

KakaoBank Value-up

2025년 기업가치 제고 계획 이행 현황

Contents

I. 밸류업 성장 프레임 점검

- 핵심 목표 달성 현황
- 핵심 경쟁력 기반 성장 프레임 점검

II. 주요 영역 성과와 추진 방향성

1. 핵심 경쟁력 - 고객 기반 / 수신
2. 수익화 - 여신 / 자산운용
3. Fee & Platform - 대출비교 / 광고 / 투자 플랫폼
4. AI Native Bank
5. 밸류의 확대 - 투자와 M&A / 글로벌 / NEW

III. 주주환원 및 소통

Disclaimer

- 본 자료는 주식회사 카카오뱅크의 기업가치 제고 계획을 설명하기 위한 정보제공 목적으로 작성되었으며, 자료에 기재된 영업실적과 재무정보는 달리 명시하지 않는 한 한국채택국제회계기준(K-IFRS)에 따라 작성되었습니다.
- 본 자료에 포함된 모든 정보는 당사가 신뢰할 수 있는 자료 및 정보를 기반으로 작성되었으나, 당사가 그 정확성 및 완전성을 보장하지 않으며 자료의 수정 혹은 변경에 대한 사전고지 의무 및 책임이 없습니다. 따라서 본 자료는 주식 매매를 위한 권유를 포함하지 않고, 본 자료에 근거한 투자로 인하여 발생하는 투자 손실에 대하여 일체의 책임을 부담하지 아니하며, 어떠한 경우에도 고객의 투자결과에 대한 법적 책임소재의 증빙자료로 사용될 수 없습니다.
- 본 자료는 확정되지 않은 장래의 재무실적, 사업계획 등에 관한 예측정보를 포함하고 있습니다. ‘예측정보’는 경영환경 등의 변화에 따라 불확실성을 포함할 수 있으며, 실제 결과는 본 자료에 포함된 예측정보와 중대한 차이가 발생할 수 있으므로 유의하시기 바랍니다. 또한, 본 자료의 실제 이행은 거시 경제 및 규제 환경, 자본비율 예측 수준, Inorganic 성장 추진 등 회사의 경영상 목적에 따라 일부 변경될 수 있습니다.
- 본 자료는 비영리 목적으로 내용의 변경 없이 사용 및 배포가 가능합니다(단, 출처는 반드시 명기해주시기 바랍니다). 다만, 당사의 사전 승인 없이 본 자료의 정보를 무단으로 인용, 복제, 전시, 배포, 전송, 편집, 번역, 출판 등을 하는 경우에는 관련법에 의하여 민 • 형사상 책임을 질 수 있습니다.

I. 밸류업 성장 프레임 점검

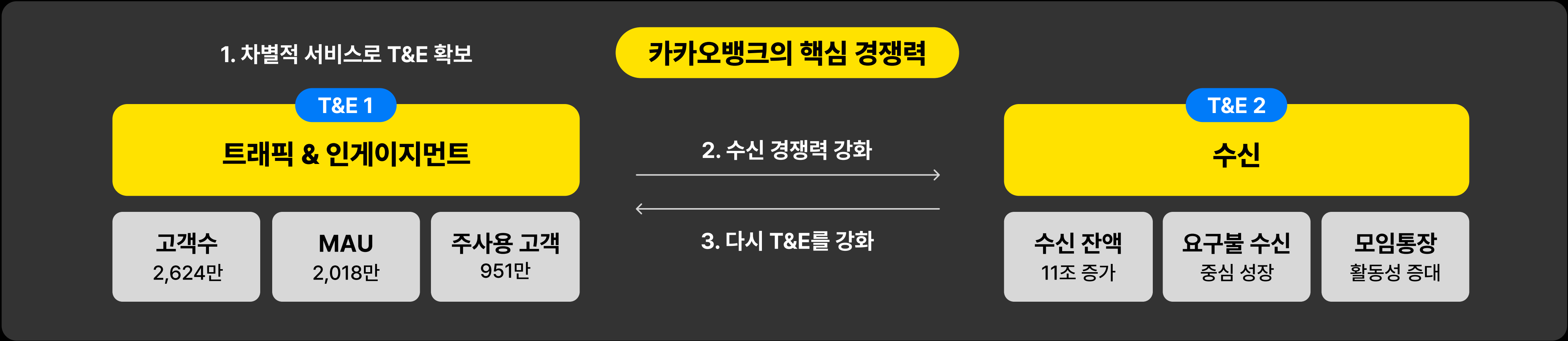
밸류업 핵심 목표 이행 실적

	2027년	2027년	2025~2027년	2030년
목표	고객수 3,000만명, MAU 2,500만명	자산 100조원	Fee & Platform 수익 CAGR 20%	ROE 15%
2024년	고객수 2,488만명, MAU 1,954만명	총 자산 63조원	연 성장률 12.7%	ROE 6.92%
	∨	∨	∨	∨
2025년 9월	고객수 2,624만명 (+136만명) MAU 2,018만명 (+64만명)	총 자산 74조원 (+11조원)	성장률 +4.7% (9월 누적 기준 YoY)	ROE 7.52% (+0.60%p)

핵심 경쟁력 기반 성장 프레임 점검

카카오뱅크는 트래픽 & 인게이지먼트, 수신 핵심 경쟁력의 견조한 성장을 바탕으로 플랫폼 영향력 등 수익화 기반을 강화하고, 자산운용 비중 확대를 통해 수익 성장을 시현 중입니다.

① 핵심 경쟁력의 견조한 성장

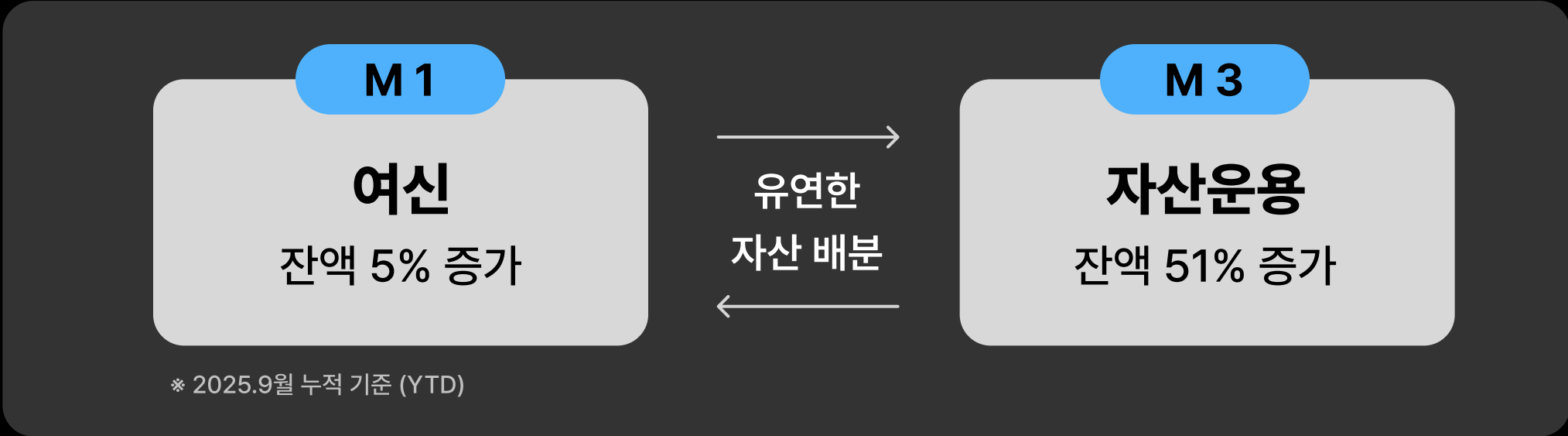


↓
수익화(Monetization, M)

② 대출비교/광고/투자 3대 플랫폼 영향력 강화

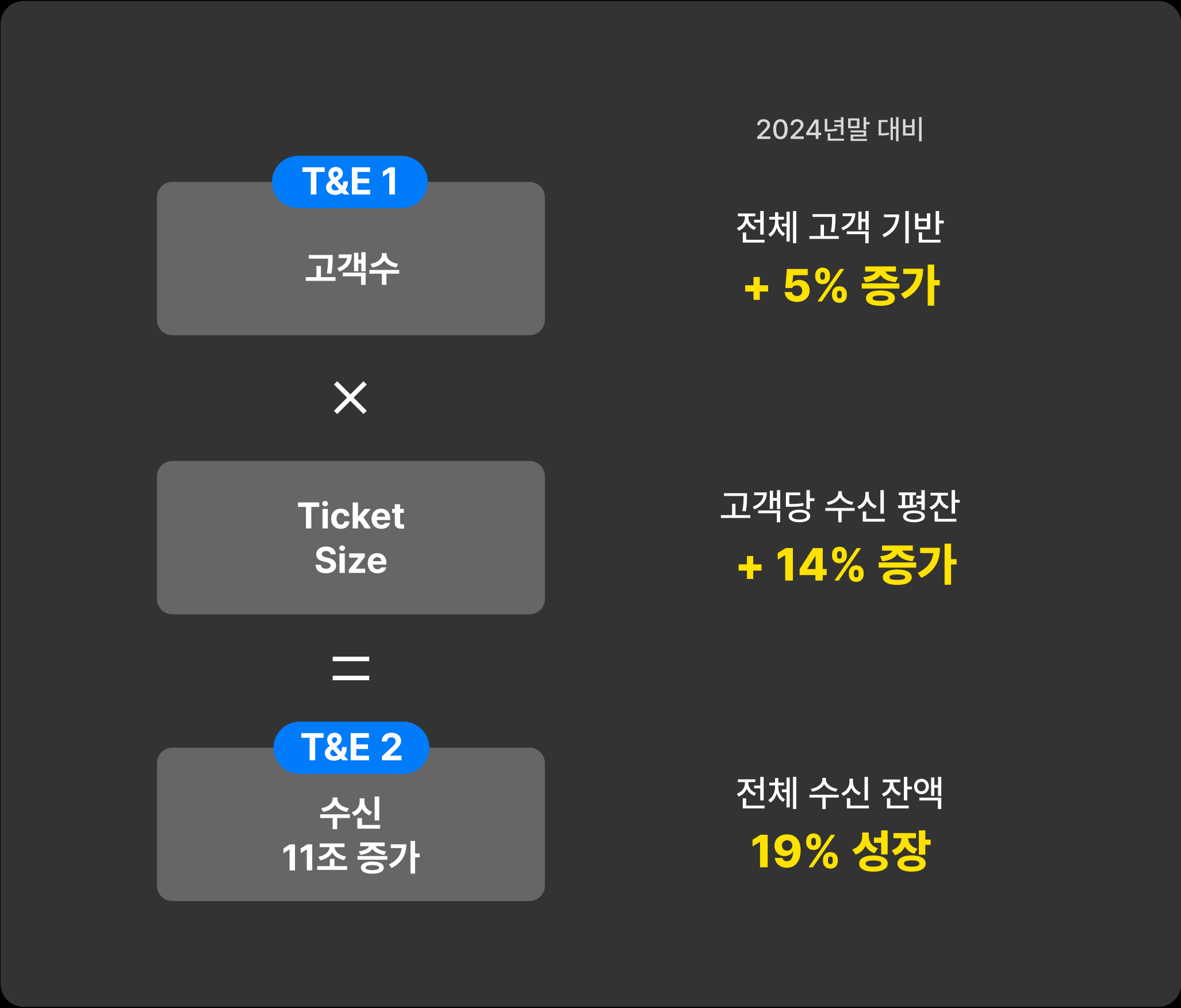


③ 자산 운용 비중 확대를 통해 전체 이익 성장성 유지



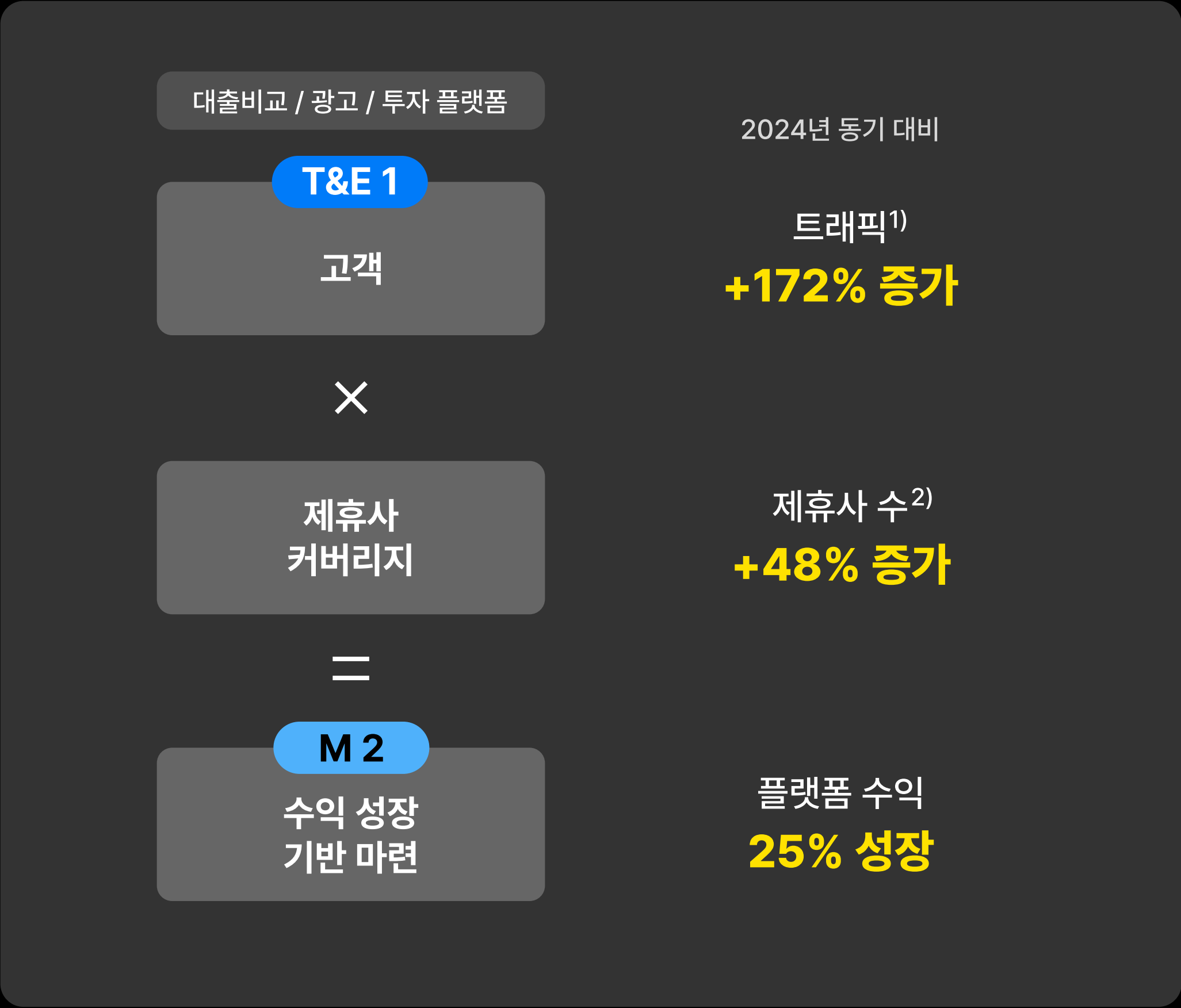
성장 프레임 Highlight

① 고객 기반 강화에 따른 수신의 폭발적 성장



※ 2025.9월 누적 기준 (YTD)

