상 내역 143
온실가스 검증 의견서 145
제3자 검증 의견서 147



About This Report

보고서 기준

본 보고서는 국제 지속가능성 보고 기준인 GRI (Global Reporting Initiative) Standards 및 미국 지속가능성 회계기준인 SASB의 Software & IT Services 및 Investment Banking & Brokerage 산업 표준에 따라 작성하였으며, IFRS (International Financial Reporting Standards)의 지속가능성 기준을 참고하였습니다. 재무 성과는 별도 언급이 없을 경우 한국채택국제회계기준(K-IFRS) 연결 기준으로 작성하였습니다.

보고 기간

보고 기간은 2025년 1월 1일부터 2025년 12월 31일까지입니다. 정보의 중요도와 적시성에 따라 2025년 이전 또는 2026년 상반기 정보가 일부 포함되었으며, 보고서 내 별도 표기하였습니다. 정량 성과의 경우 연도별 추세 비교를 위해 최근 3개년(2023-2025년) 또는 4개년(2022-2025년) 수치를 제공하고 있습니다. 보고서는 1년 주기로 발행되며, 본 보고서는 2026년 6월에 발행되었습니다.

보고 범위

비재무 성과는 카카오페이를 기준으로, 일부의 경우 자회사(카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트)의 성과를 포함하고 있습니다. KP보험서비스는 보험 대리 및 중개업을 영위하는 연결종속회사이나, 중개 라이선스를 유지하기 위해 최소한의 인원만 재직 중으로 현실적으로 연결기준의 ESG 공시 진행이 어렵습니다. 따라서 올해 ESG보고서에서 KP보험서비스에 대한 내용을 공시하지 않으며, 카카오페이증권, 카카오페이손해보험, 페이민트에 대해 공시하였습니다.

보고서 검증

본 보고서는 보고 프로세스와 공개된 정보의 신뢰성 확보를 위해 국제감사인증기준위원회(IAASB)의 ISAE3000(제한적 검증) 기준에 따라 위드 회계법인으로부터 제3자 검증을 받았습니다. 제3자 검증의견서는 본 보고서 147페이지에 수록되어 있습니다.

미래 예측 진술(forward-looking statements)

본 보고서는 보고 기간의 카카오페이 활동 및 성과뿐만 아니라 가정 및 예측에 기반한 미래 예측 진술(forward-looking statements)을 포함합니다. 이러한 진술은 주로 '예상하다', '기대하다', '계획하다', '의도하다', '판단하다', '추정하다', '목표', '전략' 등의 용어를 포함합니다. 본 보고서에 포함된 미래 예측 진술은 카카오페이의 향후 사업 전략, 목표, 대외 ESG 관련 약속 및 운영 전략 등이 있습니다. 카카오페이는 미래 예측 진술에 반영된 기대가 합리적이라고 믿지만, 이러한 기대가 반드시 옳다는 것을 보장할 수 없습니다. 미래 예측 진술은 경영진의 기대 및 예측과 실제 결과 간에 중요한 차이를 초래할 수 있는 가정, 위험, 불확실성 및 기타 요인을 포함하고 있으며, 실제 결과는 경영 환경, 시장 및 규제 변화 등 외부 요인에 따라 달라질 수 있습니다. 이러한 진술은 이해관계자가 당사의 주요 ESG 분야에 대한 접근법, 전략 및 이니셔티브, 예상되는 운영 환경 등을 이해하는 데 도움을 주기 위한 것이며, 투자 등 다른 목적에는 적합하지 않을 수 있습니다. 본 보고서에 포함된 모든 미래 예측 진술은 보고서 발행 시점에 가용한 정보와 가정을 기반으로 작성되었으며, 당사는 새로운 정보, 미래 사건 또는 기타 요인을 반영하여 미래 예측 진술을 업데이트할 의무를 지지 않습니다.

보고서 문의처

보고서에 대한 문의사항은 해당 메일로 연락주시기 바랍니다.
카카오페이 ESG사무국: irteam@kakaopaycorp.com

커버스토리

카카오페이의 2025 ESG 보고서는 기존의 주요 독자인 사람뿐 아니라 AI라는 '두 번째 독자'를 고려한 AI readable 디자인을 적용하였습니다. 사람이 더욱 쉽게 이해할 수 있는 동시에, AI가 보다 정교하게 데이터를 인식하고 해석할 수 있는 구조를 지향합니다. 카카오페이 ESG 보고서를 대표하는 기존 다섯 가지 아이콘에 라인과 입체감을 더해 카카오페이의 비즈니스와 ESG의 유기적 연결성을 시각적으로 표현하고, 카카오페이가 나아가고자 하는 방향성을 강조하였습니다.

이해관계자 소통

카카오페이는 경영 활동에 직·간접적인 영향을 받는 주요 이해관계자 그룹을 주주 및 투자자, 사용자, 크루, 비즈니스 파트너, 커뮤니티, 정부로 정의하고 있습니다.
이해관계자 의견을 경청하고 경영 활동에 적극 반영하여 모두에게 이로운 금융 서비스를 제공하고자 합니다.

