

결제라는 세계, 그리고 30년

전체 발표자료 — 슬라이드 · 원고 · 구성안

정승규

신성고등학교 13회 졸업 · 서울대학교 응용생물화학과 89학번

NHN PAYCO 대표이사 · NHN KCP COO · jsk1@nhnpayco.com

전체 발표자료 목차

p. 3 - 31

I . 발표 슬라이드 29장

강의에 투사하는 화면. 16:9 · 1280×720. 제 소개 → 결제라는 세계 → PAYCO → IT라는 직업의 지도 → 시련과 선택 → 창업 → 고1·2 여러분에게

p. 32 - 47

II . 강의 원고

말할 내용 전문. 각 대목에 [S00]으로 해당 슬라이드 번호를 표기했습니다. 발화량 11,571자 · 순수 발화 42.9분, 청중 반응 포함 48~50분

p. 48 - 59

III. 강의 구성안

시간 배분과 50분 실행안, 슬라이드 29장 사양표, 24장 초안 대비 변경 대조표, 예상 Q&A, 강의 전 확인이 필요한 사항

슬라이드는 **가로(16:9)**, 원고와 구성안은 **세로(A4)**로 편집되어 있습니다. 인쇄 시 "페이지 크기에 맞춤 / 자동 회전"을 켜 주세요.

발표용 슬라이드는 **ss.html**을 브라우저에서 열면 키보드로 넘기며 진행할 수 있습니다.

결제라는 세계, 그리고 직장생활 30년

정승규

신성고등학교 13회 졸업 · 서울대학교 응용생물화학과 89학번

NHN PAYCO 대표이사 · NHN KCP COO

여는 말 오늘의 흐름

오늘 여섯 가지를 이야기합니다

1

제 소개

제가 하는 일

2

NHN KCP — 결제라는 세계

여러분이 매일 쓰지만 한 번도 본 적 없는 산업

3

PAYCO — 여러분이 곧 쓰게 될 서비스

대학에 가면 만나게 됩니다

4

IT라는 직업의 지도

“IT 회사 간다”는 말 안에 뭐가 들어 있나

5

제가 경험한 회사 생활과 선택

대기업입사, 스타트업 합류, 위기, 그리고 공부

6

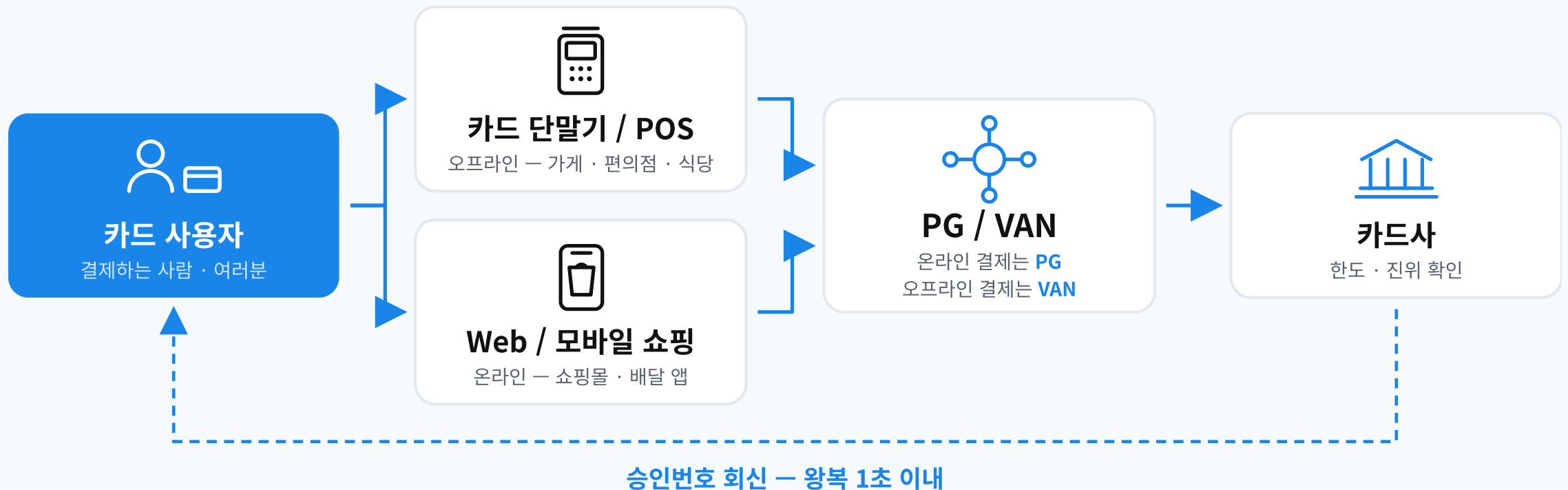
후배 여러분에게 드리는 조언

1. 제 소개 약력

학력 대산중학교 > 신성고등학교(13회) > 서울대학교 응용생물화학과 > KDI국제정책대학원 경영학과

연도	회사	직위
1996	LG-CNS	사원
1998	신텍정보시스템(주)	공동대표 창업
1999	한국사이버페이먼트(주)	대리 스타트업 합류
2005	한국사이버결제(주)	이사
2016	NHN KCP(주)	부사장 / COO 현재
2022	한국신용카드결제(주)	대표이사 현재
2025	NHN페이코(주)	대표이사 현재

그 “백” 소리, 1초 사이에



가게에서 카드를 대든, 앱에서 결제 버튼을 누르든 **같은 길을 왕복합니다**. 오프라인은 **VAN**, 온라인은 **PG**를 지나갑니다 — NHN KCP는 이 둘을 다 합니다.

돈을 주고받는 방법은 계속 바뀌어 왔습니다

~1960년대	현금 — 지갑에 든 종이돈. 인류가 수천 년 쓴 방식입니다
1969	국내 첫 신용카드 — 신세계백화점 카드. “지금 돈이 없어도 산다”는 개념이 처음 들어왔습니다
1990년대	카드 단말기와 VAN — 가게마다 단말기가 깔리고, 승인이 몇 분에서 몇 초로 줄었습니다
1999	온라인 결제(PG)의 등장 — 인터넷 쇼핑몰에서 카드를 쓰기 시작합니다. 제가 합류한 회사가 이 일을 하던 곳입니다
2015~	간편결제 — 카드번호를 매번 넣지 않습니다. PAYCO · 삼성페이 · 카카오페이 · 토스. 지금 여러분이 쓰는 방식이죠
지금	생체인증 — 얼굴과 손바닥으로 결제
미래	AI 쇼핑&결제 AI가 나를 대신해 쇼핑과 결제까지

제가 있는 회사, **NHN KCP**

결제대행(PG), 온·오프라인 카드 VAN, 휴대폰 결제까지 **온·오프라인 통합 결제 서비스**를 제공합니다.

설립

1999년 5월

코스닥 상장 2006년 1월

임직원

570명

2026. 07 기준(자회사2개포함)

자본금

200억 원

사업영역 : 통합 결제서비스(VAN/PG)

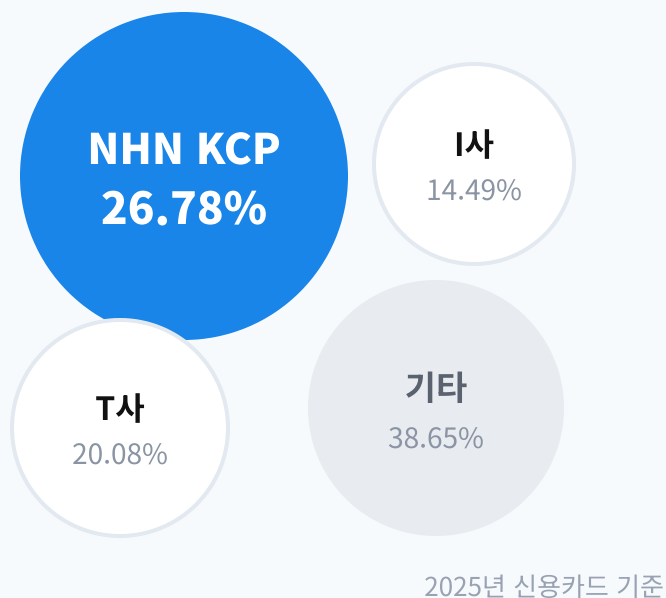
연간 거래액

51.5조 원

2025년 · 업계 최초 50조 돌파

여러분이 온라인에서 뭘 사면, **3~4 번 중 한 번쯤은 우리 회사를 거쳐** 갑니다.

국내 PG시장 점유율 1위, 그리고 매출



지속적인 매출액 상승!



여러분과 부모님이 온라인에서 훨씬 많이 사게 됐기 때문입니다. — 직업을 볼 때 “내가 뭘 잘하나”만 보지 말고 “이게 커지는 판인가”도 함께 보세요.

온라인부터 오프라인까지 다양한 결제 서비스를 제공합니다

PG

- 신용카드 및 휴대폰 결제
- 기타 결제 (계좌 이체, 가상 계좌, 상품권 결제 등)
- KCPpay 정기과금
- PG 부가 서비스 (KCP 휴대폰본인확인 등)
- 해외 가맹점 국내 결제 서비스 제공

VAN

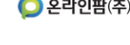
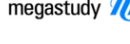
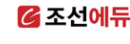
- 신용, 체크, 포인트 카드 결제 업무
- POS솔루션 플랫폼
- 무인 결제 (KCPpay Kiosk)
- KCP 현금영수증

SMART SERVICE

- 간편결제 서비스 개발, 기획, 운영
- POS솔루션을 통한 원스톱 주문 중계
- KCPpay 간편결제, 페이코, 삼성페이, 네이버페이 등 제공

온라인 쇼핑몰의 결제창(PG), 가게 카운터의 단말기(VAN), 앱 안의 간편결제(SMART) — 세 개가 다 한 회사 안에 있습니다.

주요 온라인 고객사

E-commerce	O2O & ETC	Fashion & Food	Retailer	Global merchant	Entertainment	Tour & Airline	Health & Edu
              	             	             	             	            	             	             	             

오늘 하루 여러분이 컨 앱 중에 여기 없는 게 있을까요? 결제는 눈에 안 보이지만 모든 서비스 뒤에 반드시 있습니다.

3. PAYCO 서비스 소개

간편결제/생활밀착 앱, PAYCO

생활 밀착형 금융 플랫폼으로, 폭넓은 제휴관계를 기반으로 **두터운 충성 유저층**을 확보하고 있습니다.

가입자

1,500만 명

월 사용자 (MAU)

250만 명

한 사람이 한 달 평균 5.7건 결제

연간 거래액

11조 원

온라인 80% · 오프라인 20%

재결제율

37.6%

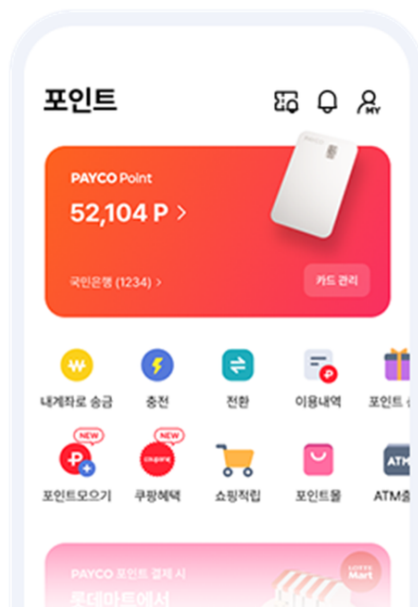
업계 평균 7.1%

재결제율은 **한 번 쓴 사람이 또 쓸 확률**입니다 — 새 고객을 데려오는 것보다 훨씬 어렵습니다. 참고로 사용자의 **66%**가 20~30대입니다.

PAYCO 포인트 — 현금처럼 쓰는 돈

상품권 · 계좌 · 무통장 · 티머니로 충전하면 **1원이 곧 1포인트**. 결제할 때마다 리워드로 쌓이고, 모인 포인트는 송금 · 선물 · ATM 출금 · 투자 · 타사 포인트 전환까지 됩니다.

PAYCO
페이코
포인트란?



충전 포인트

- 여러 방식으로 직접 충전한 포인트
Ex. 상품권, 계좌, 무통장, 티머니 등
- 1원과 똑같이 1포인트가 충전
(부족한 만큼 계좌에서 자동 충전)
- 충전 포인트로 결제 시 리워드 제공

적립 포인트

- 포인트 결제로 받는 리워드, 포인트
전환 등을 통해 받은 포인트
- 포인트 결제 시 자동 사용

포인트
활용방법



포인트 전환



ATM 출금



포인트 투자



송금



포인트 선물

PAYCO 포인트 카드 — 어디서든 쓰는 실물 카드

포인트와 연결된 **선불 카드**입니다. 페이코 가맹점뿐 아니라 **KB국민카드 · VISA 가맹점**이면 **국내외 어디서든** 결제됩니다.



