kakao

2019 년

기업지배구조 보고서

주식회사 카카오

당사는 유가증권시장 공시규정 제24조의2 및 같은 규정 시행세칙 제7조의2의 규정에 의거 기업지배구조 관련 현황에 관한 투자자의 이해를 돕기 위하여 동 보고서를 작성하였습니다. 동 보고서 내 지배구조 관련 현황은 2019년 12월 31일을 기준으로 작성되었으며, 보고서 제출일 현재 변동사항이 있는 경우 별도 기재하였습니다. 또한, 보고서 내 지배구조 관련 활동내역의 경우 본문에 특별한 언급이 없는 경우 2019년 1월 1일 이후부터 제출일 현재까지의 내역임을 알려드립니다.

목차

I. 개요 1

II. 기업지배구조 현황 2

1. 기업지배구조 정책 2

2. 주주 5

(핵심원칙 1) 주주의 권리 5

(핵심원칙 2) 주주의 공평한 대우 15

3. 이사회 26

(핵심원칙 3) 이사회 기능 26

(핵심원칙 4) 이사회 구성 34

(핵심원칙 5) 사외이사의 책임 45

(핵심원칙 6) 사외이사 활동의 평가 50

(핵심원칙 7) 이사회 운영 52

(핵심원칙 8) 이사회 내 위원회 58

4. 감사기구 64

(핵심원칙 9) 내부감사기구 64

(핵심원칙 10) 외부감사인 73

5. 기타 주요 사항 79

[첨부] 기업지배구조 핵심지표 준수 현황 80

I. 개요

▶ 기업명: 주식회사 카카오

▶ 작성 담당자: (정) IR전략파트장 이지은 (부) IR전략파트원 임예술

▶ 작성 기준일: 2019년 12월 31일

▶ 기업개요

최대주주등 [1]	김범수 외 25 명	최대주주등의 지분율 [1]	25.94%[3]
		소액주주 지분율 [2]	52.24%[3]
업종(금융/비금융)	비금융	주요 제품	포털 및 기타 인터넷 정보매개 서비스업
공정거래법상 기업집단 해당여부 (해당/미해당)	해당	공공기관운영법 적용대상 여부 (해당/미해당)	미해당
기업집단명	카카오		

요약 재무현황 (단위: 억원)			
	2019 년 [4]	2018 년 [4]	2017 년 [4]
연결 매출액	30,701	24,170	19,723
연결 영업이익	2,068	729	1,654
연결 계속사업이익	-3,419	159	1,251
연결 당기순이익	-3,419	159	1,251
연결 자산총액	87,373	79,595	63,494
별도 자산총액	64,844	62,028	49,569

1) 본 보고서 작성일 현재 기준으로 최대주주등소유주식변동신고서(2020. 5.12) 공시 기준

2) 최근 사업연도 말일 기준

3) 소수점 2자리까지 표기(소수점 3자리에서 반올림)

4) 최근 사업연도부터 기재

II. 기업지배구조 현황

1. 기업지배구조 정책

1.1 지배구조 원칙과 정책

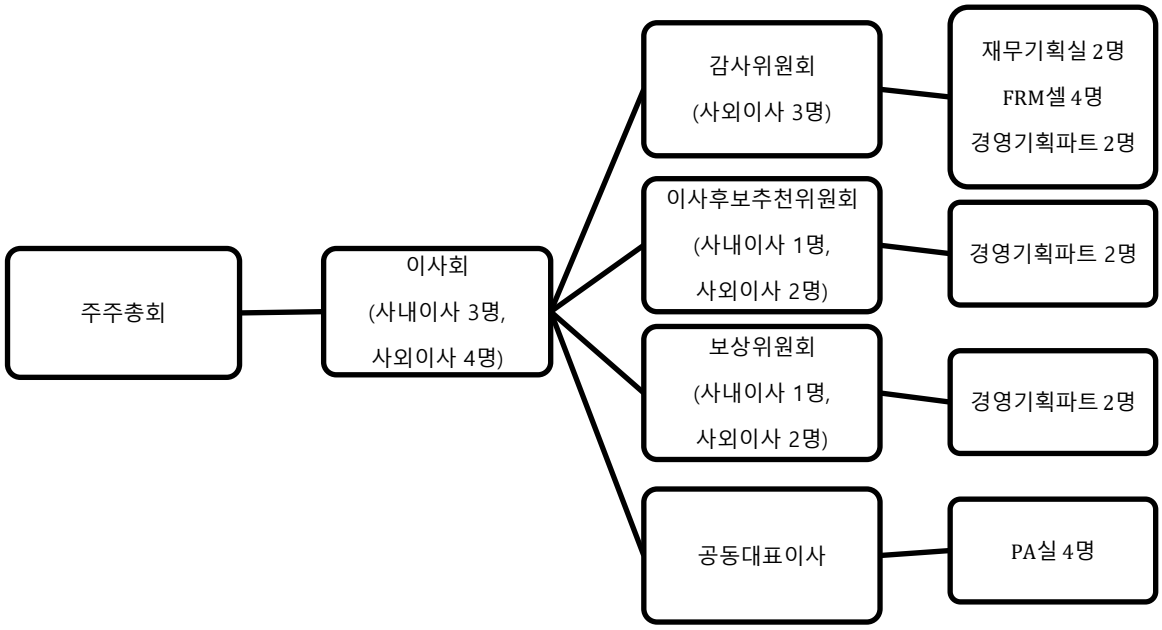
주식회사 카카오(이하 '카카오')는 회사의 지속적 성장과 주주 가치 제고 및 권익 보호를 위하여 안정적이고 합리적이며 투명한 경영의 기반이 되는 지배구조를 구축하고자 노력하고 있습니다.

우선 투명한 지배구조 구현을 위하여 지배구조 관련 업무처리 기준 절차 및 결과에 대한 공개를 적극 이행하고 있습니다. 당사의 정관, 이사회 활동 현황 및 운영 규정, 기업윤리규정 등 지배구조 기준과 경과를 홈페이지 및 공시를 통해 적극 공개하여 지배구조 운영에 관해 이해관계자의 이해를 돕고 있습니다.

이사회는 독립적인 판단과 의사결정을 할 수 있도록 과반 이상의 사외이사로 이사회를 구성한 한편, 다양한 전문성을 갖춘 적임자로 구성하여 이사회가 특정 배경과 직업군에 편중되지 않도록 하고 있습니다. 현재 경영, 산업, 재무, 기술 등의 전문가로 고르게 이사회를 구성하고 있으며, 구성원 간의 견제와 균형을 통해 안정적인 지배구조를 구현하고자 회사의 의사결정과 업무집행을 이사회와 경영진에 각각 별도로 위임하고 경영진의 업무집행상황을 이사회에 보고하도록 하였습니다. 사외이사 후보군에 대해서는 보다 면밀하고 객관적인 검토를 위해, 사외이사가 과반수로 구성된 이사후보추천위원회가 별도의 결의 과정을 통해 후보를 추천하고 있습니다. 관련된 정보는 주주총회에 앞서 공시되는 참고자료와 주주총회 소집통지서를 통해 주주에게 충실하게 제공하고, 주주총회 당일에 주주의 승인을 받고 있습니다.

조직도

당사의 이사회는 사내이사 3인, 사외이사 4인으로 구성되어 있으며, 이사회 내에 감사위원회, 보상위원회, 이사후보추천위원회 등 총 3개의 위원회를 설치하고 있습니다. 보다 효율적인 이사회 운영을 위하여 재무기획실 산하 경영기획파트를 이사회 운영 지원조직으로 두고 있습니다. 공시서류제출일 현재, 당사의 조직도는 다음과 같습니다.



1.2 지배구조 특징

사외이사 중심의 이사회 구성

당사 이사회는 회사의 최고 상설 의사결정기구로서 대표이사 선임 권한을 가지고 있으며, 사외이사를 중심으로 운영되고 있습니다. 사외이사는 다양한 분야의 전문성과 풍부한 경험을 갖춘 자로 이사후보추천위원회 혹은 주주제안을 통해 추천되고 주주총회에서 주주의 결의로 선임됩니다. 공시서류보고서 제출일 현재, 카카오의 이사회 총원 7명 중 사외이사는 4명(전체 구성원 대비 57%)으로 상법상 요건인 과반수를 상회하는 수준으로 운영되고 있습니다.

모든 사외이사는 상법의 사외이사 요건 관련 규정을 준수하여 선임되고, 대주주 및 경영진 내지 당사의 계열회사와 특수관계에 있지 않으며, 당사의 모든 이사는 자기거래, 회사기회 유용금지, 대규모 내부거래 공시 규제 등 이사와 회사 간의 이해충돌 방지를 위한 상법 및 독점규제 및 공정거래에 관한 법률(이하 "공정거래법") 등 관련 법령상의 제반 규제를 준수합니다.

이사 선임의 다양성과 전문성 보장을 위해 사외이사는 1명의 재무, 회계 전문가, 2명의 기술 전문가, 1명의 산업 전문가로 이사회를 구성하고 있으며, 그 역량평가 및 이사 선임에 있어 연령, 성별, 학력이나 출신 지역에 따라서 차별하거나 제한하고 있지 않습니다. 또한 사외이사들 간의 효과적이고 신중한 토의 및 의사결정을 보장하여, 경영진과 지배주주로부터 독립성이 확보된 의사결정이 가능하도록 하고 있습니다.

이사회 내 위원회 중심의 운영

이사회는 주주를 대표하여 회사의 중대한 의사결정을 하는 기관으로서 이사회 산하에는 이사후보추천위원회, 보상위원회, 감사위원회 등 총 3개의 위원회가 운영되고 있습니다. 모든 이사회 내 위원회는 사외이사를 과반수로 구성하고 있으며, 각 위원회의 위원장은 독립성과 경영감독 기능을 높이기 위해 사외이사 중에서 선임하고 있습니다. 이 중 감사위원회는 전원 사외이사로 구성하여 전문위원회의 독립적 의사결정을 보장하고 있으며, 전문위원회 중 보상위원회는 이사회의 전문성, 효율성을 높이기 위하여 이사회가 자율적으로 판단하여 설치 후 운영 중에 있습니다.

이사회 내 위원회의 전문성 강화

당사 이사회 내 위원회는 전문적인 의사결정사항을 이사회로부터 위임받아 논의하는 것이 주된 목적이기 때문에 원만한 회의기능을 발휘하기 위해 최소 3인 이상, 각 위원회의 특성을 감안하여 해당 분야에 전문지식과 경험이 있는 이사를 배치하여 운영하고 있습니다.

특히, 감사위원회는 1인의 재무, 회계 전문가를 포함, 회사에 대해 독립적으로 회계와 업무를 감사할 수 있는 전문성을 지닌 사외이사들로 구성하고 있습니다. 또한, 감사업무에 관한 전문성과 독립성을 고려하여 이사 재임기간 중 구성원의 변동을 최소화하며, 감사위원 전원은 감사와 관련된 교육을 정기적으로 이수하고 있습니다.

지배구조 현황 (요약)

내부기관	구 성 (사외이사 수/구성원 수)	의장/위원장 (사내외이사 여부)	주요 역할
이사회	4/7 (과반수)	김범수 (사내이사)	법령 또는 정관이 규정하고 있는 사항, 주주총회를 통해 위임 받은 사항, 회사경영의 기본방침 및 업무집행에 관한 중요사항 의결과 경영진 감독
감사위원회	3/3 (과반수)	윤석 (사외이사)	재무제표 감사, 감사 활동 점검 및 승인, 외부감사인 선정
이사후보추천위원회	2/3 (과반수)	최세정 (사외이사)	이사 선임 및 연임 여부 심의
보상위원회	2/3 (과반수)	조규진 (사외이사)	이사 및 임직원 보수금액 책정

2. 주주

(핵심원칙1) 주주의 권리

주주는 권리행사에 필요한 충분한 정보를 시의적절하게 제공받고, 적절한 절차에 의해 자신의 권리를 행사할 수 있어야 한다.

(세부원칙1-①) 기업은 주주에게 주주총회의 일시, 장소 및 의안에 관한 충분한 정보를 충분한 기간 전에 제공하여야 한다.

가. 주주총회 관련 정보 제공

당사는 주주총회의 일시, 장소 및 의안 등에 관한 충분한 정보를 주주에게 시의적절하게 제공하기 위하여 이사회의 주주총회 소집 결의가 있은 때 공시를 통해 주주총회 소집 결의 내용을 제공하고 있으며, 주주총회 의안별 세부사항은 주주총회 개최일 2주 내지 3주 전까지 주주총회 소집공고를 통해 당사 홈페이지 (https://www.kakaocorp.com) 및 전자공시시스템, 서면통지(1% 이상 보유 주주)를 통해 전달하고 있습니다.

(ⅰ) 당사는 공시대상기간 직전 사업연도인 2018년부터 현재까지 총 3회의 정기주주총회와 총 1회의 임시주주총회를 개최하였으며, 해당 주주총회 개최 현황 및 세부사항은 다음과 같습니다.

(표 1-①-1) 공시대상시간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 주주총회 개최 내역

구 분	2019 년 제 25 기 정기주주총회	2018 년 제 24 기 정기주주총회	2018 년 제 24 기 임시주주총회	2017 년 제 23 기 정기주주총회
소집결의일	2020.02.25	2019.02.28	2018.09.20	2018.02.22
소집공고일	2020.03.03	2019.03.11	2018.10.16	2018.02.28
주주총회 개최일	2020.03.25(수)	2019.03.26(화)	2018.10.31(수)	2018.03.16(금)
공고일과 주주총회일 사이 기간	주총 22 일 전	주총 15 일 전	주총 15 일 전	주총 16 일 전
개최장소/지역	본점 /제주 특별자치도 제주시	본점 /제주 특별자치도 제주시	본점 /제주 특별자치도 제주시	본점 /제주 특별자치도 제주시

주주총회 관련사항 주주통보 방법		소집통지서 발송, 홈페이지공고 전자공시시스템	소집통지서 발송, 홈페이지공고 전자공시시스템	소집통지서 발송, 홈페이지공고 전자공시시스템	소집통지서 발송, 홈페이지공고 전자공시시스템
외국인 주주가 이해가능한 수준의 소집통지 여부 및 방법		영문으로 소집결의 공시	영문으로 소집결의 공시	영문으로 소집결의 공시	영문으로 소집결의 공시
세부 사항	이사회 구성원 출석여부	7 명중 1 명 출석	8 명 중 2 명 출석	9 명 중 1 명 출석	9 명 중 1 명 출석
	감사 또는감사위원 출석여부	불참	참석	불참	불참
	주주발언 주요내용	1) 발언주주: 0 인 2) 발언내용: 없음	1) 발언주주: 3 인 2) 발언내용: 안건에 대한 찬성발언	1) 발언주주: 3 인 2) 발언내용: 안건에 대한 찬성발언	1) 발언주주: 9 인 2) 발언내용: 안건에 대한 찬성발언

나. 당사는 주주총회와 관련하여 주주에게 충분한 정보를 충분한 기간 전에 제공하기 위하여 많은 노력을 기울이고 있습니다. 실제로 2019년 3월 26일에 개최된 제24기 정기주주총회의 경우, 주주총회 개최일 2주 전인 15일 전 소집공고를 통지하였으나, 2020년 3월 25일 개최된 제25기 정기주주총회의 경우에는 주주총회 개최일 3주 전인 22일 전 소집공고를 통지하여 주주들이 보다 충분한 기간을 두고 주주총회 안건을 고려할 수 있게 개선하였습니다.

다만, 당사가 현재까지 기업지배구조 모범규준에서 제시하는 권고 사항인 '주주총회일 4주 전 소집공고를 통지'하지 아니했던 사유는 당사의 결산 일정 등을 고려하였을 때, 주주가 주주총회를 위하여 고려해야 하는 충분한 정보 수준에 연결감사보고서 및 감사보고서에 준하는 재무 정보를 포함하는 것이 중요하다 판단하여, 보다 완결성 있고 상세한 재무 정보가 취합되는 주주총회 3주 전까지 소집공고 통지를 진행하였습니다.

카카오는 주주총회 관련 정보를 주주에게 더욱 충분한 기간 전에 제공할 수 있게 현재 결산 일정 등의 내부 업무 절차를 개선 중에 있으며, 기업지배구조 모범규준에 따라 주주총회일 4주 전까지 소집통지서 발송, 홈페이지 공고, 주주총회 소집공고 공시를 준수할 수 있도록 노력하겠습니다.

(세부원칙1-②) 주주총회에 주주가 최대한 참여하여 의견을 개진할 수 있도록 하여야 한다.

가. 주주의 의결권 행사 관련

(i) 당사는 (표 1-②-1)에 기재한 바와 같이, 주주들의 의결권 행사가 원활하게 이루어질 수 있도록 2017년부터 공시서류제출일 현재까지 매년 초 한국상장회사협의회에서 공표하는 '주주총회 집중일' 이외의 날을 주주총회일로 정하여 개최하고 있으며, 2018년부터 한국상장회사협의회의 주주총회 분산을 위한 자율준수 프로그램에 참여하고 있습니다.

(표 1-②-1) 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 주주총회를 집중일 이외의 날에 개최하였는지 여부

구 분	제 25 기 정기주주총회	제 24 기 정기주주총회	제 24 기 임시주주총회	제 23 기 정기주주총회
정기주주총회 집중일	2020.03.13 2020.03.20 2020.03.26 2020.03.27	2019.03.22 2019.03.27 2019.03.28 2019.03.29	-	2018.03.23 2018.03.29 2018.03.30
정기주주총회일	2020.03.25(수)	2019.03.26(화)	-	2018.03.16(금)
정기주주총회 분산개최 여부	해당	해당	-	해당
서면투표 실시여부	아니오	아니오	아니오	아니오
전자투표 실시여부	예	예	예	예
의결권 대리행사 권유여부	예	예	예	예

(ii) 당사는 현재 서면투표제는 실효성 등의 사유로 채택하고 있지 않으나 주주의결권 행사가 보다 용이하게 이루어질 수 있도록 2015년 3월 27일 개최된 제20기 정기주주총회부터는 전자투표제도 및 전자위임장 권유 제도를 채택함으로써 주주들이 주주총회에 참석하지 아니하고도 전자투표 방식으로 의결권을 행사하거나 전자위임장을 통한 의결권 대리 행사를 할 수 있도록 권유하고 있습니다. 실제로 2019년 3월 26일에 개최된 제24기 정기주주총회의 전자투표를 통한 참석률은 3.03%였고, 2020년 3월 25일에 개최된 제25기 정기주주총회의 전자투표를 통한 참석률은 3.73%로 전년 대비 확대되었습니다.

당사는 의결 정족수 확보와 주주의 의결권 행사의 편의 도모를 위하여 권리 확정 기준일 주주명부에 기재되어 있는 전체 주주를 대상으로 의결권 대리행사를 권유하고 있으며,

자본시장법에 따라 권유 시작일 2일 전까지 위임장 용지 및 참고서류를 작성하여 전자공시시스템에 공시하고 있습니다.

(iii) 아래 (표 1-②-2)에 기재된 바와 같이, 2019년 3월 26일에 개최된 제24기 정기주주총회의 출석 주식 수는 전자투표에 의한 의결권 행사, 위임장에 의한 의결권 대리 출석을 포함하여 의결권 있는 발행주식 총수의 62.61%에 해당하는 49,560,434주가 출석하여 의결권을 행사하였습니다. 제24기 정기주주총회의 안건과 안건별 세부 찬반 현황은 다음과 같으며, 별도의 주주제안 안건은 없었습니다. 제24기 정기주주총회 안건은 모두 원안대로 승인되었으며, 주주총회 결과는 정기주주총회 직후 금융감독원 전자공시시스템 및 기업 홈페이지를 통해 공시되었습니다.

(표 1-②-2) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 개최된 주주총회의 안건별 찬반 비율, 구체적 표결결과 내역 등

정기	제 24 기 주주총회	2019.03.26

안건		결의 구분	회의 목적사항	가결 여부	의결권 있는 발행주식 총수(①)[1]	① 중 의결권 행사 주식수(A)[2]	찬성 주식수(B) (비율, %)[3]	
							반대・기권 등 주식수(C) (비율, %)[4]	
제 1 호 의안		보통	재무제표의 승인	가결	79,154,281	49,560,434	47,873,782	96.6%
							1,686,652	3.4%
제 2 호 의안	제 2-1 호	특별	전자증권법 시행에 따른 정관 변경의 건	가결	79,154,281	49,560,434	49,479,747	99.8%
							80,687	0.2%
	제 2-2 호	특별	상법 제 390 조(이사회 소집) 반영에 따른 정관 변경의 건	가결	79,154,281	49,560,434	49,477,682	99.8%
							82,752	0.2%
	제 2-3 호	특별	상법 제 542 조의 8(사외이사의 선임) 반영에 따른 정관 변경의 건	가결	79,154,281	49,560,434	49,476,552	99.8%
							83,882	0.2%
	제 2-4 호	특별	상법 제 542 조의 11(감사위원회) 반영에 따른 정관 변경의 건	가결	79,154,281	49,560,434	49,477,720	99.8%
							82,714	0.2%
	제 2-5 호	특별	기타 정관 일부 변경의 건	가결	79,154,281	49,560,434	49,472,201	99.8%
							88,233	0.2%
제 3 호 의안	제 3-1 호	보통	조민식 사외이사 선임의 건(임기 1 년)	가결	79,154,281	49,560,434	48,556,041	98.0%
							1,004,393	2.0%
	제 3-2 호	보통	최재홍 사외이사 선임의 건(임기 1 년)	가결	79,154,281	49,560,434	49,167,203	99.2%
							393,231	0.8%
	제 3-3 호	보통	피아오얀리 사외이사 선임의 건(임기 1 년)	가결	79,154,281	49,560,434	35,784,890	72.2%
							13,775,544	27.8%
	제 3-4 호	보통		가결	79,154,281	49,560,434	43,290,410	87.3%

			조규진 사외이사 선임의 건(임기 1 년)				6,270,024	12.7%
제 4 호 의안	제 4-1 호	보통	조민식 감사위원회 위원 선임의 건(임기 1 년)	가결	54,174,953	24,581,106	23,534,252	95.7%
							1,046,854	4.3%
	제 4-2 호	보통	최재홍 감사위원회 위원 선임의 건(임기 1 년)	가결	54,174,953	24,581,106	23,813,233	96.9%
							767,873	3.1%
	제 4-3 호	보통	조규진 감사위원회 위원 선임의 건(임기 1 년)	가결	54,174,953	24,581,106	21,948,921	89.3%
							2,632,185	10.7%
제 5 호 의안		보통	이사의 보수한도 승인	가결	79,154,281	49,560,434	42,626,736	86.0%
							6,933,698	14.0%

2020년 3월 25일에 개최된 제25기 정기주주총회의 경우, 전자투표에 의한 의결권 행사, 위임장에 의한 의결권 대리행사를 포함하여 의결권 있는 발행주식 총수의 69.97%에 해당하는 57,370,572주가 출석하여 의결권을 행사하였습니다. 제25기 정기주주총회의 안건은 모두 원안대로 승인되었으며, 주주총회 결과는 정기주주총회 직후 금융감독원 전자공시시스템 및 기업 홈페이지를 통해 공시하였습니다. 제25기 정기주주총회의 안건별 찬반 비율과 구체적 표결 결과는 다음과 같습니다.

