

카카오 주주서한

카카오 주주 여러분께,

안녕하세요. 카카오 대표이사 정신아입니다.

지난 3월 28일 카카오 대표이사로 선임된 후 처음으로 서면으로 주주 여러분께 인사 드립니다. 저는 카카오의 새 대표이사로서 최근의 주가 상황에 대해 큰 책임감을 느낍니다. 카카오는 시장의 기대수준을 만족시킬 수 있는 주주가치 제고를 최우선으로 생각하고 있습니다. 이번 첫 주주서한을 통해 5천만 사용자와 180만 주주가 함께하는 카카오가 고객 및 주주 가치를 높이기 위해 어떤 노력을 하고 있는지, 투명한 지배구조와 책임경영을 위하여 어떤 고민을 하고 있는지를 중점적으로 말씀드리고자 합니다.

지속 성장과 주주가치 제고

카카오는 지난 1분기 실적발표를 통해 연결기준 매출액은 전년 동기 대비 22%, 영업이익은 92% 성장했음을 보고 드렸습니다. 사업 별로 보면 카카오 본사 광고는 12%, 커머스는 5% 성장했습니다. 카카모빌리티와 카카오페이를 포함한 플랫폼 기타 매출은 24%, 콘텐츠 부문 매출도 33% 증가하는 등 성장을 지속하고 있습니다. 녹록지 않은 국내외 경기 상황, 글로벌 기업들과의 경쟁 심화 속에서도 카카오의 사업경쟁력은 여전히 견고함을 보여주는 결과라 생각합니다.

그럼에도 불구하고 카카오 주가는 여전히 주주 여러분의 기대에 부응하지 못하고 있습니다. 여러분의 우려를 해소하고 주주가치를 제고하기 위해 저는, 단기적으로는 기초체력 회복을 통해 성장 모멘텀을 확보하고 중장기적으로는 지속가능성을 제고하는 방향으로 카카오를 이끌려 합니다. 아울러 시장의 신뢰도를 높이기 위해 의사결정의 투명성을 강화하고 주주 중심의 책임 경영을 확고히 하고자 합니다.

기초체력 회복에 기반한 질적 성장 도모

그간 카카오는 카카오톡을 중심으로 한 본사 사업의 견조한 현금 창출 능력을 바탕으로, 플랫폼 경쟁력을 확장할 수 있는 분야에 투자하고 일부는 분사하여 외부 투자를 유치하는 방식으로 사업의 부피를 키워

왔습니다. 구성원들의 창업자정신을 독려하고 외부 확장을 지향하는 원심력을 활용함으로써 빠른 성장을 이룰 수 있었고, 이는 카카오 특유의 성장 방정식이 되었습니다.

그러나 팬데믹 기간을 거치며 시장 환경이 바뀌고 기업 규모가 급격히 성장하면서 내실을 다질 필요도 커졌습니다. 사업의 부피는 커졌지만, 그 안의 밀도를 높이는 작업이 부족했던 것입니다. 특히 온라인 서비스 환경은 팬데믹, 그리고 생성형 AI 시대의 도래를 기점으로 크게 달라졌습니다. 이전까지는 새 사업 아이템을 발굴하면 트래픽 성장에 집중하여 독점적 점유율을 확보하고, 이후 수익을 극대화하는 것이 일반적 전략이었습니다. 이제는 규모를 키우는 동시에 성장의 질 또한 높이는 것이 필요해졌습니다. 저는 카카오 사업의 본질에 집중하는 방식으로 ‘부피의 밀도’를 높여가려 합니다.

카카오 본사에는 카카오톡의 압도적 트래픽을 바탕으로 한 광고사업과 '선물하기'라는 독보적 커머스 사업이 있습니다. 이 두 사업의 경쟁력을 강화하는 것이 핵심이라고 생각합니다. 그룹 차원에서도 모빌리티, 페이, 엔터테인먼트 등 주요 계열사들이 각 서비스의 본질적 영역에서 확실한 1위가 될 수 있도록 전략을 정비하고 있습니다.