이해관계자	주요 관심사항	주요 소통 채널	주요 대응 활동
주주 및 투자자	• 재무 성과 창출 • 미래 성장동력 확보 • 선제적 리스크 관리 • 투명한 성과 공개 • 건전한 지배구조	• 기업 홈페이지 • 주주총회 • NDR (Non-Deal Roadshow) • 실적발표 컨퍼런스콜 • 각종 공시 자료	• 기업지배구조헌장 준수 • ESG위원회를 통한 지속가능경영 거버넌스 구축 • 보상위원회 운영을 통한 체계적 평가·보상제도 수립 및 의사결정 • 공시를 통한 투명한 재무 및 비재무 성과 공개 • 다양한 IR미팅을 통한 성과 공유
사용자	• 신규 서비스 출시 • 사용자 만족도 제고 • 서비스 안정성 제고 • 개인정보 보호	• 고객 의견 접수 채널 (유선/이메일/팩스/애플리케이션 내 고객센터 및 웹페이지) • 금융소비자보호포털 • 각종 공시자료	• AI 기반 금융 서비스 제공 • 개인정보 보호 점검 관리 시스템 구축을 통해 사용자 보호 시스템 운영 • 사용자 VOC 처리 프로세스 운영 및 사용자 만족도 관리 • 서비스 접근성 제고 및 디지털 리터러시 향상 활동 추진
크루	• 개인 성장 지원 • 직장 내 인권 보호 • 공정하고 합리적인 평가 • 일과 삶의 균형 확보 • 복리후생	• 사내 포털 • 크루톡 with Allen(대표이사와의 소통 채널) • 조직 건강성 조사 • 캔미팅(월간 전사 이슈 공유 미팅)	• 크루 대상 인권영향평가 실시 및 고충 처리 제도 운영 • 크루 성장을 위한 성장지원제도 운영 • 공정한 평가 및 보상 체계 적용 • 안전하고 쾌적한 업무 환경 조성 • 다양한 복지 제도 운영
비즈니스 파트너	• 공정한 거래 관행 • 동반성장을 위한 기회 제공 • 교육 및 인프라 지원 • 협력과 소통	• 핫라인 신고 제도 • 각종 공시 자료	• 지속가능한 공급망 정책 준수 • 협력사 공급망 평가 실시 • 카카오페이 구매시스템(Partners on Pay) 구축 • 협력사 대상 소통 채널 운영 및 의견 수렴 • 주요 협력사 대상 윤리경영 및 ESG 교육 실시
커뮤니티	• 지역 경제 발전 • 기업의 사회적 책임 • 기후변화 대응 • 협력과 소통	• 기업 홈페이지 • 각종 공시 자료	• 디지털 금융 소외계층 대상 교육 및 서비스 지원 • 소상공인 지원 프로그램 운영(금전적 지원 및 판로 지원) • 플랫폼 기반 지역사회 대상 사회 공헌 활동 이행
정부	• 경제적 가치 창출 • 관련 법규 준수 • 투명한 조세 관행 • 주요 정책 참여	• 기업 홈페이지 • 각종 공시 자료 • 환경 정책 관련 컨퍼런스	• ERM위원회 운영을 통한 전사 리스크 관리 프로세스 강화 • 세무정책 수립으로 조세 법률·규제 준수 • 기후변화 대응 역량 강화

GRI Standards Index

Universal Standards

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 2: General Disclosures 2021				
조직 및 보고 관행	2-1	조직 상세	5	
	2-2	조직의 지속가능성 보고에 포함된 기업	5-6	
	2-3	보고 기간, 보고 빈도, 문의처	133	
	2-4	정보의 재기술	-	해당 정보에 주석 작성
	2-5	외부 검증	147	
활동 및 임직원	2-6	사업 활동, 공급망, 기타 비즈니스 관계	7, 86-87	
	2-7	임직원	104-106	2025 사업보고서 357p
	2-8	임직원이 아닌 근로자	-	2025 사업보고서 357p
거버넌스	2-9	이사회 구조 및 구성	91-93	
	2-10	이사회 추천 및 선정	91-93	카카오페이 기업지배구조헌장
	2-11	이사회 의장	92	
	2-12	영향 관리를 감독하는 이사회 역할	14	
	2-13	영향 관리에 대한 책임 위임	14	
	2-14	지속가능성 보고에 대한 이사회의 역할	14, 23	
	2-15	이해 상충	95, 100	
	2-16	주요 사항에 대한 커뮤니케이션	91-95	
	2-17	이사회의 집단 지식, 역량	91	
	2-18	이사회 성과 평가	94	
	2-19	보수 정책	14, 93	
	2-20	보수 결정 절차	14, 93	2025 사업보고서 359-365p
	2-21	연간 총 보수 비율	-	2025 사업보고서 360-361p

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 2: General Disclosures 2021				
전략, 정책 및 실행	2-22	지속가능한 발전 전략에 대한 성명	4	
	2-23	정책 약속	63, 96	카카오페이 ESG 정책/규정
	2-24	정책 약속 이행	63-65, 96-100	
	2-25	부정적 영향 해결을 위한 절차	17-22	
	2-26	자문 및 고충 처리 매커니즘	65, 72, 96	
	2-27	법률 및 규정 준수	112	2025 사업보고서 373-374p
	2-28	협회 멤버십 현황	143-144	
이해관계자 참여	2-29	이해관계자 참여 방식	134	
	2-30	단체 협약	72	

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 3: Material Topics 2021				
중대성 이슈 공개	3-1	중대성 평가 수행 절차	23	
	3-2	중대 이슈 리스트	24-25	

GRI Standards Index

Material Topics

주제	No.	지표	보고 위치	비고
개인정보보호 및 데이터 보안	3-3	중요 이슈 관리	27-34	
GRI 418: 고객정보보호	418-1	고객 개인정보 침해 및 고객 데이터 손실에 대해 입증된 민원	109	
금융소비자보호	3-3	중요 이슈 관리	35-42	
Non-GRI			-	
AI 기반 금융 혁신	3-3	중요 이슈 관리	43-49	
Non-GRI			-	
기후변화 대응	3-3	중요 이슈 관리	50-56	
GRI 201: 경제성과	201-2	기후변화의 재무적 영향과 사업활동에 대한 위험과 기회	51-52	
GRI 302: 에너지	302-1	조직 내부 에너지 소비	102	
	302-3	에너지 집약도	102	
GRI 305: 배출	305-1	직접 온실가스(GHG) 총배출량(Scope 1)	101	
	305-2	간접 온실가스(GHG) 총배출량(Scope 2)	101	
	305-3	기타 간접 온실가스 총배출량(Scope 3)	101	
	305-4	온실가스(GHG) 배출 집약도	101	

Topic-specific Standards

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 101: 생물다양성	101-4	생물다양성 영향의 식별	61-62	
GRI 201: 경제성과	201-1	직접적인 경제적 가치의 창출과 배분	113	
	201-3	확정급여형 연금 채무 및 기타 퇴직연금안	107	
GRI 203: 간접적경제효과	203-1	사회기반시설 투자 및 서비스 지원 활동	88-90	
	203-2	중요한 간접 경제 파급효과 및 영향	35-42	
GRI 205: 반부패	205-1	사업장 부패위험 평가	96-100	
	205-2	반부패 정책 및 절차에 관한 공지와 훈련	96-100	
	205-3	확인된 부패사례와 이에 대한 조치	112	
GRI 206: 반경쟁 행위	206-1	경쟁 저해 행위, 독과점 등 불공정 거래 행위에 대한 법적 조치	-	
GRI 207: 세금	207-1	조세 접근법	20	카카오페이 세무정책
	207-2	조세 전략을 책임지는 지배기구, 통제 및 리스크 관리	20	카카오페이 세무정책