② 핵심 3대 플랫폼 영향력 강화

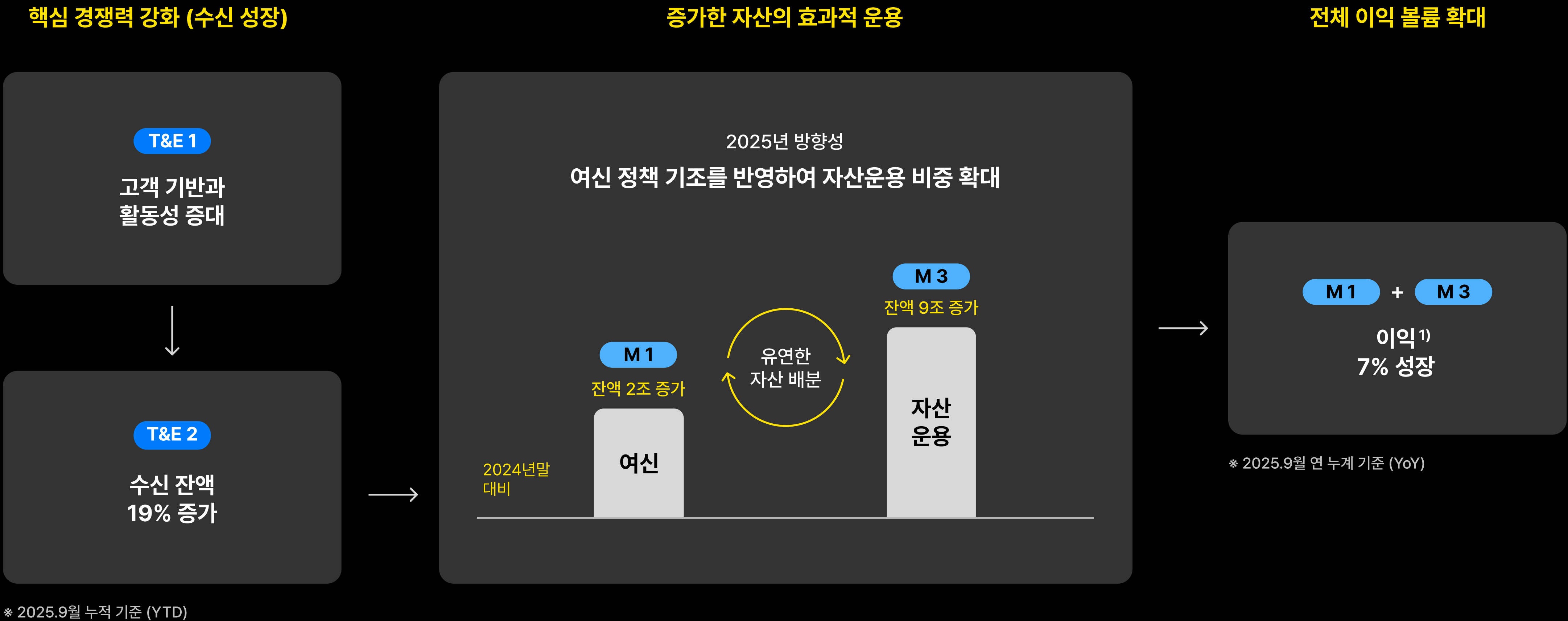


※ 2025.9월 누계 기준 (YoY)

1) 대출비교, 광고, 투자 플랫폼 월별 Page View 합산 기준
2) 대출비교 입점 금융사, 증권계좌 개설/투자 상품 판매 제휴사, 당사 광고 상품 광고주 합산 기준

성장 프레임 Highlight

③ 수신 성장 기반 효과적 운용 : 자산 운용 비중 확대를 통해 전체 이익 성장성을 유지



1) 운용이익 = 자산 운용이익 + 여신 이자수익 - 조달비용

II. 주요 영역 성과와 추진 방향성

1. 핵심 경쟁력 - 고객 기반 / 수신

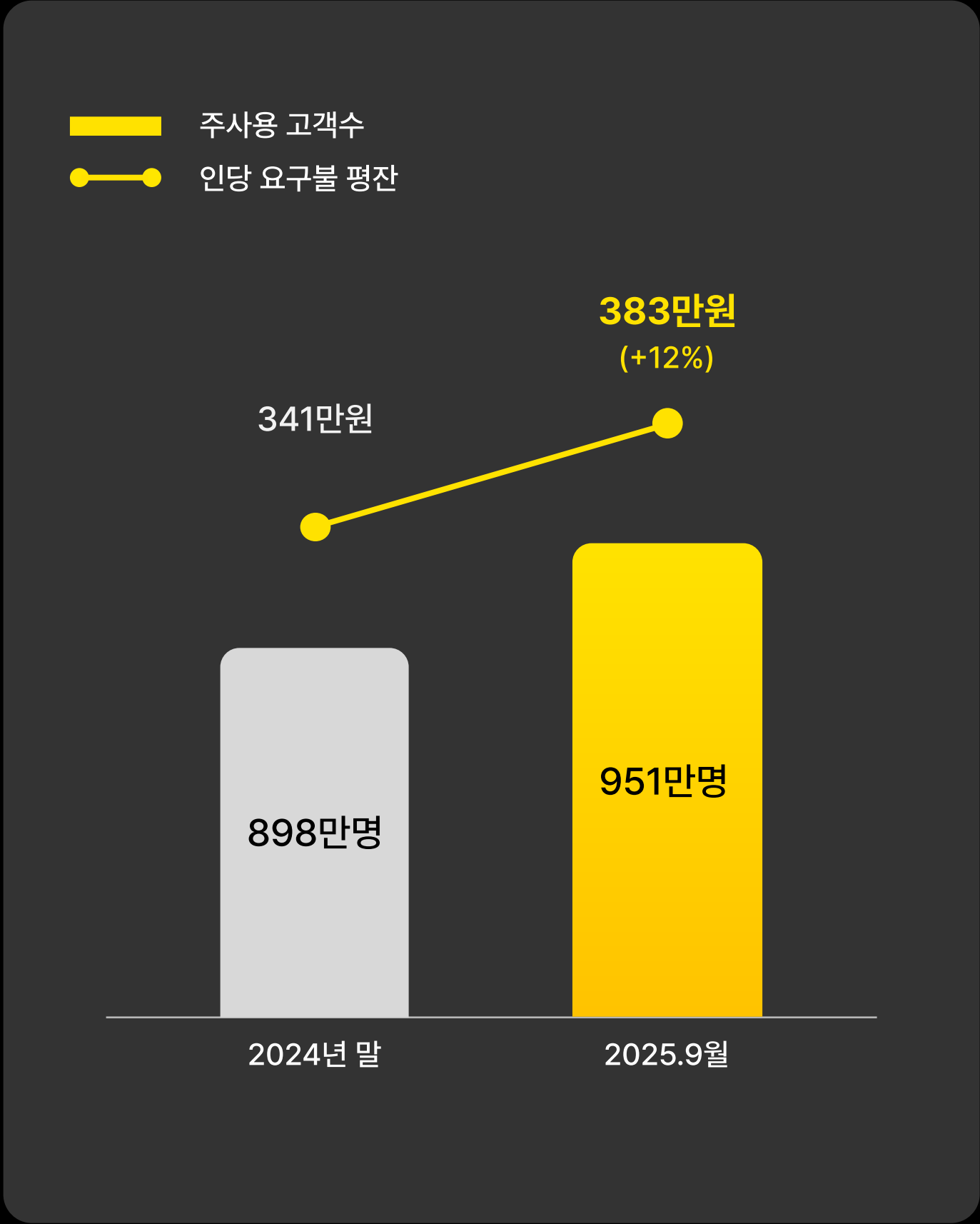
주사용 고객들은 더 자주, 더 많이 사용하며 수신 성장을 이끌고 있음

요구불 수신 성장을 이끈 주사용 고객의 주요 거래 지표 성장세는 여전히 견고하며 수신 성장에 기여하고 있습니다.

주사용 고객¹⁾의 주요 거래 지표 및 성과

2025.9월 (YTD 기준)

요구불 Ticket size	요구불 200만원 이상 보유 15% 증가
앱 방문 횟수	1개월 동안 앱 방문 20일 이상 7% 증가
자동납부	1개월 동안 자동납부 이체건수 1건 이상 10% 증가



1) 카카오�뱅크 계좌를 급여 계좌로 사용하는 고객 및 활동성을 고려한 내부 기준을 충족한 고객으로, 내부고객 인게이지먼트 측정 지표, 계좌고객 및 일부 mini 고객 포함

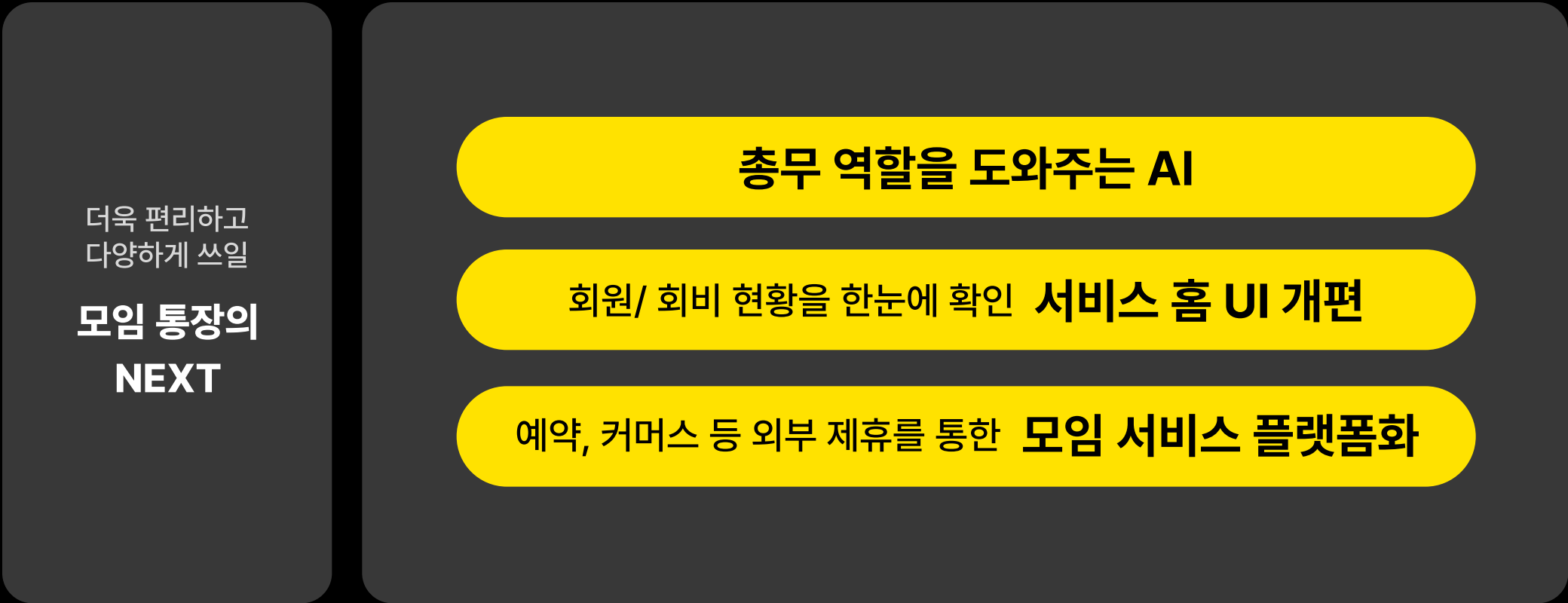
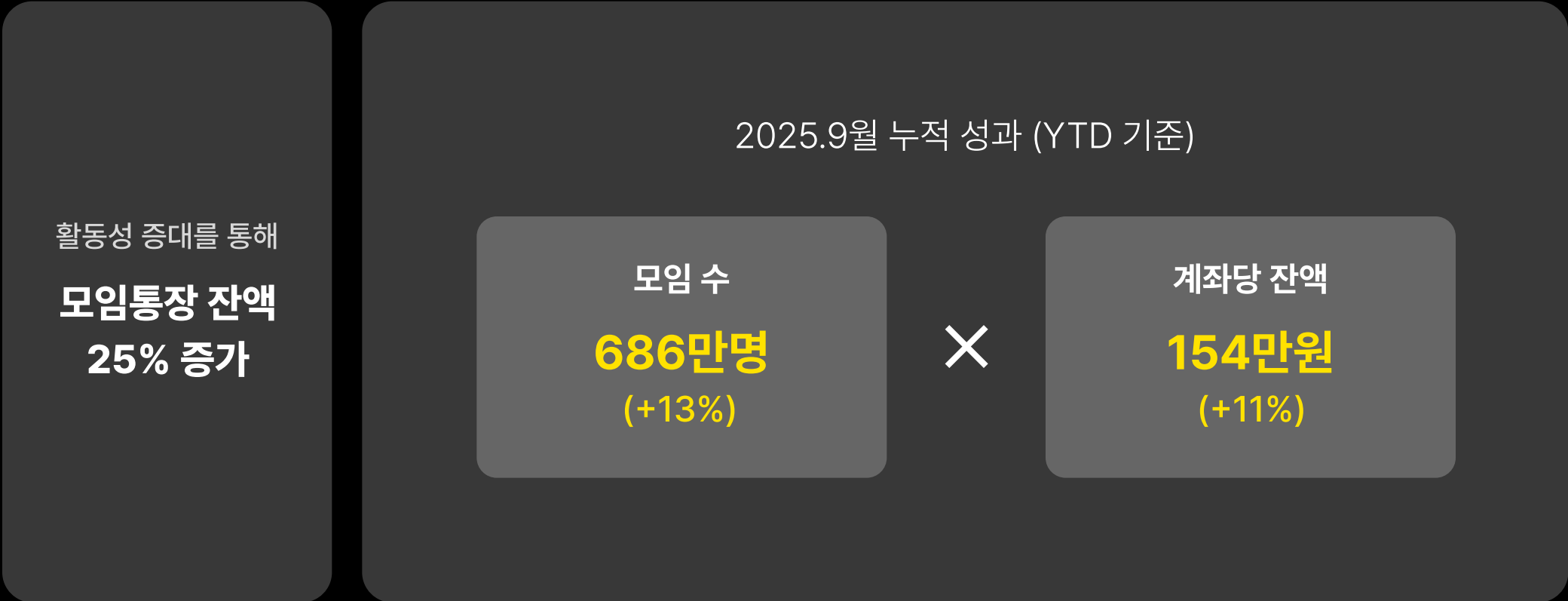
1. 핵심 경쟁력 - 고객 기반 / 수신

핵심 경쟁력 강화를 통해 수신 증가의 기반을 지속적으로 강화 중

시그니처 상품인 모임통장 활동성 증대와 혜택 탭 중심의 T&E 강화를 통해 요구불 중심 수신 성장 동력을 강화하고 있습니다.