PAYCO 포인트 카드

카드 종류	선불 카드
연회비	해외 겸용 무료 국내 전용 무료
전월 실적	없음

VISA

국내/해외
어디서든
결제 가능



해외 결제/
국제 브랜드
수수료 부담 없음



ATM 출금도
가능



비자 컨택리스도
지원

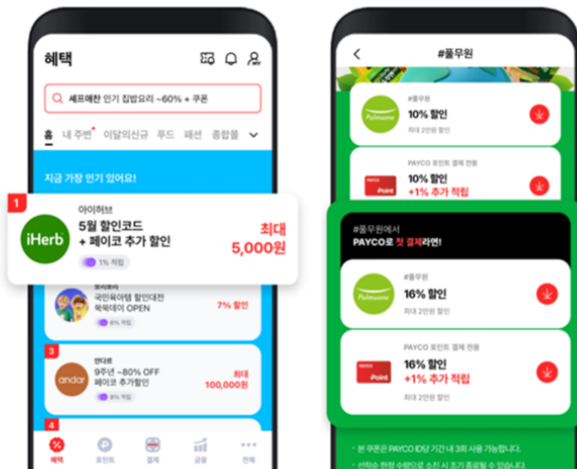


페이코 앱 결제 시
온오프 1% 적립

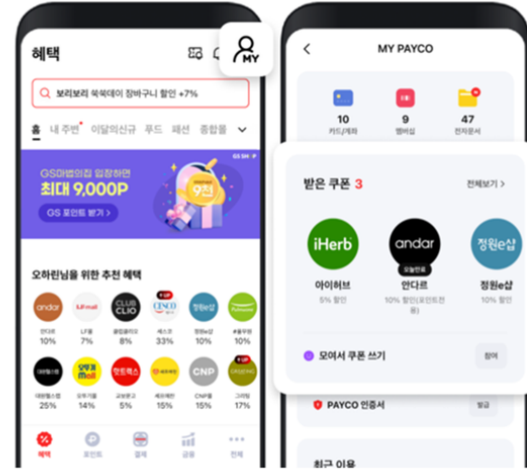
PAYCO 쿠폰 — 결제할 때 알아서 붙습니다

앱에서 쿠폰을 찾아 담아두면 **결제할 때 자동으로 적용**됩니다. 할인 쿠폰 · 첫결제 쿠폰 · 적립 쿠폰이 있습니다.

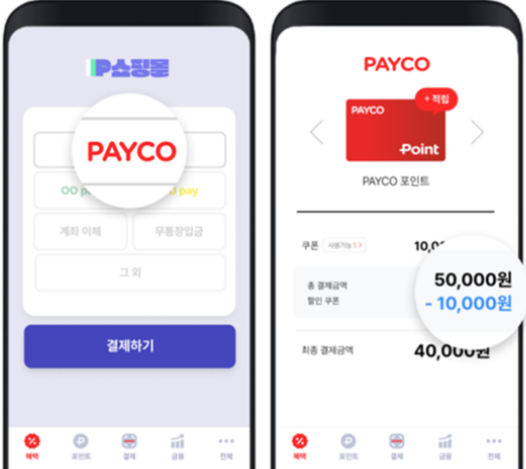
쿠폰 혜택 찾아보기



마이 쿠폰함 확인하기



쿠폰 적용해서 결제하기



첫결제 쿠폰

할인 쿠폰 적립 쿠폰

PAYCO 앱 내
혜택 / 포인트 탭에서
쿠폰 확인 가능

MY PAYCO > 받은 쿠폰에서
사용 가능한 쿠폰 확인 가능

페이코 앱 결제 시 쿠폰 자동 적용

결제 수수료만 받는 게 아닙니다. **사람이 모이면 그 위에 다른 사업이 있습니다** — 쿠폰과 광고가 그중 하나입니다.

전국 253개 대학이 선택한 캠퍼스 간편결제

캠퍼스존

253개 대학

전국 90% · 수도권 98% 커버

캠퍼스 인증자 수

56만 명 +

재학생 인증을 거친 학생

결제 건 수 (월)

166만 건 +

MAU

22만 명

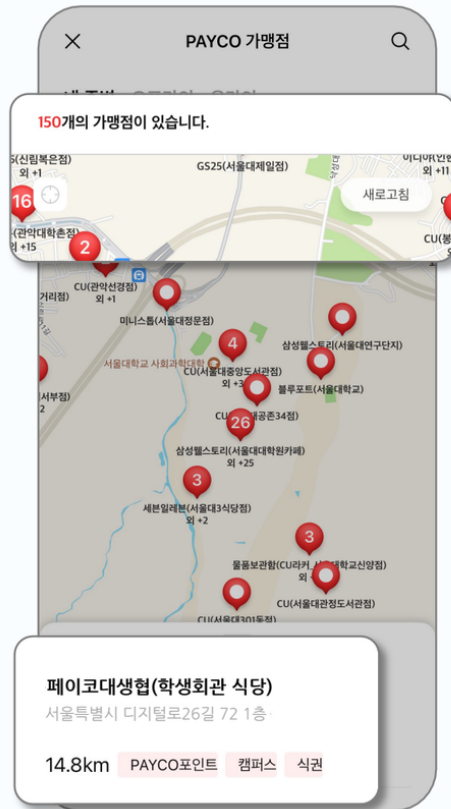
제휴 대학 — 서울대 96%, 포항공대 · 한국기술교육대는 재학생 100%가 이 앱을 씁니다



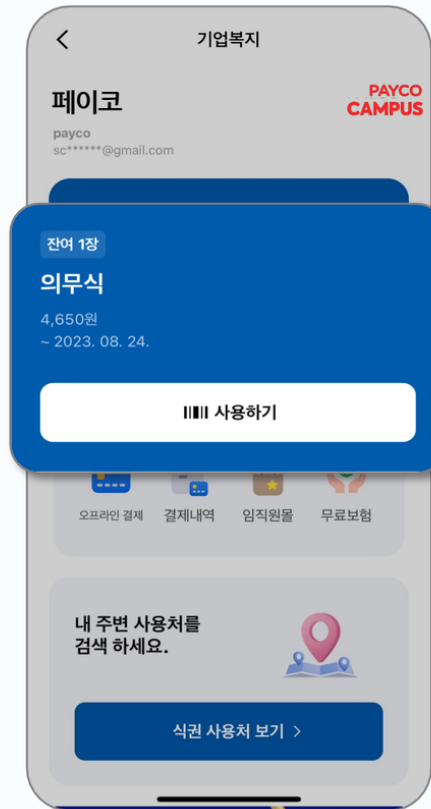
여러분이 2~3년 뒤 대학에 가면, 꽤 높은 확률로 이 앱을 쓰게 됩니다.

캠퍼스 생활의 결제 · 식사 · 이동을 전부

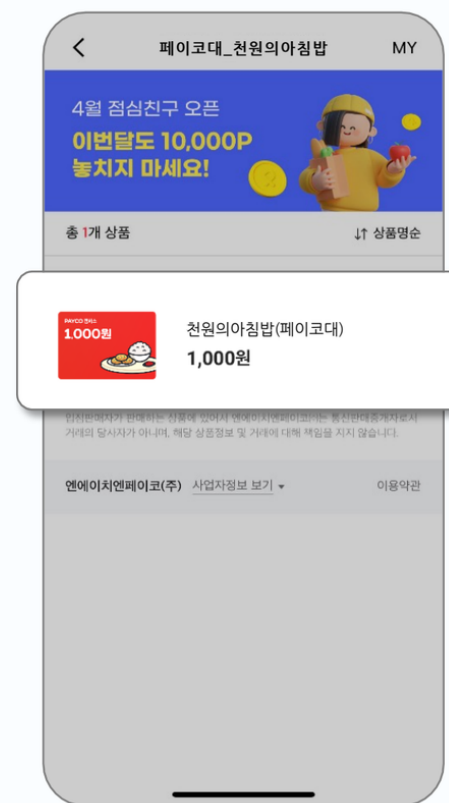
① 대학생 결제 혜택



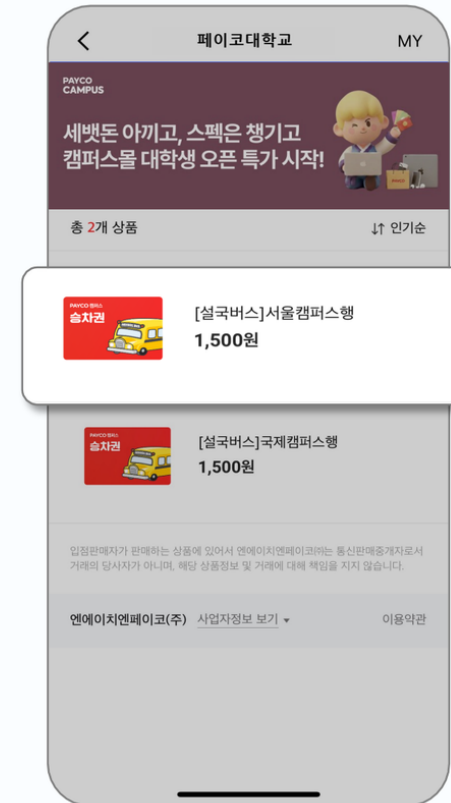
② 모바일 식권



③ 천원의 아침밥



④ 통학버스 승차권



회사에 가도 또 만납니다 — 모바일 식권 업계 1위

기업복지 연간 거래액

2,900억 원

2025년 · 전년 대비 +32%

고객사 수

2,500개

식권 서비스 8년 연속 성장

이용자 수

41만 명

매일 점심마다 쓰는 사람들

누적 거래금액

9,100억 원

종이 식권이 앱 안으로 들어왔습니다 — **이용자**는 원터치 결제와 동료 간 식대 주고받기, **기업**은 월 1회 정산과 관리자 페이지, **식당**은 D+4 빠른 입금.

주요 이용 기업



DOOSAN

Hanwha OCEAN

NC

NEXON

netmarble

KRAFTON

SAMSUNG MEDISON

WEMADE



weverse



KOREAN AIR



PARADISE SEGA-SAMMY

RICHEMONT



SHINSEGAE

오기요



여러분 부모님 회사도 여기 있을 수 있습니다. 50만 개 PAYCO 가맹점이 전부 식권 사용처가 됩니다.

“IT 회사 간다”는 말 안에는

1 SI 회사

삼성SDS, LG CNS — 남의 회사 전산 시스템을 대신 만들어 줍니다

2 솔루션 회사

오라클, SAP — 기업용 소프트웨어를 만들어 팝니다

3 응용 소프트웨어 회사

한글과컴퓨터, 안랩 — 우리가 직접 쓰는 프로그램을 만듭니다

4 플랫폼 회사

네이버, 카카오, 쿠팡, 배달의민족 — 사람과 사람, 사람과 상점을 연결합니다

5 IT 서비스 회사

게임 회사, 그리고 저희 같은 결제 회사 — 자기 서비스를 직접 운영합니다

6 AI 회사 2026 신설

10년 전 제 강의 자료에는 이 칸이 아예 없었습니다

이 표를 외울 필요는 없습니다. 여러분이 취업할 때쯤이면 **지도가 또 달라져** 있을 테니까요.

IT회사 안에는 이런 직종들이 있습니다

개발

개발자

실제로 코드를 쓰는 사람. 서비스가 돌아가게 만듭니다

인프라

시스템 엔지니어

서버가 안 죽게 지키는 사람. 제 첫 직업이 이것이었습니다

데이터 · AI +

데이터 분석가 / AI 엔지니어

쌓인 데이터로 판단을 돕는 사람

보안 +

보안 담당자

결제 회사에서는 가장 중요한 사람 중 하나입니다

되려면 세 가지

1

개발(기획) 능력은 기본입니다

AI가 코드를 만들어줘도 AI에게 뭘 시킬지 아는 사람과 모르는 사람의 차이가 훨씬 커졌습니다.

2

좋아하는 일을 하세요

제가 입사할 때 쓰던 기술 중 지금 남아 있는 게 거의 없습니다. 안 좋아하면 그 반복을 못 버팁니다

3

학습 능력을 키우세요

이게 제일 중요합니다. 이것 하나만 기억하셔도 오늘 강의는 남는 겁니다

5. 나의 이야기 스무 살에서 서른까지

대기업입사, 1년반만에 퇴사, 일곱 명짜리 회사, 그리고 5,500원

- 1996** 대기업 수곳 지원, LG CNS 한 곳 합격.
막상 입사 후엔 “내가 부품이 되는 건 아닌가” 하는 고민
- 1997** 한의대를 다시 갈까 고민하다, 수능 원서를 쓰러 **당시 새로 이사한 모교**에 찾아왔었습니다
- 1998. 1** 직장 선배와 둘이 퇴사해 IT 개발 회사 창업. 밤샘일에도 재밌었지만 **돈이 안 벌렸습니다**
- 1999. 11** 임직원 **일곱 명**짜리 회사에 합류. 낮엔 영업, 5시에 들어와 밤엔 개발
- 2000. 5** 첫 매출. 종이 세금계산서를 손으로 직접 써서 발행했습니다

5,500원

첫 매출, 부가세 포함
그 회사의 지금 매출 **1조 2,349억**

“그날 마침 담임 선생님이 안 계셨습니다. 계셨다면 제 인생이 어떻게 됐을지 저는 모릅니다.”