GRI Standards Index

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 303: 용수 및 폐수	303-3	용수 취수량	102	
	303-4	용수 방류량	102	
	303-5	용수 소비량	102	
GRI 306: 폐기물	306-3	폐기물 발생	103	
	306-5	폐기처리되는 폐기물	103	
GRI 308: 공급업체 환경평가	308-1	환경 기준 심사를 거친 신규 공급업체	86	
	308-2	공급망 내 부정적 환경 영향 및 이에 대한 조치	86-87	
GRI 401: 고용	401-1	신규 채용 및 이직	104	
	401-2	임시직 또는 시간제 근로자에게는 제공하지 않고 상근직 근로자에게 제공하는 복리후생	70-72	
	401-3	육아휴직	108	
GRI 402: 노사관계	402-1	경영상 변동에 관한 최소 통지기간	70, 108	
GRI 403: 산업안전보건	403-2	위험 요인 식별, 위험 가능성 평가, 사고 조사	77	
	403-4	산업안전보건에 대한 근로자의 참여, 자문 및 소통	76-77	
	403-5	근로자 산업안전보건 교육	77	
	403-6	근로자 건강 증진	77	
	403-9	업무 관련 상해	109	

주제	No.	지표	보고 위치	비고
GRI 404: 훈련 및 교육	404-1	근로자 1인당 연간 평균 훈련시간	107	
	404-2	직무교육 및 평생교육 프로그램	73-75, 107	
	404-3	업무성과 및 경력개발에 대해 정기적인 검토를 받은 근로자 비율	107	
GRI 405: 다양성 및 기회균등	405-1	거버넌스 기구 및 근로자의 다양성	105-106	
GRI 406: 비차별	406-1	차별 사건의 수와 이에 대한 시정조치	112	
GRI 413: 지역사회	413-1	지역사회 참여, 영향평가 및 개발프로그램을 운영하는 사업장	78-84, 88-90	
GRI 414: 공급업체 사회적 평가	414-1	사회 기준 심사를 거친 신규 공급업체	86	
	414-2	공급망 내 부정적인 사회적 영향 및 이에 대한 조치	86-87	
GRI 415: 공공정책	415-1	정치기부	113	

SASB Index

카카오페이

소프트웨어 및 IT 서비스(Software & IT Services) 부문 지속가능성 공시 주제 및 회계 지표

주제	지표	코드	보고 위치	상세 내용
하드웨어 인프라의 환경 발자국	(1) 총 에너지 소비량 (2) 그리드(Grid) 전력 비율 (3) 재생가능 비율	TC-SI-130a.1	102	(1) 93,970.8 GJ (2) 78.5% (3) 20.7%
	(1) 총 용수 취수량 (2) 총 용수 소비량, 물 스트레스가 높은 지역의 비율	TC-SI-130a.2	102	(1) 10,306 m^3 (2) 판교 아지트, 임차 오피스, 데이터센터, 콜센터 모두 물 스트레스가 높은 지역에 위치해 있지 않습니다.
	데이터센터에 적용된 환경적 고려사항의 접근 방식	TC-SI-130a.3	60	카카오페이는 데이터센터의 에너지 효율화를 통해 에너지 사용량과 탄소 배출을 저감하기 위해 노력하고 있습니다. 이를 위해 신규 도입한 모든 Dell 및 HPE 서버는 모두 미국 전자제품 친환경 인증제도(EPEAT) 인증 제품으로 선정하여 에너지 효율화를 높였으며, IT 장비의 안정적인 운영을 위해 실내 환경을 일정하게 유지하기 위해 노력하고 있습니다.
개인정보보호 및 표현의 자유	행동 광고 및 개인정보보호와 관련한 정책 및 관행	TC-SI-220a.1	27-34	카카오페이와 주요 자회사는 사용자의 신용정보를 포함한 개인정보 보호를 최우선으로 삼고, 이를 위해 개인정보보호 정책 및 지침을 운영하고 있습니다. 개인정보는 수집, 이용, 제공, 파기 단계에 따라 체계적으로 처리되며, 사용자의 동의 하에 최소한의 정보만을 수집·이용하고 제3자에게는 동의 없이 제공하지 않습니다. 또한, 개인정보 보호 조치의 적절성을 지속적으로 평가하기 위해 개인정보보호 점검 관리 시스템을 구축하여 운영하고 있습니다.
	2차 목적으로 개인정보가 이용된 비율	TC-SI-220a.2	109	2차 목적으로 개인정보가 이용된 건수는 0건으로, 카카오페이는 사용자의 개인정보를 사전에 동의한 목적으로만 활용합니다.
	개인정보보호 관련 법적 절차로 인한 금전적 손실액	TC-SI-220a.3	-	0원
	개인정보에 대한 (1) 법적 열람 요청 건 수 (2) 정보가 요청된 사용자 수 (3) 요청으로 인한 공개 비율	TC-SI-220a.4	109	(1) 7,851건 (2) 6,143명 (3) 61.1%
	핵심 제품 및 서비스가 정부의 모니터링, 차단, 콘텐츠 필터링 또는 검열 대상이 되는 국가 리스트	TC-SI-220a.5	-	필터링 또는 검열 대상 국가 리스트는 내부 기준에 따라 관리하고 있습니다.