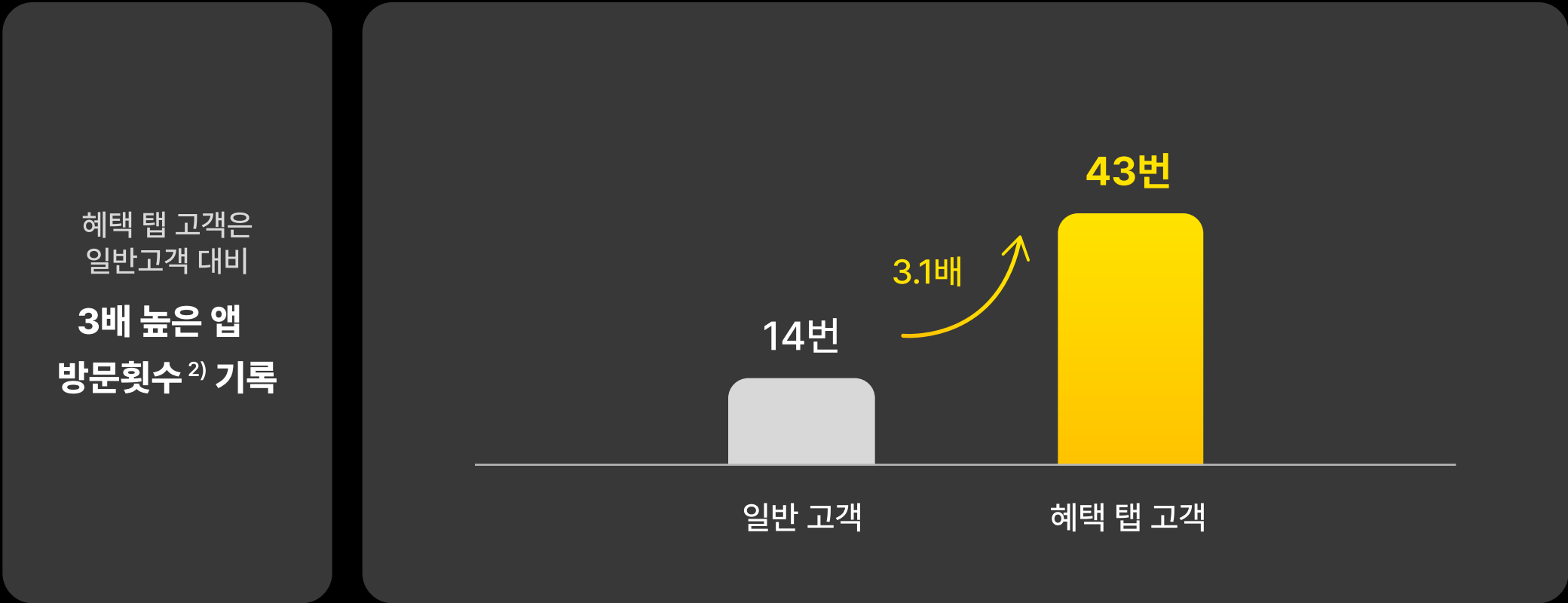
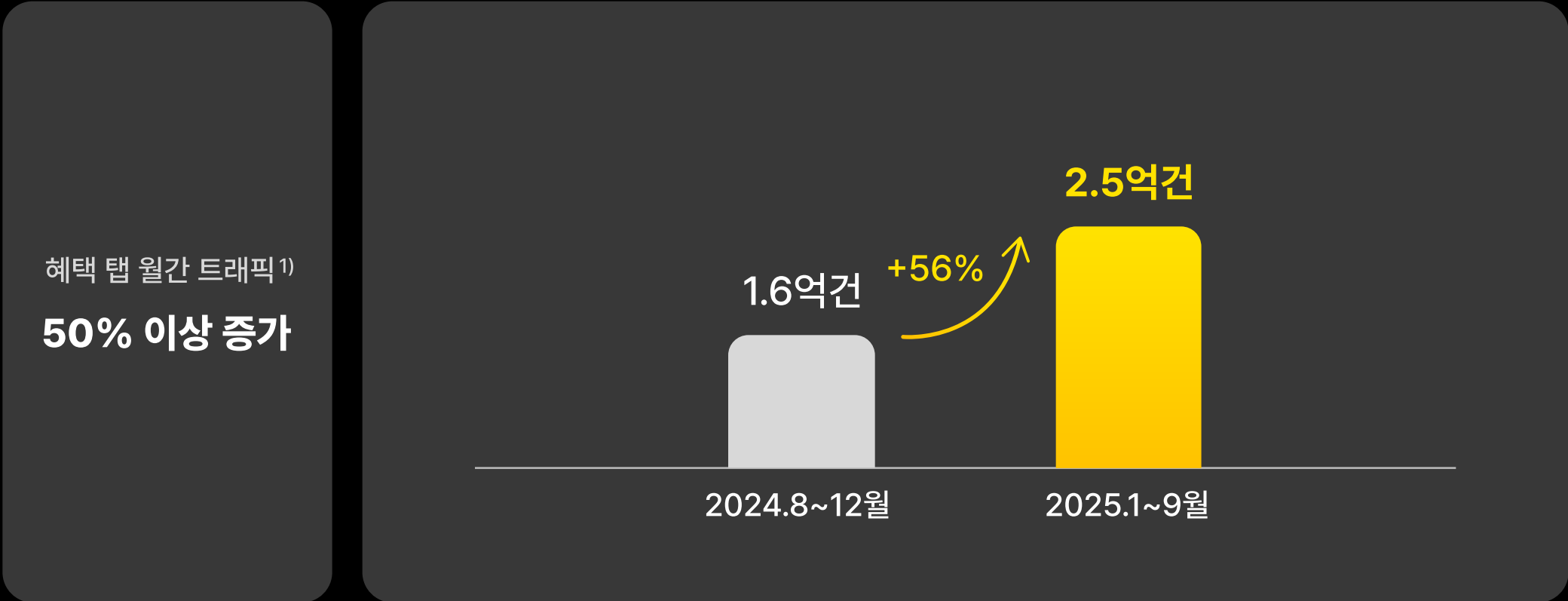
모임통장 기반 요구불 예금 성장

모임통장의 쓰임새와 규모가 커지면서 꾸준한 성장세를 기록



혜택 탭 기반 고객 활동성 증대

혜택 탭은 앱 MAU의 약 40% 수준으로 성장하며 고객 활동성 증대에 핵심적으로 기여

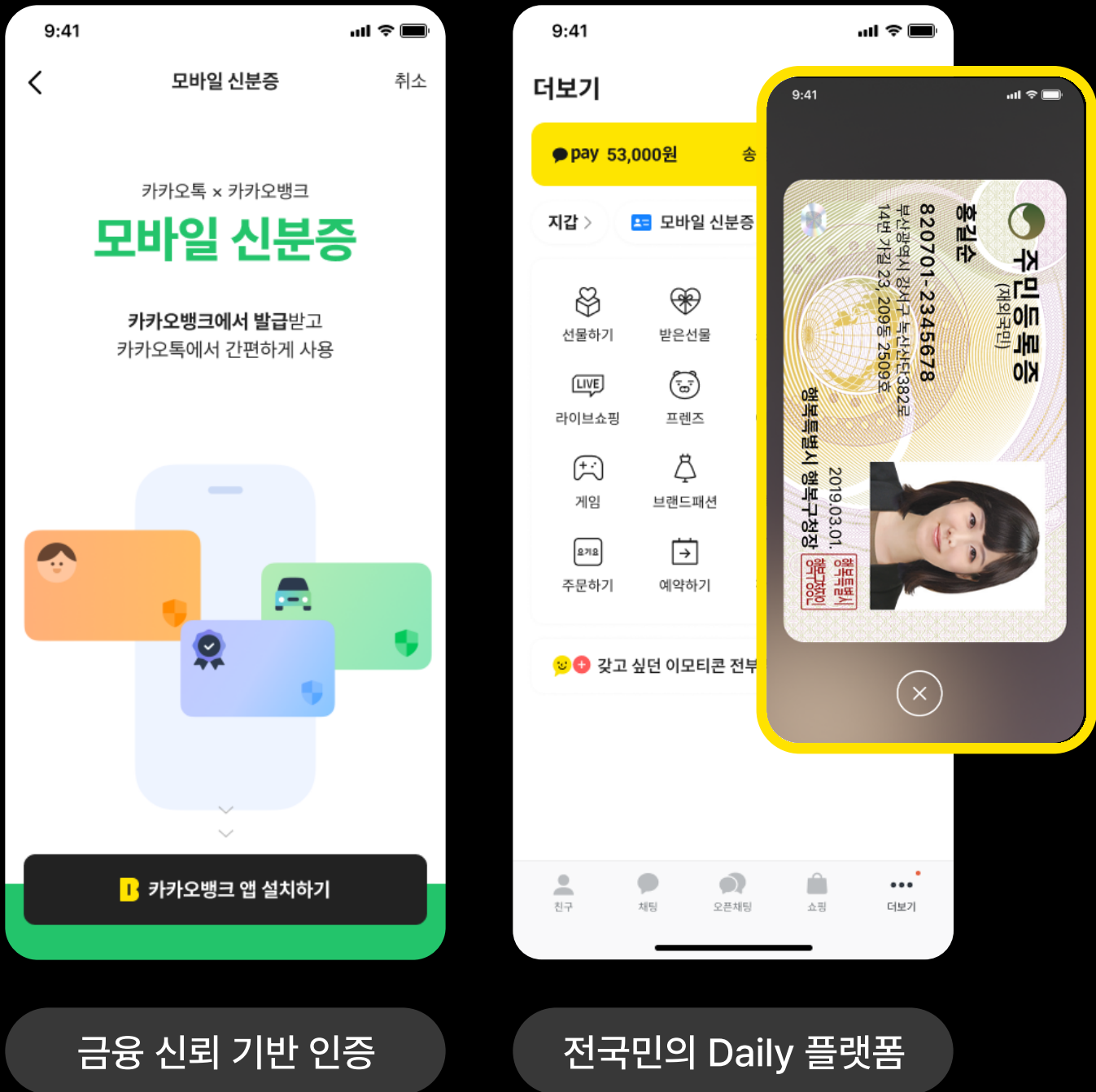


1) 2024년 8월 출시 후, 기간 내 월별 트래픽의 산술 평균값 (2024년 8~12월, 2025년 1~9월)
2) 월별 혜택 탭 1회 이상 방문 고객(혜택 탭 고객) 및 미방문고객(일반 고객)의 평균 앱 방문 횟수의 기간 내 산술 평균값 (2025.1~9월)

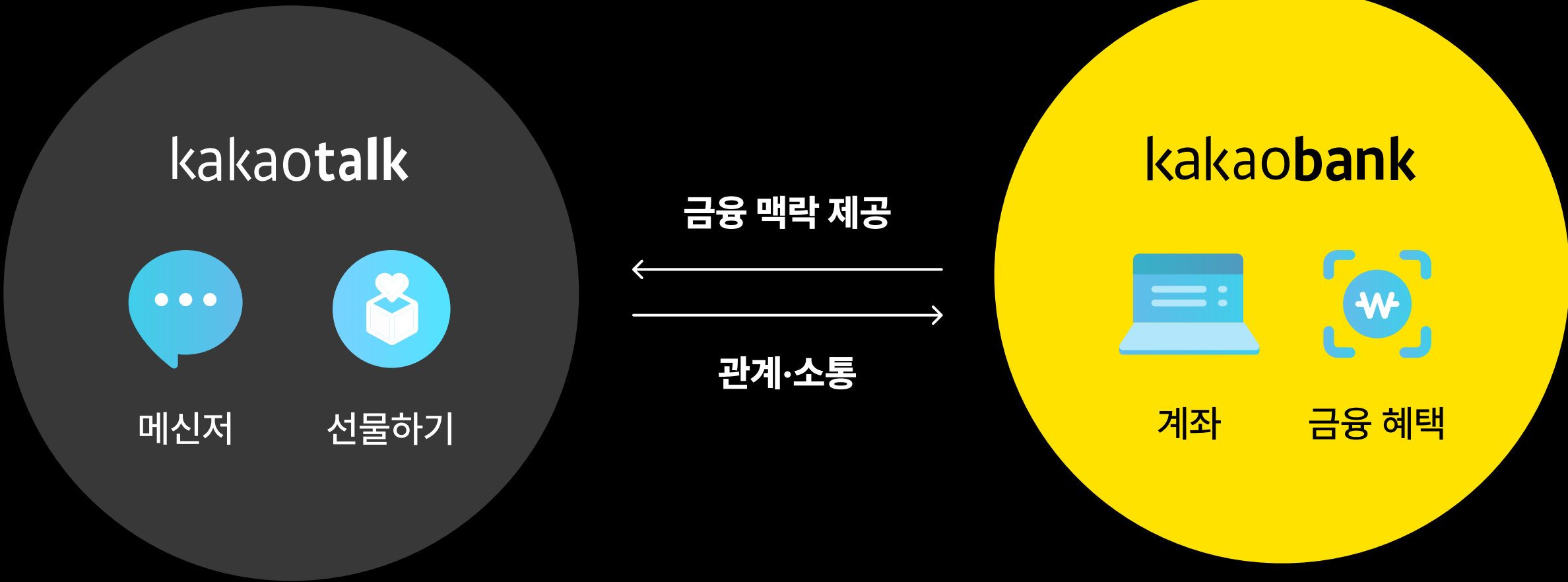
1. 핵심 경쟁력 - 고객 기반 / 수신

카카오톡 강결합을 통한 고객 점점 강화

카카오톡의 5천만 고객 기반과 카카오뱅크의 금융 맥락 간 강결합을 단계적으로 추진하고 있습니다.