고민과 위기는 늘 있었습니다

첫 번째

회사가 망할 뻔했습니다

온라인 카드 결제 사기가 늘었습니다. 가진 현금은 **70억**인데 취소 요구는 **120억**. 겨우 막고 경쟁사와 합병했는데, 사람이 확 늘면서 **제 자리**가 애매해졌습니다

두 번째

서른다섯에 다시 학생이 됐습니다

인사와 재무를 맡게 됐는데, 응용생물학 전공한 사람이 회계를 알 리가 없죠. 경리회계 학원을 찾아갔더니 **상업고 2·3학년 학생들이 다니는** 곳이었습니다. 딱 지금 여러분 나이. 저녁마다 4주를 다녔습니다

세 번째

위기와 기회 - 회사를 통째로 뺏길 뻔 했습니다

2008~2009년 적대적 M&A 공격. 저 포함한 경영진이 직접 지분을 사들이며 **2년을 싸워** 막아냈고, 그 과정에서 최대주주가 됐습니다.

네 번째

전화위복 - 성장과 결실

최대주주 및 경영진으로서 회사를 성장시키고, 2015년 NHN 그룹에 합류했습니다

결실은 한 번의 도약으로 오지 않습니다. 위기는 늘 있고, 그때마다 끊임없이 노력한 시간이 쌓여서 결과가 됩니다. 저는 거창한 10년 계획이 있어서가 아니라, 그날그날 마주한 문제에 끈기 있게 답하다 보니 여기까지 왔습니다.

6. 창업이라는 선택지

창업에는 세 가지 방식이 있습니다

방식 1

혼자 창업

아이디어도 돈도 사람도 없이 시작하면 대부분 “재밌는데 돈이 안 벌리는” 상황을 만납니다

방식 2

공동 창업

친구들과 함께. 티켓몬스터가 이 경우였습니다

방식 3 — 제가 한 것

초기 멤버 합류

스타트업에 초기 멤버로 입사

창업에 필요한 건 **사업 아이템 · 사람 · 돈** 셋. 이 중 제일 중요한 건 **사람**입니다.

아이템은 바뀝니다 — 성공한 스타트업 대부분이 처음 아이템과 다른 걸로 성공했습니다. 그런데 같이 하는 사람은 잘 안 바뀝니다.

어느 자리에서든 통하는 두 가지: **문제의식**(“왜 그럴까? 정말 안 되나?”)과 **창의력**(“다른 방법은 없을까?”)

창업의 끝에는 세 갈래가 있습니다

회사를 만드는 것보다 만든 다음에 어떻게 되느냐가 사실 더 중요합니다. 공교롭게도 저는 세 가지를 다 겪었습니다.

상장(IPO)

- 회사를 증권시장에 올려 누구나 그 회사 주식을 사고팔 수 있게 하는 것
- 가지고 있던 주식이 **현금**이 됩니다. 대신 요건이 까다롭고 오래 걸립니다
- 제 경우 — 2006년 1월 코스닥 상장

배당

- 팔지 않고, 회사가 번 이익을 주주끼리 나눠 갖는 것
- 엄밀히는 나가는 게 아니라 계속 갖고 가면서 받는 방식입니다. 경영권을 그대로 줍니다
- 제 경우 — 2009년 경영진이 최대주주가 된 뒤

M&A 인수·합병

- 회사를 다른 회사에 파는 것. 셋 중 가장 빠릅니다
- 목돈을 받고 나오거나, 인수한 회사에 남아 계속 경영을 하거나 — 또는 병행
- 제 경우 — 2015년 NHN 그룹 합류. 저는 병행 케이스

솔직히 말하면 셋 중 어디에도 못 가는 회사가 훨씬 많습니다. 그래도 시작할 때 끝을 그려 본 사람과 아닌 사람은 다릅니다.

7. 고1·2 여러분에게 공부 방법

고등학교 때 이러한 시도들을 해 보았습니다

“4시간 수면법”이라는 책

책을 처음 읽고 다음날 신기하게도 4시간 만에 일어나셨습니다 — 물론 지속은 안 했고요. 따라 하라는 얘기가 아닙니다. 중요한 건 열린 마음으로 받아들이고 시도 해 보는 것입니다

3단계 축소복습법 : 1 > 2 > 3 — 72시간 망각곡선 내+ 복습량 줄여가기

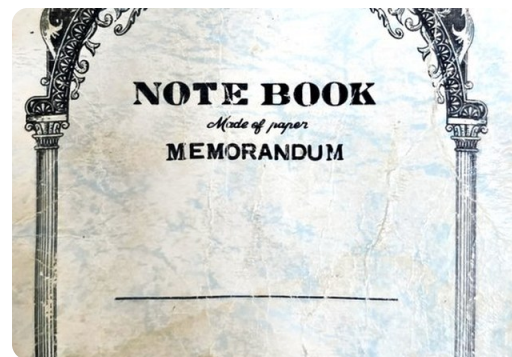
1회독 후 몰랐던 것 틀렸던 것만 표시(전체의 30%), 2회독 시 다시 반복(전체의 10%), 3회독은 10%만만. 둘 때마다 범위가 줄어 마지막엔 내 약점만 남습니다

수첩 메모장 : 시간+공간 제약 벗어나기 실물

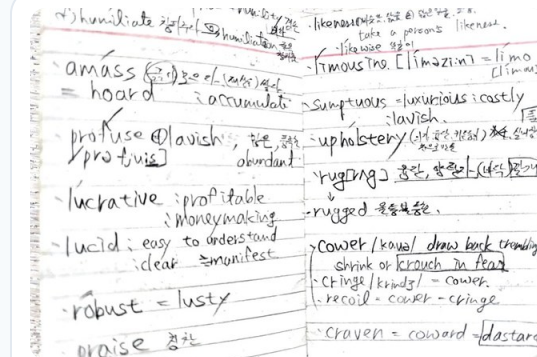
영어단어 정리를 수첩에 하고 등교 시, 화장실등에서 복습 완료

에센스 사전 외우기 : 양적 몰입 실물

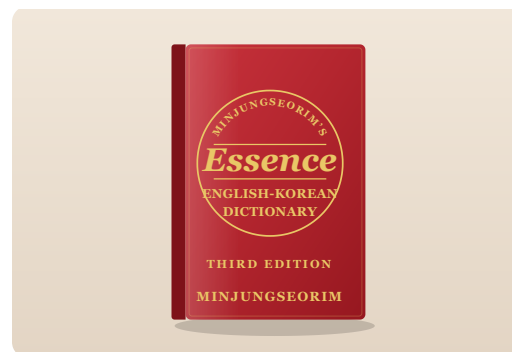
매일 잠자기 전에 사전에서 모르는 단어 100개 (기본뜻만) 공책1장 앞뒤면에 나열 후 10분 정도로 훑어보기. 아침에 일어나서 눈으로 확인(&틀린 것만 단어장+2회 복습대상화)



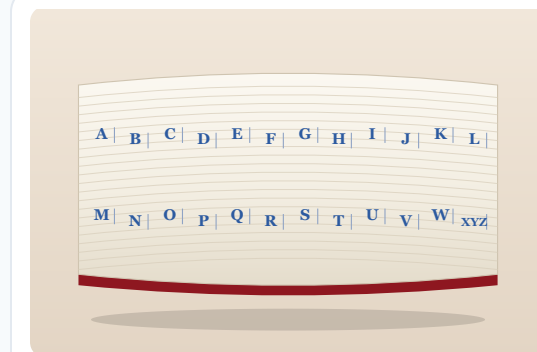
그때 그 수첩
주머니에 넣고 다니던 것



손으로 적은 단어들
amass · lucrative · craven



에센스 영한사전
민중서림 · 이걸 외웠습니다



A부터 XYZ까지
한 글자씩 넘어갔습니다

그리고 하나 더 — 집중하고 몰입할 때가, 가장 성장합니다. 흠어서 조금씩보다, 한 번은 깊게 몰아치는 경험이 필요합니다.

회사 다니면서도 계속 공부했습니다

1 퇴근 후, 주말 — 회계 학원

서른다섯에 상업고 2·3학년 학생들 사이에 앉아 저녁마다 4주. 처음엔 민망했는데, 절실하니까 부끄럽지가 않더군요. 다음 날 출근해서 바로 써야 하는 지식이었거든요

2 새벽 5시 — 강남역 영어학원, 그리고 야간 경영대학원

새벽에 일어나 영어학원에 갔다가 출근하고, 퇴근하면 야간 대학원으로 갔습니다. 앞서 본 약력의 KDI국제정책대학원이 그렇게 다닌 곳입니다

3 생활체육지도자 48세

일과 상관없어 보이는 자격증도 땀습니다. 2018년, 마흔여덟에 땀 겁니다. 배우는 근육은 안 쓰면 사라집니다



생활스포츠지도사 2급 · 보디빌딩
문화체육관광부 · 2018.11.09 취득

교육은 절실할 때 가장 효과가 큼니다. “언젠가 쓰겠지” 하고 듣는 것과 “내일 당장 써야 한다” 하고 듣는 건 완전히 다른 학습입니다. — 그리고 배울 때 **자존심이 발목을 잡지 않게** 하세요.

10년 뒤 지도는 **지금과 다릅니다**

10년 전 제 강의 자료

AI 칸이 없었습니다

데이터 분석가도, AI 엔지니어도, 보안 담당자도 목록에 없었습니다

결제 수단

30년에 네 번

현금 → 카드 → 온라인 결제 → 간편결제 → AI 결제

제가 1999년에 알던 것

거의 없었습니다

“전자결제가 유망하겠다” 정도였지, 5년 10년 뒤를 내다 보는 시야는 없었습니다

그러니 “나는 미래를 못 보겠다”고 불안해하지 마세요.

대신 바뀌는 걸 알아차리는 눈과 바뀌면 새로 배우는 습관을 만드세요. 그 둘은 어떤 미래가 와도 통합니다.

7. 고1·2 여러분에게 진로

진로 고민이 안 끝나도 괜찮습니다

저와 같은 학교를 나온 선배 셋의 이야기입니다. 세 사람 다 고1·2 때는 지금의 자리를 몰랐습니다.

박○○ 선배

신경과 전문의 · 13회

- 고1·2 때는 공부 잘하는 그룹이 아니었습니다
- 3학년에 지구과학실 멤버로 들어오더니 서울대 자원공학과 진학
- 입학 후 반수해서 서울대 의대로

원○○ 선배

의료기기 유통사 대표(오너) · 13회

- 졸업 후 재수 준비하다 공부를 아예 접었습니다
- 군대 다녀와 작은 의료기기 유통 회사에 입사, 5년 근무
- 그 업종으로 창업 — 지금 연 매출 200억대 중견기업

그리고 저

결제회사 대표 · 13회

- 대학 1·2학년 때 학과 공부를 거의 안 했습니다
- 3학년 여름에 정신이 들었지만 대학원 자리는 이미 없었습니다
- 전공과 상관없는 곳에서 30년째

지금 진로가 안 정해졌다고 자책하지 마세요. 다만 지금 그 자리에서 최선을 다한 사람만 다음 문이 열렸을 때 들어갈 수 있습니다.

답는 말 제 세 가지 좌우명

실행하고, 해결하고, 변화와 성장

집중하고 몰입할 때, 가장 성장합니다

실천궁행 實踐躬行

- 생각과 고민만 하지 말고, 실행합니다
- 필요할 때, 필요한 노력을 하세요. 미루면 그 시기는 다시 안 옵니다

궁즉통 窮則通

- 어려움에 부딪혔을 때, 변하면 답이 보입니다
- 절실한 마음을 가질 때 방법이 생깁니다. 제가 서른다섯에 학원에 앉아 있던 이유입니다

일신우일신 日新又日新

- 책을 읽거나 조언을 들을 때 열린 마음으로 받아들여야 변화가 생깁니다
- 머리로 이해, 가슴으로 받아들이고 몸으로 실천합니다

지금 고1·2인 여러분이 인생에서 가장 몰입하고 실행할 때입니다.

달는 말 그리고 지금

인생 스테이지별로, **다운 > 업**

20대부터 지금까지입니다. 쪽 올라오기만 한 게 아닙니다.



1995
첫 차



2001
가장 무거웠을 때



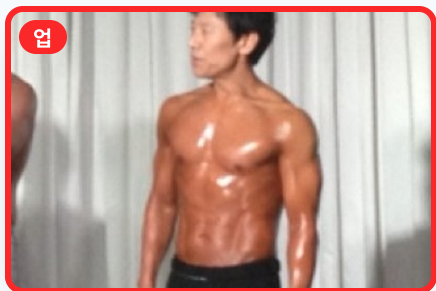
2003
계곡에서



2009
마라톤



2012
보디빌딩



2012
회사 송년회 무대



2014
헬스장



2017
마라톤



2020
드라이브



지금
드라이브

여러분의 37년 뒤는 — **지금부터 여러분이 만듭니다.**

정승규 · NHN PAYCO 대표이사 · NHN KCP COO

jsk1@nhnpayco.com

신성고등학교 직업탐색 강의 · 2026. 09

강의 원고

결제라는 세계, 그리고 직장생활 30년
— ss.html 29장 기준

정승규

신성고등학교 13회 · 서울대학교 응용생물화학과 89학번
NHN PAYCO 대표이사 · NHN KCP COO
jsk1@nhnpayco.com

0. 여는 말과 제 소개 (4분) — [S01] ~ [S03]

[S01]

안녕하세요. 신성고등학교 13회 졸업생 정승규입니다.