정기	제 25 기 주주총회	2020.03.25

안건		결의 구분	회의 목적사항	가결 여부	의결권 있는 발행주식 총수(①)[1]	① 중 의결권 행사 주식수(A)[2]	찬성 주식수(B) (비율, %)[3]	
							반대・기권 등 주식수(C) (비율, %)[4]	
제 1 호 의안		보통	재무제표의 승인	가결	81,989,144	57,370,572	54,616,092	95.2%
							2,754,480	4.8%
제 2 호 의안	제 2-1 호	특별	제 2 조 (목적), 신규 사업에 따른 사업 목적 변경의 건	가결	81,989,144	57,370,572	57,203,830	99.7%
							166,742	0.3%
	제 2-2 호	특별	제 10 조 (주식매수선택권), 감사위원회 제도에 따른 문구조정의 건	가결	81,989,144	57,370,572	57,198,966	99.7%
							171,606	0.3%
	제 2-3 호	특별	제 26 조 (대표이사와 다른 임원), 유고시 대행 문구 명시화의 건	가결	81,989,144	57,370,572	57,200,935	99.7%
							169,637	0.3%
	제 2-4 호	특별	제 27 조 (감사위원회), 개정 외부감사법 제 10 조에 따른 외부감사인 선정권한의 변경의 건	가결	81,989,144	57,370,572	57,200,517	99.7%
							170,055	0.3%
	제 2-5 호	특별	제 30 조 (이사회의 소집), 급변하는 경영환경에 대한	가결	81,989,144	57,370,572	38,726,096	67.5%

			신속한 의사결정을 위한 이사회 소집기간 단축의 건				18,644,476	32.5%
제 3 호 의안	제 3-1 호	보통	김범수 사내이사 선임의 건 (3 년)	가결	81,989,144	57,370,572	53,890,256	93.9%
							3,480,316	6.1%
	제 3-2 호	보통	여민수 사내이사 선임의 건 (2 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,087,446	99.5%
							283,126	0.5%
	제 3-3 호	보통	조수용 사내이사 선임의 건 (2 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,085,125	99.5%
							285,447	0.5%
	제 3-4 호	보통	조규진 사외이사 선임의 건 (1 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,063,893	99.5%
							306,679	0.5%
	제 3-5 호	보통	윤석 사외이사 선임의 건 (1 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,127,869	99.6%
							242,703	0.4%
	제 3-6 호	보통	최세정 사외이사 선임의 건 (1 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,123,040	99.6%
							247,532	0.4%
	제 3-7 호	보통	박새롬 사외이사 선임의 건 (1 년)	가결	81,989,144	57,370,572	57,120,955	99.6%
							249,617	0.4%
제 4 호 의안	제 4-1 호	보통	조규진 감사위원회 위원 선임의 건 (1 년)	가결	55,866,883	31,248,311	31,194,122	99.8%
							54,189	0.2%
	제 4-2 호	보통	윤석 감사위원회 위원 선임의 건 (1 년)	가결	55,866,883	31,248,311	31,195,949	99.8%
							52,362	0.2%
	제 4-3 호	보통	최세정 감사위원회 위원 선임의 건 (1 년)	가결	55,866,883	31,248,311	31,191,204	99.8%
							57,107	0.2%
제 5 호 의안		보통	이사의 보수한도 승인	가결	81,989,144	57,370,572	49,374,720	86.1%
							7,995,852	13.9%
제 6 호 의안		보통	이사회에서 기 결의한 주식매수선택권 부여 승인의 건	가결	81,989,144	57,370,572	55,592,707	96.9%
							1,777,865	3.1%

1) 감사, 감사위원 선임 안건은 의결권이 제한된 주식수를 제외한 주식수 기재
2) 주식수(A) = 주식수(B) + 주식수(C)
3) 찬성 주식수 비율(%) = (B/A) × 100
4) 반대·기권 등 주식수 비율(%) = (C/A) × 100

나. 당사는 주주총회에 주주가 최대한 참여하도록 주주총회 집중 예상일이 아닌 날에 주주총회를 개최하고 있으며, 전자투표와 전자위임장을 포함한 의결권 대리행사를 적극 권유하여 주주가 의결권을 용이하게 행사할 수 있도록 하고 있는 바, 주주가 직간접적인 의결권 행사를 통해 주주총회에 참여할 수 있는 다양한 조치를 충실히 이행하고 있다고 판단하고 있습니다. 앞으로도 카카오는 주주총회에 주주가 최대한 참여하여 의견을 개진할 수 있도록 지속적인 노력을 기울일 것입니다.

(세부원칙 1-③) 기업은 주주가 주주총회의 의안을 용이하게 제안할 수 있게 하여야 하며, 주주총회에서 주주제안 의안에 대하여 자유롭게 질의하고 설명을 요구할 수 있도록 하여야 한다.

가. 주주제안권 보호

당사는 주주총회에서 주주들의 안건별 이해를 돕기 위하여 주주가 자유롭게 질의하고 설명을 요구할 수 있는 환경을 제공하고 있습니다. 나아가, 당사는 상법 제363조의2(주주제안권), 제542조의 6(소수주주권)에 따라, 주주들이 일정한 사항을 주주총회의 의안으로 상정할 것을 제안할 수 있는 권리인 주주제안권을 보장하고 있습니다.

(i) 당사는 주주제안권에 대한 행사 절차와 방식, 자격, 유의 사항 등에 관한 내용을 당사 홈페이지 투자정보 메뉴에 위치한 주주제안권(https://www.kakaocorp.com/ir/shareholderProposal)을 통해 안내하고, 주주가 주주총회의 의안을 용이하게 제안할 수 있게 돕고 있습니다.

(ii) 또한, 당사는 당사 IR팀 내 주주가 제안한 의안을 처리하는 내부 처리 프로세스를 마련하고, 이 역시 당사 홈페이지 투자정보에 위치한 '주주제안권'란을 통해 안내하고 있습니다.
당사는 주주제안이 있는 경우, ①주주제안권자의 법상 지분 보유비율 충족 여부 ②주주제안 의사표시의 법상 제안기간 준수 여부 ③제안 내용의 법령 또는 정관에 위반 여부 및 상법상 주주제안 거부 사유 해당 여부를 검토하고, ①, ②의 조건을 모두 충족하고 ③에 해당하지 않는 경우, 접수된 주주제안을 이사회에 보고함을 물론 제안받은 사항을 주주총회 목적사항으로 상정하고 있습니다. 제안을 한 주주의 청구가 있는 때에는 주주총회에서 주주제안 의안에 대하여 자유롭게 질의하고 설명을 요구할 수 있는 기회가 부여됩니다.

(iii) 당사는 이처럼 주주제안권 처리 기준 및 담당 부서를 지정하고 있으나, 공시대상기간 직전 사업연도 개시 시점부터 공시서류제출일 현재까지 주주가 제안한 주주총회 의안이나 주주제안 사항은 없었으며, 이에 주주제안 관련 이행상황에 대한 세부 내역은 없습니다.

(표1-③-1) 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 주주제안 내역

제안 일자	제안 주체	주요 내용	처리 및 이행 상황	가결여부	찬성률 (%)	반대율 (%)
-	-	-	-	-	-	-

*동 기간 중 주주제안 내역 없음

(iv) 또한 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 기관투자자의 수탁자책임 이행활동의 일환으로 제출된 공개서한 역시 없었던 관계로, 이에 관련 주요 내용과 처리현황은 기재하지 않았습니다.

(표1-③-2) 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지
기관투자자의 수탁자책임 이행활동의 일환으로 제출된 공개서한의 주요 내용 및 처리현황

발송일자	주체	주요 내용	회신 일자	회신 주요 내용
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

*동 기간 중 공개서한 내역 없음

나. 상기 기재한 바와 같이, 당사는 주주제안 절차 등의 주주제안권 내용을 당사 홈페이지 등을 통하여 상세히 안내하고 있으며, 제안된 주주제안을 처리하는 담당 부서인 IR팀 내 내부 기준을 마련하고, 그 절차 역시 당사 홈페이지 등을 통하여 안내하고 있는 바, 주주가 주주제안권을 용이하게 행사할 수 있도록 충실히 이행하고 있다고 판단하고 있습니다. 현재까지는 주주제안권을 통한 주주제안이나 기관투자자의 수탁자책임 이행활동의 일환으로 제출된 공개서한은 없었으나, 향후 주주제안이 제시될 경우, 내부 처리 절차를 통해 충실히 검토하겠습니다.

(세부원칙 1-④) 기업은 배당을 포함한 중장기 주주환원정책 및 향후 계획 등을 마련하고 이를 주주에게 안내하여야 한다.

가. 주주환원정책 관련

(i) 카카오는 주주 친화 경영을 원칙으로 삼고 주주가치 제고를 위한 지속적인 배당을 실시해오고 있습니다. 다만, 최근 급변하는 IT 산업 환경과 글로벌 경쟁자의 진입으로 경쟁이 심화되는 가운데 당사는 현재 차별화된 기술력과 전략적 투자에 기반한 사업 성과 개선 노력을 지속하고 있어, 현재까지는 중장기적인 주주환원정책과 향후 계획 등은 수립하지 못한 상황입니다.

(ii) 다만, 배당에 관해서는 균형 있는 주주 환원을 유지하고자 내부적으로 일관성, 구체성,

투명성의 원칙을 준수한 배당 기준을 마련하고 이를 주주들에게 안내하고 있습니다. 우선, 배당 실시 계획을 현금・현물배당결정 공시 및 홈페이지 공고를 통해 안내하고 있으며, 정기주주총회를 통해서도 배당정책과 관련하여 주주친화정책 의지, 향후 투자계획, 배당정책의 일관성을 고려하고 있음을 구체적으로 안내하고 있습니다. 2020년 3월 25일 개최한 제25기 주주총회에서 의장은 카카오의 주주 친화 경영에 대한 의지와, 현재 투자 상황을 고려하여 최근 6년간 현금 배당금 총액 기준 약 100억원 규모의 일관성을 고려한 배당정책의 배경에 관해 설명하였습니다. 또한, 앞으로 주주가치 제고를 위한 보다 중장기적인 주주환원정책에 대한 방법을 검토하여 실행할 것을 설명하였습니다.

나. 당사는 그동안 신규 사업 분야의 꾸준한 투자를 바탕으로 새로운 사업 기반을 마련하며 기업 가치 증대를 통한 주주가치 제고에 중점을 두고 사업을 진행해옴에 따라, 현재까지는 주주에게 주주환원정책 관련 정보를 충분히 안내하지 못하였습니다. 그러나, 전년부터 본격화되고 있는 신사업 수익화 노력을 통해 점진적인 이익 개선이 예상되는 만큼, 실적 개선을 통한 영업 현금흐름 확대는 미래 주주환원을 위한 재원이 되어줄 것으로 기대하고 있고, 향후 보다 중장기적 주주환원에 관한 다양한 방법과 정책을 심도있게 고민하여, 주주들이 주주환원정책에 관해 충분히 안내받을 수 있도록 노력하겠습니다.

(세부원칙 1-⑤) 주주환원정책 및 향후 계획 등에 근거하여 적절한 수준의 배당등을 받을 주주의 권리는 존중되어야 한다.

가. 주주환원 전반

(ⅰ) 당사는 현재 중장기 주주환원정책에 대해서는 마련하고 있지 않은 상황이나, 적절한 수준의 배당을 받을 주주의 권리를 존중하여 매년 지속적인 배당을 실시하고 있습니다. 배당금에 관해서는 균형 있는 주주 환원을 유지하고자 내부적으로 일관성, 구체성, 투명성의 원칙을 준수한 배당 기준을 마련하고, 향후 회사의 지속 가능한 성장을 위한 투자와 경영 실적 및 현금 흐름 상황 등을 전반적으로 고려하여 결정하고 있습니다. 당사의 최근 3개 사업연도별 주주환원 현황은 다음과 같습니다.

(표 1-⑤-1) 최근 3개 사업연도별 주주환원 현황

(주, 원, %)

사업연도	결산월	주식종류	주식배당	현금배당				
				주당 배당금 1)	총 배당금	시가 배당률 2)	배당성향 3)	
							연결 기준	개별 기준
2019 년	12	보통주	0	127	10,412,621,288	0.1%	-*	-*
		종류주	-	-	-	-		
2018 년	12	보통주	0	127	10,052,593,687	0.1%	21.0%	11.1%
		종류주	-	-	-	-		
2017 년	12	보통주	0	148	10,049,694,172	0.1%	9.3%	4.6%
		종류주	-	-	-	-		

1) 주당 배당금은 분기, 중간 배당금과 결산 배당금을 합산(현재 당사는 차등배당, 분기배당 및 중간배당 미실시)

2) 배당성향 = 배당금총액 / 연결 or 개별 당기순이익

3) 시가배당률 = 주당 배당금/배당기준일 주가 x 100

*(기타 기재사항: 2019 년 사업연도의 연결, 개별 기준 배당성향은 당사의 2019 년 연간 당기순이익이 적자 전환함에 따라 산출이 불가능하여 기재를 생략하였습니다.)

(ⅱ) 현재 당사는 차등배당, 분기배당 및 중간배당은 실시하지 않고 있습니다. 그리하여 최근 3개 사업연도별 차등배당, 분기배당 및 중간배당에 관환 내역은 기재를 생략하였습니다.

나. 상기 설명드린 바와 같이, 당사는 중장기적 주주환원정책은 수립하고 있지 않은 상황이나, 적절한 수준의 배당을 받을 주주의 권리를 존중하여 매년 지속적인 배당을 실시해오고 있습니다. 최근 IT산업의 급변하는 트렌드와 당사가 마주하고 있는 대내외 경영환경, 신사업 투자 확대로 인한 불확실성으로 인해 당분간은 과거 6개년과 동일한 수준(연간 약 100억원)의 현금 배당 수준을 유지할 예정이나, 사업 성과가 지속적으로 개선된다면 심도있는 검토를 통해 보다 확대된 주주환원정책을 빠르게 시행하도록 노력하겠습니다.

(핵심원칙 2) 주주의 공평한 대우

주주는 보유주식의 종류 및 수에 따라 공평한 의결권을 부여받아야 하고, 주주에게 기업정보를 공평하게 제공하는 시스템을 갖추는 노력을 해야 한다.

(세부원칙 2-①) 기업은 주주의 의결권히 침해되지 않도록 하여야 하며, 주주에게 기업정보를 적시에, 충분히 그리고 공평하게 제공하여야 한다.

가. 주식발행 현황

(i) 보고서 작성기준일 기준 당사의 정관에 의한 발행가능 주식의 총수는 150,000,000주 (1주의 금액: 500원) 이며, 작성기준일 기준 발행주식의 총수는 보통주 86,222,636주입니다. 유통주식수는 자기주식 보통주 4,233,492주를 제외한 보통주 81,989,144주입니다.

보고서 제출일 현재 당사의 정관에 의한 발행가능 주식의 총수는 150,000,000주 (1주의 금액: 500원) 이며, 보고서제출일 현재 발행주식의 총수는 보통주 87,800,008주입니다. 유통주식수는 자기주식 보통주 2,489,934주를 제외한 보통주 85,310,074주입니다.

(표 2-①-1) 주식발행 현황

기준일	구분	발행가능주식수(주)*	발행주식수(주)**
작성 기준일 (2019.12.31)	보통주	150,000,000	86,222,636
	종류주	-	-
보고서 제출일 (2020.06.01)	보통주	150,000,000	87,800,008
	종류주	-	-

* 발행가능 주식수: 기준일 현재 수권주식수(정관상의 주식수)

** 발행주식수: 기준일 현재까지 발행한 주식의 총수 - 기준일 현재까지 감소(감자, 이익소각 등)한 주식의 총수

(ii) 현재까지 당사에 발행된 종류주식이 없는 관계로, 종류주식별 의결권 부여 내용 및 사유, 종류주주총회 실시내역 역시 존재하지 않아 기재를 생략하였습니다.

나. 공평한 의결권 부여

당사는 주주가 주주총회에서 자기명의로 등록된 주식 1주당 1개의 의결권을 가지고 있음을 정관(제 20조 표결)에 명시하고 있고, 주주의 고유권한인 의결권이 침해되지 않도록 주주의

보유주식 수에 따라 모든 주주에게 공평한 의결권을 보장하고 있습니다.

다. 주주와의 의사소통

(i) 당사는 매년 2월, 5월, 8월, 11월 중에 연도 및 분기 실적발표를 대표이사 주재 컨퍼런스콜 형식으로 개최하고 있습니다. 실적발표 후 국내, 유럽, 아시아, 미주 지역 기관투자자 등을 대상으로 NDR(Non-Deal Roadshow)을 정기적으로 시행하고 있으며, 증권사 주최로 열리는 국내외 컨퍼런스에도 적극적으로 참여하여 투자자의 관심사항에 대하여 직접 설명하고 회사에 대한 요구도 청취하고 있습니다.

또한 직접 회사 탐방을 원하는 국내외 기관투자자 등을 대상으로 홈페이지에 IR미팅을 신청할 수 있는 시스템을 구축하여 2019년 연간 약 430회, 2020년 1월1일부터 보고서 제출일 현재까지 약 140회의 국내외 투자자 미팅을 진행하였습니다. 매년 하반기에는 당사 대표이사 및 회사 주요 경영진이 참여하는 증권사 애널리스트 대상 전략발표회를 개최하여 회사의 전략 방향 및 기업가치 제고 방안 등 시장의 주요 관심 사항에 대해 경영진과 직접 소통하는 시간을 갖고 있습니다.

(표 2-①-2) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지
주요 IR. 컨퍼런스콜, 기관투자자등 주주와의 대화 등 개최 내역

일자	대상	형식	주요 내용	비고
2019-02-14	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2018 년 4 분기 및 연간 경영실적 발표와 질의응답	2018 년 4 분기 및 연간 실적발표
2019-02-21 ~ 2019-02-22	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	JP Morgan Korea Conference 2019
2019-02-26 ~ 2019-02-27	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	메리츠종금증권 국내 NDR
2019-03-07 ~ 2019-03-07	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Citi Korea Investor Conference 2019
2019-03-12 ~ 2019-03-12	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	하이투자증권 Corporate Day
2019-03-19 ~ 2019-03-19	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	미래에셋 Korea Investment Festival 2019
2019-05-09	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2019 년 1 분기 경영실적 발표와 질의응답	2019 년 1 분기 경영실적 발표

2019-05-16 ~ 2019-05-17	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Samsung Global Investors Conference 2019
2019-05-23 ~ 2019-05-24	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	KTB 투자증권 국내 NDR
2019-06-17 ~ 2019-06-21	해외 현지 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	CLSA 증권 해외 NDR (파리, 코펜하겐, 에든버러, 런던)
2019-06-24 ~ 2019-06-25	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	UBS Korea Conference 2019
2019-08-08	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2019 년 2 분기 경영실적 발표와 질의응답	2019 년 2 분기 경영실적 발표
2019-08-20 ~ 2019-08-23	해외 현지 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Credit Suisse 증권 해외 NDR (말레이시아, 싱가포르, 홍콩)
2019-08-27 ~ 2019-08-28	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	유안타증권 국내 NDR
2019-08-29 ~ 2019-08-30	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Bank of America Merrill Lynch Korea Conference 2019
2019-09-02 ~ 2019-09-02	국내외 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Credit Suisse 2019 Korea Conference
2019-09-05 ~ 2019-09-05	국내 기관투자자	그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	키움증권 Corporate Day
2019-11-07	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2019 년 3 분기 경영실적 발표와 질의응답	2019 년 3 분기 경영실적 발표
2019-11-19 ~ 2019-11-21	해외 현지 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	삼성증권 뉴욕 컨퍼런스 2019 및 해외 NDR (뉴욕, 솔트레이크시티, 시카고)
2019-11-21 ~ 2019-11-21	국내 기관투자자	그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	NH 투자증권 Corporate Day
2019-11-28 ~ 2019-11-29	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	KB 증권 국내 NDR
2019-12-04 ~ 2019-12-04	국내 기관투자자	그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	신한금융투자 Super Corp day
2020-02-13	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2019 년 4 분기 및 2019 년 연간 경영실적 발표와 질의응답	2019 년 4 분기 및 2019 년 연간 경영실적 발표

2020-02-25 ~ 2020-02-26	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	하이투자증권 국내 NDR
2020-05-07	국내외 증권사 애널리스트 및 국내외 주요 기관 투자자	컨퍼런스콜	2020 년 1 분기 경영실적 발표와 질의응답	2020 년 1 분기 경영실적 발표
2020-05-19 ~ 2020-05-20	외국인 기관 투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	J.P. Morgan 해외 Virtual NDR(미국)
2020-05-21 ~ 2020-05-21	국내 기관투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	케이프투자증권 국내 NDR
2020-05-27 ~ 2020-05-28	외국인 기관 투자자	1:1 또는 그룹미팅	주요 사업현황 설명 및 질의응답	Daiwa Investment Virtual Conference (미국/영국)

(ii) 당사 관련 기업 정보는 당사의 홈페이지 (https://www.kakaocorp.com) 및 한국거래소 기업공시채널(http://kind.krx.co.kr), 금융감독원 전자공시시스템 (http://dart.fss.or.kr) 등의 공시조회시스템 등을 통해 상세히 공개하여 모든 주주가 동일한 정보에 공평하게 접근할 수 있도록 하고 있습니다.

또한 당사는 회사 홈페이지 내 투자정보를 통해 IR 담당부서의 전화번호 및 이메일 주소, IR 자료를 모두 공개하여 주주들의 이해 및 신뢰도 제고를 위해 노력하고 있습니다. 뿐만 아니라, 경영정보, 공시정보, 주가정보, 재무정보, IR 일정, 배당현황, 공고사항 등 체계적인 구성과 함께 상세한 내용을 제공하고 있으며, 모든 IR 행사와 관련된 일정 및 자료를 적시에 공유하고, 주요 행사는 웹캐스팅을 실시하고 있습니다.

주요 IR 정보 공개 현황

카카오 홈페이지(국문): www.kakaocorp.com > 투자정보
카카오 홈페이지(영문): www.kakaocorp.com/?lang=en > IR
IR 대표전화: 02-6718-1082
IR 대표 이메일: bestir@kakaocorp.com
국문 공시: 금융감독원 전자공시시스템(http://dart.fss.or.kr > 회사명 카카오 검색)
한국거래소 기업공시채널(http://kind.krx.co.kr) > 회사명 카카오 검색)

영문 공시: (싱가폴증권거래소) https://www2.sgx.com/securities/company-announcements > Company Name에 'Kakao Corp'으로 조회 (한국거래소) 기업공시채널 (http://engkind.krx.co.kr) > Company Name에 Kakao 조회

(iii) 또한 당사는 싱가포르 증권거래소(SGX)에 주식예탁증서(GDR)를 상장한 법인으로서 SGXNet 시스템을 통해 영문 공시를 제출하고 있습니다. 국내에서는 외국인 투자자를 대상으로 영문 홈페이지에서 최신 IR 자료, 실적발표 자료 및 컨퍼런스 콜 웹캐스팅에 대한 통역을 함께 제공하고 있고, 영문전자공시조회시스템을 통하여 영문공시를 적극적으로 실시하고 있습니다.