카카오뱅크에서 발급 받고 카카오톡 지갑에서 사용



카카오톡과 점점 확대하여 단계적 강결합 추진 중

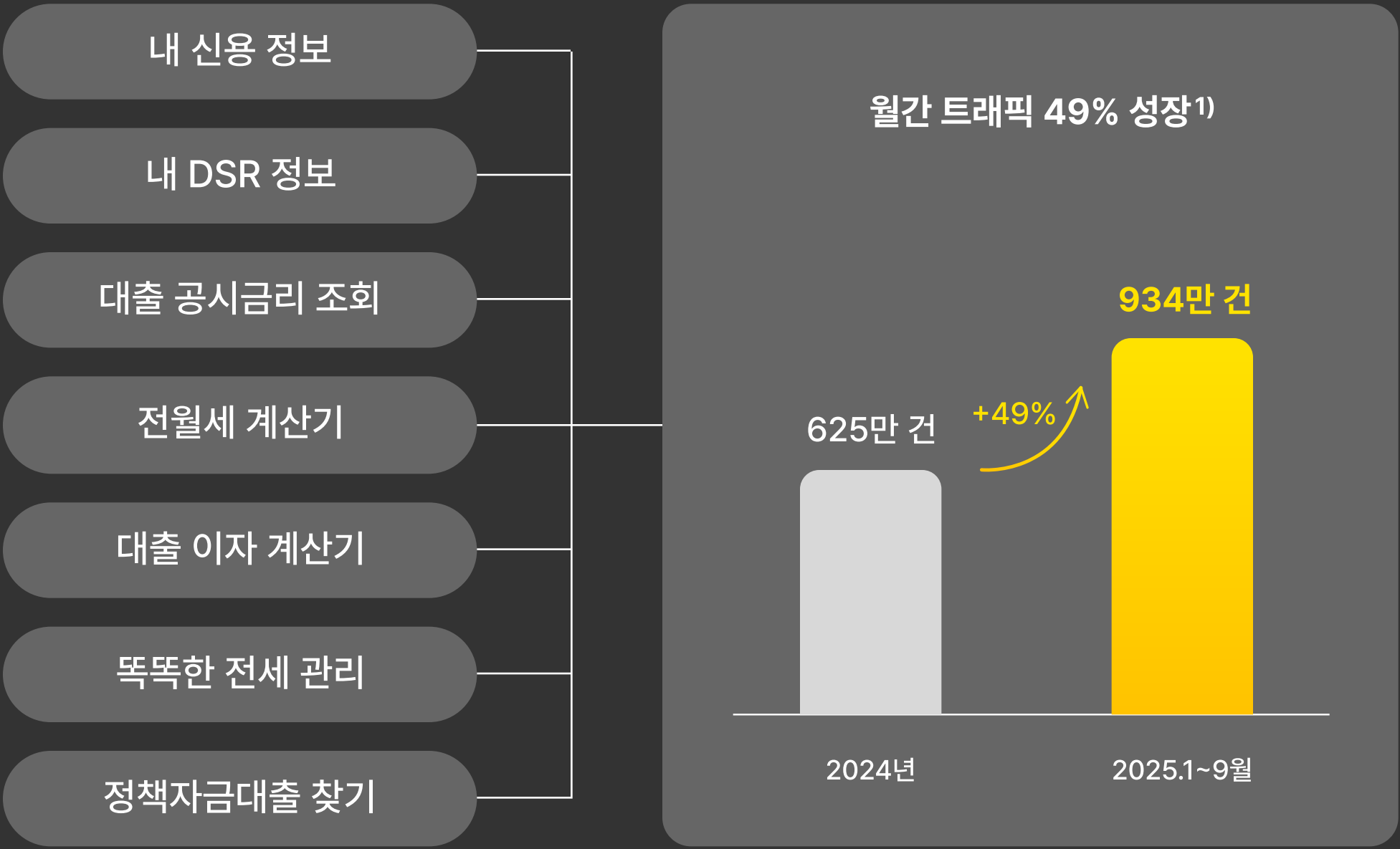
2. 수익화 - 여신

여신 비즈니스 모델의 끊임 없는 확장

카카오뱅크의 여신 비즈니스는 자체 대출을 넘어, 다양한 대출 맥락을 확보하고 여신 포트폴리오를 확장 시키고 있습니다.

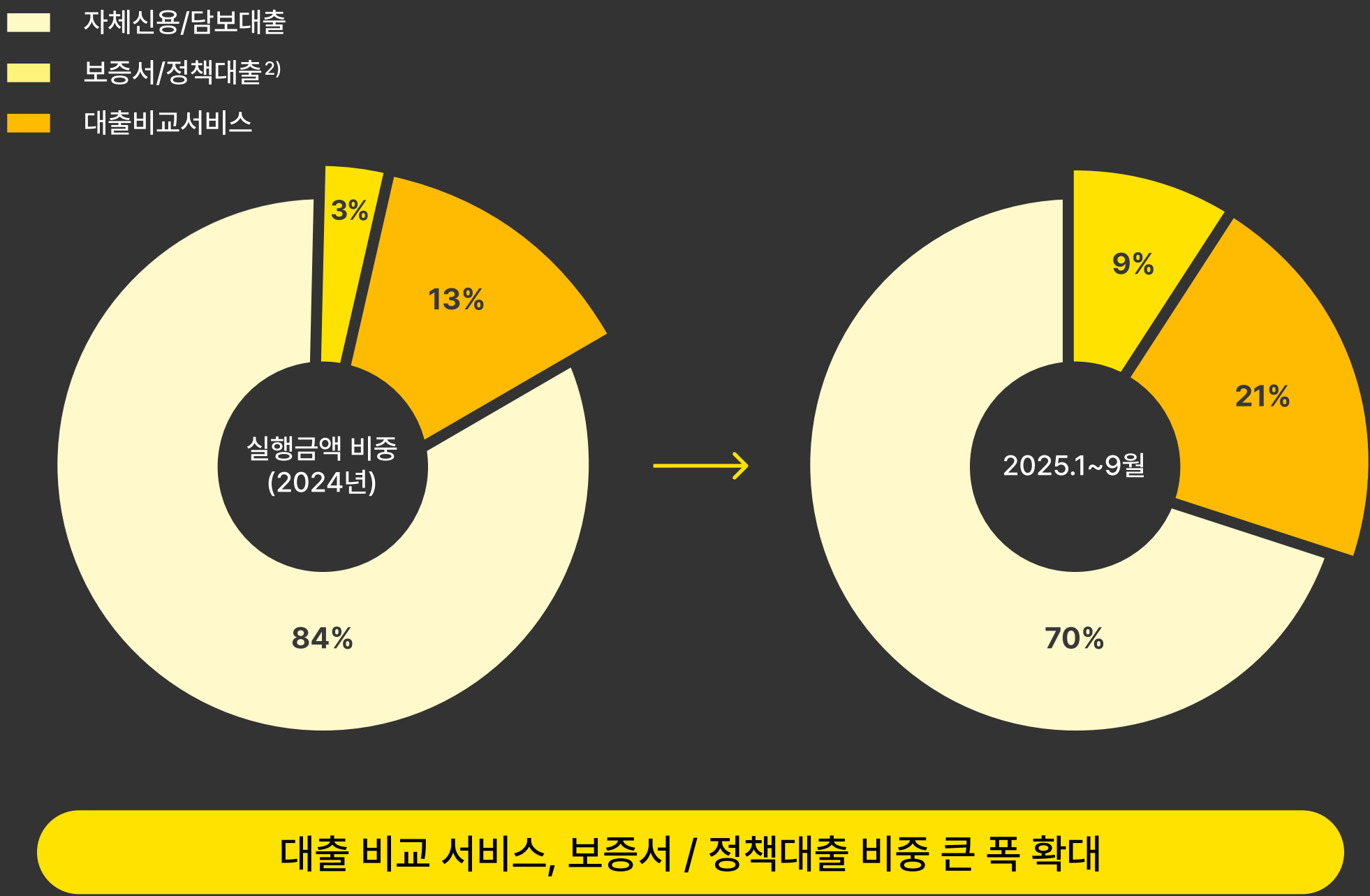
여신 수요와 맥락 확보

다양한 여신 관련 서비스 출시를 통한 고객 유입 확대



여신 포트폴리오의 확장

기존 신용 / 담보 대출을 넘어, 외부 연결을 통한 포트폴리오 다변화



1) Page View 기준, 기간 내 월별 트래픽의 산술 평균값 (2024년 : 1~12월, 2025년 : 1~9월)
2) 대상 상품 : 개인사업자 보증서대출, 햇살론, 햇살론뱅크, 새희망홀씨대출, 폐업지원대출, 보금자리론

2. 수익화 - 여신

여신 비즈니스 모델의 끊임 없는 확장

여신 서비스로 트래픽과 맥락을 모으고, 외부 연결 확대를 통해 다양한 대출 수요를 수익화 할 수 있는 비즈니스 모델을 구축하고 있습니다.

대출 맥락을 모두 커버하는 비즈니스 모델 구축

전체 여신 저변 확대



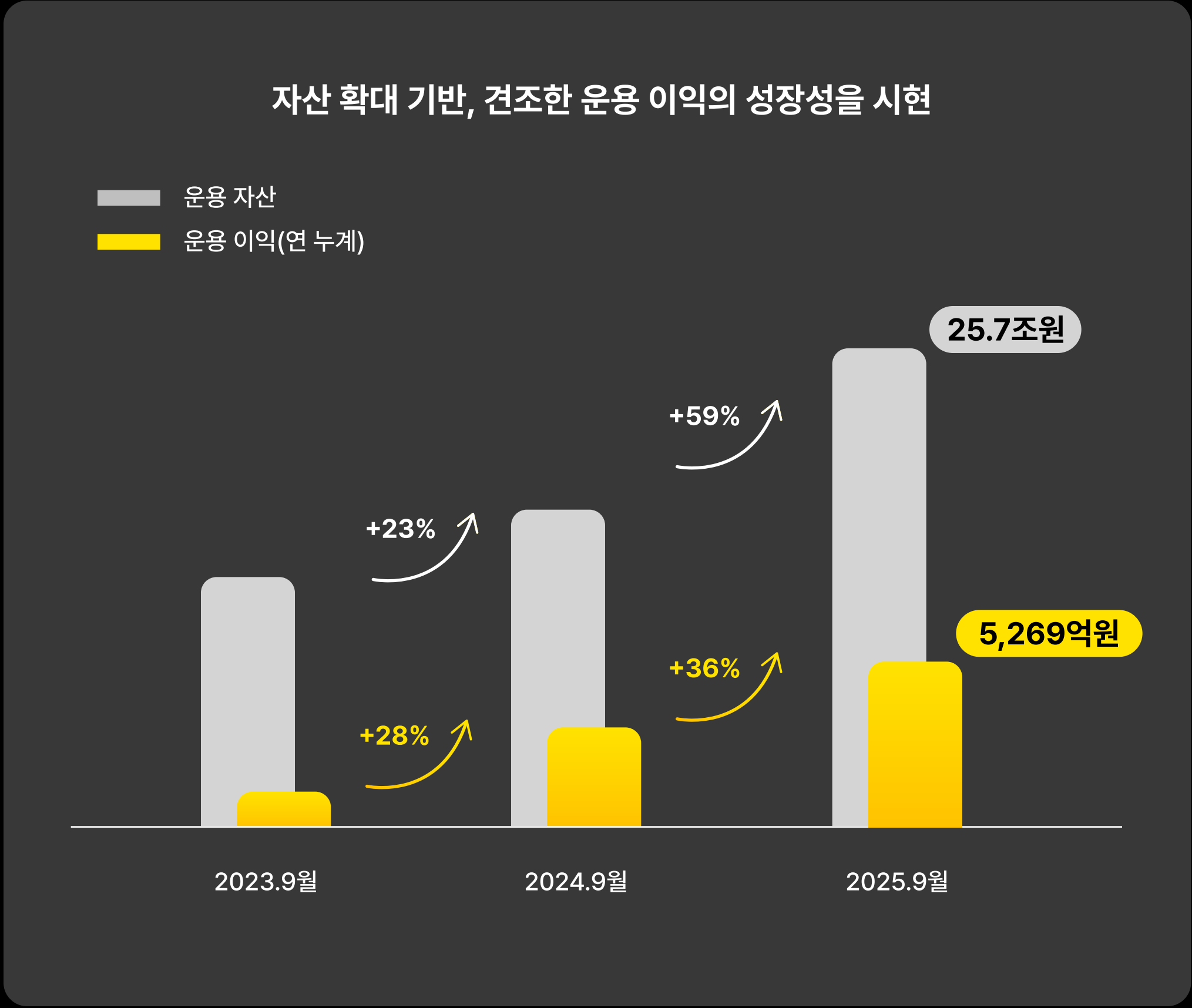
※ 2025.9월 연 누계 기준 (YoY)