제가 이 학교를 졸업한 게 1989년입니다. 올해로 37년 전이네요. 여러분에게는 아득한 선배일 겁니다. 아마 여러분 부모님과 비슷한 나이일 거예요.

오늘 제목이 「결제라는 세계, 그리고 직장생활 30년」입니다. 앞의 절반은 제가 하는 일 이야기고, 뒤의 절반은 제가 어떻게 여기까지 왔는지에 대한 이야기입니다. 솔직히 말씀드리면 뒤쪽이 더 중요합니다.

[S02]

오늘은 여섯 가지를 이야기하겠습니다.

첫째, 제 소개. 둘째, NHN KCP라는 회사 — 여러분이 매일 쓰지만 한 번도 본 적 없는 산업 이야기입니다. 셋째, PAYCO — 여러분이 곧 쓰게 될 서비스고요. 넷째, IT라는 직업의 지도. 다섯째, 제가 경험한 회사 생활과 선택 — 대기업 입사, 스타트업 합류, 위기, 그리고 공부 이야기입니다. 그리고 마지막으로 후배 여러분에게 드리는 조언입니다.

앞의 네 개는 정보이고, 뒤의 두 개가 오늘 제가 진짜 하고 싶은 이야기입니다.

[S03]

제가 걸어온 길입니다. 표로 보면 이렇습니다.

1996년에 LG CNS에 사원으로 입사했고, 1998년에 나와서 선배와 같이 창업했습니다. 1999년에 한국사이버페이먼트라는 작은 회사에 들어갔는데, 그 회사가 이름이 바뀌어 한국사이버결제가 되고 NHN KCP가 됩니다. 같은 회사예요. 제가 26년째 다니고 있습니다. 지금은 표에 '현재'가 붙은 세 자리를 동시에 맡고 있습니다.

학력 줄을 보시면 대산중학교, 신성고 13회, 서울대 응용생물화학과 — 제가 다닐 때는 농화학과였습니다 — 그리고 KDI국제정책대학원이 있습니다.

이 마지막 줄을 눈여겨봐 주세요. **이건 회사 다니면서 야간으로 다닌 겁니다.** 뒤에서 다시 이야기하겠습니다.

그리고 학력 줄에서 이상한 점 하나 더 눈치채셨나요.

제가 나온 학과가 **농화학과**입니다. 농업 화학이요. 비료, 농약, 토양, 식품 같은 걸 배우는 학과예요. 그런데 저는 지금 결제 회사 대표를 하고 있습니다. 전공하고 아무 상관 없는 일을 30년째 하고 있는 거죠.

오늘 이야기의 절반이 바로 여기서 나옵니다.

지금 여러분 중에도 문과 이과 고르면서, 학과 알아보면서 "내가 지금 정한 게 평생 가는 건가" 하고 겁먹는 분 있을 거예요. 미리 답을 드리면 — **아닙니다.** 다만 조건이 하나 있어요. 그 조건 이야기는 맨 마지막에 하겠습니다.

1. 결제라는 세계 — NHN KCP (8분) — [S04] ~ [S09]

[S04]

여러분, 오늘 아침에 편의점 갔거나, 버스 탔거나, 뭐 하나라도 결제한 사람 손 한번 들어볼까요.

(잠깐 기다린다)

카드를 댔죠. 아니면 폰을 갖다 댔거나. 그 순간 여러분 눈에는 "빹" 소리 한 번이고, 1초입니다. 그런데 그 1초 사이에 무슨 일이 일어나는지 아세요?

화면 보시면 길이 두 갈래예요.

가게에서 카드를 대면 — 편의점, 식당 같은 데죠 — 단말기가 읽은 정보가 **VAN**이라는 회사를 거쳐서 카드사로 갑니다. 온라인에서, 그러니까 쇼핑몰이나 배달 앱에서 결제하면 **PG**라는 회사를 거쳐서 카드사로 가고요.

카드사가 하는 일은 같습니다. 이 카드가 진짜인지, 한도가 남았는지, 분실 신고된 카드는 아닌지 확인해요. 그리고 승인번호를 만들어서 왔던 길로 돌려보냅니다. **그게 1초 안에 왕복합니다.**

온라인에 PG가 왜 따로 필요하냐면, 인터넷 쇼핑몰이 카드사랑 전부 직접 계약을 맺을 수는 없거든요. 쇼핑몰이 수만 개인데요. 그래서 중간에서 쇼핑몰들을 다 모아서 카드사와 연결해 주고, 돈을 받아서 정산까지 해주는 회사가 필요합니다. 그게 PG, Payment Gateway입니다.

제가 있는 NHN KCP는 **이 둘을 다 합니다**. 온라인도 하고 오프라인도 한다는 뜻이에요.

[S05]

그런데 이 방식이 계속 바뀌어 왔습니다. 이 표를 잠깐 보세요.

1960년대까지는 현금이었습니다. 1969년에 국내 첫 신용카드가 나와요. 신세계백화점 카드였는데, "지금 돈이 없어도 산다"는 개념이 처음 들어온 겁니다. 1990년대에 단말기와 VAN이 깔리면서 승인이 몇 분에서 몇 초로 줄었습니다.

1999년에 온라인 결제, PG가 등장합니다. **제가 합류한 회사가 바로 이 일을 하던 곳입니다**. 2015년쯤부터는 간편 결제죠. PAYCO, 삼성페이, 카카오페이, 토스. 지금 여러분이 쓰는 방식입니다. 그리고 지금은 생체인증이에요. 얼굴과 손바닥으로 결제합니다.

그리고 마지막 칸, **미래는 AI 쇼핑과 결제입니다**.

AI가 나를 대신해서 물건을 고르고 결제까지 하는 겁니다. 제가 여기서 꼭 말씀드리고 싶은 게 있어요. 30년 전에 저도 이 표의 다음 칸이 뭘로 채워질지 전혀 몰랐습니다. 지금 이 자리에서 그다음 칸을 채우게 될 사람이 여러분 중에 있을 겁니다.

[S06]

제가 있는 회사를 잠깐 소개하겠습니다.

NHN KCP. 1999년 5월에 설립됐고, 2006년 1월에 코스닥에 상장했습니다. 임직원은 자회사 두 곳을 포함해 570명이에요. 자본금은 200억 원입니다.

연간 거래액이 **51조 5천억 원**입니다. 작년에 업계에서 처음으로 50조를 넘었어요.

숫자가 너무 커서 감이 안 오실 텐데, 이렇게 생각하시면 됩니다. **여러분이 온라인에서 뭘 사면, 서너 번 중에 한 번 짬은 우리 회사를 거쳐 갑니다.**

[S07]

점유율과 매출입니다.

국내 PG 시장에서 1위예요. 점유율이 26.78%입니다. 2025년 신용카드 기준이고요.

매출은 계속 올랐습니다. 2019년에 4,699억이었는데 2025년에 **1조 2,349억**이 됐어요. 6년 만에 2.6배입니다.

그런데 여기서 제가 진짜 하고 싶은 말은 이겁니다.

여러분이, 그리고 여러분 부모님이 온라인에서 물건을 훨씬 많이 사게 됐기 때문입니다.

어떤 직업이든 그 직업이 올라타 있는 '흐름'이 있습니다. 흐름이 커지면 그 안에 있는 사람들의 기회도 같이 커져요. 반대로 줄어드는 흐름 위에 있으면 아무리 열심히 해도 힘듭니다.

그래서 나중에 직업을 고를 때, "내가 뭘 잘하나"만 보지 마시고 **"이게 커지는 판인가"**도 같이 보세요.

[S08]

우리 회사가 하는 일을 좀 더 나눠보면 크게 셋입니다.

PG는 온라인 쇼핑몰의 결제창입니다. 카드, 휴대폰 결제, 계좌이체에 정과금까지요. **VAN**은 가게 카운터의 그 단 말기고요. 무인 키오스크와 현금영수증도 여기 들어갑니다. **SMART SERVICE**는 간편결제입니다. PAYCO, 삼성페이, 네이버페이를 붙여주는 일이에요.

이 세 개가 다 한 회사 안에 있습니다. 온라인만 하는 회사도 있고 오프라인만 하는 회사도 있는데, 둘 다 하는 곳은 많지 않습니다.

[S09]

이건 우리 고객사 목록입니다.

(화면을 잠깐 두고)

오늘 하루 여러분이 켜 앱 중에 여기 없는 게 있을까요?

제가 이 장을 넣은 이유가 있습니다. 결제는 **눈에 안 보입니다.** 여러분은 쇼핑몰 이름은 알아도 그 뒤에 어떤 회사가 있는지는 모르죠. 그런데 모든 서비스 뒤에는 반드시 결제가 있습니다.

세상에는 이렇게 눈에 안 보이는 자리에서 돌아가는 산업이 많습니다. 진로를 볼 때 여러분이 이름을 아는 회사만 보면, 그 뒤에 있는 훨씬 넓은 세계를 놓치게 됩니다.

2. PAYCO — 여러분이 곧 쓰게 될 서비스 (6분) — [S10] ~ [S16]

[S10]

이제 PAYCO 이야기입니다. 이건 들어보신 분 있을 거예요.

간편결제 앱인데, 저희는 '생활 밀착형 금융 플랫폼'이라고 부릅니다.

가입자가 1,500만 명입니다. 한 달에 실제로 쓰는 사람이 250만 명이고요. 한 사람이 한 달에 평균 5.7건 결제합니다. 연간 거래액은 11조 원이에요.

그런데 **제가 제일 자랑스러워하는 건 마지막 숫자입니다. 재결제율 37.6%.**

업계 평균이 7.1%예요. 한 번 쓴 사람이 또 쓸 확률이 다섯 배 높다는 뜻입니다. 새 고객을 데려오는 것보다 이게 훨씬 어렵습니다. 광고를 아무리 많이 해도 서비스가 별로면 두 번째는 없거든요.

참고로 사용자의 66%가 20~30대입니다. 여러분보다 조금 위 세대죠.

[S11]

PAYCO에는 몇 가지 기능이 있는데 세 개만 보여드릴게요.

첫째, **포인트**입니다. 충전하면 1원이 곧 1포인트고, 결제할 때마다 리워드로도 쌓입니다. 그냥 쓰기만 하는 게 아니라 송금, 선물, ATM 출금, 투자, 다른 회사 포인트로 전환까지 됩니다.

[S12]

둘째, **포인트 카드**. 그 포인트와 연결된 실물 선불카드입니다. 페이코 가맹점만이 아니라 KB국민카드나 VISA 가맹점이면 국내외 어디서든 결제돼요. 앱 안에 갇혀 있던 돈이 밖으로 나온 겁니다.

[S13]

셋째, **쿠폰**. 앱에서 담아두면 결제할 때 자동으로 붙습니다.

여기서 하나 알아두시면 좋은 게 있어요. 저희가 결제 수수료만 받는 게 아닙니다. **사람이 모이면 그 위에 다른 사업이 있습니다.** 쿠폰과 광고가 그중 하나예요. 이게 플랫폼 사업의 구조입니다. 처음엔 한 기능으로 사람을 모으고, 모인 다음에 그 위에서 다른 걸 해요. 네이버도 카카오도 배달의민족도 다 이 구조입니다.

[S14]

자, 여기부터가 여러분과 직접 상관있는 이야기입니다.

PAYCO 캠퍼스. 전국 253개 대학이 쓰고 있습니다. 전국 대학의 90%, 수도권은 98%예요. 재학생 인증을 거친 학생이 56만 명이 넘습니다.

제휴 대학 목록을 보면 서울대는 재학생의 96%가 쓰고, 포항공대와 한국기술교육대는 재학생 100%가 이 앱을 씁니다.

여러분이 2~3년 뒤에 대학에 가면, 꽤 높은 확률로 이 앱을 쓰게 됩니다.

[S15]

뭘 하는 앱이냐면 이런 겁니다.

기숙사 식권. 30개 대학, 3만 명이 씁니다. 통학버스 승차권. 35개 대학, 4만 명. '천원의 아침밥'이라고 들어보셨나요. 아침을 천 원에 먹을 수 있게 하는 사업인데, 10개 대학에서 1만 5천 명이 이걸로 신청합니다.

캠퍼스 생활의 결제와 식사와 이동을 전부 다루는 거예요.

제가 이걸 왜 자세히 말씀드리냐면 — 결제라는 게 겉으로 보면 되게 재미없어 보이는 일이거든요. 남의 돈 오가는 걸 중계하는 일. 그런데 하다 보면 이게 사람들 생활에 꽤 깊이 들어가 있습니다. 저는 이걸 20년 넘게 하고 나서야 알았어요.