SASB Index

소프트웨어 및 IT 서비스(Software & IT Services) 부문 지속가능성 공시 주제 및 회계 지표

주제	지표	코드	보고 위치	상세 내용
정보보안	(1) 정보 침해 건 수 (2) 개인식별정보(Personally Identifiable Information, PII) 관련 침해 비율 (3) 정보 침해로 인해 영향을 받은 사용자 수	TC-SI-230a.1	109	(1) 0건 (2) 0% (3) 0명
	제3자 사이버 보안 리스크 관리 표준을 포함한 정보보호 리스크의 식별과 해결을 위한 접근법	TC-SI-230a.2	32	카카오페이는 2020년 핀테크 업계 최초로 금융보안원의 ISMS-P 인증을 획득한 이후 인증을 지속적으로 유지하고 있습니다. 또한 국제표준 정보보호 인증인 ISO/IEC 27001와 클라우드 환경 정보보호에 대한 국제 표준인 ISO/IEC 27017 인증을 취득하였으며, 신용카드 업계 국제 정보보안 표준인 PCI-DSS 인증을 획득하여 유지하고 있습니다.
글로벌 인재 채용 및 관리	취업비자 발급이 필요한 임직원의 수	TC-SI-330a.1	106	0명
	임직원 참여도(%)	TC-SI-330a.2	69, 108	카카오페이는 전체 조직을 대상으로 건강성 측정을 실시하여 임직원의 만족도를 관리하고 있습니다. 전략·목표, 리더십, 사람, 조직문화, 몰입(열의) 등 8가지 카테고리에서 측정하였습니다.
	(1) 경영진 (2) 기술직 (3) 기타 직원에 관한 성별 및 인종/민족별 비율(%)	TC-SI-330a.3	106	(1) 0%(대표이사, 사외이사, 기타비상무이사 등의 등기이사) (2) 0.3%(STEM 직군 609명 중 2명) (3) 0.4%(전체 외국인 직원 비율)
지적재산권 보호 및반경쟁 행위	반경쟁 행동 규정과 관련한 법적 절차로 인한 금전적 손실액	TC-SI-520a.1	112	0원
기술적 중단으로 인한 시스템적 위험 관리	(1) 성능 문제 횟수 (2) 서비스 중단 횟수 (3) 총 고객 중단 시간	TC-SI-550a.1	110	(1) 5 (2) 1 (3) 17시간 28분
	운영 상 장애와 관련된 비즈니스 연속성 리스크 설명	TC-SI-550a.2	18-21	카카오페이는 안정적인 서비스 제공을 위해 플랫폼 안정화 전략을 수립하였습니다. 서비스 장애를 유발할 수 있는 잠재적 요인을 면밀히 분석한 결과, 화재로 인한 시스템 장애뿐만 아니라 IT 자산 관리의 비효율성 및 프로세스상의 문제 등 다양한 리스크 요인을 식별하였습니다. 이를 기반으로 시스템 복원력 개선, IT 운영 지표 관리 강화, IT 자산 관리 최적화를 핵심 과제로 설정하여 체계적으로 리스크를 관리하고 있습니다.

활동지표

지표	코드	보고 위치	상세 내용
(1) 라이선스 또는 가입자 수, (2) 클라우드 기반 비율	TC-SI-000.A	8	(1) 2025년 기준 일간 활성 이용자 수(Daily Active Users, DAU)는 668만 명이었으며, 총 거래액(Total Payment Volume, TPV)은 185.6조 원 입니다.
(1) 데이터 처리 용량, (2) 외주 비율	TC-SI-000.B	-	-
(1) 데이터 저장량, (2) 외주 비율	TC-SI-000.C	-	-

SASB Index

카카오페이증권

투자은행 및 브로커리지(Investment Banking & Brokerage) 부문 지속가능성 공시 주제 및 회계 지표

주제	지표	코드	상세 내용
임직원 다양성 및 포용성	(a) 경영진, (b) 관리직, (c) 전문직, (d) 기타 모든 종업원의 (1) 성별 및 (2) 다양성 구성비	FN-IB-330a.1	전문 자격증을 보유한 직원 중 여성 직원의 비율은 40%입니다. 이 외의 카카오페이증권의 다양성 관련 상세 정보는 본 보고서 116-117페이지를 참고하시기 바랍니다.
투자은행 및 중개산업 활동의 환경, 사회, 지배구조 요소 포함	환경, 사회 및 지배구조(ESG) 요소의 통합을 포함하는 (1) 인수, (2) 자문, (3) 증권화 거래의 산업별 수익	FN-IB-410a.1	카카오페이증권은 2025년 ESG 채권을 3건(500억 원) 인수하였으며, 수익 금액은 경영상의 사유로 공개하지 않고 있습니다.
	환경, 사회 및 지배구조(ESG) 요소의 통합을 포함하는 투자 및 대출의 산업별 (1) 건수 및 (2) 총 금액	FN-IB-410a.2	2025년 모든 프로젝트 파이낸싱 투자는 ESG 요소를 고려하여 검토하였습니다. 당사는 환경부에서 발표한 한국형 녹색분류체계(K-Taxonomy) 가이드라인 및 국내 공신력 있는 기관의 모범규준에 의거하여 ESG 요소를 고려한 사후 관리 프로세스를 수립할 예정입니다.
	환경, 사회 및 지배구조(ESG) 요소를 투자은행 및 중개 산업 활동에 포함시키기 위한 접근법의 설명	FN-IB-410a.3	카카오페이증권은 투자심의위원회 등을 통해 논의되는 자기자본직접투자(Principal Investment, PI) 투자 건에 대해 ESG 리스크 요인을 사전에 점검하여 투자 의사결정을 수행하고 있습니다. ESG 관련 논란이 되는 사안 혹은 범죄 의심 행위 등을 검토하여 실재 및 잠재적 비재무 리스크 노출 여부와 수준을 파악합니다. 아울러 투자 건에 대한 사후 관리 프로세스를 통해 ESG 관련 이슈를 포함하여 투자 건의 상환 가능성, 손실 가능성 등을 전체적으로 파악하고 있습니다.
기업 윤리	사기, 내부자거래, 반독점, 반경쟁적 행위, 시장조작, 업무상 배임 또는 기타 해당 금융업 법령과 관련된 법적 절차의 결과 발생한 금전적 손실 총액	FN-IB-510a.1	2025년 기업 윤리와 관련된 법적 절차의 결과 발생한 금전적 손실은 없었습니다.
	내부 고발자 정책 및 절차의 설명	FN-IB-510a.2	카카오페이증권은 조직 내 부조리 및 비리 행위를 예방하고 내부 고발자를 보호하기 위해 내부제보제도를 운영하고 있습니다. 이 제도는 내부통제체제의 원활한 구축과 운영을 지원하며, 임직원의 직무 관련 법규 위반, 부조리, 비위 행위를 방지하는 역할을 합니다. 제보자는 신분 보호 및 익명성이 보장된 채널을 통해 제보할 수 있으며, 준법감시인, 내부제보 전담 직원과의 상담, 우편 등 다양한 방법을 활용할 수 있습니다. 또한, 제보 내용과 이해관계가 없는 독립적인 주체가 공정하게 조사를 수행합니다. 회사는 내부 제보자의 신분상 불이익 및 근무조건 차별을 엄격히 금지하며, 이를 통해 선의의 제보자를 보호합니다. 아울러, 내부제보제도의 효과적인 운영을 위해 임직원을 대상으로 정기적인 교육을 실시하고 있으며, 회사의 재산상 손실 예방에 기여한 제보자에게 포상 등의 인센티브를 제공하고 있습니다.
전문가적 진실성	투자 관련 조사, 소비자가 제기한 민원, 개인 민사소송 또는 기타 감독기관의 제재를 받은 기록이 있는 위험관리 보수를 받은 임직원의 (1) 수 및 (2) 비율	FN-IB-510b.1	카카오페이증권 내 위험관리 보수를 받는 임직원은 없습니다.
	선관주의의무 등 전문가적 진실성과 관련된 조정 및 중재의 당사자별 건수	FN-IB-510b.2	2025년 선관주의의무 등 직무윤리와 관련된 조정 및 중재 사건은 발생하지 않았습니다.
	선관주의의무 등 전문가적 진실성과 관련된 법적 절차의 결과 발생한 금전적 손실 총액	FN-IB-510b.3	
	선관주의의무 등 전문가적 진실성 확보를 위한 접근법의 설명	FN-IB-510b.4	카카오페이증권은 준법과 윤리의식을 고취시키기 위하여 전 임직원을 대상으로 준법 및 윤리교육을 정기적으로 실시하고 있으며, 매년 준법윤리서약을 통해 윤리경영에 대한 인식을 제고하고 있습니다. 또한 매주 타사 제재 내역 및 내부통제와 관련하여 필요하다고 판단되는 이슈사항을 사내 게시판을 통해 전 임직원에게 공유하는 등 효과적인 내부통제를 위한 다양한 활동을 지속적으로 실시하고 있습니다.