2. 수익화 - 자산운용

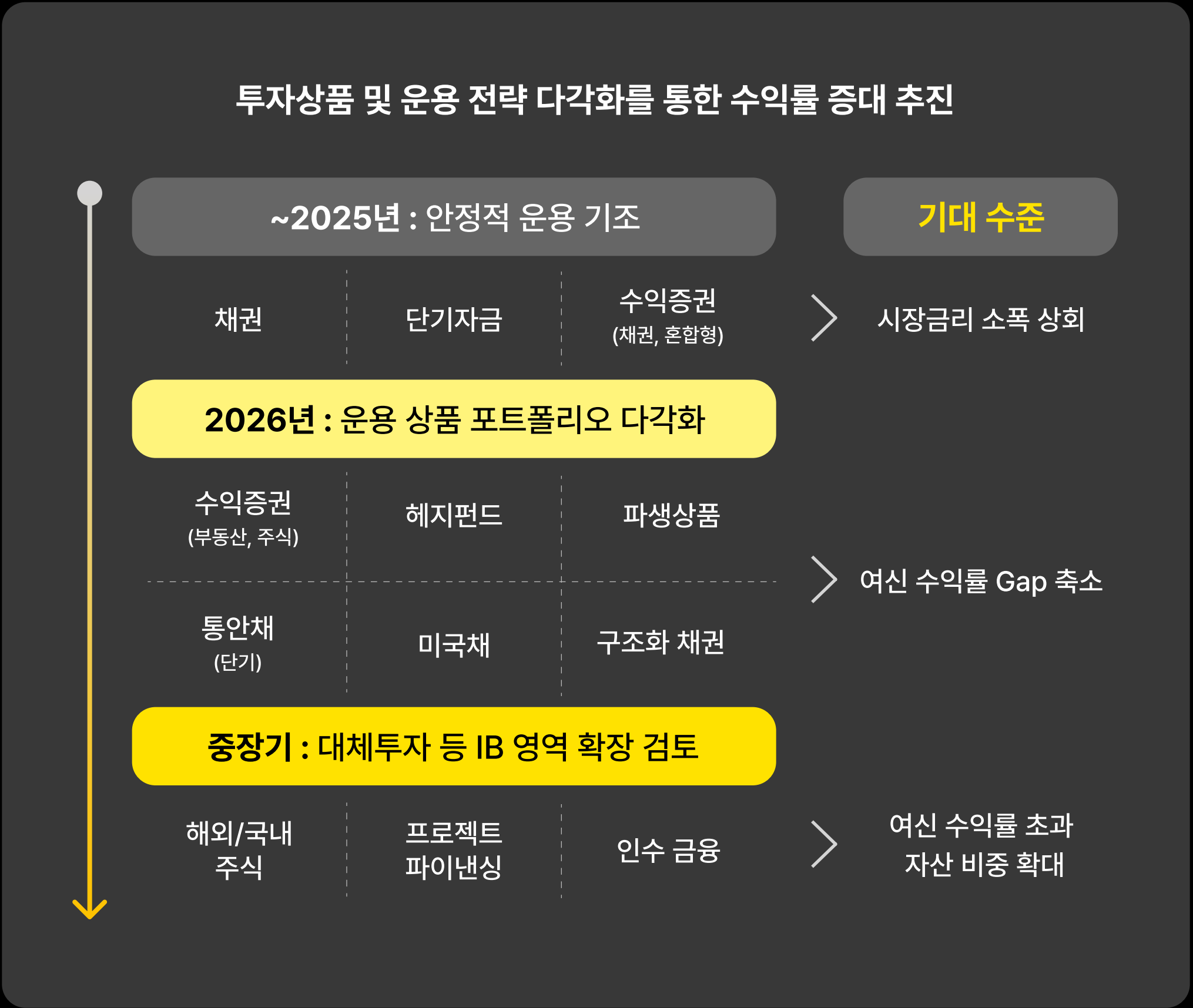
자산 운용의 손익 기여 확대

투자 상품 및 운용 전략 다각화를 통해 비이자 수익 창출 파이프라인을 강화하겠습니다.

자산 운용 손익 기여도 확대



자산 운용 고도화 방향성

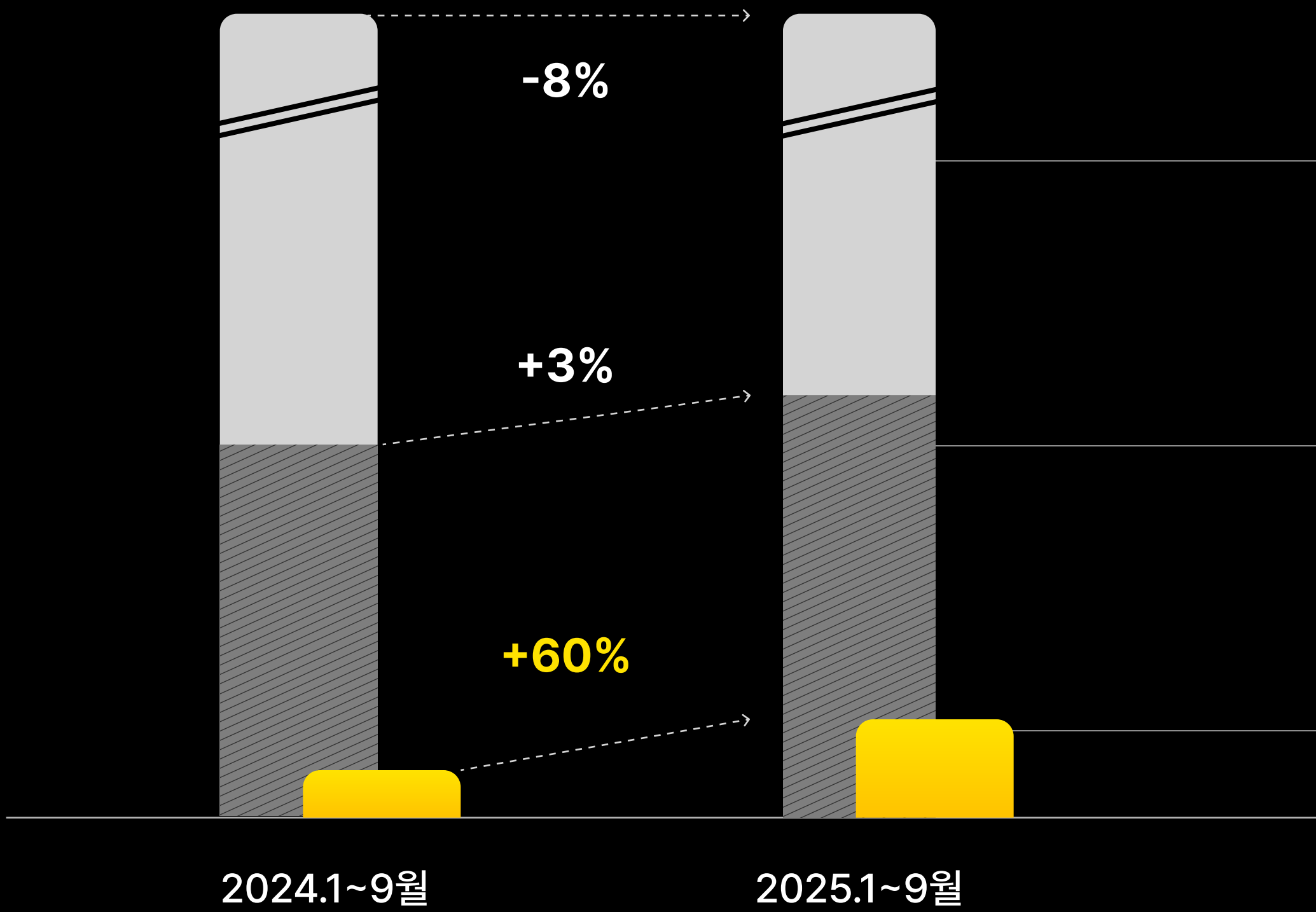


3. Fee & Platform - 대출 비교 플랫폼

높은 T&E와 서비스 완결성을 바탕으로 대출 비교 플랫폼 성장 가속화

신용대출 시장 성장 둔화에도 카카오뱅크 대출 비교 서비스는 시장 내 영향력을 확대하며 높은 성장성을 시현하고 있습니다.

신용대출 신규 취급액¹⁾



타겟 시장 내 높은 성장세

1. 신용대출 시장

2024년 → 2025년
(1~9월 누적)

YoY -8%

2. 신용대출 비교 플랫폼

YoY +3%

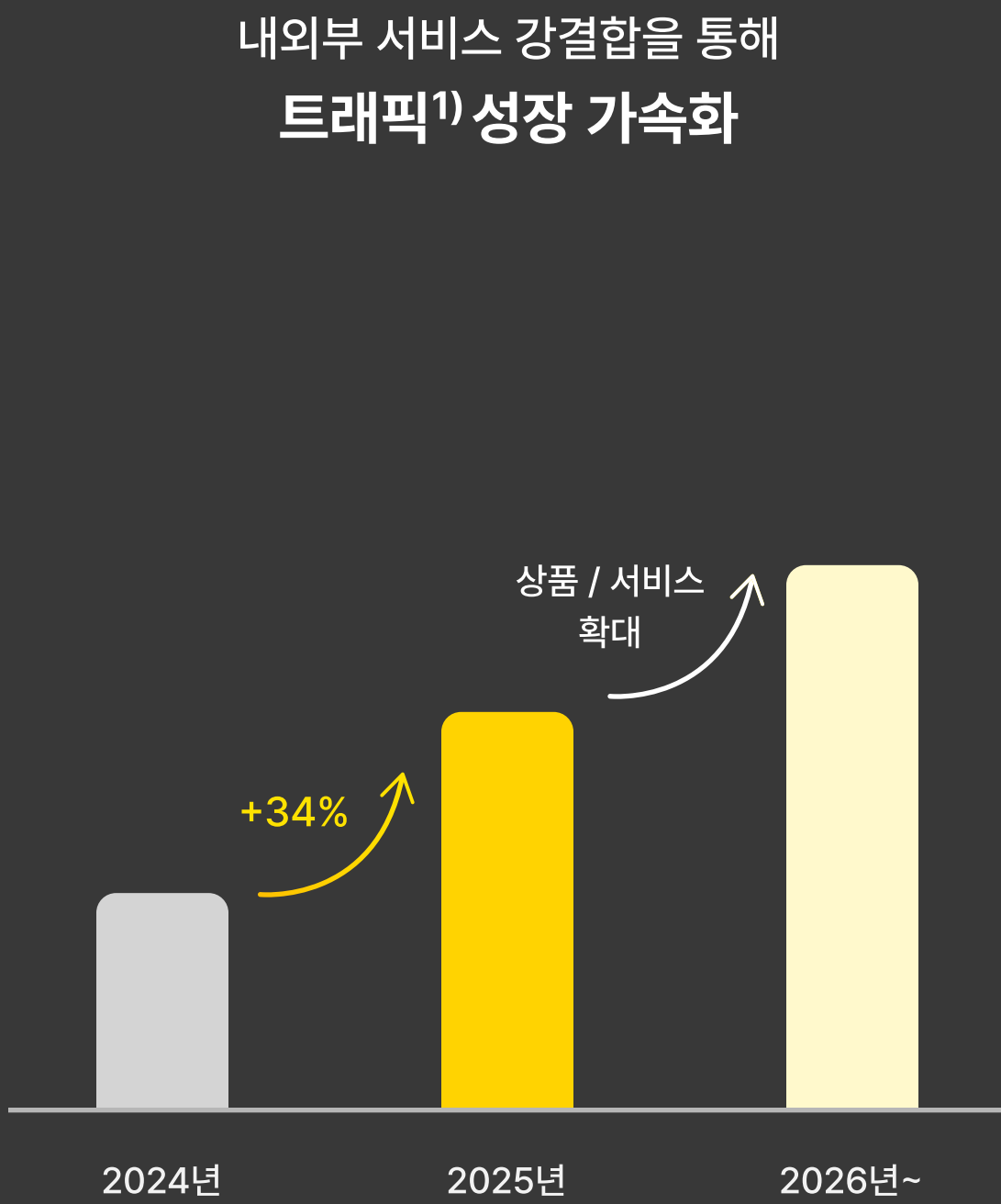
3. 카카오뱅크 신용대출
비교 플랫폼

YoY +60%

1) 전체 신용대출 시장 및 신용대출 비교 플랫폼 실행금액은 KCB 집계 기준, 카카오뱅크 신용대출 비교 플랫폼 실행금액은 내부 집계 기준, 2025년 1~9월 누적 실행금액을 전년 동기과 비교