[S16]

대학을 졸업하고 회사에 가면 또 만납니다.

모바일 식권입니다. 이 분야 업계 1위예요. 기업복지 연간 거래액이 2,900억 원, 작년보다 32% 늘었습니다. 고객사가 2,500개, 매일 점심때 쓰는 사람이 41만 명이고요.

종이 식권이 앱 안으로 들어온 겁니다. 직원은 원터치로 결제하고, 회사는 월 1회만 정산하고, 식당은 나흘 만에 돈을 받아요.

주요 이용 기업 목록을 보시면 — 여러분 부모님 회사도 여기 있을 수 있습니다.

3. IT라는 직업의 지도 (4분) — [S17] ~ [S19]

[S17]

이제 좀 실용적인 이야기를 하겠습니다. "IT 회사 간다"고 하면 대체 뭘 하는 걸까요?

IT 회사도 종류가 다릅니다.

SI 회사 — 삼성SDS, LG CNS 같은 곳. 남의 회사 전산 시스템을 대신 만들어 줍니다. 제 첫 직장이 여기였어요.

솔루션 회사 — 오라클, SAP. 기업용 소프트웨어를 만들어 팝니다.

응용 소프트웨어 회사 — 한글과컴퓨터, 안랩. 우리가 직접 쓰는 프로그램을 만듭니다.

플랫폼 회사 — 네이버, 카카오, 쿠팡, 배달의민족. 사람과 사람, 사람과 상점을 연결합니다.

IT 서비스 회사 — 게임 회사, 그리고 저희 같은 결제 회사. 자기 서비스를 직접 운영합니다.

그리고 여섯 번째, **AI 회사**. 10년 전 제 강의 자료에는 이 칸이 아예 없었습니다.

이 표를 외울 필요는 없습니다. 여러분이 취업할 때쯤이면 지도가 또 달라져 있을 테니까요. 다만 "IT 회사" 한 덩어리 안에 완전히 다른 일들이 들어 있다는 것만 알아두세요.

[S18]

그 안에 어떤 사람들이 있느냐.

개발자 — 실제로 코드를 쓰는 사람입니다. 서비스가 돌아가게 만들어요.

시스템 엔지니어 — 서버가 안 죽게 지키는 사람입니다. 제 첫 직업이 이것이었어요.

데이터 분석가와 AI 엔지니어 — 쌓인 데이터로 판단을 돕는 사람입니다.

보안 담당자 — 결제 회사에서는 가장 중요한 사람 중 하나입니다. 남의 돈을 다루니까요.

뒤의 두 개, 데이터·AI와 보안에는 플러스 표시가 붙어 있죠. **10년 전 제 자료에는 없던 직업입니다. 10년 사이에 생겼어요.**

[S19]

그럼 뭘 준비해야 하느냐. 세 가지를 말씀드리겠습니다.

첫째, 개발 능력은 기본입니다.

"AI가 코드를 써주는데 뭘 배워요?" 싶으시죠. 반대입니다. AI에게 뭘 시킬지 아는 사람과 모르는 사람의 차이가 훨씬 커졌어요. AI가 짜온 코드가 맞는지 판단을 못 하면, AI를 쓰는 게 아니라 AI한테 끌려다니는 겁니다.

둘째, 좋아하는 일을 하세요.

제가 입사할 때 쓰던 기술 중에 지금 남아 있는 게 거의 없습니다. 계속 새로 배워야 해요. 안 좋아하면 그 반복을 못 버팁니다.

셋째, 학습 능력을 키우세요.

이게 제일 중요합니다. 오늘 다른 걸 다 잊으셔도 이것 하나만 기억하시면 강의는 남는 겁니다.

이 세 가지가요, 제가 2016년에 이 학교에서 강의할 때 말했던 것과 똑같습니다. 10년이 지나서 다시 봐도 그대로였어요.

4. 제가 경험한 회사 생활과 선택 (6.5분) — [S20] ~ [S21]

[S20]

이제 제 이야기를 하겠습니다.

1996년에 취업 시장에 나갔습니다. 대기업 대여섯 군데 지원해서 LG CNS 한 곳 붙었어요. 그때는 정말 감사했습니다.

그런데 사람이 참 감사합니다. 입사 전에는 "붙기만 하면 좋겠다" 했는데, 막상 들어가니까 "이게 내 길이 맞나? 내가 큰 회사의 부품이 되는 건 아닌가?" 이런 생각이 들더라고요.

1997년에는 한의대를 다시 갈까 진지하게 고민했습니다. 그러다 진짜로 수능 원서를 쓰려고 모교를 찾아간 적이 있어요. 제가 졸업한 뒤에 학교가 새 교사로 옮겨서, 그때 처음 와 본 건물이었습니다.

그 학교가 어디였냐면 — 지금 여러분이 앉아 있는 이 학교입니다.

(잠깐 멈춘다)

그런데 하필 그날 담임 선생님이 안 계셨어요. 다른 선생님께 "저 수능 원서 쓰러 왔는데요" 소리가 차마 안 나오더라고요. 그냥 돌아왔습니다.

그날 선생님이 계셨으면 제 인생이 어떻게 됐을지 저는 모릅니다.

1998년 1월에 직장 선배랑 같이 퇴사해서 IT 개발 회사를 차렸습니다. 재밌었어요. 동아리 같았습니다. 그런데 문제는 — 돈이 안 벌렸습니다.

그래서 1999년 11월에 작은 회사에 합류했습니다. 그때 그 회사 임직원이 **일곱 명**이었어요. 인터넷 결제 서비스를 만드는 중이었고요.

낮에는 고객사 가서 영업하고, 5시쯤 회사 들어와서 밤에는 개발했습니다. 작은 회사에서는 한 사람이 여러 명 몫을 해야 하니까요.

그렇게 서비스를 열고, 2000년 5월에 드디어 첫 매출이 났습니다.

얼마였을까요?

(대답을 기다린다)

5,500원입니다. 부가세 포함해서 5,500원. 그 종이 세금계산서를 제가 손으로 직접 써서 발행했어요.

아까 그래프 보셨죠. **그 회사가 지금 매출 1조 2,349억입니다.** 시작은 5,500원이었어요.

[S21]

그 사이가 순탄했느냐. 전혀 아니었습니다. 큰 것만 세 번 있었습니다.

첫 번째, 회사가 망할 뻔했습니다.

온라인 카드 결제 사기가 늘었어요. 상점이 결제만 받아놓고 물건은 안 보내고 도망가면, 그 손실을 우리 회사가 떠안는 구조였습니다. 당시 회사가 가진 현금이 70억인데 취소 요구 금액이 120억이 넘었습니다. 겨우 막고, 살아남으려고 우리보다 큰 경쟁사와 합병했어요. 그런데 합병하니까 사람이 확 늘면서 제 자리가 애매해졌습니다.

두 번째, 서른다섯에 다시 학생이 됐습니다.

자의 반 타의 반으로 인사와 재무를 맡게 됐어요. 농화학과 나온 사람이 회계를 알 리가 없잖아요. 그런데 당장 다음 주부터 그 일을 해야 했습니다.

종로에 있는 학원을 찾아갔습니다. 거기가 어떤 학원이었냐면, **상업고등학교 2, 3학년 학생들이 자격증 따러 다니는 학원이었어요.**

저는 그때 서른다섯, 회사 간부였습니다. 열여덟, 열아홉 살 학생들 사이에 앉아서 저녁마다 4주를 다녔어요. **딱 지금 여러분 나이입니다.**

처음엔 좀 민망했습니다. 그런데 신기한 게, 절실하니까 부끄럽지가 않더라고요. 다음 날 출근해서 바로 써야 하는 지식이었거든요.

세 번째, 회사를 통째로 뺏길 뻔했습니다.

2008년에서 2009년 사이에 적대적 M&A 공격을 받았습니다. 믿었던 외부 조력자가 경영진을 속이고 회사를 가져가려 한 거예요. 저를 포함한 경영진이 직접 회사 지분을 사들이면서 2년을 싸웠습니다. 잘못되면 개인 파산할 수도 있는 선택이었어요. 결국 막아냈고, 그 과정에서 저희가 회사의 최대주주가 됐습니다. 그리고 2015년에 NHN 그룹에 합류했구요.

여기서 드리고 싶은 말은 이겁니다.

결실은 한 번의 도약으로 오지 않습니다. 위기는 늘 있어요. 그때마다 끊임없이 노력한 시간이 쌓여서 결과가 되는 겁니다.

저는 거창한 10년 계획이 있어서 여기까지 온 게 아닙니다. 그날그날 마주한 문제에 끈기 있게 답하다 보니 여기까지 왔어요.

5. 창업이라는 선택지 (3.5분) — [S22] ~ [S23]

[S22]

제가 창업을 겪었으니까 그 얘기도 짧게 드릴게요.

창업에는 세 가지 방식이 있습니다.

첫째, **혼자 창업하기**. 아이디어도 돈도 사람도 없는 상태에서 시작하면 대부분 제가 첫 번째 회사에서 겪은 일을 만납니다. 재밌긴 한데 돈이 안 벌리는 상황이에요.

둘째, **친구들과 공동 창업하기**. 티켓몬스터가 이 경우였습니다.

셋째, **남이 만든 회사에 초기 멤버로 들어가기**. 제가 한 게 이겁니다. 그리고 솔직히 말씀드리면, 여러분 나이 기준으로 **3번이 제일 현실적입니다**.

창업에 필요한 건 세 가지예요. 사업 아이템, 사람, 그리고 돈. 이 중에 뭐가 제일 중요할까요?

(대답을 기다린다)

아이템이라고 답하기 쉬운데, 제 경험으로는 **사람**입니다. 아이템은 바뀌거든요. 실제로 성공한 스타트업 대부분이 처음 아이템이랑 다른 걸로 성공했습니다. 그런데 같이 하는 사람은 잘 안 바뀝니다.

그리고 창업을 하든 안 하든, 어느 자리에서든 통하는 게 두 가지 있습니다. **문제의식** — "왜 그럴까? 정말 안 되나?" 그리고 **창의력** — "다른 방법은 없을까?" 이 둘은 어떤 직업에서도 통합니다.

[S23]

그런데 회사를 만드는 것보다, 사실 **만든 다음이 훨씬 낫습니다**.

여기서 한 가지 짚고 갈게요. 창업한 회사가 나중에 어떻게 되느냐 — 크게 세 갈래입니다. 공교롭게도 저는 이 셋을 다 겪었습니다.

첫째, **상장**입니다. 영어로 IPO라고 해요. 회사를 증권시장에 올려서 **누구나 그 회사 주식을 사고팔 수 있게** 만드는 겁니다. 그러면 창업자나 초기 멤버가 가지고 있던 주식이 **현금이 됩니다**. 대신 아무나 못 해요. 요건이 까다롭고 시간이 오래 걸립니다. 제가 다닌 회사는 2006년 1월에 코스닥에 상장했습니다.

둘째, **배당**입니다. 팔지도 않고 상장 그 자체로 끝내지도 않고, 회사가 번 이익을 **주주끼리 나눠 갖는** 겁니다. 사실 이걸 엄밀히 말하면 회사에서 나가는 게 아니예요. **계속 갖고 가면서 받는** 방식이죠. 경영권을 그대로 쥐고 있을 수 있습니다. 저희는 2009년에 경영진이 최대주주가 된 뒤에 이 자리에 섰습니다.

셋째, **M&A**. 인수합병이라고 하죠. **회사를 다른 회사에 파는** 겁니다. 셋 중에 가장 빠릅니다. 이때 창업자 앞에는 갈래가 생겨요. 목돈을 받고 나오거나, 인수한 회사에 남아서 계속 경영을 하거나. 그리고 **둘을 같이 하는 경우도 있습니다**.

저희 회사는 2015년에 NHN 그룹에 합류했습니다. **저는 그 병행 케이스예요**. 그래서 지금도 같은 회사에 있는 겁니다.

(잠깐 멈춘다)

솔직히 말씀드릴게요. **셋 중 어디에도 못 가는 회사가 훨씬 많습니다**. 대부분은 조용히 문을 닫아요.

그런데도 제가 이 이야기를 하는 이유는, **시작할 때 끝을 한 번이라도 그려 본 사람과 아닌 사람이 다르기 때문**입니다. 이건 창업만 그런 게 아니예요. 여러분이 지금 고르는 진로도 마찬가지입니다.

6. 고1·2 여러분에게 (8.5분) — [S24] ~ [S27]

[S24]

이제 여러분 이야기를 하겠습니다.

제가 고등학교 때 어떻게 공부했는지 말씀드릴게요. 자랑하려는 게 아니라 방법을 보여드리려는 겁니다.

첫째, 4시간 수면법. 책을 하나 읽었는데, 신기하게 다음 날 4시간 만에 눈이 떠지더라고요. 물론 오래 못 갔습니다. 따라 하시라는 얘기가 절대 아니에요. 중요한 건 **열린 마음으로 받아들이고 일단 해 봤다는 것**입니다.