한국거래소에서는 매년 선도적으로 성실공시를 실천하는 공시우수법인을 선정하고 있고, 올해부터는 외국인 투자자의 정보 접근성을 높이기 위하여 영문공시 우수법인을 포함하였는데 2020년 3월 그 첫 사례로 카카오가 선정되었습니다. 금번 '2019년 유가증권시장 공시우수법인' 선정은 공시 건수 등 정량 평가와 공시 인프라, 기업설명회(IR) 개최, 영문 공시 및 지배구조 공시 등을 포함한 정성 평가 결과 기반으로 선정되었으며, 당사는 영문공시 우수법인으로 선정됨으로써 그간의 주주 및 투자자 대상 정보 공개 및 공시 의무에 대한 노력을 공식적으로 인정받았습니다. 당사는 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류일제출일 현재까지 총 66회의 영문공시를 진행하였습니다.

(표 2-①-3) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 영문공시 내역

공시일자	공시제목(영문)	주요 내용(한글)
2019.01.21	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.01.21	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2019.02.14	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2019.02.14	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)
2019.02.14	30% or More Changes in Sales or Profits/Losses (15% or More in the case of Large-scale Corporations)	매출액또는손익구조 30%(대규모법인은 15%)이상변경
2019.02.18	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.02.18	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.02.28	Decision on Cash Dividend and Dividend in Kind	현금・현물배당결정

2019.02.28	Decision on Calling Shareholders' Meeting	주주총회소집결의
2019.02.28	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.03.08	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.03.13	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.03.18	Submission of Audit Report	감사보고서제출
2019.03.26	Outcome of Annual Shareholders' Meeting	정기주주총회결과
2019.03.26	Adjustment of Conversion · Warrant Exercise · Exchange Price	전환가액·신주인수권행사가액·교환가액의조정(안내공시)
2019.03.28	An Explanation for Rumors or Media Reports	풍문또는보도에대한해명
2019.04.22	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.04.22	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2019.05.09	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2019.05.09	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)
2019.05.10	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.05.20	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.06.11	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.06.18	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.07.12	Decision on Acquisition of Shares or Investment Certificates of Other Corporation	타법인 주식 및 출자증권 취득결정
2019.07.22	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.07.22	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2019.08.08	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2019.08.08	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)
2019.08.12	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.08.21	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.08.21	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.08.27	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.08.27	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.10.21	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2019.10.21	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.10.28	Decision on Acquisition of Shares or Investment Certificates of Other Corporation	타법인 주식 및 출자증권 취득결정
2019.10.28	Decision on Paid-in Capital Increase	주요사항보고서(유상증자결정)

2019.11.06	Results of issuance (Voluntary Disclosure)	유상증자또는주식관련사채등의발행결과(자율공시)
2019.11.07	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2019.11.07	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)
2019.11.13	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.11.19	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.11.22	[Updated]Decision on Acquisition of Shares or Investment Certificates of Other Corporation	[기재정정] 타법인 주식 및 출자증권 취득결정
2019.11.25	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2019.11.29	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.01.20	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2020.01.20	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.02.13	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2020.02.13	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)
2020.02.13	30% or More Changes in Sales or Profits/Losses (15% or More in the case of Large-scale Corporations)	매출액또는손익구조 30%(대규모법인은 15%)이상변경
2020.02.20	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.02.24	[Updated]Organization of Investor Relations Event	[기재정정] 기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.02.25	Decision on Cash Dividend and Dividend in Kind	현금・현물배당결정
2020.02.25	Decision on Calling Shareholders' Meeting	주주총회소집결의
2020.03.16	Decision on Paid-in Capital Increase(Material Management Matters of Subsidiary Company)	유상증자결정(종속회사의주요경영사항)
2020.03.18	Submission of Audit Report	감사보고서제출
2020.03.25	Adjustment of Conversion ・ Warrant Exercise ・ Exchange Price	전환가액・신주인수권행사가액・교환가액의조정(안내공시)
2020.03.25	Outcome of Annual Shareholders' Meeting	정기주주총회결과
2020.04.16	Prior Notice on Disclosure of Final Earnings	결산실적공시예고(안내공시)
2020.04.16	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.05.07	Interim Report on Business Performance(Fair Disclosure)	영업(잠정)실적(공정공시)
2020.05.07	Report on Business Performance according to Consolidated Financial Statements (Fair Disclosure)	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)

2020.05.14	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.05.14	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)
2020.05.28	Organization of Investor Relations Event	기업설명회(IR)개최(안내공시)

(iv) 또한 당사는 거래소 전자공시시스템(KIND)을 이용하여 연결 및 별도 잠정실적 등의 공정공시를 매분기별로 실시하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사의 공정공시 내역은 다음과 같습니다.

(표 2-①-4) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 공정공시 내역

공시일자	공시제목	주요 내용(한글)
2019.02.14	영업(잠정)실적(공정공시)	2018 년 4 분기 및 연간 실적발표
2019.02.14	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2018 년 4 분기 및 연간 실적발표
2019.05.09	영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 1 분기 경영실적 발표
2019.05.09	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 1 분기 경영실적 발표
2019.08.08	영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 2 분기 경영실적 발표
2019.08.08	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 2 분기 경영실적 발표
2019.11.07	영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 3 분기 경영실적 발표
2019.11.07	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 3 분기 경영실적 발표
2020.02.13	영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 4 분기 및 연간 실적발표
2020.02.13	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2019 년 4 분기 및 연간 실적발표
2020.05.07	영업(잠정)실적(공정공시)	2020 년 1 분기 경영실적 발표
2020.05.07	연결재무제표기준영업(잠정)실적(공정공시)	2020 년 1 분기 경영실적 발표

(v) 당사는 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 불성실공시법인에 지정된 바 없습니다.

(표 2-①-5) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 불성실공시법인 지정여부 및 그 내역 등

불성실 공시유형	지정일	지정사유	부과벌점	제재금	지정 후 개선노력 등
-	-	-	-	-	-

*동기간 불성실공시법인 지정된 바 없음

라. 이와 같이 당사는 당사의 기업, 경영, 재무 전반의 상세한 정보를 당사의 홈페이지(https://www.kakaocorp.com) 및 한국거래소 기업공시채널(http://kind.krx.co.kr), 금융감독원

전자공시시스템 (http://dart.fss.or.kr) 등의 공시조회시스템 등을 통해 공개하여 국내외 모든 주주에게 기업정보를 적시에, 충분히, 공평하게 제공하기 위해 노력하고 있습니다. 또한 당사는 회사 홈페이지 내 투자정보를 통해 최신 IR 자료, 컨퍼런스 콜 웹캐스팅, 실적발표 자료는 물론 IR 담당부서의 전화번호 및 이메일 주소 등을 모두 공개하여 회사와 주주와의 의사소통을 독려하고 주주들의 이해 및 신뢰도 제고를 위해 힘쓰고 있습니다.

(세부원칙 2-②) 기업은 지배주주 등 다른 주주의 부당한 내부거래 및 자기거래로부터 주주를 보호하기 위한 장치를 마련, 운영하여야 한다.

가. 내부거래 및 자기거래 통제 장치

(i) 당사는 경영진 또는 이사 등 지배주주가 사적인 이익을 추구할 목적으로 내부거래 및 자기거래를 행하지 않도록 이사회 규정 제10조1항3호⑭ '독점규제 및 공정거래에 관한 법률상 특수관계인을 상대로 하거나, 동 특수관계인을 위하여 동법 제11조의2 및 동시행령 17조의8에서 정한 대규모 내부거래(회사의 자본총계 또는 자본금 중 큰 금액의 100분의 5 이상이거나 50억원 이상인 거래행위)를 하고자 하는 경우' 이사회의 승인을 받도록 내부 규정을 마련하고 있으며, 이에 따라 공시를 진행하고 있습니다.

카카오 기업집단의 대표회사인 당사는 공시정보 및 내부거래 통제를 위해 본사와 각 계열사 등의 대규모 내부거래에 관한 사항을 매주 소속회사로부터 취합받고, 내부의 공정거래와 이사회 담당자는 해당 이슈에 대한 주기적 확인 절차와 교육 실시를 통하여 부당한 내부거래를 방지하고 적절한 내부거래 통제가 이사회를 통해서 이루어질 수 있도록 실무적 장치를 마련하고 있으며, 이를 준수하고 있습니다.

또한, 상법 제398조(이사 등과 회사 간의 거래) 준수를 위해서 이사회 규정 제10조1항4호에 '이사와 회사간 거래 승인'에 대해서도 이사회 승인 사항으로 규정하고 정기보고서 등에 해당 사항을 공시하고 있습니다. 관련 공시는 전자공시시스템 DART(http://dart.fss.or.kr)을 통해 확인할 수 있습니다.

(ii) 당사는 지배주주 등 이해관계자와의 거래내역을 정기보고서를 통해 상세히 공개하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사의 지배주주 등 이해관계자와의 거래내역 관련 세부 내용은 금융감독원 전자공시시스템 DART (http://dart.fss.or.kr) 및 한국거래소 기업공시채널 KIND(http://kind.krx.co.kr) 등에 공시된 당사의

정기보고서의 IX. 계열회사 등에 관한 사항 및 X. 이해관계자와의 거래 내용에 준하여 기재하였습니다.

공시대상기간 사업연도 내 당사의 대주주에 대한 신용공여, 자산양수도 및 영업거래에 해당하는 내역은 없었으나, 보고서 제출일 현재 기준으로는 2020년 2월 26일 당사가 100% 보유한 연결종속회사인 ㈜케이앤웍스의 유상증자에 참여함에 따라 자산양수도 등의 거래가 있었습니다.

당사와 특수관계자(계열회사) 간의 자산양수도 및 유상증자 등의 자금 거래, 영업거래 및 경영진(등기임원)에 대한 신용 공여 내역은 아래와 같습니다.

1. 신용공여 등

[기준일: 2019 년 12 월 31 일]

(단위: 백만원)

성명(법인명)	관계	보증거래처	보증내용	목적	보증기간	담보제공	비고
카카오 임직원	임직원	우리은행	직원들의 금융기관 대출금에 대하여 제공한 채무보증	임직원 복지	2019 년 1 월 ~2019 년 12 월	5,466	회사의 예금 및 적금이 담보로 제공

* 참고: 상기 금액은 기말 신용공여 등 잔액이 3 억원 이상인 경우에 해당되며, 대주주의 특수관계자인 임원에 대한 보증이 포함되어 있습니다.

2. 자산양수도 등

[기준일: 2019년 12월 31일]

(단위: 백만원)

거래상대방	관계	거래종류	거래일자	거래대상물	거래목적	거래금액
㈜카카오엔터프라이즈	계열회사	출자	2019 년 8 월, 12 월	㈜카카오엔터 프라이즈 지분	설립 자본금, 일부 현물출자	63,121
㈜다음글로벌홀딩스	계열회사	유상증자	2019 년 2 월	㈜다음글로벌 홀딩스 지분	유상증자 참여	500
㈜디케이테크인	계열회사	유상증자	2019 년 12 월	㈜디케이테크인 지분	유상증자 참여	507
㈜카카오엠	계열회사	유상증자	2019 년 1 월	㈜카카오엠 지분	현물출자	33,280
㈜카카오페이지	계열회사	유상증자	2019 년 7 월	㈜카카오페이지 지분	유상증자 참여	63,726
한국투자금융지주㈜	-	자산양수	2019 년 11 월	한국카카오 은행㈜ 지분	콜옵션 행사	288,000

한국카카오은행㈜	계열회사	유상증자	2019 년 11 월	한국카카오 은행㈜지분	유상증자 참여	90,000
카카오아이엑스㈜	계열회사	자산양도	2019 년 11 월	유형자산매각	자산효율화	2,583
카카오아이엑스㈜	계열회사	자산양수	2019 년 1 월	무형자산매입	자산효율화	1,200

* 참고: 거래금액이 1억원 미만인 건은 제외하였습니다.

[기준일: 2020년 3월 31일]

(단위: 백만원)

거래상대방	관계	거래종류	거래일자	거래대상물	거래목적	거래금액
(주)케이앤웍스	계열회사	유상증자	2020 년 2 월	(주)케이앤웍스 지분	유상증자 참여	1,100

* 참고: 거래금액이 1억원 미만인 건은 제외하였습니다.

3. 영업 거래 등

[기준일: 2019년 12월 31일]

(단위: 백만원)

구분	관계	거래기간	거래내용	매출 등	매입 등	
				매출	지급수수료	광고선전비
㈜카카오커머스	계열회사	2019 년 1 월 ~2019 년 12 월	카카오선물하기 등의 운영	108,867	15,055	1
㈜카카오게임즈	계열회사	2019 년 1 월 ~2019 년 12 월	카카오게임하기 등의 운영	32,839	47,616	-

* 참고: 영업거래는 최근사업연도 매출액의 5% 이상에 해당하는 주요 사항을 기재하였습니다.

3. 이사회

(핵심원칙 3) 이사회 기능

이사회는 기업과 주주이익을 위하여 기업의 경영목표와 전략을 결정하고, 경영진을 효과적으로 감독하여야 한다.

(세부원칙 3-①) 이사회는 경영의사결정 기능과 경영감독 기능을 효과적으로 수행하여야 한다.

가. 이사회 기능

카카오 이사회는 회사의 최고 의사결정기구로서 경영에 대한 포괄적인 권한을 갖고 있습니다. 이사회는 회사와 주주의 이익을 위하여 회사의 경영목표 및 기본적인 경영방침을 결정하고 투명한 경영이 이뤄질 수 있도록 경영진의 활동을 감독합니다. 카카오는 독립적인 판단과 의사결정을 보장할 수 있도록 전문성과 다양성을 갖춘 과반 이상의 사외이사로 이사회를 구성한 한편, 이사회는 영업보고 및 재무제표 승인을 통해 경영목표・전략의 수립 및 평가에 중요한 역할을 하고 있습니다.

이사회는 해산・영업양도 및 합병 등 조직의 중요한 변경, 내부통제기준 및 리스크 관리기준 수립·평가, 경영승계 등 지배구조 원칙・정책의 수립・평가, 이해상충 행위 관리・감독을 통해 경영 감독의 기능을 효과적으로 수행하고 있습니다.

(i) 이사회 심의·의결사항

당사의 이사회는 법령 또는 정관이 규정하고 있는 사항, 주주총회를 통해 위임받은 사항, 회사 경영의 기본 방침 및 업무집행에 관한 중요 사항을 의결하고 있으며, 경영진의 업무를 감독하고 있습니다. 당사의 이사회 규정 제10조에 의한 이사회 심의, 의결사항은 다음과 같습니다.

이사회 심의 의결 사항	자율 강화 여부
1. 주주총회에 관한 사항	
① 주주총회의 소집	
② 영업보고서의 승인	
③ 재무제표의 승인	
④ 정관의 변경	
⑤ 자본의 감소	

⑥ 회사의 해산, 합병, 분할합병, 분할 및 회사의 해산 이후 영업의 계속	
⑦ 주식의 소각	
⑧ 회사의 영업 전부 또는 중요한 일부의 양도 및 다른 회사의 영업 전부의 양수	
⑨ 영업 전부의 임대 또는 경영위임, 타인과 영업의 손익 전부를 같이하는 계약, 기타 이에 준할 계약의 체결이나 변경 또는 해약	
⑩ 이사의 선임 및 해임	
⑪ 주식의 액면미달발행	
⑫ 이사의 회사에 대한 책임의 면제	
⑬ 주식배당 결정	
⑭ 주식매수선택권의 부여	
⑮ 이사의 보수	
⑯ 상법 제 542 조의 9 에 따른 회사와 회사의 최대주주(그의 특수관계인을 포함함)와의 거래의 승인	
⑰ 상법 제 542 조의 9 에 따른 회사와 회사의 특수관계인과의 거래의 승인	
⑱ 기타 주주총회에 부의 및 보고할 의안	
2. 경영에 관한 사항	
① 회사경영의 기본방침의 결정 및 변경	
② 대표이사의 선임 및 해임	
③ 이사회 의장의 선임 및 해임	O
④ 공동대표의 결정	
⑤ 이사회 내 위원회의 설치, 운영 및 폐지	
⑥ 이사회 내 위원회의 선임 및 해임	
⑦ 이사회 내 위원회의 결의사항에 대한 재결의	
⑧ 이사회 내 위원회의 부의사항에 대한 결의	
⑨ 이사의 전문가 조력의 결정	O
⑩ 등기지배인의 선임 및 해임	
⑪ 지점, 공장, 사무소, 사업장의 설치 이전 또는 폐지	
⑫ 간이합병, 간이분할합병, 소규모합병 및 소규모분할합병의 결정	
⑬ 흡수합병 또는 신설합병의 보고	
⑭ 최근 사업연도 말 자기자본의 1% 이상이면서 전체 지분의 100 분의 50 을 초과하는 다른 회사 주식의 취득, 다른 회사와의 중요한 합작 또는 동업계약의 체결	O
⑮ 전체 지분의 100 분의 50 을 초과하여 보유하고 있는 계열회사 지분을 최근 사업연도 말 자기자본의 1% 이상을 처분하여 100 분의 50 미만으로 보유하게 되는 경우	O
3. 재무에 관한 사항	
① 주식의 발행에 관한 사항	
② 결손의 처분	
③ 사채의 모집, 전환사채, 신주인수권부사채 등 사채의 발행에 관한 사항	
④ 자기주식의 취득, 처분, 소각에 관한 사항	
⑤ 준비금의 자본전입	
⑥ 최근 사업연도 말 자산의 2.5% 이상의 유무형자산 취득 및 처분	O

⑦ 최근 사업연도 말 자기자본의 2.5% 이상의 타법인 출자 또는 출자지분의 처분	O
⑧ 최근 사업연도 말 자기자본의 5% 이상의 차입	O
⑨ 양수도하려는 영업부문의 자산액이 최근 사업연도 말 자산의 10% 이상이거나 양수도하려는 영업부문의 매출액이 최근 사업연도말 매출의 10% 이상이거나, 영업의 양수로 인수할 부채액이 최근 사업연도말 부채의 10% 이상인 영업 양수, 영업전부의 양수	O
⑩ 최근 사업연도 말 자기자본 2.5% 이상의 타인을 위한 담보제공 및 채무보증, 채무인수, 면제	O
⑪ 최근 사업연도 말 자기자본 2.5% 이상의 타인에 대한 금전의 가지급, 금전대여 또는 유가증권의 대여 (단 종업원 또는 우리사주조합에 대한 대여의 경우는 제외)	O
⑫ 독점규제 및 공정거래에 관한 법률상 특수관계인을 상대로 하거나, 동 특수관계인을 위하여 동법 제 11 조의 2 및 동시행령 17 조의 8 에서 정한 대규모 내부거래를 하고자 하는 경우	
4. 이사에 관한 사항	
① 이사와 회사간 거래의 승인	
② 타 회사의 임원 겸임	
5. 기 타	
① 주식매수선택권 부여의 취소	
② 기타 법령 또는 정관에 정하여진 사항, 주주총회에서 위임 받은 사항 및 대표이사가 필요하다고 인정하는 사항	

(ii) 이사회 심의, 의결사항 중 관련 법상 의무화된 사항 이외의 존재 여부, 주요 내용 및 효과

이사회 심의·의결사항 중 관련 법상 의무화된 사항 이외 당사가 자율적으로 추가하고 기준금액을 강화한 사항은 1) 이사회 운영 및 경영의사결정 효율성과 전문성 강화, 2) 연결종속회사의 편입과 제외에 대한 회계상 목적, 3) 유가증권시장공시규정 및 자본시장과 금융투자업에 관한 법률에 따른 적절한 공시를 위한 공시정보 통제 목적 등으로 구분됩니다. 상세한 내용은 아래를 참고해주시기 바랍니다.

심의 및 의결사항 내용	효과
2. 경영에 관한 사항	
③ 이사회 의장의 선임 및 해임	정관에 정하지 아니하고, 이사회 결의에 의한 이사회 의장을 선임 및 해임을 통한 이사회 운영의 효율성 제고
⑨ 이사의 전문가 조력의 결정	전문가 의견을 참고하여 경영의사결정의 효율성 및 전문성 강화
⑭ 최근 사업연도 말 자기자본의 1% 이상이면서 전체 지분의 100 분의 50 을 초과하는 다른 회사 주식의 취득, 다른 회사와의 중요한 합작 또는 동업계약의 체결	연결종속회사 편입 등을 위한 회계 정확성 제고
⑮ 전체 지분의 100 분의 50 을 초과하여 보유하고 있는 계열회사 지분을 최근 사업연도 말 자기자본의	연결종속회사 제외 등을 위한 회계 정확성 제고

1% 이상을 처분하여 100 분의 50 미만으로 보유하게 되는 경우	
3. 재무에 관한 사항	
⑥ 최근 사업연도 말 자산의 2.5% 이상의 유무형자산 취득 및 처분	유가증권시장공시규정에 부합하는 수준으로 이사회 결의를 통한 공시정보 통제
⑦ 최근 사업연도 말 자기자본의 2.5% 이상의 타법인 출자 또는 출자지분의 처분	유가증권시장공시규정에 부합하는 수준으로 이사회 결의를 통한 공시정보 통제
⑧ 최근 사업연도 말 자기자본의 5% 이상의 차입	유가증권시장공시규정에 부합하는 수준으로 이사회 결의를 통한 공시정보 통제
⑨ 양수도하려는 영업부문의 자산액이 최근 사업연도 말 자산의 10% 이상이거나 양수도하려는 영업부문의 매출액이 최근 사업연도말 매출의 10% 이상이거나, 영업의 양수로 인수할 부채액이 최근 사업연도말 부채의 10% 이상인 영업 양수, 영업전부의 양수	유가증권시장공시규정 및 자본시장과 금융투자업에 관한 법률에 따른 주요사항보고서 등을 위한 공시정보 통제
⑩ 최근 사업연도 말 자기자본 2.5% 이상의 타인을 위한 담보제공 및 채무보증, 채무인수, 면제	유가증권시장공시규정에 부합하는 수준으로 이사회 결의를 통한 공시정보 통제
⑪ 최근 사업연도 말 자기자본 2.5% 이상의 타인에 대한 금전의 가지급, 금전대여 또는 유가증권의 대여 (단 종업원 또는 우리사주조합에 대한 대여의 경우는 제외)	유가증권시장공시규정에 부합하는 수준으로 이사회 결의를 통한 공시정보 통제

(iii) 이사회 권한 중 이사회 내 위원회 및 대표이사에게 위임된 사항

당사의 이사회는 법령으로 달리 정해진 경우를 제외하고는, 정관 제29조 제3항 및 이사회 규정 제11조에 따라 이사회 결의로 이사회 내 재무제표 감사와 감사활동 점검을 하는 감사위원회, 이사 및 임직원 보수금액을 정하는 보상위원회, 이사 선임 및 연임 여부를 심의하는 이사후보추천위원회를 설치하고 권한과 운영 등에 관한 사항을 정하여 권한을 위임할 수 있습니다. 위원회가 결의한 사항은 각 이사에게 통지되며, 각 이사는 필요하다고 판단되는 경우 이사회 의장에게 이사회 소집을 요구하여 위원회가 결의한 사항을 다시 결의할 수 있습니다. 이사회가 결정한 사항 등에 대한 업무집행은 당사의 대표이사가 총괄하여 사내 조직이 수행하고 있습니다.