대출비교 플랫폼 성장의 핵심 드라이버

대출비교 트래픽 성장



플랫폼 커버리지 확대



대출 통합관리 플랫폼으로 진화

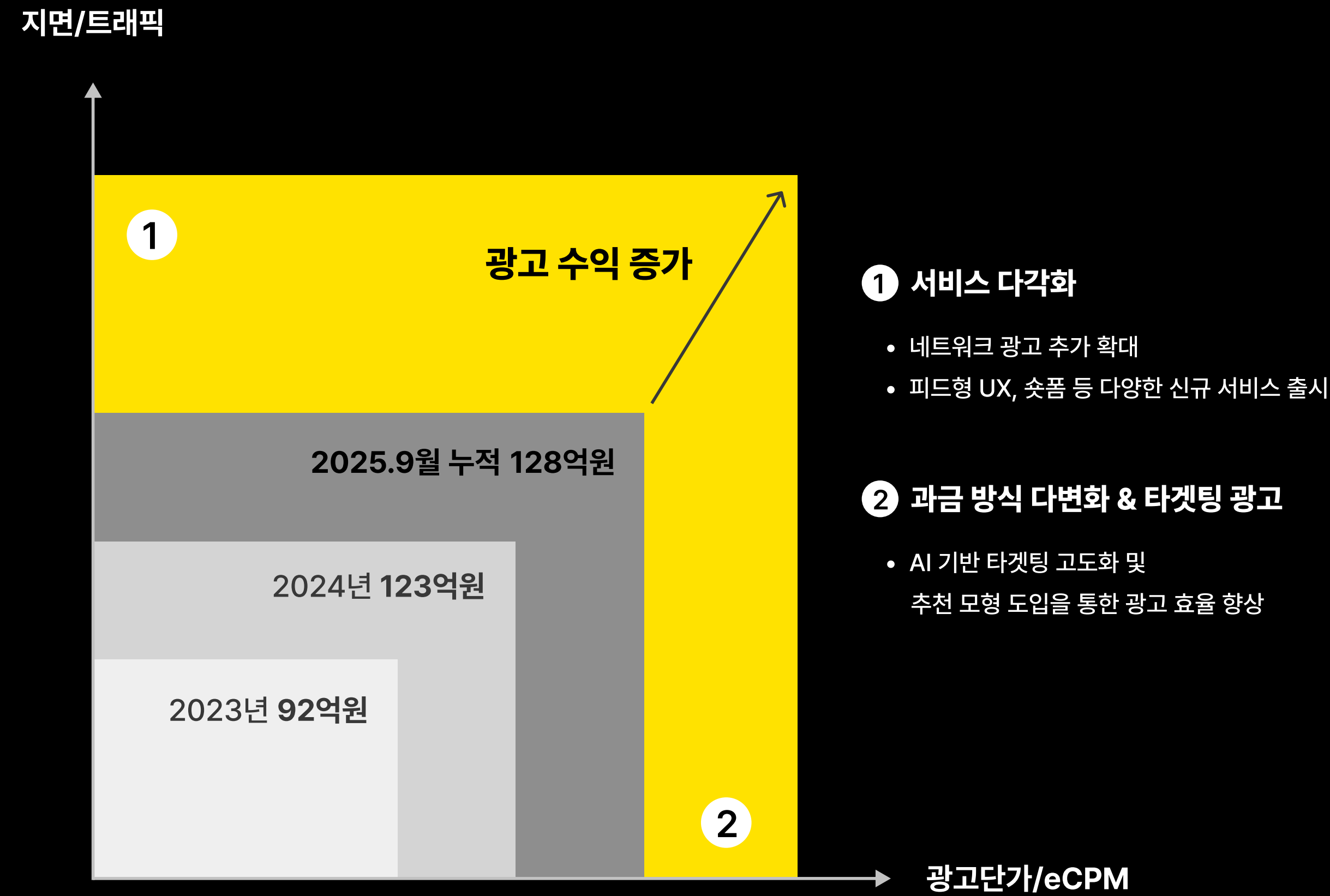


1) 대출비교 트래픽은 각 연도의 1~9월 월평균 트래픽 기준

서비스 다각화 및 타겟팅 고도화를 통한 광고 플랫폼 성장 모멘텀 강화

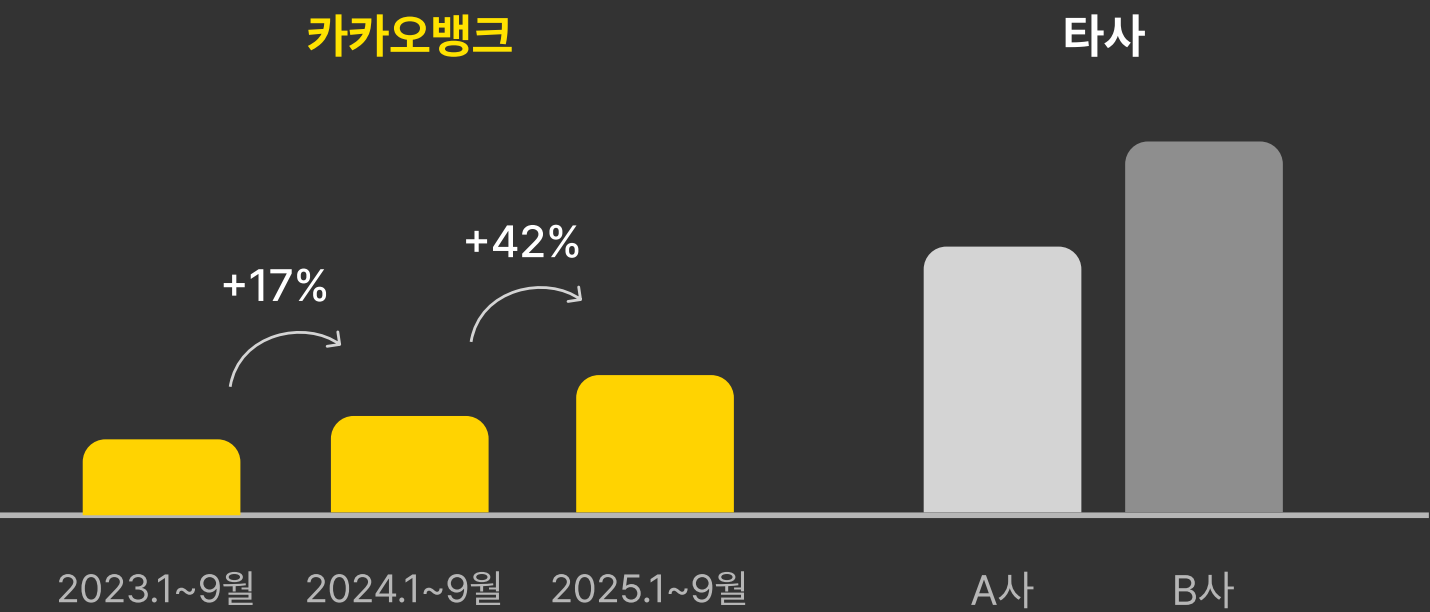
폭발적인 광고 트래픽 성장을 기반으로 한 수익 성장 잠재력을 보유하고 있으며, 효율을 지속적으로 향상시켜 나가고 있습니다.

광고 비즈니스 성장 모델



[카카오뱅크 MAU당 광고 수익¹⁾]