SASB Index

투자은행 및 브로커리지(Investment Banking & Brokerage) 부문 지속가능성 공시 주제 및 회계 지표

주제	지표	코드	상세 내용
시스템 위험 관리	시스템적으로 중요한 글로벌 은행(G-SIB) 부문별 점수	FN-IB-550a.1	카카오페이증권은 자본시장법상 금융투자회사로서 G-SIB, D-SIB 평가대상인 은행 또는 은행지주회사에 해당하지 않으므로 해당 지표를 산출하지 않습니다.
	의무적 및 자발적 스트레스 테스트 결과를 자본적정성 계획, 장기 기업전략, 기타 사업활동에 통합하기 위한 접근법의 설명	FN-IB-550a.2	카카오페이증권은 예기치 못한 사건으로 인하여 보유자산의 가치 하락, 거래상대방의 신용상태 악화, 유동성 감소 등의 상황이 발생할 경우에 대비하여 위기상황분석(Stress Test)을 월 1회 실시하고 있으며, 분석 결과는 분기별로 리스크관리위원회에 보고됩니다. 아울러 위기상황분석 결과를 감안하여 전사 리스크 한도 및 개별 리스크 한도를 설정하여 관리하고 있습니다.
종업원 인센티브 및 위험 감수	중요 위험 감수자(Material Risk Takers, MRTs)의 총 변동보수 비율	FN-IB-550b.1	MRTs 분류 자체에 대한 별도 인센티브 제도를 운영하고 있지 않습니다.
	보수 축소 또는 환수 규정이 적용된, 중요 위험 감수자(MRTs)의 변동보수 비율	FN-IB-550b.2	
	공정가치 수준 3 자산 및 부채에 대한 트레이더의 가격결정을 감독, 관리, 검증하기 위한 정책의 논의	FN-IB-550b.3	카카오페이증권은 해당 업무를 수행하고 있지 않습니다.

활동지표

지표	코드	상세 내용
(a) 인수, (b) 자문, (c) 증권화 거래의 (1) 건수 및 (2) 금액	FN-IB-000.A	(1) 총 80건(인수 22건, 자문 58건) (2) 총 3,205,958,744,090원(인수 275,000,000,000원, 자문 2,930,958,744,090원)(단, 자기자본 투자 제외)
부문별 자기자본 투자 및 대출의 (1) 건수 및 (2) 금액	FN-IB-000.B	(1) 총 16건(사모사채 11건, 지분투자 5건) (2) 총 75,961,784,036원(사모사채 69,917,000,000원, 지분투자 6,044,784,036원)
(a) 채권, (b) 주식, (c) 통화, (d) 파생상품, (e) 원자재 상품의 시장조성 거래의 (1) 건수 및 (2) 금액	FN-IB-000.C	2025년 카카오페이증권은 한국거래소와 시장조성계약을 체결하지 않았으므로 시장조성업무를 영위하지 않았습니다. 따라서 시장조성 거래 건수 및 금액은 발생하지 않았습니다.

UN Global Compact

유엔글로벌콤팩트(UN Global Compact, UNGC)는 인권, 노동, 환경, 반부패 분야의 10대 원칙을 제시하는 글로벌 이니셔티브로, 기업이 지속 가능하고 책임 있는 경영을 실천하도록 권장합니다.
카카오페이는 2022년 10월 핀테크 업계 최초로 UNGC에 가입하였으며, 경영 전략과 운영 전반에 걸쳐 10대 원칙을 준수하고 이를 내재화하기 위해 지속적으로 노력하고 있습니다.