나. 이와 같이 당사의 이사회는 회사의 최고 의사결정기구로서 회사와 주주의 이익을 위하여 회사의 경영목표 및 기본적인 경영방침을 결정하고, 투명한 경영이 이뤄질 수 있도록 경영진의 활동을 감동하는 기능을 충실히 수행하고 있습니다. 앞으로도 카카오는 당사의 이사회와 관련하여 정책적으로 미비한 사항을 점검하고 개선하는 노력과 함께 외부 기업지배구조 평가의 개선 사항 등을 반영하여 당사 이사회 중심 지배구조의 독립성 및 효율성 수준을 제고해 나갈 것입니다.

(세부원칙 3-②) 이사회는 최고경영자 승계정책(비상시 선임정책 포함)을 마련하여 운영하고, 지속적으로 개선, 보완하여야 한다.

가. 최고경영자(대표이사) 승계

당사는 경영진 중 대표이사를 '최고경영자'로 규정하고 있습니다. 당사의 이사회에서는 정관 제26조 '대표이사와 다른 임원 선임'에 관한 조항에 의거하여 다양한 시각, 전문성 및 책임성을 지닌 적합한 후보자를 논의하고, 이사후보추천위원회의 사전검토를 거쳐 법적 결격사유가 없고 최고경영자의 자격이 충분한 자에 한하여 이사회가 해당 후보를 주주총회에 추천하고 있습니다. 이어서, 정기주주총회에서 당해 후보를 사내이사로 선임한 후 이사회의 대표이사 선임을 거쳐 대표이사 승계 절차가 종료되고, 이후 대표이사는 회사를 대표하여 회사 업무를 총괄합니다.

이러한 선임 과정 가운데, 이사후보추천위원회는 회사의 임원들이 맡은 직책에 대한 승계 계획을 이사회 의장 및 대표이사와 정기적으로 검토하고, 후임자 선정에 대해 이사회에 권고할 수 있고, 이사후보추천위원회 규정 제10조에 따라 위원회는 필요하다고 인정하는 경우 관계 임직원 또는 외부인사를 회의에 출석시켜 의견을 청취할 수 있습니다.

(ⅰ) 당사는 현재 최고경영자 승계에 관환 명문화된 기준, 절차 등의 정책을 마련하고 있지 않으나, 향후 안정적이고 투명한 지배구조 구축을 위해 최고경영자 선임 및 승계 프로세스 등 선출 과정을 명문화하는 작업을 진행할 계획입니다. 이를 위해, 최고경영자 선임 과정의 독립성과 투명성을 제고하는 별도 TF 구성을 통해 명확한 정량지표를 기반으로 하는 연임적격심사기준를 마련할 것입니다. 즉, 최고경영자의 자격을 검증하기 위한 세부기준을 승계규정에 두어, 경영성과 창출을 위한 탁월한 리더십을 설계하여 안정적인 비즈니스를 구축할 수 있도록 할 예정입니다.

(ⅱ) 보고서 제출일 현재 당사는 명문화된 최고경영자 승계정책을 수립하고 있지 않은 관계로 후보 선정, 관리, 교육 등 승계정책의 주요 내용과 (ⅲ) 공시대상기간 교육 현황에 대해서는 기재를 생략하였습니다.

앞으로도 카카오는 선제적인 선임, 승계정책을 통해 경영 연속성과 지속적인 성과를 확보하며 안정적인 지배구조를 정착시키도록 최선을 다할 것입니다.

(세부원칙 3-③) 이사회는 내부통제정책 (리스크관리, 준법경영, 내부회계관리, 공시정보관리 등)을 마련하여 운영하고, 지속적으로 개선, 보완하여야 한다.

가. 내부통제정책 전반에 관한 사항

당사는 회사가 사업운영상 준수해야 하는 제반 법규를 체계적으로 파악하고 임직원의 법규 준수 여부를 자체적으로 점검하여, 위법행위를 사전적으로 예방하고 각종 법적 리스크에 체계적으로 대응하기 위하여 정책 수립 및 통제활동을 내부 준법감시인과 이를 지원하는 조직을 통하여 적극적으로 시행하고 있습니다.

(ⅰ) 당사 이사회는 회사 리스크 관리 전반에 대한 검토 및 최종 책임을 가지고 있으며, 이를 명문화된 이사회 규정을 통해 면밀히 감독하고 통제합니다. 또한, 감사위원회가 내부회계관리제도 운영실태를 평가하고 및 이사의 위법 행위 등에 대한 권한을 행사할 수 있으며, 재무적인 리스크 관리와 이사회를 견제하는 기능을 진행하고 있습니다.

현재 당사 이사회와 감사위원회의 주요 리스크 관리 내용은 아래와 같습니다.

- 이사의 자기거래 및 특수관계인의 대규모내부거래에 대한 이사회 승인
- 이사의 법령 또는 정관에 위반한 행위 등에 대한 이사회 보고
- 이사의 위법행위에 대한 유지청구
- 내부회계관리제도 운영실태 평가 결과 보고
- 감사위원회의 내부회계관리제도 자체평가

또한, 당사 사내 부서는 서비스 및 업무별 관련 법률과 필요성에 따라 개인정보보호, 기업공시, 주식 매매, 빌링 시스템, 자금세탁 방지 및 공중 협박 자금조달 금지 등과 관련된 별도의 규정 또는 관리시스템을 보유하고 있습니다.

현재 당사는 회사 전반을 아우르는 명문화된 리스크 정책을 마련하고 있지 않으나, 향후 당사는 통합적인 리스크 관리 강화를 위하여 회사 전반을 아우르는 리스크 정책의 수립을 통해 리스크 진단에 대한 프로세스 수립, 정기적인 교육을 통한 리스크 대응 매뉴얼 및 역량 제고, 리스크 사후 평가를 통한 문제점 개선 등을 진행할 계획입니다.

(ⅱ) 당사는 법령을 준수한 공정하고 투명한 업무 수행을 도모하기 위하여 준법통제기준 규정을 갖추고 있으며, 해당 준법통제기준은 회사의 모든 업무와 임직원들의 모든 관련 활동에 적용되고, 회사의 모든 규정은 준법통제기준에 부합하여야 하며, 법률이나 정관에 다른 정함이 없는 한

준법통제기준이 우선적으로 적용됩니다. 당사의 준법지원인은 매년 전직원 대상 컴플라이언스 준수를 위한 온라인 교육을 시행하고 있으며, 임직원에 대한 준법 요구 및 위법하다고 판단한 사항에 대한 중지, 개선 또는 시정의 요구 등을 통해 회사의 건전한 발전을 도모하고 있습니다.

당사는 유가증권시장 공시규정과 공정거래법에 따른 상호출자제한기업집단의 공시의무를 수행하기 위한 별도 조직을 운영하고 있습니다. 유가증권시장 공시의무를 이행하기 위하여 당사는 당사를 대표하여 신고업무를 수행할 수 있는 공시책임자를 두고 있고, IR팀내에 공시업무에 관한 전문적 지식을 갖춘 공시담당부서를 별도 조직으로 갖추고, 파트장 포함 총 3명의 공시담당자를 두고 있습니다.
또한, 상호출자제한기업집단 공시의무를 수행하기 위하여, 준법경영실 내 기업집단파트(구. 공정거래파트)를 별도 조직으로 갖추고, 공시의무 이행을 위하여 파트장 포함 3명의 전담 담당자를 배치하였습니다. 당사는 모든 공시 정보가 관련 법규에 따라 정확하고 완전하며 시의적절하게 공시될 수 있도록 공시정보관리 규정을 마련하고 있으며, 공시정보의 생성, 수집, 검토, 공시서류의 작성, 승인 등 공시와 관련된 제반 프로세스를 정의하고, 사내 정보 공유 시스템과 메신저 등을 활용하여 주기적인 모니터링을 하고 있습니다.

또한 카카오는 내부회계관리제도 및 모범규준 및 적용해설서를 기준으로 내부회계관리제도를 구축하고 운영하고 있습니다. 주식회사의 외부감사에 관한 법률에 따르면 회사는 신뢰할 수 있는 회계정보의 작성 및 공시를 위하여 내부회계관리제도를 구축하고 운영하는 조직을 갖추어야 하며, 외부감사인은 내부회계관리제도 설계 및 운영에 대한 검토를 수행하고 그 결과를 감사보고서에 기재하여야 합니다. 또한 자본시장과 금융투자업에 관한 법률 제159조에 따라 사업보고서를 제출하는 경우 그 기재사항 중 중요사항에 관하여 허위의 기재 또는 표시가 없으며, 중요한 사항의 기재 또는 표시가 누락되지 아니하였다는 사실 등을 대표이사 및 제출업무 담당이사가 직접 확인, 검토하고 이에 각각 서명해야 합니다.

당사는 재무정보의 신뢰성 제고를 위한 제반 법규를 준수할 수 있도록 내부회계관리제도 운영위원회가 내부회계관리제도의 구축 및 운영 가이드라인에 따라 내부회계관리제도 모범규준 및 적용해설서를 발표하였습니다. 이를 기준으로 아래와 같은 절차로 내부회계관리제도를 구축하고 운영하고 있습니다.

내부회계관리제도 운영 주요 업무

통제활동의 선별	**유의한 계정과목 식별**	**프로세스 정의/ 통제/문서화**	**설계의 유효성 평가**	**운영의 유효성 평가**

공시대상기간에는 2019년 6월 10일부터 2019년 11월 12일까지 내부회계관리제도에 대한 감사와 설계평가를 진행하였습니다. 감사와 설계평가는 샘플로 선정된 통제의 설계 적정성, 테스트 적정성을 중심으로 이루어졌습니다. 평가를 진행한 결과 중요한 취약점이나 유의적 미비점이 없었으며, 개선 및 수정이 필요한 프로세스 또한 발견되지 않았습니다. 또한 당사는 2019년 9월 9일부터 2020년 2월 25일까지 이루어진 내부회계관리제도에 대한 외부감사인의 운영평가 감사를 진행하였으며, 감사 결과 중요한 취약점이나 유의할 만한 미비점은 없었습니다.

(iii) 상기 기재된 내용 이외에 당사가 현재 추가적으로 운영하고 있는 내부통제정책은 없습니다. 앞으로도 카카오는 당사가 영위하는 사업 영역 전반을 아우르는 통합적 내부통제정책을 보다 명문화하고, 개별 조직 내 존재하는 내부 정책 역시 통합하여 리스크 관리, 준법경영, 내부회계관리, 공시정보관리 이외에도 더욱 강화된 내부통제정책에 힘쓸 것입니다.

(핵심원칙 4) 이사회 구성

이사회는 효율적으로 의사를 결정하고 경영진을 감독할 수 있도록 구성하여야 하며, 이사는 다양한 주주의견을 폭넓게 반영할 수 있는 투명한 절차를 통하여 선임되어야 한다.

(세부원칙 4-①) 이사회는 효과적이고 신중한 토의 및 의사결정이 가능하도록 구성하여야 하며, 경영진과 지배주주로부터 독립적으로 기능을 수행할 수 있도록 충분한 수의 사외이사를 두어야 한다.

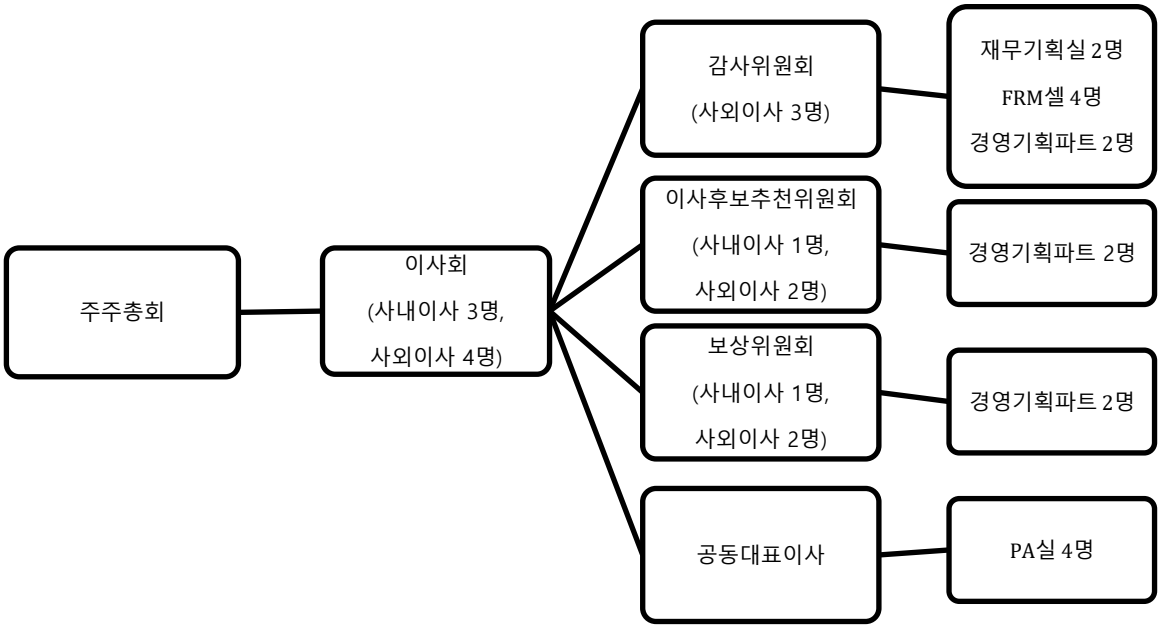
가. 이사회 구성 현황

(i) 당사 이사회는 정관 제23조에 따라 이사는 3인 이상 11인 이하로 두고, 전체 이사회의 과반수의 사외이사를 두도록 하고 있습니다. 보고서 제출일 현재 당사의 이사회는 사내이사 3인(김범수, 여민수, 조수용)과 사외이사 4인(조규진, 윤석, 최세정, 박새롬), 총 7인의 이사로 구성되어 있고, 이사회의 사외이사 비중은 57%로 상법상 요건인 과반수 이상의 요건을 충족하고 있습니다. 이사회 의장인 김범수 사내이사는 당사의 사업현황과 내력에 대한 이해도가 가장 높은 이사로서 이사회 운영을 담당하기에 적합하다고 인정되어 의장으로 선임되었습니다.

당사 이사회 내에는 감사위원회, 보상위원회, 이사후보추천위원회 등 총 3개의 전문위원회가 있습니다. 또한, 이사회의 투명성 및 독립성 보장을 위해 감사위원회는 전원 사외이사로 구성되어 있고, 그 외 모든 위원회는 구성을 사외이사를 과반수 이상으로 구성하여 운영하고 있습니다.

당사 이사회는 이사회의 제반 업무를 처리하기 위하여, 이사회 규정 제15조에 의거하여 간사 1인을 두고 있습니다. 간사는 이사회 업무의 주무 부서장으로 하고 있습니다. 또한 이사회 지원조직을 운영하여 사외이사가 이사회 및 이사회 내 위원회에서 전문적인 직무수행이 가능하도록 지원하고 있으며, 이사회 및 위원회 개최 전에 해당 안건 및 보고 내용을 충분히 검토할 수 있도록 정기적, 비정기적 정보를 적극적으로 제공하고 있습니다. 보고서 제출일 현재 당사의 이사회 및 이사회 내 위원회, 지원부서를 포함하는 관련 조직도는 다음과 같습니다.

(표 4-①-1) 보고서 제출일 현재 이사회 관련 조직도



(ii) 보고서 제출일 현재 당사의 이사회 구성 현황은 다음과 같습니다.

(표 4-①-2) 보고서 제출일 현재 이사회 구성 현황

구분	성명	성별	직책	최초 선임일	임기 만료예정일	전문 분야	주요경력
사내이사	김범수	남	이사회 의장	2007.10.02	2023.03.24	경영전반 전략	- 서울대학교 대학원 산업공학과 졸업 - ㈜한게임커뮤니케이션 설립 - NHN㈜ 공동대표이사 - NHN㈜ 대표이사 사장 - NHN USA, 대표 - NHN㈜ 비상임이사 - (現) 카카오 이사회 의장
사내이사	여민수	남	공동대표이사	2018.03.16	2022.03.24	기업경영 총괄	- 매사추세츠 공과대학 경영대학원 - NHN eBiz 부문장 - 이베이코리아 상무 - LG 전자 글로벌마케팅부문 상무 - 카카오 광고사업부문 총괄 부사장 -(現) 카카오 공동대표이사

사내이사	조수용	남	공동대표이사	2018.03.16	2022.03.24	기업경영 총괄	- 서울대학교 대학원 산업디자인학 석사 - NHN 마케팅, 디자인 총괄 부문장 - 제이오에이치(JOH) 대표이사 - 카카오 브랜드 디자인 총괄 부사장, 카카오 공동체브랜드센터 센터장 - (現) 카카오 공동대표이사
사외이사	조규진	남	보상위원회 위원장	2017.03.17	2021.03.24	로봇 기술연구	- MIT 기계공학 박사 - MIT(Post-Doc.) - Harvard Microrobotics Lab(Post-Doc.) - 서울대학교 조교수 - (現) 서울대학교 공과대학 기계항공공학부 부교수 - (現) 서울대학교 인간중심 소프트로봇 기술연구 센터장
사외이사	윤석	남	감사위원회 위원장	2020.03.25	2021.03.24	재무 회계 분야	- 연세대학교 경영학 -MBA, NYU 경영대학원 -크레딧스위스증권(한국) MD/리서치센터장 - 삼성증권 전무, 홀세일본부장/리서치센터장 -삼성자산운용 부사장, 액티브운용총괄 -삼성액티브자산운용 대표이사 -삼성액티브자산운용 비상근 고문 -(現) 윤앤코 대표이사

사외이사	최세정	여	이사후보추천위원회 위원장	2020.03.25	2021.03.24	미디어 광고 산업 분야	- 미시건주립대학교 매스미디어(광고) 박사 - 텍사스-오스틴 대학교, 광고학과 조교수, 부교수 - 한국광고학회 부회장 - JTBC 미디어컴 사외이사 -(現) 고려대학교 미디어학부 교수 -(現) 한국미디어경영학회 회장 -(現) 한국광고홍보학보 편집위원장
사외이사	박새롬	여	사외이사	2020.03.25	2021.03.24	인공지능 보안 분야	- 서울대학교 공과대학 산업공학과 공학박사 - 서울대학교 수학기반산업데이터해석 연구센터 연구원 -(現) 성신여자대학교 융합보안공학과 조교수

(ii) 보고서 제출일 현재 당사의 이사회 내 위원회의 구성, 의장 및 위원장, 위원회의 주요 역할은 다음과 같습니다.

(표 4-①-3) 보고서 제출일 현재 이사회내 위원회의 구성 현황

위원회	구성					위원회의 주요 역할	비고
	직책	구분	성명	성별	겸임		
감사위원회 (총 3 인) (A)	위원장	사외이사	윤석	남	B	1. 재무상태를 포함한 회사업무 전반에 대한 감사활동점검 및 승인 2. 이사 및 경영진의 업무 감독 3. 외부감사인 선정에 대한 승인	2020 년 3 월 25 일자로 선임
	위원	사외이사	조규진	남	B, C		
	위원	사외이사	최세정	여	C		
보상위원회 (총 3 인) (B)	위원장	사외이사	조규진	남	A, C	1. 이사 보수 결정 과정의 객관성과 투명성을 확보	2020 년 3 월
	위원		윤석	남	A		

		사외이사				2. 등기이사 보상체계의 검토 및 승인 3. 이사보수한도에 대한 사전 심의 및 승인	25 일자로 선임
	위원	사내이사	김범수	남	C		
이사후보 추천위원회 (총 3 인) (C)	위원장	사외이사	최세정	여	A	1. 주주총회가 선임할 이사 후보 추천 및 연임 여부 심의 2. 사외이사후보의 독립성, 다양성, 전문성 등을 검증하여 추천 3. 사내이사 후보의 사전 검토	2020 년 3 월 25 일자로 선임
	위원	사외이사	조규진	남	A, B		
	위원	사내이사	김범수	남	B		

(iii) 당사 이사회의 총 7명의 이사 중 사외이사 수는 조규진, 윤석, 최세정, 박새롬을 포함한 4명이며, 이는 전체 이사회의 과반수를 충족하는 57%입니다. 현재 당사 사외이사 중 조규진은 2017년 3월 17일 최초 선임 이후 총 3번 연임하였습니다. 사외이사 윤석, 최세정, 박새롬의 경우, 2020년 3월 25일 자로 최초 선임되었습니다.

(iv) 당사의 이사회는 대표이사와 이사회 의장을 분리하여 경영의 투명성과 독립성을 강화하기 위한 노력을 기울이고 있습니다. 이사회 의장인 김범수 사내이사는 당사의 사업현황과 내력에 대한 이해도가 가장 높은 이사로서 이사회 운영을 담당하기에 적합하다고 인정되어 의장으로 선임되었습니다. 다만, 이사회 의장을 사외이사로 구성하는 것에 관련하여서는 추후 당사는 충분한 검토 및 논의를 통해 계획을 수립하겠습니다.

나. 이와 같이 당사의 이사회는 전체 이사 7인 중 사외이사는 4명으로 구성되어, 전체 구성원 대비 57%인 과반수 이상을 상회하는 수준으로 운영되고 있습니다. 또한 사외이사들 간의 효과적이고 신중한 토의 및 의사결정을 보장하여, 경영진과 지배주주로부터 독립성이 확보된 의사결정이 가능할 수 있도록 독려하고 있습니다.

(세부원칙 4-②) 이사회는 기업경영에 실질적으로 기여할 수 있도록 지식 및 경력 등에 있어 다양한 분야의 전문성 및 책임성을 지닌 유능한 자로 구성하여야 한다.

가. 이사회의 전문성, 책임성 및 다양성

(i) 당사는 다양한 분야의 전문성 및 책임성을 지닌 유능한 자로 이사회를 구성하기 위하여 이사회 산하 이사후보추천위원회를 두고 있습니다. 현재 당사는 이사회의 구성에 있어 이러한 전문성, 책임성 및 다양성을 규정하여 명문화하는 기업정책을 별도로 두고 있지는 않으나,

카카오는 공시대상기간 사업연도인 2019년 담당부서인 IR팀을 주관으로 기업지배구조 인식 제고를 위한 기업지배구조 개선 프로젝트를 진행하였고, 이에 대한 중요도 제고와 개선 사항, ESG 평가 기준 등을 2020년 1월 17일 이사회에 보고한 바 있습니다. 이를 기반으로 2020년 3월 25일 주주총회를 통해 선임된 이사회는 이러한 전문성, 책임성, 다양성에 중점을 두고 선임되었는데, 현재 당사의 이사회는 재무 회계, 미디어 광고 산업, 기술 분야 내 전문성을 가진 이사들을 중심으로, 상법 등의 관련 법령에 의거하여 결격사항을 갖지 않은 책임성을 지닌 자, 다양성을 고려한 여성 이사 2명을 포함한 총 7명의 이사들로 이사회를 구성하고 있습니다.

이사회 의장인 김범수는 당사 설립 이래 비약적 발전을 주도하였으며, 계열회사 간 시너지 등 계열회사 전체의 전략적 의사결정을 지원하고, 사업분야에 대한 깊은 이해와 혁신적 경영마인드를 바탕으로 기업가치를 높일 적임자로 판단되어 선임되었습니다.