- 차별적 T&E 기반 광고 플랫폼 수익 추가 성장 여력 존재
- 트래픽 규모 유사한 타사의 MAU당 수익은 카카오뱅크의 7~11배 수준



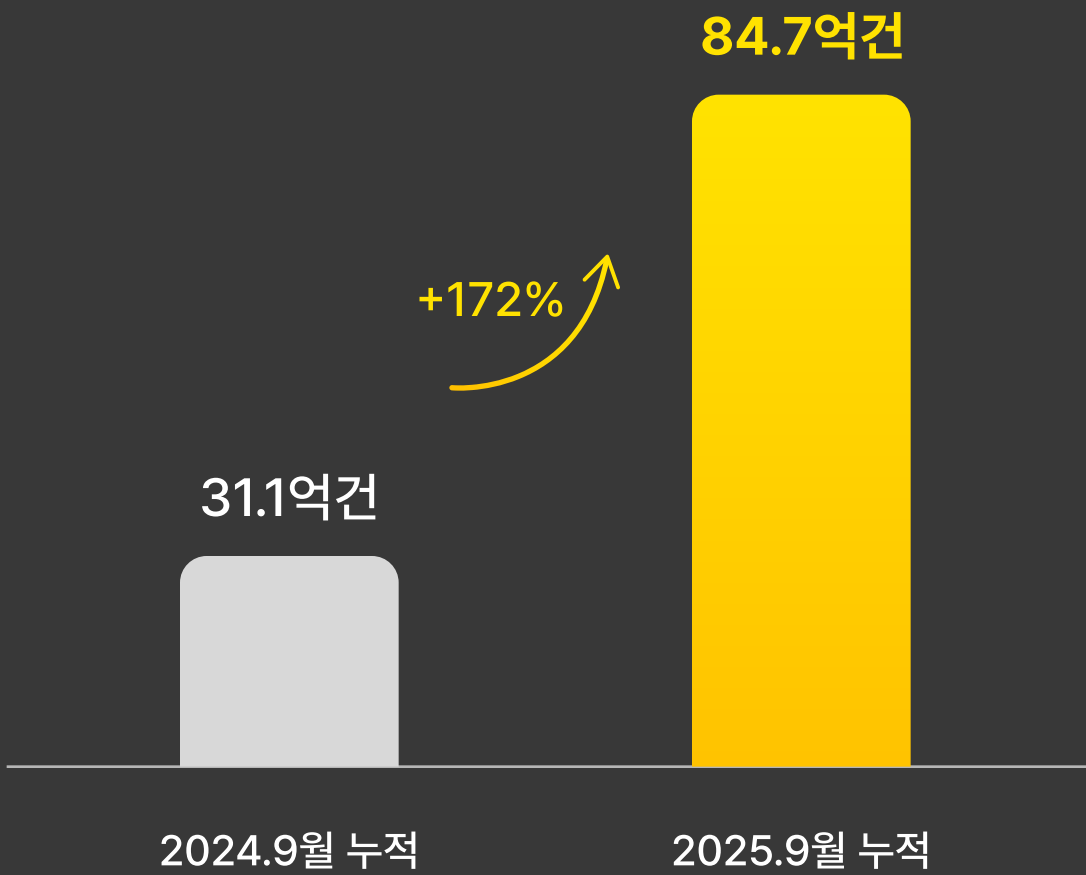
1) 카카오뱅크 내부 실적, 타사 언론매체 등 참고 내부 추정치

3. Fee & Platform - 광고 플랫폼

광고 플랫폼 성장의 핵심 드라이버

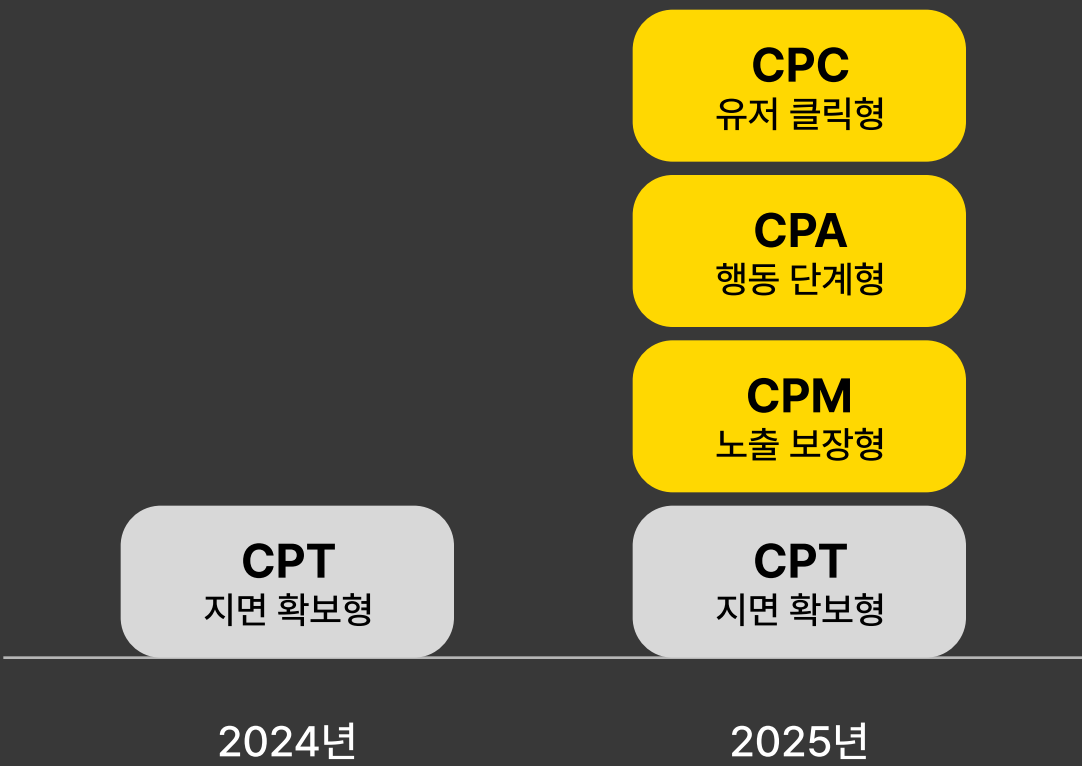
광고 트래픽¹⁾ 성장

보상형 광고 서비스,
생활 밀착형 서비스 등 출시



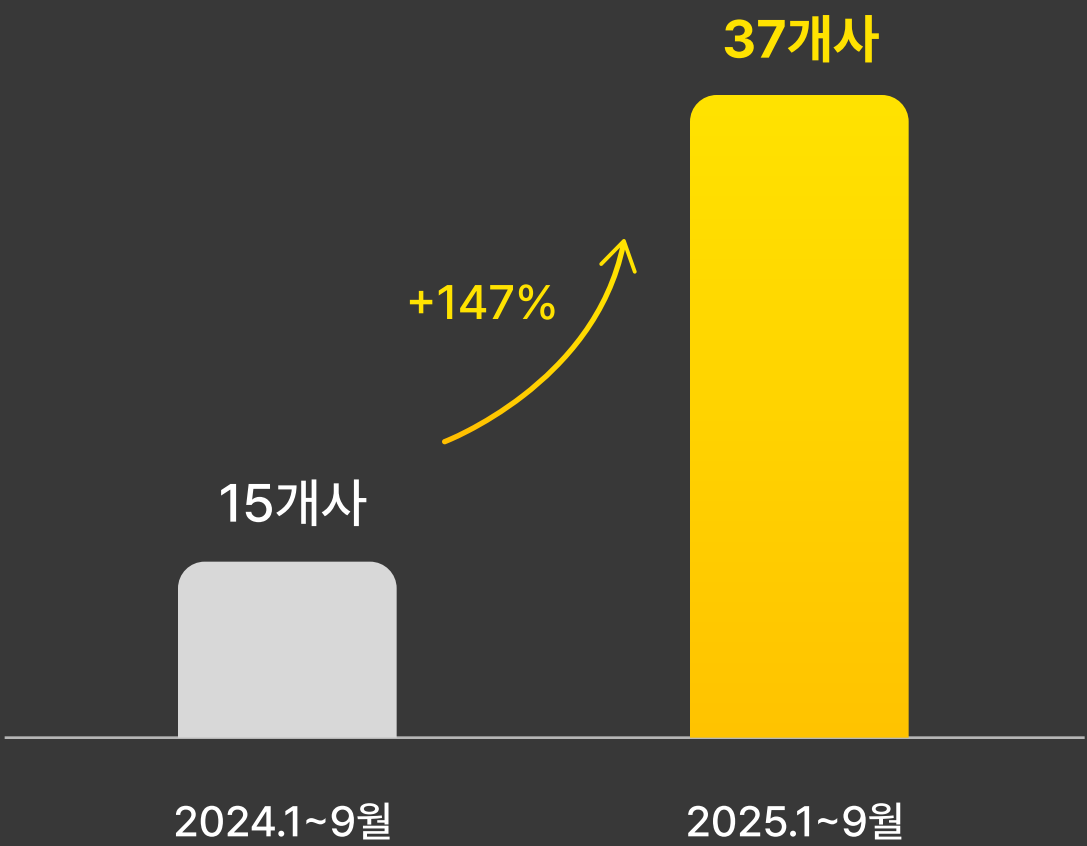
광고 단가 상승

광고주 맞춤 과금방식²⁾ 다각화를 통한
eCPM³⁾ 상승 중



세일즈 파워 강화

헤택탭 서비스, 트래픽 기반
광고주 수⁴⁾ 확대



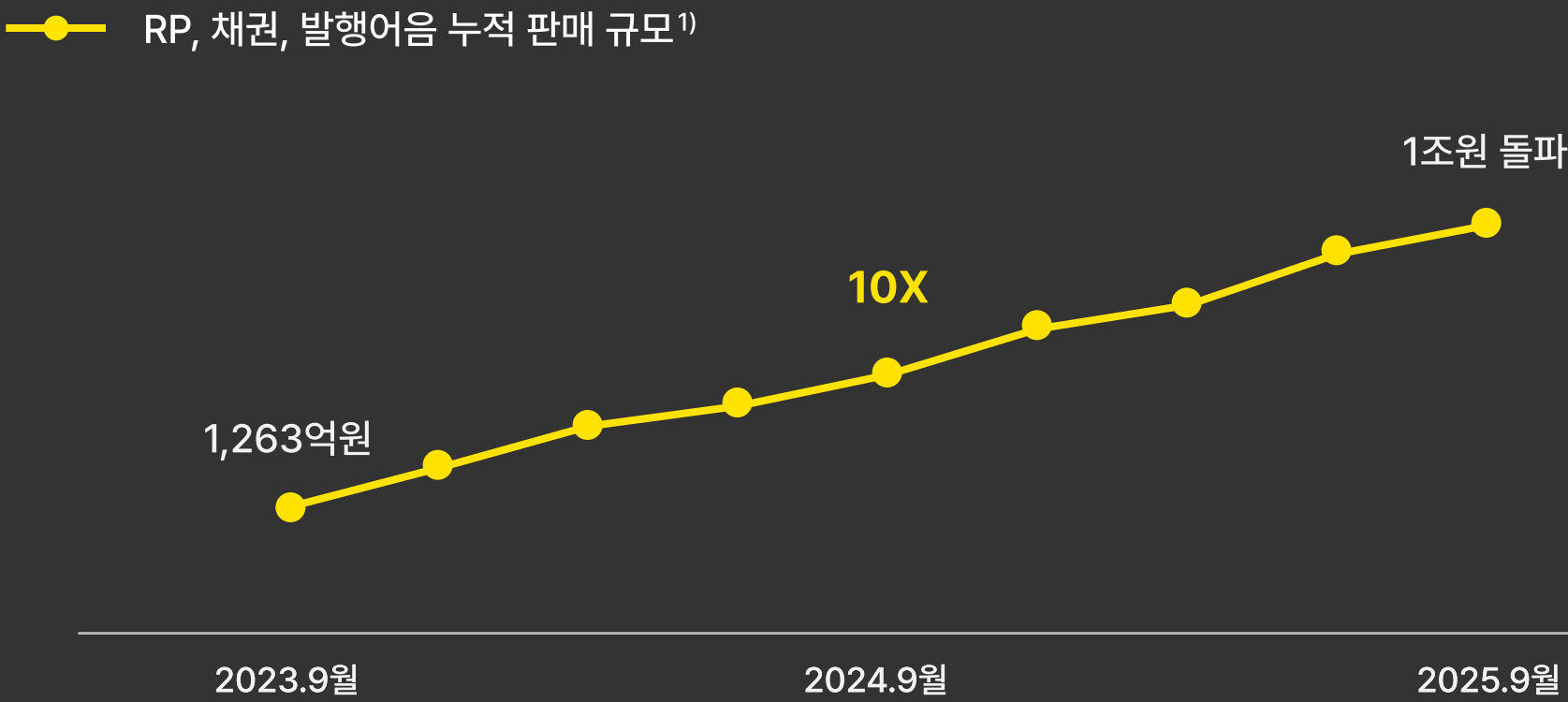
1) 각 해당연도의 1~9월 누적 트래픽 기준
2) 과금방식 : CPT(Cost Per Time), CPM(Cost Per Mille), CPA(Cost Per Action), CPC(Cost Per Click)
3) eCPM(Effective Cost per Mille) : 유효 광고 1천회 당 발생하는 수익, 프리미엄 광고
4) 유상 판매 광고주 수, 기간 내 월별 광고주 수의 산술 평균값, 각 해당연도의 1~9월 평균 기준

3. Fee & Platform - 투자 플랫폼

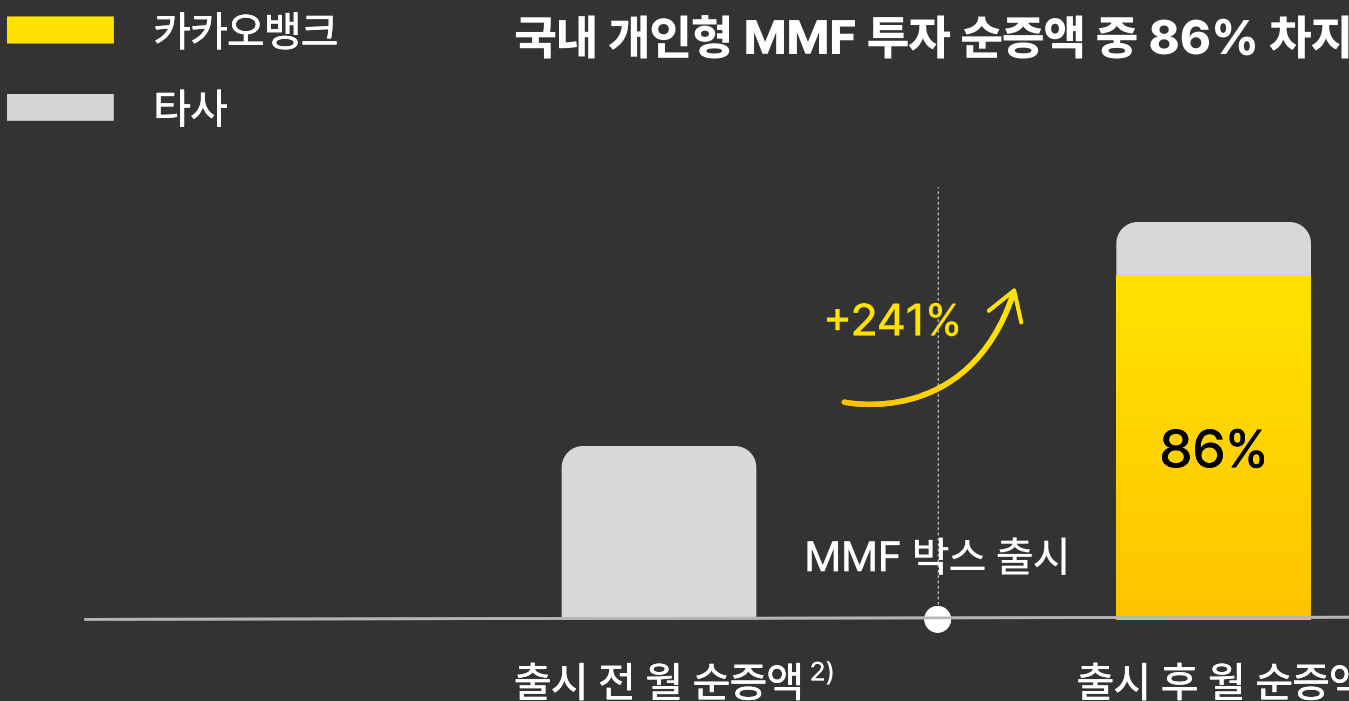
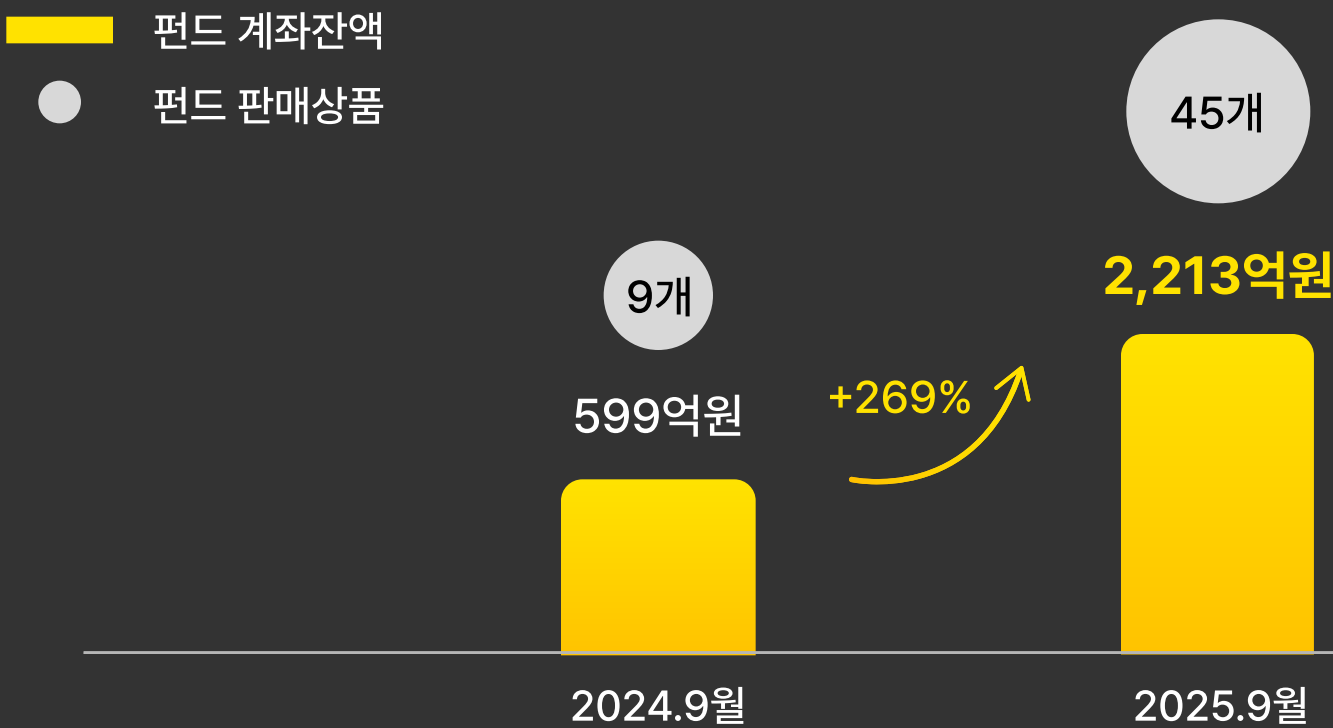
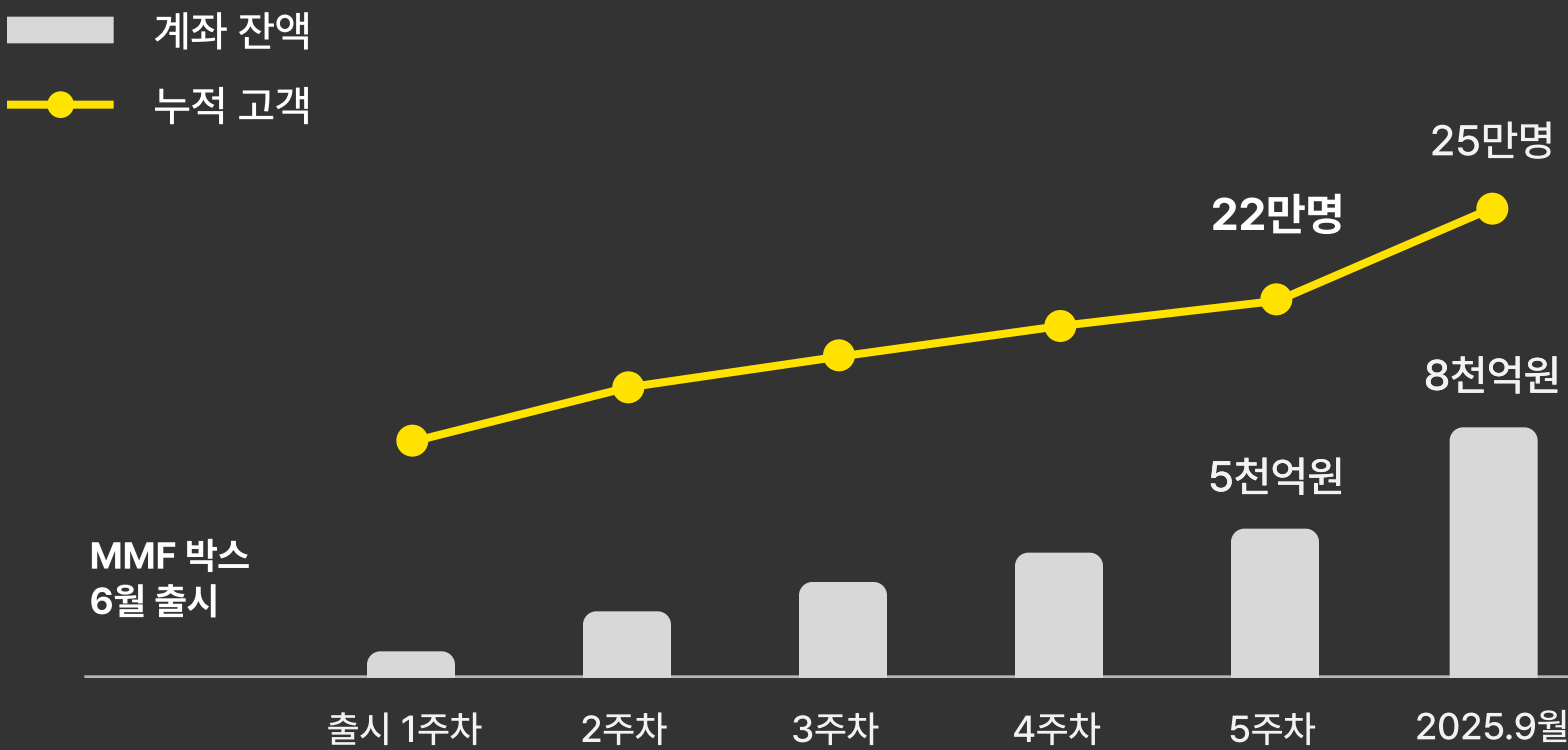
다양한 금융상품 재해석을 통해 쉽고 직관적인 투자 경험 제공

기존 금융상품을 쉽고 편하게 재해석하여 투자 서비스 시장 내 영향력을 확대하고 있습니다.