둘째, 3단계 축소복습법. 이게 제일 실용적일 겁니다.

핵심은 두 가지예요. **72시간 안에 다시 볼 것**, 그리고 **볼 때마다 양을 줄일 것**.

1회독을 하고 나면 몰랐던 것, 틀렸던 것만 표시합니다. 대략 **전체의 30%**가 남아요. 2회독 때는 그 30%만 다시 봅니다. 그러면 또 줄여서 **10%**가 남고요. 3회독은 **그 10%만** 봅니다.

볼 때마다 범위가 줄어서, 마지막엔 **내 약점만 남습니다**. 시험 전날 볼 게 열 배 줄어드는 거예요.

셋째, 수첩 메모장. 시간과 공간의 제약을 벗어나는 방법입니다.

영어 단어를 수첩에 정리해서 주머니에 넣고 다녔습니다. 등교할 때, 화장실에서 — 그 짬에 복습이 끝납니다.

(화면 오른쪽 위 사진 두 장을 가리키며)

저게 그때 그 수첩입니다. 진짜로 가지고 있어요. 옆이 그 안에 적어둔 단어들이고요. `amass`, `lucrative`, `craven` — 발음기호까지 적어놨네요. 37년 전 글씨입니다.

넷째, 에센스 사전 외우기. 이걸 양으로 밀어붙인 겁니다.

매일 자기 전에 사전에서 모르는 단어 **100개**를 골라 기본 뜻만 공책 한 장 앞뒤에 쪽 적습니다. 그리고 10분쯤 훑어 봐요. 아침에 일어나서 눈으로 확인하고, **틀린 것만 단어장으로 옮겨** 2회독 대상에 넣습니다.

(아래 두 그림을 가리키며)

민중서림 에센스 영한사전. 여러분 부모님 세대는 다 아는 빨간 사전입니다. 옆 그림처럼 책배에 A부터 XYZ까지 색 인이 붙어 있어요. **저걸 한 글자씩 넘어갔습니다.**

그리고 하나 더 있습니다. 대학 때 생화학, 미생물학, 분자생물학을 한 학기에 몰아서 파고든 적이 있어요. 그때 처음으로 **"아, 이제 그림이 보인다"** 하는 느낌이 왔습니다.

흩어져 있던 것들이 어느 순간 하나로 연결되는 느낌 — 그걸 한 번 제대로 경험해 본 사람은 다른 분야에서도 그걸 다시 만들어냅니다. 그러니까 흩어서 조금씩 하는 것보다, **한 번은 깊게 몰아치는 경험**이 필요합니다.

[S25]

공부는 학교에서 끝나지 않습니다. 저는 회사 다니면서도 계속했어요.

퇴근 후와 주말에는 회계 학원. 아까 말씀드린 그 학원입니다. 새벽 5시에는 강남역 영어학원. 새벽에 학원 갔다가 출근하고, 퇴근하면 야간 대학원으로 갔어요. 아까 약력 마지막 줄의 KDI국제정책대학원이 그렇게 다닌 곳입니다. 생활체육지도자 자격증도 땀습니다. 일과 아무 상관 없어 보이죠.

(화면의 자격증을 가리키며)

저게 그 자격증입니다. 종목이 **보디빌딩**이에요. 취득일 보이시죠. **2018년, 제가 마흔여덟 살 때입니다.**

배우는 근육은 안 쓰면 사라집니다. 그래서 저는 일부러라도 계속 뭔가를 배웁니다.

여기서 제가 드리고 싶은 말은 이겁니다.

교육은 절실할 때 가장 효과가 큼니다. "언젠가 쓰겠지" 하고 듣는 거랑 "내일 당장 써야 한다" 하고 듣는 건 완전히 다른 학습이에요.

그리고 하나만 더 부탁드립니다. 앞으로 여러분 인생에서 "이건 배워야 하는데 좀 창피한데" 하는 순간이 반드시 옵니다. **그때 자존심이 발목을 잡지 않게 하세요.** 서른다섯 살 회사 간부가 열여덟 살 학생들 사이에서 회계를 배웠습니다. 절실하면 안 부끄럽습니다.

[S26]

그런데 여러분이 이런 생각을 하실 수도 있어요. "그래서 뭘 준비해야 하는데요? 10년 뒤에 뭐가 뜰지 알려주세요."

정직하게 말씀드리겠습니다. **저는 모릅니다.**

10년 전 제 강의 자료에는 AI 칸이 없었습니다. 데이터 분석가도, AI 엔지니어도, 보안 담당자도 목록에 없었어요. 결제 수단은 30년 동안 네 번 바뀌었고, 다음은 생체인증과 AI입니다.

제가 1999년에 그 일곱 명짜리 회사에 들어갈 때 뭘 알았느냐 — 거의 없었습니다. "전자결제가 유망하겠다" 정도 였지, 5년 10년 뒤를 내다보는 시야 같은 건 없었어요. 그게 진실입니다.

그러니까 **"나는 미래를 못 보겠다"고 불안해하지 마세요.** 저도 못 봤습니다.

대신 두 가지를 만드세요. **바뀌는 걸 알아차리는 눈, 그리고 바뀌면 새로 배우는 습관.** 이 둘은 어떤 미래가 와도 통합니다.

[S27]

진로 이야기를 하겠습니다. 저와 같은 학교를 나온 선배 셋의 이야기예요.

첫째, 박○○ 선배. 지금 신경과 전문의입니다. 저와 같은 13회예요. 이 친구가 고1, 2 때는 공부 잘하는 그룹이 아니었습니다. 3학년 되면서 갑자기 지구과학실 멤버로 들어왔어요. 서울대 자원공학과에 갔는데, 입학하고 나서 반수해서 서울대 의대에 다시 들어갔습니다.

둘째, 원○○ 선배. 역시 13회입니다. 이 친구는 고교 졸업하고 재수 준비하다가 공부를 아예 접었어요. 군대 다녀와서 작은 의료기기 유통 회사에 들어갔습니다. 거기서 5년 일하고, 그 업종으로 자기 회사를 차렸어요. 지금 연 매

출 100억대 회사를 운영하고 있습니다.

셋째, 접니다. 대학 1, 2학년 때 학과 공부를 거의 안 했습니다. 민법책, 특허법책, 토플책을 가방에 넣고 다녔는데 시작은 안 했어요. 책만 들고 걱정만 한 거죠. 3학년 여름에 정신이 들어서 학점을 올렸지만 대학원 자리는 이미 동기들이 다 차지한 뒤였습니다. 그리고 지금은 전공과 상관없는 곳에서 30년째 일하고 있습니다.

이 세 사람의 공통점이 뭔지 아세요? 셋 다 고1, 2 때는 지금의 자리를 몰랐습니다.

그러니까 지금 진로가 안 정해졌다고 자책하지 마세요. 그건 여러분이 부족해서가 아니라 원래 그런 겁니다.

다만 한 가지는 말씀드리고 싶어요. **지금 그 자리에서 최선을 다한 사람만, 다음 문이 열렸을 때 들어갈 수 있습니다.** 박 선배는 3학년 때 붙잡았고, 원 선배는 회사에서 5년을 제대로 일했습니다. 저는 3학년 여름에 정신을 차렸고요.

7. 닫는 말 (5분) — [S28] ~ [S29]

[S28]

마지막으로 아까 미뤄둔 이야기를 하겠습니다.

"전공대로 안 살아도 되나요?" 그래도 됩니다. 조건이 하나 있다고 했죠.

조건은, 그 시간을 헛되이 보내지 않는 것입니다.

저는 농화학과를 나와서 결제 회사에 있습니다. 한때는 그게 마음에 걸렸어요. 전공을 못 살린 게 일종의 패배 같기도 했고요. 그런데 돌아보면 그 4년이 사라진 게 아니더라고요.

37년을 지나오면서 제가 붙잡고 있던 게 결국 세 가지였습니다. 화면에 있는 이 세 개입니다.

첫째, 실천궁행. 실천할 실, 밭을 천, 몸소 궁, 행할 행. **생각만 하지 말고, 고민만 하지 말고 실행하라**는 뜻입니다.

여러분 나이 때 제일 많이 하는 게 고민이에요. 저도 그랬습니다. 그런데 고민은 아무것도 바꾸지 않아요. **필요할 때, 필요한 노력을 하세요.** 미루면 그 시기는 다시 안 옵니다.

둘째, 궁즉통. 궁하면 통한다. **어려움에 부딪혔을 때 변하면 답이 보인다는** 겁니다.

제가 서른다섯에 상업고 학생들 사이에 앉아 회계를 배운 이유가 이겁니다. 그 상황을 피할 수도 있었어요. 그런데 제가 변하니까 길이 생기더라고요. **절실한 마음을 가질 때 방법이 생깁니다.**

셋째, 일신우일신. 날마다 새롭고 또 새롭게. **열린 자세로 노력하고 지속하라**는 뜻입니다.

이게 제일 어렵습니다. 나이가 들수록 남의 말이 잘 안 들어와요. 그런데 **책을 읽거나 조언을 들을 때 열린 마음으로 받아들여야 변화가 생깁니다.** 안 그러면 읽어도 그대로예요.

(잠깐 멈춘다)

이 세 가지를 한 문장으로 줄이면 이겁니다. **집중하고 몰입할 때가, 가장 성장합니다.**

그리고 제가 오늘 이 자리에서 진짜 하고 싶은 말은 여기서 나옵니다.

지금 고등학교 1학년, 2학년인 여러분이 — 인생에서 가장 몰입하고 실행할 때입니다.

대학에 가면 더 잘할 수 있을 것 같죠. 취업하면 제대로 할 수 있을 것 같고요. 아닙니다. 저는 서른다섯에도 배웠고 마흔 넘어서도 야간 대학원을 다녔지만, **그때마다 훨씬 더 힘들었습니다.** 지금 여러분에게 있는 이 시간이 그렇게 흔한 게 아니에요.

37년 전에 저도 이 자리에 앉아 있었습니다. 그때 저는 제가 뭐가 될지 전혀 몰랐어요. **여러분도 몰라도 됩니다.** 다만 지금 이 시간을 헛되이 보내지만 마세요.

[S29]

마지막으로 사진 몇 장 보여드리고 끝내겠습니다. 제 20대부터 지금까지입니다.

(화면을 가리키며)

왼쪽 위가 1995년, 제 첫 차 앞입니다.

그리고 두 번째. 2001년입니다. 제가 제일 무거웠을 때예요.

(잠깐 둔다)

웃고 있죠. 그런데 저때 몸이 많이 안 좋았습니다. 일만 하고 운동은 하나도 안 했거든요.

그다음이 2003년입니다. 친구들이랑 계곡에 갔을 때예요. 2001년 사진하고 2년 차이인데, 조금 다르죠.

2009년에는 마라톤을 뛰고 있습니다.

그리고 2012년입니다. 회사 송년회 무대예요. 같은 사람입니다.

그 사이에 무슨 일이 있었냐면 — 특별한 건 없습니다. 헬스장에 갔고, 계속 갔습니다. 그게 전부예요.

그 뒤로도 이어집니다. 2014년 헬스장, 2017년 마라톤. 그리고 지금은 달리고, 운동하고, 좋아하는 것도 즐기면서 삽니다.

제가 이 사진들을 왜 보여드리냐면, **제 인생이 꼭 올라오기만 한 게 아니라는 걸 말씀드리고 싶어서**입니다. 내려간 구간이 분명히 있습니다. 회사에서도 그랬고 몸도 그랬어요.

중요한 건 내려갔느냐가 아니라, 내려간 다음에 뭘 했느냐입니다.

앞에서 말씀드린 세 가지 좌우명이 공부에만 해당하는 게 아니에요. 몸을 만드는 것도 똑같습니다. **실행하고, 막히면 바꾸고, 계속하는 겁니다.**

계속 이렇게 살 생각입니다.

여러분의 37년 뒤는 — 지금부터 여러분이 만듭니다.

고맙습니다.

8. Q&A (5분)

상세 예상 질문은 [신청고_202609_강의구성안.md](#) 7장 참고.

질문이 없으면 이렇게 던진다: - "혹시 지금 진로 때문에 제일 답답한 게 뭔지, 한 명만 얘기해 주실 분?" - "여러분 중에 이미 하고 싶은 게 정해진 사람 있어요? 손 한번 들어볼까요."

연락처: jsk1@nhnpayco.com

부록. 분량 조절 가이드

● 전량은 49.9분(반응 포함 55~57분)입니다. 아래에서 세 항목 이상을 접어야 50분에 들어갑니다. 위에서부터 순서대로, 필요한 만큼만.