사내이사인 여민수와 조수용은 사업 전반에 대한 경영 이해도와 전문성을 바탕으로 회사가 지속적으로 성장하는 데 큰 기여를 하였을 뿐 아니라 공동의 목표 설정을 위한 비전과 전략을 제시하고, 구성원 동기 부여을 통해 향후에도 회사의 가치를 높이는 역할을 수행할 수 있는 적임자로 판단되어 선임되었습니다.

사외이사 조규진은 서울대학교 기계항공공학부 교수로서 활발한 연구활동을 수행하고 있어, 기술적 조언을 통한 경쟁력 제고 및 사업 성장에 기여할 것으로 기대될 뿐 아니라, 당사 사외이사 경험에 의거 당사에 대한 높은 이해도를 고려하였을 때 당사 및 이사회의 발전에 지속적으로 많은 기여를 할 수 있을 것으로 판단되어 선임되었습니다.

사외이사 윤석은 재무 및 금융분야에서 다양한 주요 보직을 거치며 높은 재무, 회계 분야의 전문성을 보유하고 있어 전문성과 독립성을 바탕으로 대주주 및 다른 이사로부터 독립적으로 견제, 감시감독 역할을 수행하며, 대안 제시를 통한 당사의 경쟁력 제고에 기여할 것으로 판단되어 선임되었습니다.

사외이사 최세정은 방송통신위원회 방송광고균형발전위원회 위원, 한국미디어경영학회 회장을 역임하고 현재 고려대학교 미디어학부 교수로 재직 중인 학계 전문가로서 주요 경영정책 결정에 있어 뛰어난 역할을 수행하고, 객관적이고 유용한 조언과 자문을 제공할 수 있는 적임자로 판단되어 선임되었습니다.

사외이사 박새롬은 현재 성신여자대학교 융합보안공학과 교수로서 회사가 추진하는 제반 사업에 대한 높은 이해를 바탕으로 이사회의 다양성을 높이고 기업가치를 제고할 수 있는 방향으로 경영진에게 조언하는 역할을 수행할 수 있을 것으로 판단되어 선임되었습니다.

(ⅱ) 당사 이사회의 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 이사 선임 및 변동 내역은 다음과 같습니다.

(표 4-②-1) 공시대상기간 직전 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지

이사 선임 및 변동 내역

구분	성명	최초 선임일	임기 만료(예정)일	변동일	변동사유 [1]	현재 재직 여부
사내이사	임지훈	2015.09.23	2018.03.16	2018.03.16	임기만료	재직
	송지호	2017.03.17	2019.03.26	2019.03.26	임기만료	재직
	김범수	2007.10.02	2023.03.24	2020.03.25	재선임	재직
	여민수	2018.03.16	2022.03.24	2020.03.25	재선임	재직
	조수용	2018.03.16	2022.03.24	2020.03.25	재선임	재직
사외이사	이규철	2016.03.30	2019.03.15	2018.12.04	사임	퇴직
	조민식	2014.03.28	2020.03.25	2020.03.25	임기만료	퇴직
	최재홍	2014.03.28	2020.03.25	2020.03.25	임기만료	퇴직
	피아오얀리	2012.04.25	2020.03.25	2020.03.25	임기만료	퇴직
	조규진	2017.03.17	2021.03.24	2020.03.25	재선임	재직
	윤석	2020.03.25	2021.03.24	2020.03.25	신규선임	재직
	최세정	2020.03.25	2021.03.24	2020.03.25	신규선임	재직
	박새롬	2020.03.25	2021.03.24	2020.03.25	신규선임	재직

나. 상기 기재한 바와 같이, 카카오는 최근 IT, 인터넷 산업의 급변하는 트렌드와 당사가 마주하고 있는 대내외 경영환경을 고려하여 회사의 최고 의사결정기구인 이사회가 충분한 경쟁력과 책임감을 갖고 주요 의사 결정에 참여할 수 있게 이사회 구성원을 다양한 배경, 전문성 및 책임성을 지닌 유능한 자로 구성하는 많은 노력을 기울이고 있습니다. 이러한 노력 가운데 현재 당사의 이사회는 사업 전반에 대한 경영 이해도와 회사의 가치를 지속적으로 높일 수 있는 전문성을 지닌 사내이사 3인과, 재무 회계, 기술, 미디어 광고 산업 전문가인 다양한 배경의 사외이사들로 이사회를 구성하고 있습니다.

(세부원칙 4-③) 이사 후보 추천 및 선임과정에서 공정성과 독립성이 확보되도록 하여야 한다.

가. 이사후보추천위원회 구성 현황

당사의 이사회를 구성하는 이사는 주주총회에서 선임하며, 주주총회에서 선임할 이사 후보자는 이사회(사내이사) 및 이사후보추천위원회(사외이사)가 심도있는 검토 과정을 거쳐 주주총회에 추천하고 있습니다. 현재 당사 이사회 내 설치된 이사후보추천위원회의 주요 역할은 이사후보추천위원회 규정 제9조에 명시된 바와 같이, 사외이사 후보의 자격 심사 및 주주총회 추천, 사내이사 후보의 사전 검토 및 자격 심사입니다. 당사의 이사후보추천위원회는 사외이사 2명과 사내이사 1명으로 구성되어 사외이사의 비율은 67%로 위원회의 독립성과 투명성을 보장하고 있습니다.

카카오는 이사후보추천위원회의 이사 자격심사 시, 상법에서 요구하고 있는 이사 자격뿐만 아니라, 관련 분야에 관한 전문지식 및 경험이 풍부한 자로 제한하고 있으며, 그 외에도 기업가치의 훼손 또는 주주 권익의 침해에 책임이 있는 자를 이사로 선임하지 않도록 내부 검토 기준을 마련하고 면밀히 검토하고 있습니다. 이사후보추천위원회는 2019년 2월과 2020년 2월 이사 선임 및 연임 여부를 심의하였습니다.

나. 주주에게 이사후보에 대한 정보 제공

(i) 관련하여 당사는 주주가 이사회 후보에 대해 충분히 검증할 수 있도록 각 후보에 대한 주요 이력 및 이사 선임과 관련한 사항을 주주총회 소집공고의 주주총회 목적사항별 기재사항을 통해 최소 주총 2주 내지 3주 전까지 사전에 공시하고 있습니다.

(표 4-③-1) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지
주주총회시 이사 후보에 관한 정보제공 내역

정보제공일	주주총회일	이사 후보		정보제공 내역	비고
		구분	성명		
2019.03.11 (주총 15 일전)	2019.03.26	사외이사	조민식 피아오얀리 조규진 최재홍	1. 후보자 상세 이력 및 전문분야 2. 후보추천인 3. 독립성(이해관계) 확인 내용	전원 재선임

2020.03.03 (주총 22 일전)	2020.03.25	사내이사	김범수 여민수 조수용	1. 후보자 상세 이력 및 전문분야 2. 후보추천인 3. 후보 추천 사유 4. 체납사실 여부, 부실기업 경영진 여부, 법령상 결격사유 유무 5. 독립성(이해관계) 확인 내용	전원 재선임
		사외이사	조규진 윤석 최세정 박새롬	1. 후보자 상세 이력 및 전문분야 2. 후보추천인 3. 후보 추천 사유 4. 체납사실 여부, 부실기업 경영진 여부, 법령상 결격사유 유무 5. 직무수행계획서 6. 독립성(이해관계) 확인 내용	조규진 사외이사 재선임

(ii) 또한 사내이사를 포함하는 재선임되는 이사 후보에 대해서도 매분기 제출하는 사업보고서 VI. 이사회 등 회사의 기관에 관한 사항 내 1. 이사회에 관한 사항 등을 통해 모든 이사의 선임 배경, 활동내역 등을 상세히 기재하여 주주들이 이사 선임에 있어 충분한 정보를 확인할 수 있도록 지원하고 있습니다.

특히, 사업보고서 기재뿐 아니라, 당사의 홈페이지 투자정보 메뉴 내 이사회란을 통해 당사의 이사회 구성, 위원회 현황은 물론이고, 사외이사의 경우에는 2010년도부터 현재까지의 사외이사의 이사회 활동내역을 이사회 운영규정과 함께 상세히 안내하여 주주들이 이사 재선임에 있어 관련 정보를 사업보고서 이외의 방법으로도 충분한 시간을 가지고 고려할 수 있게 제공하고 있습니다.

다. 집중투표제 채택 여부

당사의 정관 제24조 2항에 의거하여 2인 이상의 이사를 선임하는 경우, 상법 제382조의 2에서 규정하는 집중투표제는 적용하고 있지 않습니다. 현재까지 이사 선임 과정에서 소수주주가 의견을 제시한 경우가 없었으나, 향후 이러한 요구가 있을 경우 이에 대한 신중한 검토를 통해 소수주주의 의견이 존중될 수 있도록 노력할 예정이며, 집중투표제 또한 경영에 대한 감시 강화와 주주권익을 위한 주주의 요청이 있은 때에 도입 검토를 진행하겠습니다.

라. 상기 기재한 바와 같이, 당사는 이사회 후보 추천 및 선임 과정에서 공정성과 독립성이 확보되도록 당사의 이사회를 구성하는 이사는 주주총회에서 선임하며, 주주총회에서 선임할 이사 후보자는 이사회(사내이사) 및 이사후보추천위원회(사외이사)가 심도있는 검토 과정을 거쳐 법적

결격사유가 없고, 다양한 시각, 전문성 및 책임성을 지닌 이사회의 자격이 충분한 자에 한하여 주주총회에 추천하고 있습니다. 당사의 이사후보추천위원회는 사외이사 2명과 사내이사 1명으로 구성되어 사외이사의 비율은 67%로 위원회의 독립성과 투명성을 보장하고 있습니다.

또한, 당사는 주주가 이사회 후보자에 대해 충분히 검증할 수 있도록 각 후보에 대한 주요 이력 및 이사 선임과 관련한 사항을 주주총회 소집공고를 통해 최소 주주총회 2주 내지 3주 전까지 사전에 공시하고, 매분기 공시되는 정기보고서와 당사 홈페이지를 통해서도 이사회 구성, 위원회 현황, 활동내역을 이사회 운영규정과 함께 상세히 공개하고 있습니다.

(세부원칙 4-④) 기업가치의 훼손 또는 주주권익의 침해에 책임이 있는 자를 임원으로 선임하지 않아야 한다.

가. 임원현황

당사는 현재 등기임원을 제외한 미등기 임원을 별도로 선임하고 있지 않습니다. 보고서 제출일 현재 당사의 임원 현황은 다음과 같습니다.

(표 4-④-1) 보고서 제출일 현재 임원 현황 (미등기 임원 포함)

성명	성별	직위	등기임원여부	상근여부	담당업무
김범수	남	사내이사	등기임원	상근	이사회의장
여민수	남	사내이사	등기임원	상근	공동대표이사
조수용	남	사내이사	등기임원	상근	공동대표이사
조규진	남	사외이사 및 감사위원	등기임원	비상근	경영고문
윤석	남	사외이사 및 감사위원	등기임원	비상근	경영고문
최세정	여	사외이사 및 감사위원	등기임원	비상근	경영고문
박새롬	여	사외이사	등기임원	비상근	경영고문

나. 당사의 이사후보추천위원회에서는 등기임원 추천 시 상법에서 요구하고 있는 이사 자격뿐만 아니라, 관련 분야에 관한 전문지식 및 경험이 풍부한 자로 제한하고 있으며, 그 외에도 기업가치의 훼손 또는 주주 권익의 침해에 책임이 있는 자를 이사로 선임하지 않도록 내부 검토 기준을 마련하고 면밀히 검토하고 있습니다. 관련 내부 검토 기준은 상법 제382조 3항, 제542조의8제2항 등의 관련 법령과 기업지배구조 관련 등기임원 선임에 관한 권장 사항을 포함한 약 21개의 세부 항목으로 구성되어 있습니다.

또한, 사외이사 전원은 이사 선임 시 사외이사자격요건확인서를 작성하고 타회사 임원 재임현황 및 주식 보유 현황 등을 서면으로 제출하여 이에 대한 이해관계 또는 사외이사의 책임에 관해 서면으로도 확인을 받고 있습니다. 이러한 절차를 기반으로 기업가치의 훼손 또는 주주권익 침해에 책임이 있는 자의 임원 선임을 방지하고 있습니다.

다. 당사는 과거 횡령, 배임, 또는 자본시장법상 불공정거래 행위로 확정판결을 받은 자이거나 현재 횡령, 배임 또는 자본시장법상 불공정거래 행위 혐의가 있는 자가 임원으로 선임된 사례가 없습니다.

라. 집행임원제도 도입 여부

당사의 경우 현재 집행임원제도를 도입하지 않고 있습니다. 집행임원제도는 이사회가 집행임원에게 업무와 관련된 의사결정권 및 집행권을 위임하고, 이사회는 집행임원의 결정 및 집행을 감독하는 역할만 수행하는 제도입니다. 따라서, 주주들로 하여금 업무 감독권의 귀속에만 관여하게 되므로 당사는 주주권 약화를 초래할 수 있다는 우려 아래 해당 제도를 도입하지 않았습니다. 당사는 집행임원제도를 채택하지 않는 대신 이사회 및 대표이사를 통하여 중요 의사결정, 감독 및 집행 권한을 종합적으로 수행하고 있습니다.

(핵심원칙 5) 사외이사의 책임

사외이사는 독립적으로 중요한 기업경영정책의 결정에 참여하고 이사회의 구성원으로서 경영진을 감독 지원할 수 있어야 한다.

(세부원칙 5-①) 사외이사는 해당 기업과 중대한 이해관계가 없어야 하며, 기업은 선임단계에서 이해관계 여부를 확인하여야 한다.

가. 사외이사의 독립성

(i) 사외이사는 상법 제542조의8에 따라 이사후보추천위원회의 추천을 받은 후보 중에서 선임합니다. 이사후보추천위원회는 주주총회에서 선임할 사외이사 후보를 면밀히 검토하여 선임단계에서 이해관계가 없고 독립성과 전문성을 겸비한 후보자를 엄선하여 추천하고 있습니다. 선임된 사외이사는 독립적으로 주요 의사결정에 참여하고 책임있는 자세로 경영진을 감독, 지원하고 있습니다. 또한 당사의 사외이사 전원은 당사와 중대한 이해관계가 없습니다. 사외이사 전원은 이사 선임 시 사외이사 자격요건 확인서 및 사외이사 자격요건 적격확인서를 작성하고 타회사 임원 재임 현황 및 주식 보유 현황 등을 서면으로 제출하고 있습니다.

보고서 제출일 현재 당사의 사외이사가 과거 계열회사를 포함, 당사에 재직한 경력은 없으며, 재직 중인 사외이사와 기업, 계열회사 등과의 관계는 다음과 같습니다.

(표 5-①-1) 보고서 제출일 현재 재직 중인 사외이사와 기업, 계열회사 등과의 관계

성명	사외이사가 과거 당사·계열회사에 재직한 내용		사외이사(또는 사외이사가 최대주주로 있는 회사)와 당사·계열회사의 거래내역		사외이사가 임직원으로 재직하고 있는 회사와 당사·계열회사의 거래내역	
	당사	당사의 계열회사	당사	당사의 계열회사	당사	당사의 계열회사
조규진	없음	없음	없음	없음	없음	없음
윤석	없음	없음	없음	없음	없음	없음
최세정	없음	없음	없음	없음	없음	없음
박새롬	없음	없음	없음	없음	없음	없음

(ii) 최근 3개 사업연도 내 당사의 사외이사, 또는 사외이사가 최대주주로 있는 회사가 당사 또는 당사의 계열회사와의 거래내역은 없습니다.

(iii) 최근 3개 사업연도 내 당사의 사외이사가 임직원으로 재직하고 있는 회사와 당사 또는

당사의 계열회사와의 거래내역 역시 존재하지 않습니다.

(iv) 당사는 이사회 내 이사후보추천위원회의 사외이사 후보 추천 시, 사외이사와 당사와의 이해관계 전반을 검토할 수 있는 내부 검토 기준을 마련하고, 관련 사항에 관해 면밀히 검토하고 있습니다. 관련 내부 검토 기준은 상법 제382조 3항, 제542조의8제2항 등의 관련 법령과 기업지배구조 관련 사외이사 선임에 관한 권장 사항을 포함하는 약 21개의 세부 항목으로 구성되어 있습니다. 또한, 사외이사 전원은 이사 선임 시 사외이사 자격요건 확인서 및 사외이사 자격요건 적격확인서를 작성하고 타회사 임원 재임 현황 및 주식 보유 현황 등을 서면으로 제출하여 이에 대한 이해관계 또는 책임에 관해 서면으로도 확인을 받고 있습니다.

나. 보고서 제출일 현재 당사 이사회에 재직 중인 사외이사 중 6년(계열회사 포함 9년)을 초과하여 장기 재직하고 있는 사외이사는 없습니다. 현재 당사에 재직 중인 사외이사별 재직기간은 다음과 같습니다.

(표 5-①-2) 보고서 제출일 현재 재직 중인 사외이사별 재직기간 및 6년초과 장기재직시 그 사유

성명	당사		계열회사 포함시	
	재직기간	6 년 초과 시 그 사유	재직기간	9 년 초과 시 그 사유
조규진	3 년 3 개월	-	3 년 3 개월	-
윤 석	3 개월	-	3 개월	-
최세정	3 개월	-	3 개월	-
박새롬	3 개월	-	3 개월	-

다. 이와 같이 당사는 사외이사가 독립적으로 중요한 기업경영정책의 결정에 참여하고 이사회의 구성원으로서 경영진을 감독하는 의무를 충실히 실행할 수 있도록 이사후보추천위원회의 이사 자격심사 시, 상법에서 요구하고 있는 이사 자격뿐만 아니라, 관련 분야에 관한 전문지식 및 경험이 풍부한 자로 제한하고 있으며, 그 외에도 기업가치의 훼손 또는 주주 권익의 침해에 책임이 있는 자를 이사로 선임하지 않도록 내부 검토 기준을 마련하고 면밀히 검토하고 있습니다.

현재 당사의 사외이사 4인은 당사와 중대한 이해관계가 없으며 과거 당사에 재직한 경력, 당사 또는 당사 계열회사와의 거래내역이 없습니다.

(세부원칙 5-②) 사외이사는 충실한 직무수행을 위하여 충분한 시간과 노력을 투입하여야 한다. 기업은 사외이사의 직무수행에 필요한 정보, 자원 등을 충분히 제공하여야 한다.

가. 사외이사의 직무수행

(i) 당사의 사외이사는 상법 시행령 제 34조 제5항 제3호에 의거하여 당사를 포함한 최대 2개의 회사에서 겸직이 가능합니다. 다만, 당사는 이사회 규정 제10조에 따라 '이사의 타회사 임원 겸임'에 관한 사항을 이사회 결의사항으로 정하여 당사의 사외이사가 이사회의 사전 승인 없이 타기업 겸임을 할 수 없도록 제한함으로써 이사가 충분한 시간과 노력을 투입하여 직무를 수행하게끔 규정하고 있습니다.

(ii) 보고서 제출일 현재 재직 중인 사외이사의 겸직 현황은 아래와 같습니다.

(표 5-②-1) 보고서 제출일 현재 재직 중인 사외이사 겸직 현황

성명 (감사위원)	최초 선임일	임기 만료일	현직	겸직 현황			
				겸직기관	겸직업무	겸직기관 재직기간	겸직기관 상장여부
조규진 (감사위원)	2017.03.17	2021.03.24	서울대학교 공과대학 기계항공공학부 부교수	사단법인 제어로봇 시스템학회 사단법인 한국정밀공학회 이사	이사 평의원 (미등기이사)	2018.01.01 ~ 현재 2012.01.01 ~ 현재	해당 없음
윤 석 (감사위원)	2020.03.25	2021.03.24	㈜윤앤코 대표이사	㈜윤앤코	대표이사	2020.01.02 ~ 현재	해당 없음
최세정 (감사위원)	2020.03.25	2021.03.24	고려대학교 미디어학부 교수	해당 없음	해당 없음	해당 없음	해당 없음
박새롬	2020.03.25	2021.03.24	성신여자대학교 융합보안공학과 조교수	해당 없음	해당 없음	해당 없음	해당 없음

나. 이와 같이 당사는 사외이사의 충실한 직무수행을 위하여 이사회 규정 제10조에 따라 '이사의 타회사 임원 겸임'에 관한 사항을 이사회 결의사항으로 정하여 당사의 사외이사가 이사회의 사전 승인 없이 타기업 겸임을 할 수 없도록 제한하고 있고, 현재 당사의 사외이사는 충분한 시간과 노력을 투입하여 직무를 수행 중에 있습니다.

(세부원칙 5-③) 기업은 사외이사의 직무수행에 필요한 정보, 자원 등을 충분히 제공하여야 한다.

가. 사외이사 직무수행

(i) 당사는 사외이사가 원활한 직무수행을 할 수 있도록 정기적, 비정기적으로 필요한 정보와 자원을 적극 제공하고 있습니다. 또한, 이사회 규정 제 10 조에 이사회 지원 규정을 마련하여 사외이사를 포함하는 모든 이사가 필요한 경우 외부 전문가 등의 지원을 받을 수 있게 하고 있습니다. 이어서, 이사회 안건, 이사회 내 위원회 안건 등 주요 경영 정보 등을 이사회 개최 전 최소 3 일 전까지, 위원회 개최 전 7 일 전까지 모든 안건 세부 내용과 관련 자료를 송부하여 안건에 대한 충분히 사전검토를 할 수 있도록 지원하고 있습니다.

(ii) 당사 이사회는 이사회의 제반 업무를 처리하기 위하여, 이사회 규정 제 15 조에 의거하여 간사 1 인을 두고 있습니다. 간사는 이사회 업무의 주무 부서장으로 하고 있습니다. 또한 이사회 산하 별도 지원조직을 운영하여 사외이사가 이사회 및 이사회 내 위원회에서 전문적인 직무수행이 가능하도록 지원하고 있으며, 주요 경영 정보에 대해서도 이사의 요청 시 언제든지 관련 조직과의 미팅을 장려하여 현안을 파악할 수 있도록 하고 있습니다.

당사 사외이사 지원조직 현황

부서(팀)명	직원수 (명)	직위	근속연수	주요 활동내역
경영기획팀/ 경영기획파트	2	경영기획팀장	3 년	이사회 운영, 사외이사 업무지원 총괄
		경영기획파트원	3 년	이사회 운영 및 안건 검토자료 제공

* 근속연수는 보고서 제출일 현재 지원업무 담당 기간 기준입니다.

(iii) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 보고서 제출일 현재까지 이사회와 별도로 사외이사만 참여하는 정기 또는 임시 회의 개최는 없었으나, 필요시 당사는 수시로 경영진이 배제된 사외이사만의 회의를 독려하여 자유롭고 객관적인 의견교환을 유도하고 있습니다. 또한 당사의 사외이사는 평균 98% 이상의 이사회 참석률을 기록하였으며 충실한 직무수행을 하고 있습니다.

(표 5-③-1) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 사외이사만의 회의 개최 내역

회차	정기 /임시	개최 일자	출석 사외이사 /전체사외이사	회의 사항	비고
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

*동기간 동안 사외이사만의 회의 개최 없음

나. 이와 같이 당사는 이사회 산하 별도 지원 조직을 설치하여 관련 규정에 따라 사외이사가 이사회 및 이사회 내 위원회에서 전문적인 직무수행이 가능하도록 지원하고 업무 수행에 필요한 정보, 자원 등을 충분히 제공하고 있습니다. 또한, 이사들이 회사에 대한 이해의 폭을 넓혀 합리적인 의사결정을 할 수 있도록 이사의 요청 시 언제든지 관련 조직과의 미팅을 장려하여 현안을 상세히 파악할 수 있도록 하고 있습니다.