구분	원칙	관련 페이지
인권	1. 기업은 국제적으로 선언된 인권 보호를 지지하고 존중해야 한다.	63
	2. 기업은 인권 침해에 연루되지 않도록 적극 노력한다.	63-65, 86
노동	3. 기업은 결사의 자유와 단체교섭권의 실질적 인정을 지지하고,	72
	4. 모든 형태의 강제 노동을 배제하며,	63
	5. 아동 노동을 효율적으로 철폐하고,	63
	6. 고용 및 업무에서 차별을 철폐한다.	63, 70
환경	7. 기업은 환경문제에 대한 예방적 접근을 지지하고,	58-59
	8. 환경적 책임을 증진하는 조치를 수행하며,	50-56, 58-62
	9. 환경친화적 기술의 개발과 확산을 촉진한다.	60
반부패	10. 기업은 부당취득 및 뇌물 등을 포함하는 모든 형태의 부패에 반대한다.	96-100

협회 가입 현황 및 주요 수상 내역

주요 협회 가입 현황

단위: 백만 원

협회명	협회 활동	2025년 지급 금액
금융보안원	금융보안원은 안전하고 신뢰할 수 있는 금융환경을 조성하여 금융 이용자의 편의 증진과 금융산업의 발전에 기여할 목적으로 설립된 금융보안 전담기관입니다. 금융권 사이버위협 대응, 디지털금융 전환 및 자율보안 지원, 금융보안 정책·기술 연구, 데이터 경제 활성화 및 보호, 금융보안교육 등 종합적이고 전문적인 금융보안 서비스를 제공하고 있습니다.	180
한국핀테크산업협회	한국핀테크산업협회는 대한민국 금융의 디지털 혁신을 이끄는 400여 개의 핀테크 기업들이 회원으로 활동하는 국내 최대의 핀테크 협회입니다. 핀테크 기업들이 혁신금융서비스로 포용 금융의 실현에 집중할 수 있도록, 규제를 합리적으로 완화하고 기업 간 상생이라는 가치를 창출합니다.	31
한국상장회사협의회	한국상장회사협의회는 한국거래소 유가증권시장에 주권이 상장된 주권상장법인을 회원으로 하여 상장회사의 권익을 옹호하고 투자자를 보호함으로써 자본시장 발전에 기여합니다. 상장회사와 자본시장의 신뢰할 수 있는 파트너이자, 자본시장 관련 법률, 회계·세무 및 재무분야의 최고 실무컨설팅 기관이며, 회원의 핵심가치 제고를 위한 지식, 정책, 네트워크의 허브입니다.	12.2

주요 이니셔티브 및 협회 현황

단위: 백만 원

협회명	협회 활동	2025년 지급 금액
UN 지속가능한 발전 목표(SDGs)	카카오페이는 유엔글로벌콤팩트에 가입하여 인권, 노동, 환경, 반부패 분야에 대한 10대 원칙을 지지하고 UN SDGs 달성을 위해 노력합니다.	4
한국IR협의회	한국거래소가 설립한 비영리사단법인 한국IR협의회에 가입하여 IR모범규준 준수를 통한 투자자와의 투명한 소통 및 기업가치 제고를 위해 노력합니다.	1.9

협회 가입 현황 및 주요 수상 내역

주요 수상 내역

수상 연도	주관	수상명
카카오페이		
2026	과학기술정보통신부	2026년 정보문화 유공 부총리 겸 과학기술정보통신부 장관표창
2025	행정안전부	2025년 디지털정부 혁신 유공 장관 표창
	iF Design Award	iF 디자인 어워드 2025 커뮤니케이션 부문 본상 (오래오래 함께가게)
	고용노동부	2025 대한민국 일·생활 균형 우수기업 선정
	금융위원회	제19회 「자금세탁방지의 날」 자금세탁방지(AML) 유공기관 금융위원장 표창
	신용회복위원회	2025년 대외협력기관 공로자 시상식, 신용회복위원회 위원장 표창
	소상공인시장진흥공단	소상공인 상생 캠페인 '오래오래 함께가게', 소상공인시장진흥공단 이사장 표창
2024	iF Design Award	iF 디자인 어워드 2024 서비스 디자인 부문 본상 (사장님플러스)
	Red Dot Design Award	브랜드·커뮤니케이션 부문 본상
	ESG 소비자이니셔티브	2024 소비자 ESG 혁신대상 소비자 안전상
	매일경제	병원비청구 매경 금융대상 우수상
	더벨	Innovative Equity Deal of the Year
	부총리 겸 기획재정부 장관	카드사 캐시백 상생소비지원금 지원 표창
2023	금융위원장	제17회 「자금세탁방지의 날」 자금세탁방지 유공 개인 표창 (준법지원인, 컴플라이언스 부문장)
카카오페이증권		
2025	헤럴드경제	2025 헤럴드경제 자본시장대상 서비스혁신대상
2023	헤럴드경제	자본시장 대상 - 고객인사이트 대상
카카오페이손해보험		
2025	Innovation in Insurance Awards	2025 보험 혁신 어워드, 보험 기술 혁신(Insurtech) 부문 동상
2024	Red Dot Design Award	브랜드·커뮤니케이션 부문 본상
	아시아보험산업대상	올해의 디지털 보험사 수상
	Insurance Business	올해의 5성 보험 혁신 기업 (5-Star Insurance Innovators 2024) 선정
페이민트		
2023	서울산업진흥원	제1회 '피칭&커넥트' 프로그램 우수상 수상

온실가스 검증 의견서

㈜한국경영인증원은 ㈜카카오페이의 2025년 온실가스 배출량(Scope 1,2,3)에 대한 검증을 수행하였습니다.

검증 목적 및 범위

본 검증의 목적은 온실가스 배출량 인벤토리에 대한 독립된 검증의견을 제시하는 것이며, 검증 범위는 아래와 같습니다.

- ㈜카카오페이의 운영통제 하에 있는 사업장 및 배출시설을 대상으로 검증

검증 기준

- ISO 14064-3:2019
- ISO 14064-1:2018
- WRI/WBCSD GHG Protocol(2013)
- IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories(2006)
- 온실가스 배출권거래제의 배출량 보고 및 인증에 관한 지침(환경부, 제2025-64호)

검증 절차

검증은 리스크 분석 접근법 및 데이터 평가 기반 현장 검증을 수행하였으며 온실가스 배출량 산정에 적용된 데이터 및 인자는 객관적 증거에 입각하여 적정여부를 파악하였습니다. 검증팀은 검증지침에 근거하여 보고기간 동안의 온실가스 배출량을 합리적 방법으로 검증하였습니다.

검증 독립성

㈜한국경영인증원은 피검증기관과 이해관계를 맺고 있지 않으며, 편향된 의견 및 시각으로 검증을 수행하지 않습니다. 검증은 검증기준에 근거하여 독립적이고 객관적인 검증결론을 도출하였으며, 내부심의를 통하여 검증의 전 과정 검증 수행 내역을 검토하였습니다.