순서	접을 곳	절약	접는 방법
1	[S11] ~ [S13] 포인트·카드·쿠폰	약 2 분	세 장을 한 덩어리로 넘기며 "포인트가 현금처럼 들고, 실물 카드로도 나가고, 쿠폰은 결제할 때 자동으로 붙습니다" 한 문장
2	[S23] 창업 후 로드 맵	약 1.5분	세 갈래 이름과 자기 연도만 — "상장 2006, 배당 2009, M&A 2015. 저는 병행 케이스입니다." 설명은 빼고 마지막 "끝을 그려 본 사람과 아닌 사람" 한 줄만 살린다
3	[S08] 사업영역	약 1 분	PG·VAN·SMART 세 단어만 짚는다. [S04] 에서 이미 설명했다
4	[S22] 창업 세 방식	약 1 분	세 방식만 말하고 "제일 중요한 건 사람입니다"로 바로 마무리
5	[S05] 전자결제의 역사	약 1 분	앞 칸들은 빠르게 훑고 "미래는 AI 쇼핑·결제" 마지막 칸만 살린다

5분 여유가 생기면 — [S20] 에서 창업·퇴사 대목을 늘리고 Q&A를 10분으로.

절대 줄이지 말 것 — [S19] (세 가지 준비물) · [S20] 의 "이 학교입니다" 대목 · [S25] (절실할 때 배우기) · [S27] (선배 셋) · [S28] (닫는 말 — 세 좌우명과 "조건" 콜백)

[S28] 을 굳이 줄여야 한다면 세 좌우명은 그대로 두고 앞의 "조건" 대목만 짧게 간다. 좌우명 셋과 마지막 "지금 가장 몰입할 때"는 이 강의의 결론이라 빼면 마무리가 안 된다.

신성고등학교 직업탐색 강의 · 2026. 09

강의 구성안

시간 배분 · 슬라이드 29장 사양 · 확인 필요 사항

정승규

개정일 2026-09-08

텍: ss.html (29장)

참고: NHN KCP/PAYCO 2026 소개서

1. 기본 정보

항목	내용
강사	정승규 (신성고 13회 · 서울대 응용생물화학과 89학번 · 1970년생)
현직	NHN PAYCO 대표이사 · NHN KCP COO · 한국신용카드결제 대표이사
일시	2026년 9월 · 1교시 (50분)
대상	신성고등학교 1·2학년
형식	강의 45분 + Q&A 5분
제목	결제라는 세계, 그리고 직장생활 30년

2. 설계 원칙

- 원본 소개서의 디자인 언어를 그대로 쓴다.** KCP 파트는 KCP 파랑(#1A85E8), PAYCO 파트는 PAYCO 빨강(#FA2828). 흰 배경 + 검은 900 헤드라인 + 라운드 카드. 회사 자료를 본 적 있는 사람에게는 익숙하고, 처음 보는 학생에게는 "진짜 회사 자료"로 읽힌다.
- 청중은 고1·2다.** 진학이 코앞인 고3이 아니다. "내년에 대학 가면"이 아니라 "2~3년 뒤 대학에 가면"이고, 당장의 선택보다 공부하는 방법과 태도에 무게를 실는다. 7장(고1·2 여러분에게)이 5개 슬라이드로 가장 두꺼운 이유다.
- "내가 매일 쓰는 것"에서 출발한다.** 회사 이름·매출보다 편의점 결제, 캠퍼스 식권, 기숙사 식권, 부모님 회사의 모바일 식권처럼 자기 삶에 닿는 것에 반응한다.
- 시련은 나열하지 않고 한 장에 압축한다.** 도산 위기 → 서른다섯 회계학원 → 적대적 M&A 방어를 [S21] 한 장에 묶었다. 개별 장면으로 늘리면 자기 이야기만 하는 강의가 된다.
- 미래를 아는 척하지 않는다.** [S26] 에서 "저도 몰랐습니다"를 정면으로 말한다. 대신 남는 건 바뀌는 걸 알아차리는 눈과 바뀌면 새로 배우는 습관 두 가지라고 정리한다.
- 신성고에서만 쓸 수 있는 카드를 반드시 쓴다.** ① 수능 원서 쓰러 모교를 찾아갔던 일화 — "이 학교입니다"([S20]) ② 선배 3인 중 둘이 같은 13회 동문([S27]).

3. 시간 배분

3-1. 원고 전량 기준 (측정값)

장	섹션	슬라이드	발화량	순수 발화
0	여는 말과 제 소개	[S01] - [S03]	1,086자	4.0분
1	결제라는 세계 — NHN KCP	[S04] - [S09]	2,233자	8.3분
2	PAYCO	[S10] - [S16]	1,573자	5.8분
3	IT라는 직업의 지도	[S17] - [S19]	1,131자	4.2분
4	제가 경험한 회사 생활과 선택	[S20] - [S21]	1,722자	6.4분
5	창업이라는 선택지	[S22] - [S23]	1,296자	4.8분
6	고1·2 여러분에게	[S24] - [S27]	2,683자	9.9분
7	닫는 말 — 좌우명 + 엔딩	[S28] - [S29]	1,739자	6.4분
합계		29장	약 13,473자	49.9분

● 분당 270자 기준. 청중 반응과 지문의 사이를 넣으면 **실제 55~57분**. 구 [S28] (네 가지 부탁)을 뺐는데도 **시간은 0.3분밖에 안 줄었다** — 새 닫는 말이 옛 두 장을 합친 만큼 길기 때문이다. **전량 그대로는 Q&A를 못 한다**. 아래 3-2에서 최소 한 항목은 반드시 접어야 한다.

3-2. 50분에 맞추는 실행안

이제는 선택이 아니라 필수다. 위에서부터 순서대로, 최소 한 항목.

순서	접을 곳	절약	접는 방법
1	[S11] - [S13] 포인트·카드·쿠폰	약 2분	세 장을 한 덩어리로 넘기며 "포인트가 현금처럼 돌고, 실물 카드로도 나가고, 쿠폰은 결제할 때 자동으로 붙습니다" 한 문장
2	[S23] 창업 후 로드맵	약 1.5분	세 갈래 이름과 자기 연도만 — "상장 2006, 배당 2009, M&A 2015. 저는 병행 케이스입니다." 설명은 빼고 마지막 "끝을 그려 본 사람과 아닌 사람" 한 줄만 살린다

순서	접을 곳	절약	접는 방법
3	[S08] 사업영역	약 1분	PG·VAN·SMART 세 단어만 짚고 넘어간다. [S04] 에서 이미 설명했다
4	[S22] 창업 세 방식	약 1분	세 방식만 말하고 "제일 중요한 건 사람입니다"로 바로 마무리
5	[S05] 전자결제의 역사	약 1분	앞의 칸들은 빠르게 훑고 "미래는 AI 쇼핑·결제" 마지막 칸만 살린다

1+2를 접어야 50~52분, 1+2+3까지 접어야 48~50분으로 Q&A 5분이 확보된다. 이제 한 항목만으로는 부족하다.

어느 경우에도 슬라이드를 빼지 않는다. 29장을 다 넘기되 그 장에서 말하는 양을 줄인다.

절대 줄이지 말 것: [S19] (세 가지 준비물) · [S20] 의 "이 학교입니다" · [S25] (절실할 때 배우기) · [S27] (선배 셋) · [S28] (닫는 말 — 세 좌우명과 "조건" 콜백)

[S28] 을 굳이 줄여야 한다면 세 좌우명은 그대로 두고 앞의 "조건" 대목만 짧게 간다.

4. 슬라이드 구성 (29장)

#	장	슬라이드	핵심 메시지	자료 출처
1	—	표지	결제라는 세계, 그리고 직장생활 30년 + 신성고 로고	신규
2	0	오늘의 흐름	여섯 가지	신규
3	1	약력	학력(중·고·대·대학원)을 표 위로 올림 → 1996 LG-CNS부터 현재 3개 직위. KDI대학원은 야간(뒤 [S25] 복선) + 농화학과인데 결제회사 대표(구 4번 슬라이드에서 흡수)	신규
4	2	결제 흐름	사용자 → {단말기·POS Web·모바일} → PG/VAN → 카드사, 왕복 1초. KCP는 둘 다 한다	신규 SVG
5	2	전자결제의 역사	현금→카드→VAN→PG→간편결제(PAYCO·삼성·카카오·토스)→생체인증, 그리고 미래 = AI 쇼핑·결제	신규

#	장	슬라이드	핵심 메시지	자료 출처
6	2	NHN KCP 회사	1999.05 설립 · 2006.01 상장 · 임직원 570명 (자회사 2개 포함) · 자본금 200억 · 거래액 51.5조	사내 확인 (2026-09-07)
7	2	점유율과 매출	점유율 26.78%(2025 신용카드 기준) · 매출 4,699억→1조 2,349억. 커지는 판인가	KCP 소개서 p.4-9
8	2	사업영역	PG / VAN / SMART SERVICE 세 개가 한 회사 안에	KCP 소개서
9	2	주요 온라인 고객사	오늘 컨 앱 중 여기 없는 게 있다. 결제는 눈에 안 보인다	images/kcp-partners.png
10	3	PAYCO 규모	가입자 1,500만 · MAU 250만 · 거래액 11조 · 재결제율 37.6% (업계 7.1%)	PAYCO 소개서
11	3	포인트	1원=1포인트, 송금·선물·ATM·투자까지	images/payco-point.png
12	3	포인트 카드	국민카드·VISA 가맹점이면 국내외 어디서든	images/payco-pointcard.png
13	3	쿠폰	결제할 때 자동 적용. 사람이 모이면 그 위에 사업이 얹힌다	images/payco-coupon.png
14	3	캠퍼스존	253개 대학 · 인증자 56만 명 · 서울대 96%, 포항공대·한기대 100%. 2~3년 뒤 여러분	images/payco-univ-logos.png
15	3	캠퍼스 4대 서비스	기숙사 식권 / 통학버스 / 천원의 아침밥 / 결제 혜택	images/payco-campus-apps.png
16	3	기업복지 · 식권	거래액 2,900억(+32%) · 고객사 2,500개 · 41만 명. 부모님 회사도 있을 수 있다	images/payco-biz-clients.png
17	4	IT 회사 종류	SI / 솔루션 / 응용SW / 플랫폼 / IT서비스 + AI(2026 신설)	2016 텍 갱신
18	4	직군	개발 / SE / 데이터·AI + / 보안 + — 뒤 둘은 10년 사이에 생겼다	2016 텍 갱신
19	4	되려면 세 가지	개발능력 기본 / 좋아하는 일 / 학습능력 — 10년 전과 같았다	2016 텍 갱신
20	5	일급 명과 5,500원	1996 입사 → 1997 " 당시 새로 이사한 신성고에 수능 원서 쓰러 " → 1998 창업 → 1999 합류 → 2000 첫 매출 5,500원	「길을 묻다」 Ch.2
21	5	시련 세 번	취소민원 120억 / 서른다섯 회계학원 / 적대적 M&A 방어·MBO·NHN 합류	「길을 묻다」 Ch.2-4

#	장	슬라이드	핵심 메시지	자료 출처
22	6	창업 세 방식	혼자 / 공동 / 초기 멤버 합류 . 아이템보다 사람	2016 데크
23	6	창업 후 로드 맵	만든 회사의 세 갈래 — 상장(2006 코스닥) / 배당(2009 최대주주) / M&A(2015 NHN 합류) . 셋 다 강사 본인 이력. M&A는 목돈 회수와 잔류를 병행한 경우	신규 · 본인 이력
24	7	고교 공부법	4시간 수면법 / 3단계 축소복습법 (72시간 망각곡선 · 30%→10%→10%) / 수첩 메모장(시간·공간 제약 벗어나기) / 에센스 사전(양적 몰입 — 매일 100단어) + 한 번은 깊게 몰아치기 . 우측에 실물 수첩 사진 2장 + 에센스 사전 그림 2장	images/sl-notebook-*.jpg · 인라인 SVG
25	7	평생 공부	회계학원 / 새벽 영어 + 야간 대학원 / 생활체육지도자 — 자격증 실물 (보디빌딩 2급, 2018년 48세 취득). 개인정보 3항목은 가림	images/sl-cert-sports.jpg
26	7	미래를 보는 눈	10년 전 자료엔 AI가 없었다. 저도 몰랐다 → 알아차리는 눈 + 새로 배우는 습관	신규
27	7	선배 셋	박○○(13회, 신경과) / 원○○(13회, 연매출 100억) / 그리고 나. 셋 다 고1·2 때는 몰랐다	2016 데크 재구성
28	—	닫는 말 — 세 좌우명	실천궁행 / 궁즉통 / 일신우일신 . 제목은 "실행하고, 해결하고, 변화와 성장", 부제가 "집중하고 몰입할 때, 가장 성장합니다". 마무리는 " 지금 고1·2인 여러분이 인생에서 가장 몰입하고 실행할 때 "	신규 · 강사 좌우명
29	—	엔딩 — 인생 스테이지별로, 다운 > 업	20대~현재 사진 10장 을 연대순 2행으로. 1995 첫 차 / 2001 「다운」 / 2003 계곡 / 2009 마라톤 / 2012 보디빌딩 / 2012 회사 송년회 무대 「업」 / 2014 헬스장 / 2017 마라톤 / 2020·현재 드라이브. "쭉 올라오기만 한 게 아닙니다" → "여러분의 37년 뒤는 지금부터 여러분이 만듭니다" + 연락처	images/life-*.jpg

5. 24장 초안 대비 변경 사항

shinsung-deck.html (24장, 폐기) → ss.html (29장, 현행)에서 달라진 것.