(핵심원칙 6) 사외이사 활동의 평가

사외이사의 적극적인 직무수행을 유도하기 위하여 이들의 활동내용은 공정하게 평가되어야 하고, 그 결과에 따라 보수지급 및 재선임 여부가 결정되어야 한다.

(세부원칙 6-①) 사외이사의 평가는 개별실적에 근거하여 이루어져야 하고, 평가결과는 재선임 결정에 반영되어야 한다.

가. 사외이사에 대한 평가

(ⅰ) 현재 당사 이사후보추천위원회는 개별 사외이사에 대한 평가는 사외이사 활동의 독립성 저해의 소지가 있어 실시하고 있지 않습니다. 향후 사외이사 개별 평가 도입 여부에 대해서는 당사의 내부 상황, 도입에 따른 장단점과 결과의 활용도 등을 면밀히 검토하고, 이사회에서 충분히 논의한 후 도입 여부를 결정할 계획입니다. 다만, 당사는 이사후보추천위원회에서 임기 만료 이사에 대해 재선임 여부를 고려할 때, 사외이사들의 이사회 및 위원회 참석률, 충실한 직무수행, 전문 지식, 직업 윤리, 적극성 등을 종합적으로 고려하여 재선임 추천 시 반영하고 있습니다.

(ⅱ) 당사는 현재 사외이사 활동에 대한 평가를 실시하지 않고 있어 이에 대한 구체적 평가방법 또한 마련하고 있지 않으나, 이사회 및 지배구조와 관련하여 매년 정기적으로 정관, 이사회 규정 및 위원회 규정 등 정책적으로 미비한 사항을 점검하고 지속적으로 개선하는 노력을 진행하고 있습니다. 이와 함께 외부 기업지배구조 평가의 요구 사항 등을 반영하여 개선 사항을 보완해 나감으로써 당사 이사회 중심 지배구조의 독립성 및 효율성 수준을 제고해 나갈 것입니다.

(세부원칙 6-②) 사외이사의 보수는 평가 결과, 직무수행의 책임과 위험성 등을 고려하여 적정한 수준에서 결정되어야 한다.

가. 사외이사의 보수

(ⅰ) 당사의 이사보수한도는 상법 제388조, 정관 제28조에 근거하여 주주총회의 결의로 정하고 있습니다. 이사 보수는 주주총회에서 승인된 한도 내에서 집행되며 사업보고서 등을 통해 투명하게 공개됩니다. 그러나, 당사는 사외이사의 평가를 보상과 연동하는 것은 사외이사의 독립성을 저해할 우려가 있다고 판단하여 사외이사의 평가를 보상과 연동하지 않는 것을 원칙으로 하고 있습니다.

사외이사의 보수는 주주총회에서 승인받는 이사의 보수한도에 포함되어 있으며, 담당 업무, 회사의 경영환경, 경영성과 등을 종합적으로 고려하여 지급하고 있으며, 보수 지급기준과 산정방법은

이사회 내 보상위원회의 규정을 따르고 있습니다.

(ii) 현재 당사는 사외이사의 기본 보수 이외 성과급, 주식매수선택권 등을 포함하는 추가적인 별도 보수는 지급하지 않고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 내 주주총회를 통해 승인된 임원 보수 한도와 실지급된 사외이사의 보수총액은 다음과 같습니다.

주주총회 승인 보수 한도

(단위: 원)

구분	인원수	주주총회 승인금액
등기임원	7	8,000,000,000

공시대상기간 사업연도 임원 보수

(단위: 원)

구분	인원수	보수총액	1인당 평균보수액
등기이사 (사외이사, 감사위원회 위원 제외)	4	3,078,530,691	769,632,673
사외이사[3)] (감사위원회 위원 제외)	1	0	0
감사위원회 위원	3	144,000,000	48,000,000
감사	-	-	-

참고1) 상기 보수총액에는 당사에서 직접 지급한 급여 외 상여 등 수당이 포함되어 있습니다 (사외이사는 기본 급여 외 지급하지 않음).

참고2) 1인당 평균보수액은 보수총액을 인원수로 단순평균하여 계산하였습니다.

참고3) 공시대상기간 사업연도 내 당사의 사외이사로 재직 후 2020년 3월 25일자로 임기만료되어 퇴임한 피아오얀리 이사의 경우, 사외이사 보수를 지급하지 않았습니다.

나. 당사 사외이사의 보수는 주주총회에서 승인받는 이사의 보수한도에 포함되어 담당 업무, 회사의 경영환경, 경영성과 등을 종합적으로 고려하여 지급하고 있으며, 보수 지급기준과 산정방법은 이사회 내 보상위원회 규정을 따르고 있습니다. 현재 당사 사외이사의 보수는 직무수행의 책임과 위험성, 투입한 시간, 동종업계 사외이사의 평균 보수 등을 고려할 때 적정한 수준이라고 판단하고 있습니다.

(핵심원칙 7) 이사회 운영

이사회는 기업과 주주의 이익을 위한 최선의 경영의사를 결정할 수 있도록 효율적이고 합리적으로 운영되어야 한다.

(세부원칙 7-①) 이사회는 원칙적으로 정기적으로 개최되어야 하며, 이사회의 권한과 책임, 운영절차 등을 구체적으로 규정한 이사회운영규정을 마련하여야 한다.

가. 이사회의 소집과 운영

(ⅰ) 당사는 급변하는 IT 사업 환경의 특성상 보다 신속하고 유연한 의사결정 환경을 마련하기 위해 공시대상기간 사업연도인 2019년까지는 정관 및 이사회 규정에 정기/임시 개최 시기에 관한 별도의 관련 규정을 특정하지 않고 이사회를 운영하여 왔습니다. 다만, 이사회 구성원들의 더욱 효율적인 직무 수행을 돕기 위하여 2020년 2월 25일 이사회 결의를 거쳐 이사회 규정 제6조를 신설한 후, 정기이사회의 경우 매 분기 개최 일정을 정하여 이사회를 운영하고, 그 외 임시이사회는 필요시 상시 개최하고 있습니다.

당사 이사회는 정관 제30조에 의거하여 정해진 이사회 소집권자가 소집하며, 이사회 소집일 최소 3일 전에 각 이사에게 의제와 안건이 상세하게 기재된 통지를 발송하고 있습니다. 그러나, 이사회 규정 제8조에 따라 이사 전원의 동의가 있는 경우에는 통지 절차 없이 언제든지 회의를 열 수 있습니다. 각 이사는 업무수행 상 필요하다고 인정되는 경우 의안과 사유를 밝혀 이사회 소집권자에게 이사회 소집을 요구할 수 있으며, 소집권자가 정당한 이유 없이 이사회 소집을 거절하는 경우에는 해당 이사가 직접 이사회를 소집할 수 있습니다.

당사 이사회 결의는 정관 제32조 및 이사회 규정 제9조에 따라 관련 법령에 다른 정함이 있는 경우를 제외하고는 이사 과반수의 출석과 출석이사 과반수로 합니다. 상법 제391조에 따라 이사의 전부 또는 일부가 직접 회의에 출석하지 아니하고 모든 이사가 음성을 동시에 송수신하는 원격통신수단으로 결의할 수도 있으며, 이러한 방법으로 회의에 참여한 이사는 이사회에 직접 출석한 것으로 간주합니다. 이사회 규정 제9조에 따라 안건에 대한 특별한 이해관계가 있는 이사는 의결권 행사를 제한하여 이해상충 가능성을 제도적으로 차단하고 있습니다.

이사회의 의사진행에 관해서는 안건 경과의 주요 내용과 그 결과, 반대하는 자와 그 반대하는 이유를 기재하고 출석한 이사 전원이 기명날인하여 의사록을 작성하고 있으며, 이를 이사

전원에게 배포함으로써 의사결정 결과를 명확히 하고 있습니다. 이사회 개최 내용, 이사의 참석률, 안건에 대한 찬반 여부 등은 아래 이사회 개최 현황의 내용과 같으며, 보다 자세한 사항은 금융감독원 전자공시시스템에 사업보고서, 분기, 반기보고서를 통해 정기적으로 공시하고 있습니다.

이사회 개최 현황

(ii) 당사 이사회는 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 보고서 제출일 현재까지 총 14회 개최되었습니다. 당사는 주요 토의내용과 결의사항을 모두 안건별로 서면으로 기록 및 보존하고 있으며 필요시 개별 이사별로 상세하고 명확하게 기재하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 현재까지 이사회 구성원이 평균 99%의 참석률을 보이며 안건에 대한 실질적인 심의 의결이 가능하였습니다.

(iii) 카카오는 이사회 개최 전에 안건에 대해 이사들이 숙지하고 검토할 수 있도록 충분한 시간을 두고 이사회 소집을 통지하고 있습니다. 보고서 제출일 현재 당사 이사회는 정관 제30조와 이사회 규정 제8조에 의거하여 이사회 소집일 3일전까지 각 이사에게 이사회 일자와 모든 의제와 안건이 상세하게 기재된 통지를 발송하고 있습니다.

(표 7-①-1) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 이사회 개최 내역

2019 년 회차	안건		가결 여부	정기 /임시	개최 일자	안건통지 일자	출석/정원
	구분	내용					
1 차	결의사항	1. 내부회계관리규정 일부 개정의 건	가결	임시	2019.01.30	2019.01.23	8 / 8
2 차	결의사항 결의사항 결의사항	1. 제 24 기(2018 년) 영업보고 및 재무제표 승인의 건 2. 주식매수선택권 부여 취소의 건 3. 제 24 기 정기주주총회 소집에 관한 건	가결 가결 가결	정기	2019.02.28	2019.02.21	7 / 7
3 차	결의사항 결의사항 결의사항 결의사항	1. 주식매수선택권 부여의 건 2. 주식매수선택권 부여 취소의 건 3. 위원회 위원 및 위원장 선임의 건 4. 이사의 타회사 임원 겸임의 건	가결 가결 가결 가결	임시	2019.05.16	2019.05.08	7 / 7
4 차	결의사항	1. 주식회사 카카오페이지 유상증자 참여의 건	가결	임시	2019.06.19	2019.06.11	7 / 7
5 차	결의사항	1. 한국카카오은행 지분 추가취득의 건	가결	임시	2019.07.12	2019.07.10	7 / 7
6 차	보고사항 결의사항	보고의안: 2019 년 2/4 분기 경영실적 보고의 건 1. 주식매수선택권 부여 취소의 건	보고 가결	정기	2019.08.07	2019.07.30	7 / 7

7 차	결의사항 결의사항	1. 현물출자 승인의 건(특수관계인에 영업양도 승인포함) 2. 포레스트 원 프로젝트 계약이관의 건	가결 가결	임시	2019.10.02	2019.09.24	7 / 7
8 차	결의사항 결의사항	1. 타법인 주식양수의 건 2. 신주발행의 건	가결 가결	임시	2019.10.28	2019.10.25	6 / 7
9 차	보고사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항	보고의안: 2019 년 3/4 분기 경영실적 보고의 건 1. 주식매수선택권 부여 취소의 건 2. 이사후보추천위원회 규정 전면 개정의 건 3. 보상위원회 규정 전면 개정의 건 4. 자금세탁방지 및 공중협박자금조달금지에 관한 업무 규정 승인의 건	보고 가결 가결 가결 가결	정기	2019.11.06	2019.10.29	7 / 7
10 차	결의사항	1. 한국카카오은행 지분 추가 취득 변경의 건	가결	임시	2019.11.22	2019.11.20	7 / 7

2020 년 회차	안건		가결 여부	정기 /임시	개최 일자	안건통지 일자	출석/정원
	구분	내용					
1 차	결의사항 보고사항	1. 특수관계인과의 내부거래 승인의 건 보고의안 1. 2019 년 카카오 ESG 평가결과 보고의 건	가결 보고	임시	2020.01.17	2020.01.09	7 / 7
2 차	결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 결의사항 보고사항	1. 제 25 기(2019 년) 영업보고서 및 재무제표 승인의 건 2. 정관 일부 변경의건 3. 이사회 규정 일부 변경의 건 4. 이사 선임의 건 5. 감사위원회 위원 선임의 건 6. 이사 보수한도 승인의 건 7. 준법지원인 선임의 건 8. 주식매수선택권 부여의 건 9. 주식매수선택권 부여 취소의 건 10. 이사의 타회사 임원 겸임의 건 11. 특수관계인과의 거래 승인의 건 12. 제 25 기 정기주주총회 소집에 관한 건 13. 자금세탁방지 및 공중협박자금조달금지에 관한 업무 규정 개정안 승인의 건 보고의안 1. AML/CFT 시스템 구축 프로젝트 현황보고	가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 가결 보고	정기	2020.02.25	2020.02.20	7 / 7

	보고사항 보고사항 보고사항	보고의안 2. 2019 년 내부회계관리제도 운영실태 평가보고 보고의안 3. 기타 경영상 중요한 업무집행에 관한 사항의 보고 보고의안 4. 2020 년도 정기이사회 개최(안)	보고 보고 보고				
3 차	결의사항 결의사항 결의사항 결의사항	1. 이사회의장 선임의 건 2. 대표이사 선임의 건 3. 위원회 위원 및 위원장 선임의 건 4. 이사회 규정 일부 변경의 건	가결 가결 가결 가결	임시	2020.03.25	2020.03.17	7 / 7
4 차	결의사항 결의사항 결의사항 보고사항 보고사항	1. 주식매수선택권 부여의 건 2. 주식매수선택권 부여 취소의 건 3. 특수관계인과의 거래 승인의 건 보고의안 1. 2020 년 1/4 분기 경영실적 보고의 건 보고의안 2. AML/CFT 시스템 구축 프로젝트 현황 보고의 건	가결 가결 가결 보고 보고	정기	2020.05.06	2020.04.27	7 / 7

나. 당사의 이사회는 이사회 규정 제6조에 따라 정기이사회의 경우 매 분기 개최 일정을 정하여 이사회를 운영하고, 그 외 임시이사회는 필요시 상시 개최하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 총 14회의 이사회가 개최되었으며, 앞으로도 카카오는 정기적인 이사회 개최를 통해 당사 이사회가 기업과 주주의 이익을 위한 최선의 경영의사를 결정할 수 있도록 최선을 다할 것입니다. 또한, 당사는 이사회 운영 규정을 마련하고 있으며, 관련하여 매년 정기적으로 이사회의 권한과 책임, 운영절차 등을 규정하는 이사회 규정 및 위원회 규정 등 정책적으로 미비한 사항을 지속적으로 개선하고, 외부 기업지배구조 평가의 요구 사항 등을 반영하여 개선 사항을 보완해 나감으로써 당사 이사회의 효율성과 합리성 수준을 제고해 나갈 것입니다.

(세부원칙 7-②) 이사회는 매 회의마다 의사록을 상세하게 작성하고, 개별이사의 이사회 출석률과 안건에 대한 찬반여부 등 활동내역을 공개하여야 한다.

이사회 의사록 및 개별이사의 출석 내역

가. 당사 이사회의 의사진행에 관해서는 모든 안건 경과의 주요 내용과 그 결과, 반대하는 자와 그 반대하는 이유를 기재하고 출석한 이사전원이 기명날인하여 상세하게 의사록을 작성하고, 필요시 녹취록도 작성하여 보존하고 있습니다.

나. 또한 이사회 개최 내용, 사외이사의 참석률, 안건에 대한 찬반 여부 등은 사업보고서를 통해 분기별로 공시됩니다. 현재 주요 토의내용과 결의사항에 대해서는 이사회 의사회가 아닌 별도의 회의록으로 개별 이사별 상세히 기록하고 있습니다. 당사 이사회의 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 재직했거나 재직 중인 개별 이사의 이사회 출석 내역과 최근 3개 사업연도 동안 재직한 개별 이사의 출석률 및 안건 찬성률은 다음과 같습니다.

(표 7-②-1) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 개별 이사의 출석 내역

구분	회차	1 차	2 차	3 차	4 차	5 차	비고
	개최일자	2019.01.30	2019.02.28	2019.05.16	2019.06.19	2019.07.12	
사내이사	김범수	출석	출석	출석	출석	출석	
	송지호	출석	출석	-	-	-	'19 년 3 차 사임
	여민수	출석	출석	출석	출석	출석	
	조수용	출석	출석	출석	출석	출석	
사외이사	조민식	출석	출석	출석	출석	출석	
	최재홍	출석	출석	출석	출석	출석	
	피아오얀리	출석	출석	출석	출석	출석	
	조규진	출석	출석	출석	출석	출석	
구분	회차	6 차	7 차	8 차	9 차	10 차	비고
	개최일자	2019.08.07	2019.10.02	2019.10.28	2019.11.06	2019.11.22	
사내이사	김범수	출석	출석	출석	출석	출석	
	송지호	-	-	-	-	-	'19 년 3 차 사임
	여민수	출석	출석	출석	출석	출석	
	조수용	출석	출석	출석	출석	출석	
사외이사	조민식	출석	출석	출석	출석	출석	
	최재홍	출석	출석	출석	출석	출석	
	피아오얀리	출석	출석	불참	출석	출석	
	조규진	출석	출석	출석	출석	출석	
구분	회차	1 차	2 차	3 차	4 차	비고	
	개최일자	2020.01.17	2020.02.25	2020.03.25	2020.05.06		
사내이사	김범수	출석	출석	출석	출석		
	여민수	출석	출석	출석	출석		
	조수용	출석	출석	출석	출석		
사외이사	조민식	출석	출석	-	-	'20 년 3 차 사임	
	최재홍	출석	출석	-	-	'20 년 3 차 사임	
	피아오얀리	출석	출석	-	-	'20 년 3 차 사임	
	조규진	출석	출석	출석	출석		
	윤석	-	미해당	출석	출석	'20 년 3 차 선임	

	최세정	-	미해당	출석	출석	'20 년 3 차 선임
	박새롬	-	미해당	출석	출석	'20 년 3 차 선임

(표 7-②-2) 최근 3개 사업년도 개별 이사의 이사회 출석률 및 안건 찬성률

성명	구분	이사회 재직기간	출석률(%)				찬성률(%)			
			최근 3 개년 평균	최근 3 개년			최근 3 개년 평균	최근 3 개년		
				2019	2018	2017		2019	2018	2017
김범수	사내	2007.10~현재	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
임지훈	사내	2015.09~2018.03	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
송지호	사내	2009.07~2019.03	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
여민수	사내	2016.09~현재	100%	100%	100%	해당 없음	100%	100%	100%	해당 없음
조수용	사내	2016.12~현재	100%	100%	100%	해당 없음	100%	100%	100%	해당 없음
강성	사내	2016.03~2017.02	100%	해당 없음	해당 없음	100%	100%	해당 없음	해당 없음	100%
조민식	사외	2014.03~2020.03	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
최재홍	사외	2014.03~2020.03	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
피아오얀리	사외	2012.04~2020.03	94%	89%	92%	100%	100%	100%	100%	100%
조규진	사외	2017.03~현재	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
최준호	사외	2013.03~2017.03	100%	해당 없음	해당 없음	100%	100%	해당 없음	해당 없음	100%
이규철	사외	2016.03~2017.03 2018.03~2018.12	100%	해당 없음	100%	100%	100%	해당 없음	100%	100%

(핵심원칙 8) 이사회 내 위원회

이사회는 효율적인 운영을 위하여 그 내부에 특정 기능과 역할을 수행하는 위원회를 설치하여야 한다.

(세부원칙 8-①) 이사회 내 위원회는 과반수를 사외이사로 구성하되 감사위원회와 보상(보수)위원회는 전원 사외이사로 구성하여야 한다.

이사회 내 위원회 설치 관련

가. 현재 당사의 이사회 내에는 감사위원회, 보상위원회, 이사후보추천위원회 등 3개의 전문위원회가 설치되어 운영 중에 있습니다. 당사는 각 위원회의 효율적인 운영을 위하여 설치 목적, 권한과 책임, 구성 등에 대한 사항을 정관 및 이사회 규정으로 규정하고 있습니다. 위원회의 설치 현황, 주요 역할, 구성 현황 등은 세부원칙 4-①에서 기재하였습니다.

나. 당사 이사회 내 모든 위원회는 위원회의 과반수를 사외이사로 구성하였으며 특히 감사위원회는 전원 사외이사로 구성하였습니다. 나아가, 위원회의 독립성과 자유로운 의견 개진을 보장하기 위하여 각 전문위원회의 위원장은 모두 사외이사가 맡고 있습니다. 위원회의 조직, 운영 및 권한에 대해서는 당사 이사회와 위원회 규정을 통해 명문화하고 있으며 위원회는 결의한 사항을 이사회에 보고하고 있습니다.

다만, 보상위원회의 경우, 현재 총 3인의 위원회 구성이 2명의 사외이사인 조규진, 윤석 이사와 1명의 사내이사인 김범수 이사로 구성되어 위원회의 과반수를 사외이사로 구성하고 있으나, 전원 사외이사로 구성하지는 않고 있습니다. 보상위원회를 전원 사외이사로 구성하는 것에 관련하여 추후 당사는 충분한 검토 및 논의를 통해 계획을 수립하겠습니다.

당사 이사회 내 위원회 구성 현황 (요약)

내부기관	구 성 (사외이사 수/구성원 수)	위원장 (사내외이사 여부)	주요 역할
감사위원회	3/3	윤석 (사외이사)	재무제표 감사, 감사 활동 점검 및 승인, 외부감사인 선정
이사후보추천위원회	2/3	최세정 (사외이사)	이사 선임 및 연임 여부 심의
보상위원회	2/3	조규진 (사외이사)	이사 및 임직원 보수금액 책정

(세부원칙 8-②) 모든 위원회의 조직, 운영 및 권한에 대하여는 명문으로 규정하여야 하며, 위원회는 결의한 사항을 이사회에 보고하여야 한다.

가. 이사회 내 위원회의 조직, 운영 및 권한 관련

당사는 각 위원회의 설치목적, 적용범위, 구성, 조직, 권한 등 위원회 운영에 관한 사항에 대하여 감사위원회 직무규정, 보상위원회 규정, 이사후보추천위원회 규정으로 명문화하고 있습니다.

(i) 당사의 이사회 내 감사위원회는 재무제표 감사, 감사활동 점검 및 승인, 외부감사인 선임 등을 진행하고 있으며 보고서 제출일 현재 윤석, 조규진, 최세정 3인의 사외이사로 구성되어 있습니다. 공시대상 기간 동안 재무제표 감사, 감사활동 점검 및 승인의 의안과 내부회계관리규정 일부 개정에 관한 승인 의안을 가결시켰습니다.

당사의 감사위원회 규정 중 구성과 직무와 권한에 대한 내용은 다음과 같습니다.

1) 구성 (제10조):

① 감사위원은 주주총회에서 선임한다.

② 위원회는 3인 이상의 이사로 구성하고, 감사위원의 3분의 2 이상은 사외이사이어야 한다.

③ 감사위원 중 1인 이상은 상법 제542조의11제2항에서 정하는 회계 또는 재무전문가이어야 하고, 사외이사가 아닌 감사위원은 상법 제542조의11제3항의 요건을 갖추어야 한다.