검증 한계

검증팀은 피검증기관에서 제시한 관련 보고서, 정보 및 데이터를 샘플링 또는 전수조사 방법으로 검증하였습니다. 이에 따른 많은 고유 한계가 있으며, 적합성 해석상의 이견이 존재할 수 있습니다. 검증 기준에 부합하는 충실한 검증을 수행하고자 노력했지만, 발견하지 못한 오류, 누락, 허위 진술이 잠재되어 있을 수 있음을 검증의 한계로 제시합니다.

검증 의견

- 온실가스 배출량 검증은 검증기준에 의해 제한적 보증수준을 만족하도록 수행되었으며, 검증 결과에 대한 중대한 왜곡은 발견되지 않았습니다.
- KMR의 접근 방식에 따르면, ㈜카카오페이가 모든 중요한 측면에서 정확하고 신뢰할 수 있는 데이터와 정보를 공개하지 않았다고 판단할만한 어떠한 사항도 발견되지 않았습니다.
- 중요도 : 5% 미만 기준 충족

온실가스 검증 의견서

온실가스 배출량 및 에너지 사용량

검증연도	사업장명	지역기반			시장기반			에너지 사용량 (TJ)
		직접 배출량 (Scope 1)	간접 배출량 (Scope 2)	총량 (tCO_2eq)	직접 배출량 (Scope 1)	간접 배출량 (Scope 2)	총량 (tCO_2eq)	
2025	카카오페이	52.137	4,453.784	4,505.920	52.137	3,534.962	3,587.099	93.971
	카카오페이증권	17.721	1,252.354	1,270.075	17.721	1,252.354	1,270.075	26.455
	카카오페이손해보험	32.504	167.469	199.973	32.504	167.469	199.973	4.095
	페이민트	1.287	14.504	15.790	1.287	14.504	15.790	0.322
합계		103.648	5,888.111	5,991.758	103.648	4,969.289	5,072.937	124.843

* 반올림에 의하여 총량과 항목별 배출량 합이 상이할 수 있음
* 카카오페이 시장기반 간접배출(Scope 2)은 녹색프리미엄 구매에 의한 감축량(918.821 tCO_2eq)을 반영한 배출량임

Scope 3 배출량

(단위: tCO_2eq)

카테고리	Scope 3	카카오페이	카카오페이증권	카카오페이 손해보험	페이민트	비고 (산정여부)
CAT 1	구매한 상품 및 서비스	778.493	525.404	230.511	20.075	O
CAT 2	자본재(설비, 사무기기)	491.234	423.700	40.482	1.909	O
CAT 3	연료 및 에너지 관련 활동	690.202	194.260	28.226	2.277	O
CAT 5	사업장 내 발생 폐기물	27.947	4.549	0.670	0.797	O
CAT 6	임직원 출장	48.948	25.062	0.260	0.236	O
CAT 7	임직원 출퇴근	1,092.727	419.557	206.914	38.612	O
CAT 15	투자	647.283	219.463	5.982	-	O
합계		3,776.833	1,811.995	513.045	63.906	

종합 의견

주요 배출시설의 배출량은 누락 없이 산정 보고되었음을 검증을 통해 확인하였습니다.
검증 기준에 따라, "적정" 의견을 제시합니다.

* 기업은 관련 법령 및 표준에 따라 검증 자료를 준비할 책임이 있으며, KMR의 책임은 합의된 계약조건에 따라 검증 당사자에 국한되며, 이 검증 의견서를 기반으로 한 투자 등의 다른 결정에 대한 책임은 지지 않습니다.
* 기업은 KMR과 합의된 계약 하에 인정마크 및 로고 마크사용을 준수하여야 합니다.

KMR ISO 14064-1 IAF 국립환경과학원

2026년 5월 21일
KMR 대표이사
황 은 주

제3자 검증 의견서

지속가능경영보고서에 대한 독립된 인증보고서

주식회사 카카오페이 경영진 귀중

위드회계법인(이하'인증인')은 주식회사 카카오페이 (이하 '회사')의 2025년 1월 1일 ~ 2025년 12월 31일로 종료하는 사업연도에 대한 회사의 지속가능경영보고서에 대하여 제3자 인증을 요청받았으며 우리는 IAASB가 제정한 ISAE 3000 및 ISAE 3410에 따른 제한적 확신(Limited Assurance) 수준의 인증업무를 수행하였습니다.

인증대상 정보

지속가능경영보고서에 포함된 인증대상 지속가능성 정보는 다음과 같습니다.

- 135 - 137 페이지에 수록된 Global Reporting Initiative(GRI) Standards 2021 Index와 관련된 페이지
- 138 - 141 페이지에 수록된 Sustainability Accounting Standards Board(SASB) Index와 관련된 페이지
- 142 페이지에 수록된 UN Global Compact Index와 관련된 페이지
- 인증인은 주식회사 카카오페이가 제공한 자료에 기반하여 GRI 보고원칙에 따른 공통 표준(Universal Standards) 및 주제 표준(Topic Standards)에 관련된 내용이 제시된 자료에 기반하여 사실임을 확인하였습니다.

  - 공통 표준(Universal Standards)/GRI 1, GRI 2(2-1~2-30), GRI 3 (1~3)
  - 주제 표준(Topic Standards)/경제: 201(1,2,3), 203(1,2), 205(1,2,3), 206-1, 207(1,2) 환경: 302(1,3), 303(3,4,5), 305(1,2,3,4), 306(3,5), 308(1,2) 사회: 401(1,2,3), 402-1, 403(2,4,5,6,9), 404(1,2,3), 405-1 406-1, 413-1, 414(1,2), 415-1, 418-1

우리의 인증업무는 2025년 12월 31일로 종료하는 사업연도에 대한 것이며 일부 주요 성과의 경우 2025년 이전과 2026년도 상반기 정보를 포함하나 그 이전기간 및 지속가능경영보고서에 포함된 상기 외 정보에 대한 인증절차를 수행하지 아니하였으므로 이에 대한 어떠한 결론도 표명하지 아니합니다.

준거기준

인증대상 정보를 작성하기 위하여 회사가 사용한 기준은 다음과 같습니다.