글로벌 도전과 AI 통한 장기 성장동력 확보

카카오는 글로벌 사업 확장과 AI 두 축으로 장기 성장 방향성을 설정했습니다. 카카오의 핵심 가치와 부합하면서 기존 주요 사업 대비 더 높은 성장률을 달성하는 것이 목표입니다.

먼저 글로벌 사업 확장입니다. 현재 카카오 그룹 전체 매출 중 글로벌 비중은 약 20%입니다. 지속적인 노력과 투자에도 불구하고, 주주 여러분이 만족할 만한 수준에는 도달하지 못하고 있습니다. 다행인 것은 콘텐츠 중심 서비스들이 유의미한 성과를 거두고 있는 점입니다. 특히 카카오픽코마는 전 세계 스토리 콘텐츠 시장의 약 90%를 차지하는 일본에서 1위 서비스로 발돋움 했습니다. 카카오픽코마는 앞으로도 일본을 거점으로, 글로벌 시장의 성장세 및 사용자의 소비 성향 변화에 발맞추어 사업을 확장해 가려 합니다.

지속가능한 성장을 위한 또 하나의 축은 AI입니다. 지난 5월 2일 카카오 이사회는 카카오브레인의 사업 양수도를 승인했습니다. 이에 따라 6월에는 카카오브레인이 개발한 대규모 언어모델(LLM)과 핵심 인력들이 카카오에 합류하게 됩니다. 카카오는 이를 바탕으로 사용자 중심의 AI 서비스에 집중하려 합니다.

현재 생성형 AI 경쟁은 대규모 언어 모델 개발 중심으로 진행되고 있습니다. 최근엔 텍스트, 이미지, 음성, 영상 등 모든 형식의 데이터를 처리하는 멀티모달화까지 도달한 상황으로, 이에 따른 급격한 비용 증가와 명확한 수익 모델 부재는 주요 기업들의 고민거리입니다. 카카오는 수익모델이 명확하지 않은 대규모 모델 연구 개발 중심에서 벗어날 필요가 있다고 판단했습니다.

주요 빅테크 기업들은 사용자가 텍스트/영상 콘텐츠를 생성할 수 있도록 돕고, 그렇게 생성된 콘텐츠를 검색 또는 콘텐츠 플랫폼 서비스를 통해 여타 사용자들에게 노출하는 것이 주요 사업모델입니다. 그런 만큼 생성형 AI를 적극 활용한 콘텐츠들이 많아질수록 핵심 사업의 품질이 저하되는 딜레마에 직면해 있습니다. 반면 카카오는 개인, 전문가, 소상공인 등을 서로 연결한 관계 기반 플랫폼 서비스가 핵심입니다. AI를 이러한 1:1 또는 소규모 그룹 내의 관계에 적용함으로써 사업의 본질을 오히려 강화할 수 있습니다. 이는 카카오만이 가진 명확한 차별점입니다.

카카오는 AI 페르소나를 활용한 채팅 환경을 통해 전문가 상담, 고객 관리, 상품 추천 등을 준비하고 있습니다. 이를 통해 기업 고객의 업무 효율성을 높이고, AI가 사용자의 일상에 더욱 가까워지게 할 것입니다.

또한, 카카오의 통합된 AI 조직은 카카오 그룹 차원에서 AI 허브 역할을 함으로써 그룹사 간의 시너지를 극대화할 예정입니다. 카카오페이와 연동된 AI 채팅은 금융 상담, 거래 내역 조회, 간편 송금 등의 기능을 제공할 수 있습니다. AI와 콘텐츠를 결합하여 사용자의 활동 패턴과 선호도를 분석해 관심사에 맞는 콘텐츠를 추천하는 등 맞춤형 서비스를 통해 사용자의 만족도를 높이도록 하겠습니다. 본사의 안정적인 현금 창출 능력을 바탕으로, 실제 서비스에 필요한 언어모델 중심으로 효율적으로 투자를 지속 집행하고 이와 함께 매출 성장을 달성하겠습니다.

의사결정 투명성 높여 시장 신뢰를 강화

성장성에 대한 관심만큼이나 카카오의 거버넌스 및 투명성에 대한 사회의 요구도 높아지고 있음을 체감합니다. 카카오는 창업자정신에 기반한 빠른 성장과 더불어, 기업으로서의 책임도 다하기 위해 노력해 왔습니다. 하지만 자본시장의 일반적 이해와는 그 구조와 성장 방식이 일부 다른 부분도 있었습니다.