④ 사외이사인 감사위원이 사임, 사망 등의 사유로 인하여 제2항의 규정에 의한 사외이사의 구성비율 또는 제3항의 규정에 의한 위원회의 구성요건에 미달하게 된 때에는 그 사유가 발생한 후 최초로 소집되는 주주총회에서 위원회의 구성요건에 합치되도록 하여야 한다.

⑤ 위원회는 간사를 둘 수 있다. 간사는 감사부설기구 책임자가 되며 위원회 사무를 담당한다.

2) 직무와 권한 (제6조):

① 위원회는 이사의 직무의 집행을 감사한다.

② 위원회는 다음 각 호의 권한을 행사할 수 있다.

1. 이사 등에 영업의 보고 요구 및 회사의 업무, 재산상태 조사
2. 자회사에 대한 영업보고 요구 및 업무와 재산상태에 관한 조사
3. 임시주주총회의 소집 청구
4. 회사의 비용으로 전문가의 조력을 받을 권한
5. 감사위원 해임에 관한 의견진술
6. 이사의 보고 수령

7. 이사의 위법행위에 대한 유지청구
8. 이사•회사간 소송에서의 회사 대표
9. 회계부정에 대한 내부신고•고지가 있을 경우 그에 대한 사실과 조치내용 확인 및 신고•고지자의 신분 등에 관한 비밀유지와 신고•고지자의 불이익한 대우 여부 확인
10. 재무제표(연결재무제표 포함)의 이사회 승인에 대한 동의

③ 위원회는 다음 각 호의 사항을 요구할 수 있으며, 그 요구를 받은 자는 특별한 사유가 없는 한 이에 응하여야 한다.

1. 회사내 모든 정보에 대한 사항
2. 관계자의 출석 및 답변
3. 창고, 금고, 장부 및 관계서류, 증빙, 물품 등에 관한 사항
4. 그 밖에 감사업무 수행에 필요한 사항

④ 위원회는 각 부서의 장에게 임직원의 부정행위가 있거나 중대한 과실이 있을 때에는 지체 없이 보고할 것을 요구할 수 있다. 이 경우 위원회는 지체 없이 특별감사에 착수하여야 한다.

(ⅰ) 보상위원회는 이사 및 임직원 보수금액 책정 등을 진행하고 있으며 보고서 제출일 현재 조규진, 윤석 2명의 사외이사와 김범수 사내이사 1명을 포함한 총 3명으로 구성되어 있습니다. 공시대상 기간 동안 이사 및 임직원 보수금액 책정 의안을 가결시켰습니다.

당사의 보상위원회 규정 중 구성과 직무와 권한에 대한 내용은 다음과 같습니다.

1) 구성 (제4조):

① 위원회 위원(이하 "위원" 이라 한다)은 이사회에서 선임하고 해임한다.

② 위원회는 2인 이상의 이사로 구성하며, 위원의 과반수는 사외이사로 한다.

③ 위원의 임기는 위원의 이사 임기로 한다.

④ 위원이 사임 등의 사유로 인하여 제2항의 위원 수에 미달하게 된 때에는 그 사유 발생이후 최초로 소집되는 이사회에서 위원회의 구성요건에 충족되도록 하여야 한다.

2) 직무와 권한 (제3조):

위원회는 이사회가 위임한 바에 따라 다음의 직무를 수행할 권한을 갖는다.

① 임원의 보상정책 결정

② 임원에 대한 보상제도 운영의 적정성 확인 및 임원들이 내부적으로 공평하고 외부적으로 경쟁력 있는 보상수단에 의해 효율적으로 보상되고 있는지 여부에 대한 점검

③ 기타 임원에 대한 보상과 관련하여 이사회가 위임한 사항

(ⅰ) 이사후보추천위원회는 이사 선임 및 연임 여부 등을 심의하고 있으며 보고서 제출일 현재 최세정, 조규진 2명의 사외이사와 김범수 사내이사 1명을 포함한 총 3명으로 구성되어 있습니다. 공시대상 기간 동안 이사 선임의 건 의안을 가결시켰습니다.

당사의 이사후보추천위원회 규정 중 구성과 직무와 권한에 대한 내용은 다음과 같습니다.

1) 구성 (제4조):

① 위원회 위원(이하 "위원" 이라 한다)은 이사회에서 선임하고 해임한다.

② 위원회는 2인 이상의 이사로 구성하며, 위원의 과반수는 사외이사로 한다.

③ 위원의 임기는 위원의 이사 임기로 한다.

④ 위원이 사임 등의 사유로 인하여 제2항의 위원 수에 미달하게 된 때에는 그 사유 발생이후 최초로 소집되는 이사회에서 위원회의 구성요건에 충족되도록 하여야 한다.

2) 직무와 권한 (제3조):

위원회는 사외이사후보자를 추천 한다.

3) 부의사항 (제9조)

위원회에 부의할 사항은 다음과 같다.

① 사외이사후보의 추천

② 사내이사 후보의 사전검토

③ 기타 사외이사후보 추천을 위하여 필요한 사항

이사회 내 위원회의 성과평가

현재 당사는 이사회 내 위원회의 성과평가에 대해서는 정관, 이사회 규정 및 위원회 규정에서 명문화하고 있지는 않지만, 각 이사의 이사회 및 이사회 내 위원회 출석 및 참여 현황 등은 별도로 파악하여 이사 재선임 등과 관련하여 고려하고 있고, 이를 사업보고서를 통해 공시하고 있습니다. 위원회 성과평가에 대해서는 향후 필요시 도입하는 방향을 검토하겠습니다.

이사회 내 위원회의 구성 및 자격 임면

당사 이사회 내 위원회의 구성은 2인 이상의 이사로 구성되고, 이사는 이사회에 의해 임명 및 해임될 수 있음을 명문으로 규정하고 있습니다.

나. 당사의 모든 위원회는 결의한 사항을 이사회에 보고할 의무 역시 이사회 규정과 위원회 규정 내 명문화하여 모든 위원회의 결의사항은 이사회에 적시에, 충실히 보고되고 있습니다.

다. 위원회별 회의 개최 내역 및 개별 이사의 출석률

공시대상기간 사업연도 개시시점부터 보고서 제출일 현재까지 각 위원회별 회의 개최 내역과 최근 3개 사업연도별 개별이사의 출석률은 아래와 같습니다. 다만, 감사위원회의 경우 세부원칙 9-② 아래 기재하였습니다.

(표 8-②-1) 이사회내 위원회 개최 내역

(감사위원회의 경우 세부원칙 9-②에서 작성)

(가) 보상위원회

(i)공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 회의 개최 내역

회차	개최일자	출석/정원	안건		가결여부
			구분	내용	
2019 년 1 차	2019.02.28	3/3	결의사항	- 2019 년 이사 보수 한도 및 사외이사 보수 제안	가결
2020 년 1 차	2020.02.25	3/3	결의사항	- 2020 년 이사 보수한도 및 사외이사 보수 제안	가결
2020 년 2 차	2020.03.25	3/3	결의사항	- 보상위원회 위원장 선임의 건 (위원장: 조규진)	가결

(ii) 최근 3 개 사업년도 개별 이사의 출석률

구분	성명	출석률			
		최근 3 개년 평균	최근 3 개년		
			2019	2018	2017
사내	김범수	100%	100%	100%	100%
사외	조민식	100%	100%	100%	100%
	조규진	100%	100%	100%	해당없음
	윤석	해당없음	해당없음	해당없음	해당없음

1) 2020 년 3 월 조민식 사외이사 임기만료로 퇴임. 2020 년 3 월 조규진 사외이사 재선임, 윤석 사외이사 신규 선임 이후 현재까지 보상위원회로 활동

(나) 이사후보추천위원회

(i)공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 회의 개최 내역

회차	개최일자	출석 /정원	안건		가결 여부
			구분	내용	
2019 년 1 차	2019.02.28	3/3	결의사항	- 2019 년 이사 선임 및 연임 여부 심의	가결
2020 년 1 차	2020.02.25	3/3	결의사항	- 2020 년 이사 선임 및 연임 여부 심의	가결
2020 년 2 차	2020.03.25	3/3	결의사항	- 이사후보추천위원회 위원장 선임의 건 (위원장: 최세정)	가결

(ii) 최근 3 개 사업년도 개별 이사의 출석률

구분	성명	출석률			
		최근 3 개년 평균	최근 3 개년		
			2019	2018	2017
사내	김범수	100%	100%	100%	100%
사외	최재홍	100%	100%	100%	100%
	조민식	100%	100%	100%	100%
	조규진	해당없음	해당없음	해당없음	해당없음
	최세정	해당없음	해당없음	해당없음	해당없음

1) 2020 년 3 월 최재홍, 조민식 사외이사 임기만료로 퇴임. 2020 년 3 월 조규진 사외이사 재선임, 최세정 사외이사 신규 선임 이후 현재까지 이사추천위원회로 활동

*감사위원회의 경우 세부원칙 9-②에서 기재하고 있습니다.

4. 감사기구

(핵심원칙 9) 내부감사기구

감사위원회, 감사 등 내부감사기구는 경영진 및 지배주주로부터 독립적인 입장에서 성실하게 감사업무를 수행하여야 하며, 내부감사기구의 중 활동내역은 공시되어야 한다.

(세부원칙 9-①) 감사위원회, 감사 등 내부감사기구는 독립성과 전문성을 확보하여야 한다.

가. 내부감사기구의 구성

(i) 당사의 감사위원회는 상법 제415조의2 및 제542조의11, 정관 제27조, 이사회 규정 제11조에 따라 설치되었으며, 해당 정관 및 이사회 규정에 따라 총 3인의 이사로 구성합니다. 현재 당사는 감사위원회 위원 전원을 사외이사로 구성하여 독립성을 보장하고 있으며, 상법 제542조의11제2항에서 정하는 재무, 회계 전문가를 포함하고 있습니다.

당사 감사위원회 위원장인 윤석 이사는 상법 시행령 제37조2항1호에 부합하는 공인회계사의 자격을 가진 자로서 그 자격과 관련된 업무에 5년 이상 종사한 경력이 있고, 재무 및 금융분야 전문가로서 삼성증권, 삼성액티브자산운용 등에서 재직하며 금융시장에 대한 높은 전문성과 풍부한 경험으로 경영의사결정이 보다 투명하고 자본시장을 고려하는 방향으로 이루어지는데 기여할 수 있을 것이라 판단하여 선임되었습니다.

공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재 당사 감사위원회의 구성은 아래와 같습니다.

(표 9-①-1) 내부감사기구 구성

구성			감사업무 관련 경력 및 자격	비고
직책	구분	성명		
위원장	사외이사	조민식	- 공인회계사 (1996 년 취득) - 서울대학교 대학원 경영학과 (KICPA) - 삼정 KPMG FAS 본부장 - 現 스타트업 엑셀러레이터 - 現 광동제약㈜ 사외이사	- 재무전문가 - 2020 년 3 월 임기만료로 퇴임
위원	사외이사	최재홍	- 한양대학교 대학원 전자공학과 - 現 강릉원주대학교 전산학과 교수	- 2020 년 3 월 임기만료로 퇴임
위원	사외이사	조규진	- MIT 기계공학 박사 - MIT(Post-Doc.)	- 2020 년 3 월 재선임

			- Harvard Microrobotics Lab(Post-Doc.) - 서울대학교 조교수 - 現 서울대학교 공과대학 기계항공공학부 부교수 - 現 서울대학교 인간중심 소프트로봇 기술연구 센터장	
위원장	사외이사	윤석	- KPMG New York, Audit Manager - 크레딧스위스증권(한국) MD/리서치센터장 - 삼성증권 전무, 홀세일본부장/리서치센터장 - 삼성자산운용 부사장, 액티브운용총괄 - 삼성액티브자산운용(부사장) 대표이사 - 삼성액티브자산운용 비상근 고문	- 재무전문가 - 2020 년 3 월 선임
위원	사외이사	최세정	- 미시건주립대학교 매스미디어(광고) 박사 - 텍사스-오스틴 대학교, 광고학과 조교수, 부교수 - 한국광고학회 부회장 - 고려대학교 미디어학부 교수 - JTBC 미디어컴 사외이사 - 現 한국미디어경영학회 회장 - 現 한국광고홍보학보 편집위원장	- 2020 년 3 월 선임

(ii) 당사의 감사위원회는 독립성 및 전문성을 확보한 후보자를 엄선하여 선정하였고 현재 감사위원회 직무규정(제10조) 및 법령에 의거한 선출기준을 모두 충족하고 있습니다.

당사 감사위원회의 감사위원의 선출기준은 다음과 같습니다.

선출기준의 주요내용	선출기준의 충족여부	관련 법령 등
3 명 이상의 이사로 구성	충족(3 명)	상법 제 415 조의 2 제 2 항
사외이사가 위원의 3 분의 2 이상	충족(전원 사외이사)	
위원 중 1 명 이상은 회계 또는 재무전문가	충족(1 인*)	상법 제 542 조의 11 제 2 항
감사위원회의 대표는 사외이사	충족	
감사위원회 위원 주주총회 결의 선임	충족(주주총회 통해 선임)	상법 제 542 조의 12 제 2 항
그밖의 결격요건(최대주주의 특수관계자 등)	충족(해당사항 없음)	상법 제 542 조의 11 제 3 항

* 재무전문가(1 인): 조민식 2014.10~2020.03, 윤석 2020.03~현재

나. 내부감사기구의 운영

(i) 당사는 감사위원회의 운영 목표와 조직, 권한과 책임 등을 규율하고 감사업무를 적정하고 효과적으로 수행할 수 있도록 감사위원회 직무규정을 마련하고 있습니다. 감사위원회 직무규정은 법령, 정관 등에 별도로 정함이 없는 위원회에 관한 운영사항을 정하고 있으며, 위원회가 자회사 및 종속회사를 감사하는 경우에도 적용할 수 있습니다.

(ii) 당사는 감사위원회의 업무수행에 필요한 교육을 제공하고 있으며, 3인의 감사위원 모두는 2019년 8월 29일 사단법인 감사위원회 포럼에 참가하여 기업 내 이해관계 상충과 이사회,

감사위원회의 역할, 감사위원회의 재무보고 감독 등에 대한 교육을 이수하였습니다. 본 교육은 내부회계관리규정상 교육계획 이행 여부에도 부합합니다.

보고서 제출일 현재 당사의 감사위원회를 구성하고 있는 윤석 위원장, 조규진, 최세정 감사위원회 위원은 2020년 6월 사단법인 감사위원회 포럼 참석을 통해 감사업무수행 관련 교육을 진행할 계획에 있습니다.

또한, 당사의 감사위원회는 감사위원회 직무규정 제6조2제4항에 따라 회사의 비용으로 전문가의 조력을 받을 권한이 부여됩니다.

(iii) 당사는 감사위원회 규정 제 20조에 의거하여 기업의 부정행위가 발생하였을 경우, 즉시 이사 및 경영진에게 조사보고를 요구하거나 직접 조사할 수 있습니다. 당사의 감사위원회는 기업의 부정행위가 발행하였을 시, 철저한 조사 결과에 따라 부정행위의 사실관계 규명, 원인 파악, 손해 확대 방지, 조기수습, 재발방지 및 대외적 공시 등에 관하여 이사 및 경영진 등의 대응 상황을 감시하고 검증할 것이며, 이사 및 경영진 대응이 독립성, 객관성 및 투명성 등의 관점에서 부적절한 경우 감사위원회는 회사의 비용으로 외부 전문가의 도움을 구하는 등 적절한 조치를 강구할 수 있습니다.

(iv) 당사는 감사위원회의 원활한 업무 수행을 위하여 감사위원회 직무규정 제21조에 명시된 바와 같이, 위원회의 업무를 보조하는 지원조직을 운영하고 있으며, 경력 16년의 이상의 재무 전문가와 현재 팀장 및 파트장 직책을 맡고 있는 책임자 급으로 다수 구성되어 있습니다. 현재 감사위원회 지원 조직이 경영진으로부터 독립적으로 감사위원회를 지원하도록 내부적으로 장려하고 있으나, 추후 별도 기준 마련을 통해 독립성을 더욱 강화할 수 있도록 할 예정입니다. 보고서 제출일 현재 감사위원회 지원조직에 대한 세부 사항은 다음과 같습니다.

당사 감사위원회 지원조직 현황

부서(팀)명	직원수(명)	직위(근속연수)	주요 활동내역
재무기획실	4	재무팀장 1 명(2 년)	사업연도 감사위원회 회계/업무 감사 지원
		세무파트장 1 명 (2 년)	내부회계관리제도 운영실태 평가 지원
		경영기획팀장 1 명 (3 년)	기타 감사위원회 직무수행 지원
		경영기획파트원 1 명 (3 년)	기타 감사위원회 직무수행 지원

* 근속연수는 보고서 제출일 현재 지원업무 담당 기간 기준입니다.

(v) 당사는 감사위원회가 준법감시인과의 긴밀한 협조관계를 유지하고 내부감사부서의 감사계획과 절차 및 감사결과를 활용하여 감사목적을 달성할 수 있도록 지원하고 있습니다. 위원회는 내부감사부서에 대하여 감사결과에 대한 보고를 요구하거나 특정사항의 조사를 의뢰할 수 있습니다. 감사위원회는 필요시 ① 회사 내 모든 정보에 대한 사항 ② 관계자의 출석 및 답변 ③ 창고, 금고, 장부 및 관계서류, 증빙, 물품에 관한 사항 ④ 그밖에 감사업무 수행에 필요한 사항에 대해 요구할 수 있으며, 그 요구를 받은 자는 특별한 사유가 없는 한 이에 응하도록 규정을 마련하고 있습니다.

당사의 준법지원인 및 준법지원인 지원조직에 관한 사항과 주요 활동 내역은 다음과 같습니다. 당사는 2017년 7월 이사회를 통해 강성 준법경영실 실장을 준법지원인으로 선임하였으며, 2020년 2월 25일 준법지원인 강성이 일신 상의 사유로 사임함에 따라, 이사회는 정태성을 신임 준법지원인으로 선임하였습니다.

준법지원인에 관한 사항

성명	성별	출생년월	담당업무	주요경력	이사회 결의일 및 선임 기간
강성	남	1969 년 11 월	준법경영실장	- 서울대학교 법과대학 - 법무법인 지평지성 대표 변호사 - 카카오 준법경영실장	2017. 07. 04 ~2020. 02. 25
정태성	남	1975 년 3 월	법무팀장	- 서울대학교 공과대학 - 법무법인 세종변호사 - 現. 카카오 법무팀장	2020. 02. 25 ~ 현재

준법지원인 지원조직 현황

부서(팀)명	직원수(명)	직위(근속연수*)	주요 활동내역
컴플라이언스파트	6	컴플라이언스 파트장 1 명 (7 개월) 컴플라이언스셀 3 명 (평균 7.5 개월) AML 셀 2 명 (평균 11 개월)	- 내부통제 정책 및 모니터링 - 준법통제 관련 업무 지원 - AML/CFT 의무 수범 업무 - 법률자문 및 검토

* 근속연수는 지원업무 담당 기간 기준이며, 보고서 제출일 현재 기준 입니다.

다. 감사위원의 보수

(i) 당사의 감사위원의 보수 정책은 직무수행의 중요성과 책임성 및 동종업계 평균 보수 등을 고려하여 적정한 수준을 책정하여 운영하고 있습니다. 보고서 제출일 현재 당사의 사외이사 4인

중 감사위원인 사외이사는 총 3인, 감사위원이 아닌 사외이사는 1인입니다. 사외이사의 보수는 주주총회에서 승인받는 이사의 보수한도에 포함되어 있으며, 담당 업무, 회사의 경영환경, 경영성과 등을 종합적으로 고려하여 지급하고 있습니다. 또한, 사외이사의 보수 지급기준과 산정방법은 보상위원회 규정을 따르고 있습니다. 당사는 2019년 (제25기)까지 감사위원이 아닌 사외이사에게는 보수를 지급하지 않았으며, 감사위원인 사외이사에 대해서는 1인당 평균 보수액 4,800만원을 보수로 지급하였습니다.

이후, 2020년 3월 25일 제25기 정기주주총회 승인을 통해 감사위원인 사외이사 총 3인이 신규 및 재선임, 감사위원이 아닌 사외이사 1인이 신규 선임되었으며, 이들에 대해서는 주주총회에서 승인받는 이사의 보수한도에 근거하여 보수를 집행할 계획입니다. 당사가 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 감사위원에게 지급한 총보수는 다음과 같습니다.

[2019년]

(단위: 백만원)

구 분	인원수	보수총액	1 인당 평균보수액
사외이사 (감사위원회 위원 제외)	1	0	0
감사위원회 위원	3	144	48

[2020 년 3 월 31 일 기준]

(단위: 백만원)

구 분	인원수	보수총액	1 인당 평균보수액
사외이사 (감사위원회 위원 제외)	1	0	0
감사위원회 위원	3	36	12

라. 내부감사기구의 독립성과 전문성

상기 기재한 바와 같이, 당사는 전원 사외이사로 구성된 감사위원회를 설치하고, 감사위원회 중 1인은 상법 제542조의11제2항에서 정하는 재무, 회계 전문가를 포함하며, 감사위원회 직무규정을 통해 내부감사기구의 독립성과 전문성을 충분히 확보하고 있습니다.

(세부원칙 9-②) 내부감사기구는 정기적 회의 개최 등 감사 관련 업무를 성실하게 수행하고 활동 내역을 투명하게 공개해야 한다.

가. 내부감사기구의 정기적 회의개최 현황 등 활동내역

(i) 당사의 감사위원회는 공시대상기간 사업연도인 2019년부터 보고서 제출일 현재까지 총 7회(2019년 5회, 2020년 2회) 개최되었으며, 감사위원 전원이 참석하였습니다. 감사위원회는 위원장이 위원회를 소집하거나, 각 감사위원은 위원장에게 의안과 그 사유를 밝혀 위원회의 소집을 요구할 수 있습니다. 감사위원회를 소집할 때에는 감사위원회 규정 제14조에 따라 회의 일시 및 장소를 정하여 회의 7일 전에 각 위원에게 문서, 전자문서, 모사전송방식, 기타 발송 및 착신 여부를 확인할 수 있는 방식으로 통지하고 있습니다. 다만, 위원회는 감사위원 전원의 동의를 얻어 사전 통지의 절차 없이 언제든지 회의를 열 수 있습니다.

당사는 외부감사인의 독립성 및 선임 절차의 공정성 강화를 위해 이사회 내 감사위원회에서 직접 외부감사인을 검토, 선임하고 있으며, 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제10조 3항에 의거하여 2019년(제25기) 결산기까지 연속하는 3개 사업연도의 외부감사인을 동일 감사인(삼일회계법인)을 선정하였기에 공시대상기간 사업연도 내 외부감사인 선임에 관한 별도의 회의 개최는 없었습니다.

(다만, 보고서 제출일 현재 기준, 당사는「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률」제11조 제1항 및 제2항,「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률 시행령」제17조 및「외부감사 및 회계 등에 관한 규정」제10조 및 제15조 제1항에 의거하여 2019년 11월 12일에 금감원으로부터 삼정회계법인을 지정감사인으로 통보받았으며, 감사위원회 통보 후 2주 내에 감사위원회 보고절차를 거쳐 2019년 11월 29일 양사 간의 감사계약을 통해서 삼정회계법인이 외부감사인으로 선임되었습니다.