- GRI (Global Reporting Initiatives) Standards 2021 보고 표준
- SASB (지속가능성회계표준, Sustainability Accounting Standards Board)의 산업별 기준
- IFRS (International Financial Reporting Standards) 산하 ISSB의 지속가능성 공시기준 표준 참조

인증대상 정보에 대한 회사의 책임

회사는 준거기준에 따라 인증대상 지속가능성 정보를 작성할 책임이 있으며, 인증대상 지속가능성 정보를 부정이나 오류로 인한 중요한 왜곡표시가 없이 작성하기 위한 내부통제의 설계, 운영 및 유지에 대해서도 책임이 있습니다. 인증업무의 고유한계 비재무정보를 평가하고 측정하기 위한 일반적으로 인정된 기준이 존재하지 않으며, 다양한 측정치와 측정방법이 허용될 수 있으므로, 이로 인하여 기업들 간의 비교가능성에 영향을 미칠 수 있습니다.

인증인의 독립성과 품질 관리

우리는 성실, 공정, 전문가적 적격성과 정당한 주의, 비밀유지 및 전문가적 품위의 기본 원칙에 기반을 둔 인증 업무와 관련된 국제 회계윤리기준위원회(IESBA)의 윤리적 요구사항인 독립성 요건을 적용하고, 독립성을 유지하도록 설계되었으며 이를 준수하였습니다. 또한 우리는 본 인증 활동과 관련하여 국제품질관리기준서1 (International Standard on Quality Management 1)을 적용하고 이에 따라 윤리적 요구사항, 전문직 기준과 해당 법규의 요구사항 준수에 관한 정책 및 절차의 문서화를 포함하여 품질관리시스템을 유지합니다.

인증인의 책임

우리의 책임은 우리가 수행한 절차와 우리가 입수한 증거를 근거로 식별된 지속가능성 정보에 대한 제한적 확신을 표명하는 것입니다. 우리는 IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board)가 제정한 ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements 3000 Revised, Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information)에 따라 제한적 확신업무를 수행하였습니다. 이 기준은 인증대상 지속가능성정보에 중대한 왜곡표시가 없는지에 대한 제한적인 확신을

제3자 검증 의견서

얻을 수 있도록 인증절차를 계획하고 실시할 것을 요구하고 있습니다. ISAE 3000의 제한적인 확신업무에는 회사가 인증대상 지속가능성 정보를 작성하기 위하여 사용한 기준의 적합성 평가, 부정 또는 오류로 인한 인증대상 지속가능성 정보의 중대한 왜곡 표시에 대한 위험 평가, 위험 대응, 인증대상 지속가능성 정보의 전반적인 공시를 평가합니다. 제한된 확신 업무는 내부 통제에 대한 이해를 포함하여 위험평가 절차와 평가된 위험에 대응하여 수행된 절차의 범위가 합리적인 확신업무보다 제한적입니다. 우리가 수행한 절차는 우리의 전문적인 판단을 기반으로 하였으며 질문, 수행된 프로세스 관찰, 문서검토, 분석적 절차, 정량화 방법 및 보고 정책의 적합성 평가, 기초 정보간 비교 및 대사가 포함되었습니다.

우리는 업무의 성격을 고려하여 다음의 절차를 수행하였습니다.

- 중요이슈에 대한 관리접근 방법을 파악하기 위해 회사의 지속가능성 정보에 대한 내부보고 및 데이터 집계에 책임을 지고 있는 담당자 인터뷰
- 주식회사 카카오페이의 지속가능성 정보를 관리하고 보고하는 시스템과 프로세스의 이해와 위험평가 프로세스의 결과, 지속가능성 정보 관련 정책 및 기준, 중대성 평가, 이해관계자 참여 활동 등과 관련된 문서 검토
- 보고 기간의 온실가스 배출량 측정과 지속가능성 정보관리 및 보고를 위한 프로세스와 통제활동의 설계 및 운영의 적합성 평가
- 질문과 분석적 검토를 기본으로 인증대상 데이터에 대한 제한된 인증 수행

제한적 확신 업무에서 수행되는 인증 절차의 성격, 시기 및 범위는 합리적 확신 업무보다 낮은 수준의 확신을 제공하도록 계획되었습니다. 따라서, 우리는 회사의 인증대상 정보가 준거기준에 따라 중요성의 관점에서 작성되었는지에 대한 합리적인 확신을 표명하지 않습니다.

우리는 보고서에 존재하는 지속가능성 성과 정보의 신뢰성과 품질에 대한 평가를 동시에 평가하였으며 특히 보고조직의 온실가스 배출량에 대하여 ISAE 3410 준거 기반의 제한적 인증을 동시에 실시하였습니다. 또한 에너지 사용량, 폐기물 발생량, 용수자원 사용량에 대하여 표본추출을 기반으로 선정된 해당 정보 및 데이터의 인증을 위해 데이터 처리 프로세스, 시스템, 통제장치에 대한 전반적인 책임을 지고 있는 담당자와의 인터뷰를 통해 설명을 들었습니다. 업무 관리 관행, 프로세스 인증, 그리고 자료원에서 취합에 이르는 증빙 수집과정과 근거 문서 및 기록을 확인하고 신뢰성과 품질을 평가하였습니다. 인증 결과로 판단하였을 때, 보고서에 기재된 지속가능성 성과 정보에서 의도적인 오류나 중요한 왜곡표시는 발견되지 않았습니다.

인증인의 의견

우리의 인증절차 수행 결과 주식회사 카카오페이의 지속가능경영보고서가 중요성의 관점에서 회사가 사용한 준거기준에 따라 작성되지 않은 사항이 발견되지 아니하였습니다.

이용제한

본 보고서는 회사의 지속가능경영 성과와 활동에 대한 이해를 돕기 위해 회사의 경영진을 위하여 작성되었습니다. 따라서 회사 및 경영진 이외의 제3자의 사용에 대하여 당 법인은 어떠한 책임도 지지 않습니다.

이 인증 보고서는 인증 보고서일(2026년 6월 19일) 현재로 유효한 것입니다. 따라서 인증 보고서일 이후 이 보고서를 열람하는 시점까지의 기간 사이에 회사의 보고서에 중대한 영향을 미칠 수 있는 사건이나 상황이 발생할 수도 있으며 이로 인하여 이 인증 보고서가 수정될 수도 있습니다.

2026년 6월 19일
서울특별시 강남구 언주로 711
위드회계법인 대표이사 **이영석**

위드회계법인
With Accounting Corporation

kakaopay