카카오는 현재, 그룹 차원에서 구심력을 갖고 규모에 걸맞은 지배구조 및 의사결정 체계를 정립하는 과정에 있습니다. 올해초 내부 통제 시스템을 개선해 외부 투자 프로세스를 강화했고, 지난 4월에는

후보자 명단 구성부터 인사 검증까지의 절차를 강화한 경영진 임면 프로세스를 구축했습니다. 해당 절차를 통해 영입된 재무, 법무, 노무 전문 경영진과 함께 그룹 거버넌스를 체계화하고 있습니다.

또한 카카오는 지난 3월, 이사회에 사외이사 1인을 추가했습니다. 이로써 카카오 이사회는 사내이사 3인, 사외이사 5인의 구조가 됐습니다. 사외 이사가 과반 이상을 차지하며, 의장은 물론 이사회 내 4개 전문위원회(감사위원회, 보상위원회, 이사후보추천위원회, ESG위원회) 위원장도 모두 사외이사가 맡는 등 이사회 독립성을 한층 강화했습니다.

전원 외부 전문위원으로 구성된 독립기구인 '준법과신뢰위원회'도 설치하여 운영되고 있습니다. 개선된 프로세스에도 불구하고 놓치는 부분이 없도록, 위원회와 지속 소통하고 검증 받으며 투명성 강화 및 신뢰 구축에 매진하겠습니다.

주주 중심의 책임 경영을 위한 약속

카카오 대표이사로서 저의 보수 체계는 주주 가치와 연동되어 있습니다. 보수의 약 60%인 상여는 장/단기 성과급으로 구성되어 있으며, 그 중 단기성과급은 당해 사업의 주주수익률, 장기성과급은 3개년 간의 주주수익률을 기반으로 산정됩니다.

아울러 저는 대표이사로 재직하는 동안 매년 두 차례에 걸쳐, 각 1억원 규모의 카카오 주식을 장내 매입할 예정입니다. 매입한 카카오 주식은 대표이사 재직 동안 매도하지 않을 것이며, 이로써 주주 여러분과 같은 방향을 바라보려 합니다. 첫 번째 장내 매수는 본 서한을 드리는 5월 16일에 실행할 예정입니다. 향후에는 매해 2월과 8월 실적발표를 마친 뒤 매입함으로써 이후의 경영 성과에 책임을 지고자 합니다.

제가 대표이사에 취임한 이후 카카오는 대규모 조직 개편을 단행했습니다. 큰 문제를 앞장서 풀어갈 새 리더들을 전진 배치했습니다. 구성원 모두 한 방향을 바라볼 수 있도록, 머리 맞대고 새 미션 및 '목표와 약속'도 정했습니다. 그 내용을 공유 드리며 첫 주주서한을 마무리하려 합니다.

새롭게 정의한 카카오의 존재 이유는 '사람을 이해하는 기술로 필요한 미래를 더 가깝게 만드는 것'입니다. 단지 첨단기술을 추구하는 것이 아니라, 사람들이 그 기술을 더 잘 활용할 수 있도록 해석하고 전달하는 매개체 역할을 하겠다는 의미입니다. 이를 위해 카카오는 '문제의 본질로 돌아가고, 시대에 맞는 기술로 확장하며, 안전한 디지털 환경을 만들고, 사회적 가치를 추구'하는 네 가지 목표와 약속을 설정하였고 이를 충실히 지켜가겠습니다.

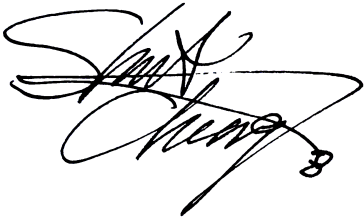
카카오는 앞으로 목표와 약속을 지킴으로써 더욱 사랑받고 신뢰 받는 기업이 되겠습니다.

감사합니다.

주식회사 카카오

대표이사

정신아

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Shin Ah Jung' with a stylized flourish at the end.