당사는 감사위원회에 지정감사와 관련한 내용을 서면 보고하였으며, 감사위원회는 감사시간, 인력, 보수 등에 관한 사항을 문서화하였고, 지정감사인이 감사보고서를 제출한 이후 문서로 정한 사항이 준수했는지를 확인하고 있습니다.)

나아가, 당사의 감사위원회는 경영진과 독립된 입장에서 당사의 내부회계관리제도 운영실태를 평가하고 취약점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도가 원활하게 운영되도록 하는 역할을 충실히 수행하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사의 감사위원회가 내부회계관리제도 운영실태 평가를 실시한 내역은 다음과 같습니다.

내부회계관리제도 운영실태 평가 실시내역

[2019 년]

개최일자	주요내용	점검결과
2019.02.28	내부회계관리규정에 따른 내부회계관리자의 이사회와 감사에 대한 운영실태보고	회사의 내부회계관리제도는 내부회계관리규정에 부합되게 운영되고 있음
	: 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제 8 조의 4 항에 의거 2018.01.01 부터 2018.12.31 까지 내부회계관리제도의 운영실태를 점검	
2019.02.28	내부회계관리규정에 따른 감사의 이사회와 감사에 대한 운영실태보고	회사의 내부회계관리제도는 관련 법령 및 내부회계관리규정에 부합되게 설계 및 운영되고 있음
	: 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제 8 조의 5 항에 의거 2018.01.01 부터 2018.12.31 까지 회사의 내부회계관리제도의 운영에 대한 내부회계관리자의 제출 보고서 및 운영실태를 보고	

[2020 년]

개최일자	주요내용	점검결과
2020.02.25	내부회계관리규정에 따른 내부회계관리자의 이사회와 감사에 대한 운영실태보고	회사의 내부회계관리제도는 내부회계관리규정에 부합되게 운영되고 있음
	: 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제 8 조의 4 항에 의거 2019.01.01 부터 2019.12.31 까지 내부회계관리제도의 운영실태를 점검	
2020.02.25	내부회계관리규정에 따른 감사의 이사회와 감사에 대한 운영실태보고	회사의 내부회계관리제도는 관련 법령 및 내부회계관리규정에 부합되게 설계 및 운영되고 있음
	: 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제 8 조의 5 항에 의거 2019.01.01 부터 2019.12.31 까지-회사의 내부회계관리제도의 운영에 대한 내부회계관리자의 제출 보고서 및 운영실태를 보고	

(ii) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사의 감사위원회 회의 개최 내역, 개별 이사 출석 내역 및 최근 3개 사업연도별 개별 이사의 출석률은 다음과 같습니다.

(표 9-②-1) 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 감사위원회 회의 개최 내역, 출석 내역 및 출석률

① 감사위원회 개최 내역

[2019년]

회차	개최일자	출석/정원	안건		가결여부
			구분	내용	
1 차	2019.02.28	3/3	결의사항	- 제 24 기연결재무제표 및 별도재무제표 승인	가결
			보고사항	- 2018 년 내부회계관리제도 평가 보고	보고
			보고사항	- 감사 업무 경과 보고	보고
2 차	2019.04.15	3/3	보고사항	- 내부회계 감사 연간일정 및 계획 보고	보고
3 차	2019.05.16	3/3	결의사항	- 감사위원회 위원장 선임의 건	가결
4 차	2019.08.07	3/3	보고사항	- 외부감사인 반기 감사진행상황 보고	보고
5 차	2019.11.06	3/3	보고사항	- 외부감사인 19 년 3 분기 감사진행상황 보고	보고

[2020년]

회차	개최일자	출석/정원	안건		가결여부
			구분	내용	
1 차	2020.02.25	3/3	결의사항	- 제 25 기연결재무제표및별도재무제표 승인	가결
			보고사항	- 2019 년 내부회계관리제도 평가 보고	보고
			보고사항	- 감사 업무 경과 보고	보고
2 차	2020.03.25	3/3	결의사항	- 감사위원회 위원장 선임의 건	가결

② 개별 이사의 감사위원회 출석 내역

[2019년]

구분	회차	1 차	2 차	3 차	4 차	5 차	비고
	개최일자	2019.02.28	2019.04.15	2019.05.16	2019.08.07	2019.11.06	
사외이사	조민식	출석	출석	출석	출석	출석	-
	최재홍	출석	출석	출석	출석	출석	-
	조규진	출석	출석	출석	출석	출석	-

[2020 년]

구분	회차	1 차	2 차	비고
	개최일자	2020.02.25	2020.03.25	
사외이사	조민식	출석	해당없음	2020.03.25 임기만료
	최재홍	출석	해당없음	2020.03.25 임기만료
	조규진	출석	출석	-
	윤 석	해당없음	출석	2020.03.25 신규선임

	최세정	해당없음	출석	2020.03.25 신규선임

③ 최근 3개 사업년도 개별 이사의 감사위원회 출석률

구분	성명	출석률(%)				
		최근 3 개년 평균	최근 3 개년			
			~2020.05	2019	2018	2017
사외	최준호	100%	-	-	-	100%
	최재홍	100%	-	100%	100%	100%
	조민식	100%	-	100%	100%	100%
	조규진	100%	100%	100%	100%	-
	윤석	100%	100%	-	-	-
	최세정	100%	100%	-	-	-

감사절차 등의 내부규정

(iii) 당사 감사위원회의 감사위원은 회사의 수임인으로서 경영을 감시한다는 점을 인식하고 직무를 수행하며(직무규정 제4조), 감사위원회의 명문화된 직무규정에 따라 감사절차(제23조) 및 주주총회 보고(제41조) 절차를 준수하고 있으며, 회의록(규정 제17조)과 감사록(규정 제39조) 등을 기록하고 보존하고 있습니다.

나. 상기 설명드린 바와 같이, 감사위원회는 정기적 회의 개최 등을 통한 활동, 외부감사인의 선임 및 내부회계관리제도의 운영실태 평가 등의 전반적인 감사 관련 업무를 성실하게 수행하고 있으며, 최근 3개년의 출석률이 100%로 적극적으로 업무에 참석하고 있습니다. 또한, 감사위원회의 직무규정에 따라 회의록 및 기명날인이나 서명을 한 감사록의 기록 보존, 주주총회 보고 절차와 관련한 내부 규정을 통해서 감사결과에 대한 충실한 보고를 진행하며 회사의 건전한 경영과 주주의 권익 보호를 위해서 직무에 임하고 있습니다.

(핵심원칙 10) 외부감사인

기업의 회계정보가 주주 등 그 이용자들로부터 신뢰를 받을 수 있도록 외부감사인은 감사대상기업과 그 경영진 및 지배주주 등으로부터 독립적인 입장에서 공정하게 감사업무를 수행하여야 한다.

(세부원칙 10-①) 내부감사기구는 외부감사인 선임시 독립성, 전문성을 확보하기 위한 정책을 마련하여 운영하여야 한다.

가. 외부감사인 선임 및 운영에 대한 정책

(i) 당사는 외부감사인의 독립성 및 선임 절차의 공정성 강화를 위해 이사회 내 감사위원회에서 직접 외부감사인을 검토, 선정하고 있으며, 주권상장법인으로 주식회사의 외부감사에 관한 법률 제10조 3항에 의거하여 2019년(제25기) 결산기까지 연속하는 3개 사업연도의 외부감사인을 동일 감사인을 선임하였습니다.

감사위원회는 당사의 감사위원회 직무규정 제36조(외부감사인의 선임의 승인 등)와 관련하여 외부감사인의 선임을 승인할 수 있으며, 외감법 시행령 제4조의 5에 의한 전기 외부감사인 및 해임되는 외부감사인의 의견을 10일 이상의 기간을 정하여 구술 또는 서면에 의하여 받아서 선임 또는 해임의 의사결정에 활용하고 있습니다.

또한, 위원회는 동규정 제37조(외부감사인의 독립성)에 따라 외부감사인과 회사와 관련된 주요 사항을 비롯하여 외부감사의 독립성에 영향을 미칠 수 있는 사항 및 이해 상충의 소지가 높은 업무에 대해서 검토한 이후 이에 대한 의견을 이사회에 개진할 수 있게 함으로써 외부감사인의 독립성과 선임 절차의 공정성을 강화하기 위한 정책을 도입하였습니다.

위원회는 동규정 제35조(외부감사인과의 연계)를 통해서 외부감사인과 긴밀하게 관계를 유지하고, 감사 계획에 대한 의견 조율, 감사사항에 대한 협의뿐 아니라, 감사위원회 운영규정에 따라 회사의 이사 직무수행에 관한 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중요한 사실 및 회사가 회계처리기준을 위반한 사실을 감사위원회에 직접 보고하고 있으며, 위원회 역시 동 사항을 발견할 때는 외부감사인에게 통보하고 있습니다.

감사위원회는 외부감사인의 회계연도 재무제표 감사 계획, 분 반기 검토 및 감사 결과, 내부회계관리제도 반기 검토 결과 및 연간 평가 결과, 영문 재무제표 검토 및 기타 감사업무 등의

내용을 검토하며 외부감사인의 감사 업무 수행에 대하여 독립성과 전문성을 검토합니다.

(ii) 당사는 상근 감사를 두는 대신 전원 사외이사로 구성된 감사위원회를 설치하고 있습니다.

(iii) 당사는 지난 2017년부터 2019년(제25기) 결산기까지 동일한 외부감사인을 선임하고 있는 바, 공시대상기간 동안 외부 감사인의 선임과 관련한 회의 개최는 하지 않았습니다. 다만, 감사 진행과 관련하여 실무자 간의 대면, 서면 회의 등의 커뮤니케이션을 통하여 감사계획, 감사시간, 감사에 대한 보수 등을 상세히 논의하여 결정하였습니다.

(iv) 당사의 감사위원회는 외부감사인의 감사계획 및 절차와 결과를 활용하여 감사목적을 충실히 달성하도록 감사 상황에 대하여 수시로 의논하고 있습니다. 또한, 외부감사 종료 후 감사 활동에 대한 명문화된 평가는 실시하고 있지 않으나, 점검을 위한 별도 회의를 개최하여 외부감사인이 감사계획을 충실하게 수행하였는지 여부와 외부 감사 담당 이사의 참여도가 높은지, 불필요한 자료를 요구하는지에 대해 검토 및 감독 기능을 수행하고 있습니다.

(v) 당사는 외부감사인의 자회사를 통해 경영자문 등 비감사용역을 제공받고 있지 않습니다. 다만, 2017년 이후 2019년(제25기) 결산기까지 당사와 외부감사인 삼일회계법인과의 감사 및 비감사 용역 계약 체결 현황은 다음과 같습니다.

감사용역 체결현황

(단위: 백만원, 인원별 시간 합계)

사업연도	감사인	내 용	보수	총소요시간
제 25 기(2019 년)	삼일회계법인	별도 및 연결 재무제표에 대한 검토	1,180	12,737
제 24 기(2018 년)	삼일회계법인	분・반기 재무제표 검토	570	6,915
		별도 및 연결 재무제표에 대한 감사		
제 23 기(2017 년)	삼일회계법인	분・반기 재무제표 검토	490	5,558
		별도 및 연결 재무제표에 대한 감사		

* 상기 금액은 당사의 외부감사인과 2019년 회계연도 전체에 대한 감사 보수 및 내부회계제도감사에 대한 보수를 포함한 금액입니다.

비감사용역 체결현황

(단위: 백만원)

사업연도	계약 체결일	용역내용	용역 수행기간	용역보수
제 25 기(2019 년)	2019 년	세무조정 수임용역, 기타 자문용역	2019 년	305
제 24 기(2018 년)	2018 년	세무조정 수임용역, 기타 자문용역	2018 년	970
제 23 기(2017 년)	2017 년	세무 자문용역, 세무조정 수임용역, 기타 자문용역	2017 년	345

※ 보고서 제출일 현재 외부감사인 선임 현황

당사는 금융위원회 산하 증권선물위원회에서 지정한 외부감사인이 선임된 경우에 해당합니다. 당사의 외부감사인이었던 삼일회계법인과의 계약기간은 2019년(제25기) 결산기를 끝으로 만료되었으며,「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률」제11조 제1항 및 제2항,「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률 시행령」제17조 및「외부감사 및 회계 등에 관한 규정」제10조 및 제15조 제1항에 의거하여 2019년 11월 12일에 금감원으로부터 삼정회계법인을 지정감사인으로 통보받았으며, 감사위원회 통보 후 2주 내에 감사위원회 보고절차를 거쳐 2019년 11월 29일 양사 간의 감사계약을 통해서 삼정회계법인이 외부감사인으로 선임되었습니다. 선임된 외부감사인은 특별한 사정이 없는 한 향후 3 회계연도에 걸쳐 감사를 수행할 예정입니다.

주기적 감사인 지정제란 기업이 외부감사인을 자율적으로 6년간 선임하면 그 이후 3년은 증권선물위원회로부터 감사인을 지정받는 제도를 의미합니다. 장기간 감사인 선임에 따른 부실감사를 예방하기 위해 도입된 제도로서 2020년부터 순차 적용되었습니다. 주기적 지정 대상 회사는 주권상장법인 및 소유 · 경영 미분리 비상장법인으로, 카카오는 합병 후인 2014년부터 6년간 감사인(삼일회계법인)을 자율 선임하였고, 이에 따라 2020년부터는 주기적 감사인 지정 대상 회사에 포함이 되었습니다.

나. 외부감사인 선임 시 독립성, 전문성 확보를 위한 정책

상기 기재한 내용을 바탕으로, 당사는 외부감사인 선임 시 독립성을 확보하는 감사위원회 직무규정의 제6조 외부감사인과의 연계 등의 선임 관련 정책을 보유하고 있습니다. 나아가, 당사는 외부감사인의 선임 시 독립성뿐 아니라 전문성 역시 보완하기 위하여, 관련 기준 및 정책 세부사항에 대해 빠른 시일 내 심도있는 검토를 통해 명문화된 규정을 마련하고, 외부감사인 선임 및 감사활동 평가 등과 관련한 프로세스를 보다 개선할 수 있도록 노력할 계획입니다.

(세부원칙 10-②) 내부감사기구는 외부감사 실시 및 감사결과 보고 등 모든 단계에서 외부감사인과 주기적으로 의사소통하여야 한다.

가. 내부감사기구와 외부감사인 간의 의사소통 실태

(ⅰ) 당사의 내부감사기구인 감사위원회는 외부감사인과 긴밀한 관계를 유지하고, 경영진 참석 없이 분기별 1회 이상 대면회의 또는 서면회의를 통하여 외부감사인의 감사계획 및 절차와 결과

등에 대한 주요 사항을 협의하고 있습니다.

(ii) 주요 협의 내용으로는 연간 감사계획, 감사 및 검토의 주요 수행절차, 외부감사인의 독립성, 외부감사와 관련하여 재무제표 또는 경영 전반에 걸쳐 유의해야 할 사항 등을 포함하고 있으며, 주요 내용은 아래 표를 참고해 주시기 바랍니다.

공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사의 감사위원회가 외부감사와 관련하여 외부감사인과 실행한 회의 내역은 다음과 같습니다.

일자	참석자	방식	주요 논의 내용
2019년 2월 28일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 및 담당회계사 2명	대면회의	1) 2018년 감사 결과 논의 2) 핵심감사사항 감사 결과 논의 3) 기타 협의사항 논의
2019년 4월 15일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 외 담당회계사 2명	대면회의	1) 2019년 연간 회계감사 수행계획 논의 2) 핵심감사사항 소개 및 논의 3) 기타 협의사항 논의
2019년 5월 15일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 외 담당회계사 2명	서면회의	1) 2019년 연간 회계감사 수행계획 2) 2019년 감사 진행경과 논의 3) 핵심감사사항 진행경과 논의 4) 기타 협의사항 논의
2019년 8월 07일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 외 담당회계사 2명	대면회의	1) 2019년 연간 회계감사 수행계획 2) 2019년 감사 진행경과 논의 3) 핵심감사사항 진행경과 논의 4) 내부회계관리제도 감사경과 논의 5) 기타 협의사항 논의
2019년 11월 6일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 및 담당회계사 2명	대면회의	1) 2019년 감사 진행경과 2) 핵심감사사항 진행경과 논의 3) 내부회계관리제도 감사경과 논의 4) 기타 협의사항 논의
2020년 2월 25일	회사측: 감사위원회 위원 3명 감사인: 업무수행이사 및 담당회계사 2명	대면회의	1) 2019년 감사 결과 논의 2) 핵심감사사항 감사 결과 논의 3) 내부회계관리제도 감사결과 논의 4) 기타 협의사항 논의

(iii) 당사의 감사위원회는 외부감사인에게 중요사항을 보고받을 경우, 즉시 이사 및 경영진 등에게 조사보고를 요구하거나 직접 조사하는 역할을 수행하고 있으며, 필요한 경우 회계법인에 대하여 회계에 관한 장부와 관련 서류에 대한 추가 검토를 요청하고 그 결과를 보고 받을 수 있습니다.

외부감사인은 회사의 이사 직무수행에 관한 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중요한 사실 및 회사가 회계처리기준을 위반한 사실이 발견될 시 감사위원회에 직접 보고하고 있습니다.

(iv) 당사는 '주식회사의 외부감사에 관한 법률' 제6조 제2항, 제3항 및 동법 시행령 제6조, 제8조에 따라 감사전 재무제표 및 연결기준 감사전 재무제표를 정기주주총회의 각각 6주간전, 4주간전에 외부감사인에게 제출하고 있으며, 외부감사인에게 제출하기 전 한국거래소 KIND 제출시스템을 통해서 증권선물위원회에 당사의 감사전 재무제표 및 연결기준 감사전 재무제표를 제출하고 있습니다. 공시대상기간 사업연도 개시시점부터 공시서류제출일 현재까지 당사가 연결기준 감사전 재무제표를 외부감사인에게 제출한 내역은 다음과 같습니다.

[2019년]

제24기 정기주주총회일: 2019년 3월 26일

- 6주간 전: 2019년 2월 11일
- 4주간 전: 2019년 2월 25일

감사전 재무제표 제출 현황

외부감사인명	제출 내용	제출시기
삼일회계법인	(외부 감사전) 재무제표 제출 - 재무상태표, (포괄)손익계산서, 자본변동표, 현금흐름표	2019년 1월 21일
삼일회계법인	(외부 감사전) 재무제표 제출 - 주석	2019년 1월 22일
삼일회계법인	(외부 감사전) 연결 재무제표 제출 -재무상태표, (포괄)손익계산서	2019년 2월 12일
삼일회계법인	(외부 감사전) 연결 재무제표 제출 - 자본변동표, 현금흐름표, 주석	2019년 2월 22일

[2020년]

제 25기 정기주주총회일: 2020년 3월 25일

- 6주간 전: 2020년 2월 11일
- 4주간 전: 2020년 2월 25일

감사전 재무제표 제출 현황

외부감사인명	제출 내용	제출시기
삼일회계법인	(외부 감사전) 재무제표 제출	2020년 1월 22일

	- 재무상태표, (포괄)손익계산서, 자본변동표, 현금흐름표, 주석	
삼일회계법인	(외부 감사전) 연결 재무제표 제출 -재무상태표, (포괄)손익계산서	2020년 2월 13일
삼일회계법인	(외부 감사전) 연결 재무제표 제출 - 자본변동표, 현금흐름표, 주석	2020년 2월 19일

나. 상기 기재한 내용을 바탕으로, 당사의 내부감사기구인 감사위원회는 외부감사인과 분기별 1회 이상의 대면회의 또는 서면 회의를 통하여 연간 감사계획, 감사 및 검토의 주요 수행절차, 외부감사인의 독립성, 외부감사와 관련하여 재무제표 또는 경영 전반에 걸쳐 유의해야 할 사항 등의 주요 협의 사항 등을 상세히 논의하고 있습니다. 이를 감안할 때, 당사는 당사의 감사위원회가 외부감사인과 긴밀한 관계를 유지하고, 주기적으로 의사소통을 진행하기 위한 노력을 충실히 이행하고 있다고 판단하고 있습니다.

5. 기타 주요 사항

당사의 지배구조와 관련된 주요 규정을 아래와 같이 첨부로 보고드립니다.

첨부1. 정관

첨부2. 이사회 규정

첨부3. 이사후보추천위원회 규정

첨부4. 보상위원회 규정

첨부5. 감사위원회 직무규정

첨부6. 카카오 윤리규정

첨부7. 공시정보관리규정

첨부8. 준법통제기준

첨부9. 내부회계관리규정

첨부 기업지배구조 핵심지표 준수 현황

구분	핵심 지표	준수여부		준수여부 표기에 대한 상세 설명
		○	X	
주 주	① 주주총회 4 주 전에 소집공고 실시*		X	보다 완결성 있고, 상세한 재무정보를 제공하고자 주주총회 22 일 전에 소집공고 시행
	② 전자투표 실시*	○		2015 년 정기주주총회부터 전자투표 도입 및 활용
	③ 주주총회의 집중일 이외 개최*	○		2018 년부터 주주총회 분산을 위한 자율준수프로그램 참여 및 집중일 이외 개최
	④ 배당정책 및 배당실시 계획을 연 1 회 이상 주주에게 통지**		X	중장기적 주주환원정책은 수립하지 못하였으나, 지난 6 년간 매년 약 100 억원의 수준의 현금 배당 결정을 공시하고 실시
이사회	⑤ 최고경영자 승계정책(비상시 선임정책 포함) 마련 및 운영		X	최고경영자 승계에 관한 명문화된 정책 부재
	⑥ 내부통제정책 마련 및 운영		X	리스크 관리, 준법경영, 내부회계관리, 공시정보관리 등 내부통제 관리제도를 마련하고 있으나 회사 전반을 아우르는 명문화된 리스크 관리 정책 부재
	⑦ 이사회 의장과 대표이사 분리		X	대표이사가 아닌 사내이사가 이사회 의장
	⑧ 집중투표제 채택		X	정관 상 집중투표제 배제
	⑨ 기업가치 훼손 또는 주주권익 침해에 책임이 있는 자의 임원 선임을 방지하기 위한 정책 수립 여부	○		관련 정책 마련 및 준수
	⑩ 6 년 초과 장기재직 사외이사 부존재	○		6 년 초과 장기재직 사외 이사 없음
감사 기구	⑪ 내부감사기구에 대한 연 1 회 이상 교육 제공**	○		연 1 회 이상 내부감사기구 대상 교육 제공
	⑫ 독립적인 내부감사부서(내부감사업무 지원 조직)의 설치		X	재무기획실 소속 감사위원회 지원 조직 운영 중
	⑬ 내부감사기구에 회계 또는 재무 전문가 존재 여부	○		감사위원회 위원장을 회계/재무 전문가로 선임 중
	⑭ 내부감사기구가 분기별 1 회 이상 경영진 참석 없이 외부감사인과 회의 개최**	○		매분기 1 회 이상 회의 개최
	⑮ 경영 관련 중요정보에 내부감사기구가 접근할 수 있는 절차를 마련하고 있는지 여부	○		감사위원회 직무규정으로 절차 마련

- 작성 기준 시점은 보고서 제출일 현재 (단, *항목은 보고서 제출일 직전 정기 주주총회 기준 / ** 항목은 공시대상 기간 내에 해당내용을 이행하였는지 여부를 판단)