항목	24장 초안	29장 현행
디자인	navy/gold + 세리프 (서울대 강연 계승)	KCP 파랑 / PAYCO 빨강 + 산세리프 (원본 소개서 준용)
청중 전제	고3 누앙스 ("내년에 대학 가면")	고1·2 ("2~3년 뒤")

항목	24장 초안	29장 현행
회사 소개	KCP 2장 + PAYCO 3장	KCP 6장 + PAYCO 7장 (사업영역·고객사·포인트·카드·쿠폰·캠퍼스·기업복지 신설)
개인 서사	장면 1~4로 4장	2장으로 압축 ([S20] 5,500원 / [S21] 시련 세 번)
20대 이야기	독립 슬라이드(장면 1)	[S27] 선배 셋의 "그리고 저" 항목으로 흡수
공부 이야기	없음	[S24] · [S25] 신설 — 고교 공부법, 직장인 공부
미래 전망	없음	[S26] 신설 — "저도 몰랐다"
마무리	다섯 가지 부탁	세 좌우명 (실천궁행·궁즉통·일신우일신) — 부탁 나열을 좌우명으로 바꿈
그네 밈 · 기획자	[S12] 에 있었음	삭제 (직군 슬라이드가 개발·SE·데이터·보안 중심으로 재편)
교육급여 바우처	[S09] 에 있었음	삭제 (PAYCO 캠퍼스·기업복지로 대체)
김○○(티몬 공동 창업)	Case Study 3번째	삭제 (선배 셋을 13회 동문 둘 + 본인으로 재구성)
기수 표기	13기	13회
전공 표기	농화학과	응용생물화학과(구 농화학과)

5-5. 2026-09-08 개정 ④ — 자격증 + 엔딩 사진

항목	이전	현행
25번 평생 공부	글만	생활스포츠지도사 자격증 실물 추가. 보디빌딩 2급, 2018.11.09 취득 = 만 48세 . "배우는 근육은 안 쓰면 사라진다"의 증거
개인정보	—	공개 웹 게시 자료라 생년월일 · 자격번호(제403742호) · 문서번호 를 가려서 쓴다. 이름·등급·종목·취득일·직인은 유지
슬라이드 수	28장	29장 — [S29] 엔딩 신설
엔딩	없음 (28번이 마지막)	"인생 스테이지별로, 다운 > 업" — 20대~현재 사진 10장 을 연대순으로. 2001년(가장 무거웠을 때)에 「다운」, 2012년 송년회 무대에 「업」 표시. 연락처를 28번에서 29번으로 옮김

항목	이전	현행
페라리 배치	(검토 중 21번 「결실」 후보)	21번에 넣지 않았다. 「결실」의 그림이 슈퍼카가 되면 21번 note("결실은 한 번의 도약으로 오지 않는다")와 28번 좌우명이 죽는다. 대신 엔딩에서 운동 사진과 함께 "이렇게 산다" 의 일부로 배치
시간	46.5분	49.0분 (반응 포함 54~56분). 3-2에서 세 항목 이상 을 접어야 한다

5-4. 2026-09-08 개정 ③ — 24번에 실물 자료 추가

항목	이전	현행
24번 레이아웃	4가지 방법을 2×2 카드로	좌: 방법 4개 목록 / 우: 2×2 자료 4칸
수첩	글로만 설명	강사 본인의 실물 수첩 사진 2장 — 표지, 그리고 <code>amass</code> · <code>lucrative</code> · <code>craven</code> 등을 발음기호까지 적은 속지. 37년 전 글씨
에센스 사진	글로만 설명	직접 그린 SVG 2장 — 표지(금색 원형 엠블럼)와 책배 알파벳 색인(A~L / M~XYZ)
사진을 안 쓰고 그린 이유	—	구할 수 있던 사전 사진이 중고 거래글 스크린샷이라 판매자 워터마크 가 박혀 있었다. 워터마크를 지우고 쓰는 건 출처 표시를 떼는 일이라, 덤 디자인 언어로 새로 그렸다. 워터마크·렌즈버튼 자국·초점 문제가 함께 해소됨
대응 표시	—	사진이 붙은 두 항목(수첩·사전)에 「실물」 배지 + 좌측 강조선 을 넣어 어느 자료가 어느 이야기인지 바로 볼게 함
원고	—	화면을 가리키는 지문 2개 추가. 분량 +약 180자

5-3. 2026-09-08 개정 ② (29장 → 28장) — 마무리 재구성

항목	이전	현행
슬라이드 수	29장	28장 — 구 [S28] "네 가지 부탁" 삭제, 구 [S29] 닫는 말이 [S28] 이 됨
마무리 형식	부탁 네 가지 나열 + 별도 닫는 말 2장	좌우명 세 가지 1장 으로 통합
좌우명	—	실천궁행 (생각·고민만 말고 실행) / 궁즉통 (변하면 답이 보인다) / 일신우일신 (열린 자세로 지속)

항목	이전	현행
한 문장 결론	"학습 능력 하나만"	"집중하고 몰입할 때가, 가장 성장합니다"
청중에게 하는 말	"여러분도 몰라도 됩니다"	"지금 고1·2인 여러분이 인생에서 가장 몰입하고 실행할 때입니다" — 대학·취업 후로 미루지 말라는 논지 추가
삭제분 처리	—	"네 가지 부탁"의 요지는 새 달는 말이 흡수. ③궁하면 통한다 → 궁즉통 , ①방법이 남는다 → 일신우일신
유지한 것	—	[S03] 이 약속한 " 조건 " 콜백 ("전공대로 안 살아도 되나 — 조건은 그 시간을 헛되이 안 보내는 것")을 그대로 살림. 이걸 빼면 강의가 약속을 안 지킨다
시간	46.1분	⚠ 45.8분 . 장을 하나 뺐는데 0.3분밖에 안 줄었다 — 새 달는 말이 옛 두 장을 합친 만큼 길다. 3-2에서 최소 한 항목은 여전히 접어야 한다

5-2. 2026-09-08 개정 ① (28장 → 29장)

항목	이전	현행
슬라이드 수	28장	29장 — [S23] "창업 후 로드맵" 신설. 구 [S23] ~ [S28] 은 [S24] ~ [S29] 로 밀림
6장(창업) 구성	창업 방식 1장	창업 방식 + 창업 후 로드맵 2장. 만드는 법에서 끝나던 것을 " 만든 다음 "까지 확장
새 슬라이드 내용	—	상장(IPO) / 배당 / M&A 세 갈래. 교과서 설명이 아니라 강사 본인 이력으로 쓴다 — 2006.01 코스닥 상장, 2009 경영진 최대주주, 2015 NHN 그룹 합류. M&A 대목은 목돈 회수와 잔류 중 택일이 아니라 " 저는 병행 케이스 "
정확성	—	배당은 엄밀히는 exit(회사에서 나가는 것)이 아니라 " 계속 갖고 가면서 받는 " 방식임을 슬라이드와 원고 양쪽에 명시
시간	43.2분 (반응 포함 48~50분)	46.1분

5-1. 2026-09-07 개정 (29장 → 28장)

항목	이전	현행
슬라이드 수	29장	28장 — 구 4번 "그때와 지금" 삭제. 그 서사(농화학과 → 결제회사 대표)는 3번 약력 슬라이드가 흡수

항목	이전	현행
약력 슬라이드 배치	표 아래에 학력	학력을 표 위로 올림. 하단 해설 문구 삭제
목차 5번 제목	제가 겪은 시련과 선택	제가 경험한 회사 생활과 선택 (부제: 대기업 입사, 스타트업 합류, 위기, 그리고 공부)
전자결제 역사 끝 칸	"여러분 차례 — 다음 칸은 비어 있습니다"	"미래 — AI 쇼핑&결제" . 간편결제에 토스 추가, "지금"은 생체인증만(AI 이상거래 탐지 문구 삭제)
KCP 설립·상장·임직원	1994.12 / 2002.01 / 454명	1999.05 / 2006.01 / 570명 (자회사 2개 포함)
온라인 결제 점유 비유	"네 번 중 한 번"	"서너 번 중 한 번"
매출 해설 도입부	"우리가 갑자기 일을 잘하게 돼서가 아닙니다"	삭제. 바로 "여러분과 부모님이 온라인에서 훨씬 많이 사게 됐기 때문"
고객사 슬라이드 제목	"이 이름들, 다 우리 고객입니다"	"주요 온라인 고객사"
PAYCO MAU	550만 명	250만 명
1997년 일화	"졸업한 고등학교를 찾아갔습니다"	"당시 새로 이사한 신성고" — 졸업 후 이전한 새 교사였음을 명시

6. 확인이 필요한 사항

6-1. 종결된 항목

항목	결과
KCP 매출 단위	✅ 2025년 연결 매출 1조 2,349억 , 영업이익 547억. 공시·보도로 교차검증 완료
연 거래액	✅ 51.5조 원 (2025, 업계 최초 50조 돌파). 공개 보도 자료
시가총액 "454"	✅ 시가총액이 아니라 임직원 수였음 (소개서 p.4). 다만 아래 항목대로 강의에서는 570명을 쓴다
PG 점유율 기준	✅ 26.78% · 2025년 신용카드 기준 (T사 20.08 / I사 14.49 / 기타 38.65). [S07] 에 기준 명시

항목	결과
----	----

KCP 설립·상장·임직원 ✔ 2026-09-07 강사 본인 확인으로 종결. 설립 1999.05, 코스닥 상장 2006.01, 임직원 570명(자회사 2개 포함)으로 [S06] 확정

6-2. 미해결 — 강의 전 확인 필요

- [] PAYCO 지표 대외 공개 범위 — 원본이 제휴사업부 영업용 자료. 특히 가입자 1,500만 · 재결제율 37.6% · 기업복지 거래액 2,900억 · 식당 정산 D+4. 고교 강의는 공개 석상이므로 인용 범위 확인 필요. 불가 시 [S10] · [S16] 에서 카드 단위로 덩어리째 삭제 가능하도록 분리해 두었음.
- [] 선배 3인 실명 처리 — 현재 성만 쓰고 ○○ 처리. 본인 동의가 있으면 실명이 훨씬 강하다.

종결됨 — ① KCP 설립연도(위 6-1 참조. 1999.05 설립으로 확정되어 "1999.11 합류"와 자연스럽게 이어진다)
 ② images/payco-univ-logos.png (14번) · images/payco-biz-clients.png (16번) 크롬 육안 확인 (2026-09-07 확인. 대학 로고 21개 · 기업 로고 30개 모두 잘림 없음)

7. 예상 질문과 답변 방향 (Q&A 5분)

질문	답변 방향
"연봉 얼마 받으세요?"	고교 강의에서 반드시 나온다. 회피하지 말고 업계 구간으로 답하되, 곧바로 "그것보다 중요한 건 그 일을 몇 년 할 수 있느냐"로 넘긴다
"개발자 되려면 지금 뭐 해야 해요?"	언어를 고르기 전에 만들고 싶은 걸 하나 정할 것. 그리고 AI에게 시키는 연습보다 AI가 만든 걸 검증하는 연습 → [S19] 과 연결
"AI가 개발자 일자리 없애나요?"	정직하게: 일부는 그렇다. 대신 "무엇을 만들지 정하는 사람"의 값은 올라간다 → [S18] · [S26] 과 연결
"전공 안 살려도 정말 괜찮아요?"	오늘 강의의 핵심. 괜찮다 + 조건(그 시간을 헛되이 보내지 않는 것) → [S28]
"대학 꼭 가야 해요?"	[S27] 의 원○○ 선배로 답한다. "안 가도 된다"가 아니라 "가는 것 말고도 길이 있다"
"창업하려면 얼마 있어야 해요?"	돈보다 사람. 초기 멤버로 들어가는 게 가장 현실적인 시작 → [S22]

질문	답변 방향
"회사 팔면 얼마 받아 요?" / "상장하면 돈 많이 벌어요?"	[S23] 신설로 반드시 나올 질문. 구체적 금액은 말하지 않는다. 대신 ① 셋 중 어디에도 못 가는 회사가 훨씬 많다 ② 상장은 요건이 까다롭고 오래 걸린다 ③ M&A 때 나가는 것과 남는 것을 병행한 경우도 있다(본인) 로 답한다. 돈 이야기를 "선택의 문제"로 돌리는 게 요지
"4시간만 자면 키 안 크지 않나요?"	[S24] 에서 이미 "따라 하라는 게 아니다"라고 못박았지만 재차. 요지는 수면 시간이 아니라 내 하루에서 뭘 떨어낼지 스스로 정하는 것
"선배님은 왜 안 나가 고 남으셨어요?"	[S23] 마무리를 받는 질문. "완전히 나가지 않고 병행했다"는 사실을 그대로 말하되, 돈보다 "하던 일을 계속하고 싶었다"에 무게를 실으면 강의 전체 주제(학습·지속)와 이어진다