쉽고 편한 서비스를 통해 흥행 성공



MMF 시장에서의 독보적 성과



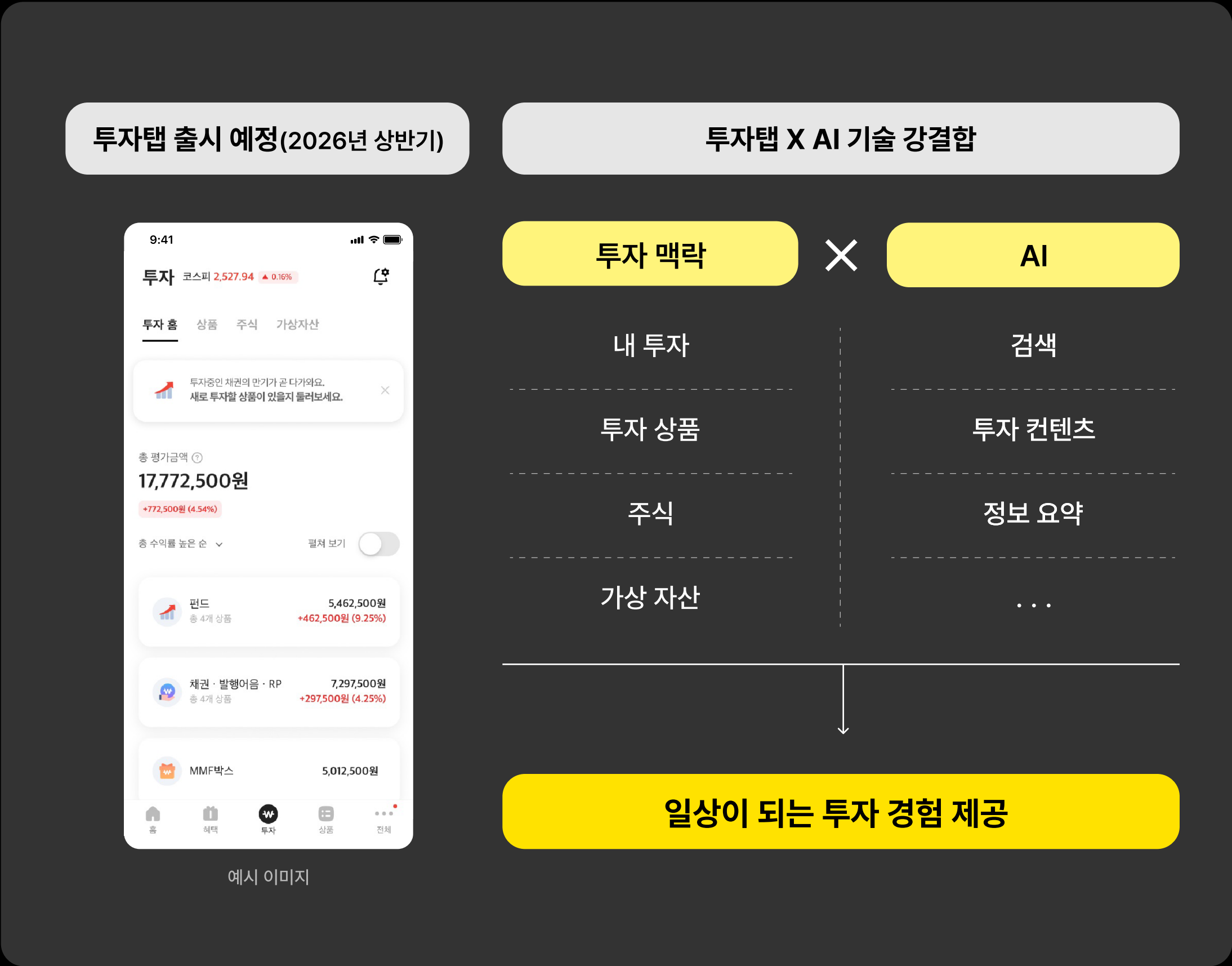
1) 2023 ~ 2025년 9월 누적 판매규모 기준
2) MMF박스 출시(2025.6.27) 이전 1년간 개인형 MMF 시장 월평균 순증액
3) MMF박스 출시(2025.6.27) 이후 개인형 MMF 시장의 7월 한달간 순증액

3. Fee & Platform - 투자 플랫폼

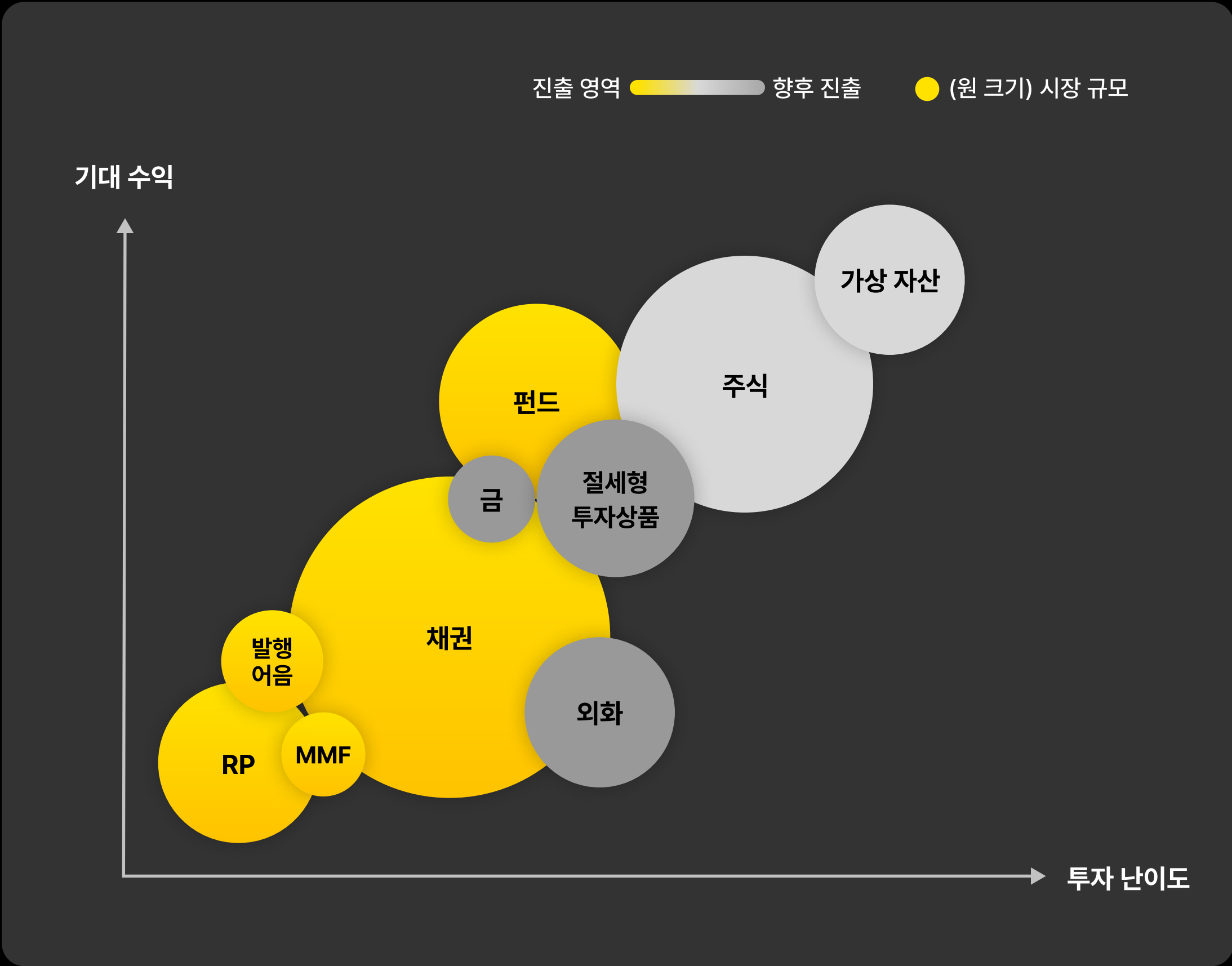
투자 서비스 접근성 강화 및 투자 매력 확장

높은 서비스 접근성과 다양한 투자 매력을 확보하여 플랫폼 영향력을 확장시켜 나갈 것입니다.

투자 서비스 접근성 강화



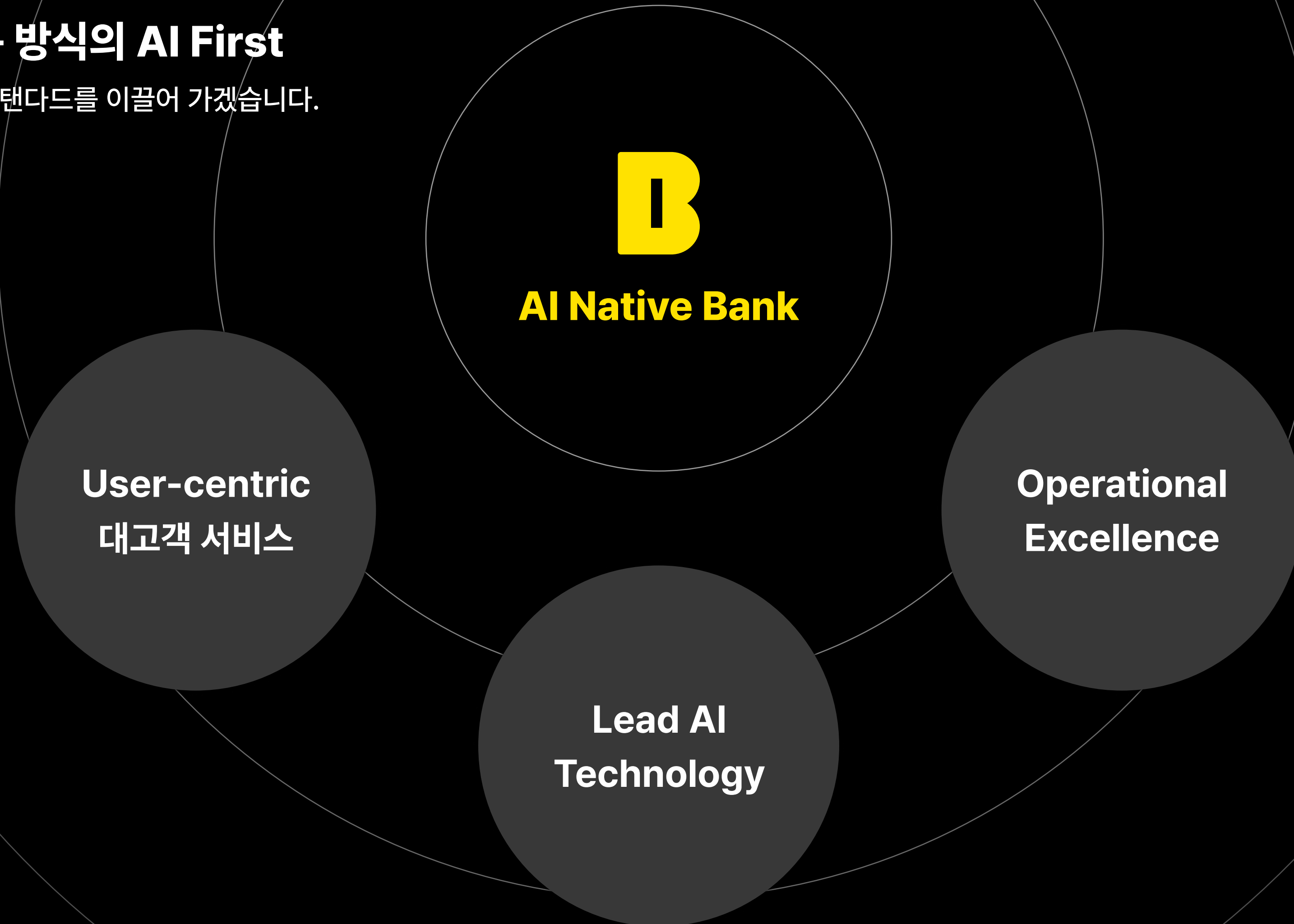
투자 매력 강화 및 확장



4. AI Native Bank

대고객 서비스와 일하는 방식의 AI First

AI Native Bank로서 AI 금융의 스탠다드를 이끌어 가겠습니다.



AI First : 고객 경험의 혁신, 문제 해결의 도구를 AI로

4. AI Native Bank

고객 서비스와 일하는 방식의 AI First

서비스 전반으로 AI 적용을 확대하고, 고객이 필요한 순간 선제적 가치를 제공하는 AI Native Bank로 진화할 것입니다.

대화형 AI 서비스 연속 출시

AI 검색 (2025.5월)

9:41

AI 검색 Beta

0세부터 만들 수 있는 통장 뭐야?

B

0세부터 만들 수 있는 통장은 "우리아이통장"이에요. 이 통장은 부모님이 자녀의 이름으로 개설할 수 있으며, 자녀가 만 17세가 될 때까지 부모님이 함께 관리할 수 있어요.

카카오뱅크 앱의 [상품 탭 > 통장 > 우리아이통장]에서 간편하게 개설할 수 있고, 복잡한 서류 제출 없이도 신청이 가능해요. 부모님이 자녀의 자산을 체계적으로 관리할 수 있는 실용적인 통장이니 필요하시면 한 번 확인해보세요!

👍

👏

📌

🔗

우리아이통장 신청 >

📄 토이 덕의 이야기

메시지를 입력하세요

AI 금융 계산기 (2025.6월)

9:41

AI 금융 계산기 Beta

세이프박스로 이자 10만원 받으려면?

B

🔢 세이프박스로 목표 이자를 모으는 방법은 기간에 따라 달라질 수 있어요. 이렇게 예시를 들어 계산해 볼게요:

- 목표 이자: 10만원 (세후 기준)
- 말기 기간: 1개월 (예시)
- 적용 금리: 연 1.60%

그러면 말기 금액은 약 8,698만원이에요. 만약 바꾸고 싶은 조건이 있다면 다시 계산해 드릴게요 🤖

이자 수익에 관심을 가지시다니, 멋진 선택이에요!

자세히 보기 ▾

👍

👏

📌

🔗

메시지를 입력하세요

누적 이용 고객 130만 명 돌파 (2025.9월)

AI 서비스 적용 확대 예정

AI 이체

9:41

AI 이체 Beta

엄마에게 5만원 이체

B

김이지님에게 50,000원(오만원) 이체할까요?

출금계좌 카카오뱅크 333312341234

받는계좌 카카오뱅크 333312345678

취소

이체하기

해당 정보는 AI가 판단한 정보입니다. 모든 정보가 정확한지 확인 후 이체해 주세요.

메시지를 입력하세요

🔍

최근이체목록

AI 모임 총무

모임 회비부터 지출 내역 정리까지 도와주는

AI 모임총무

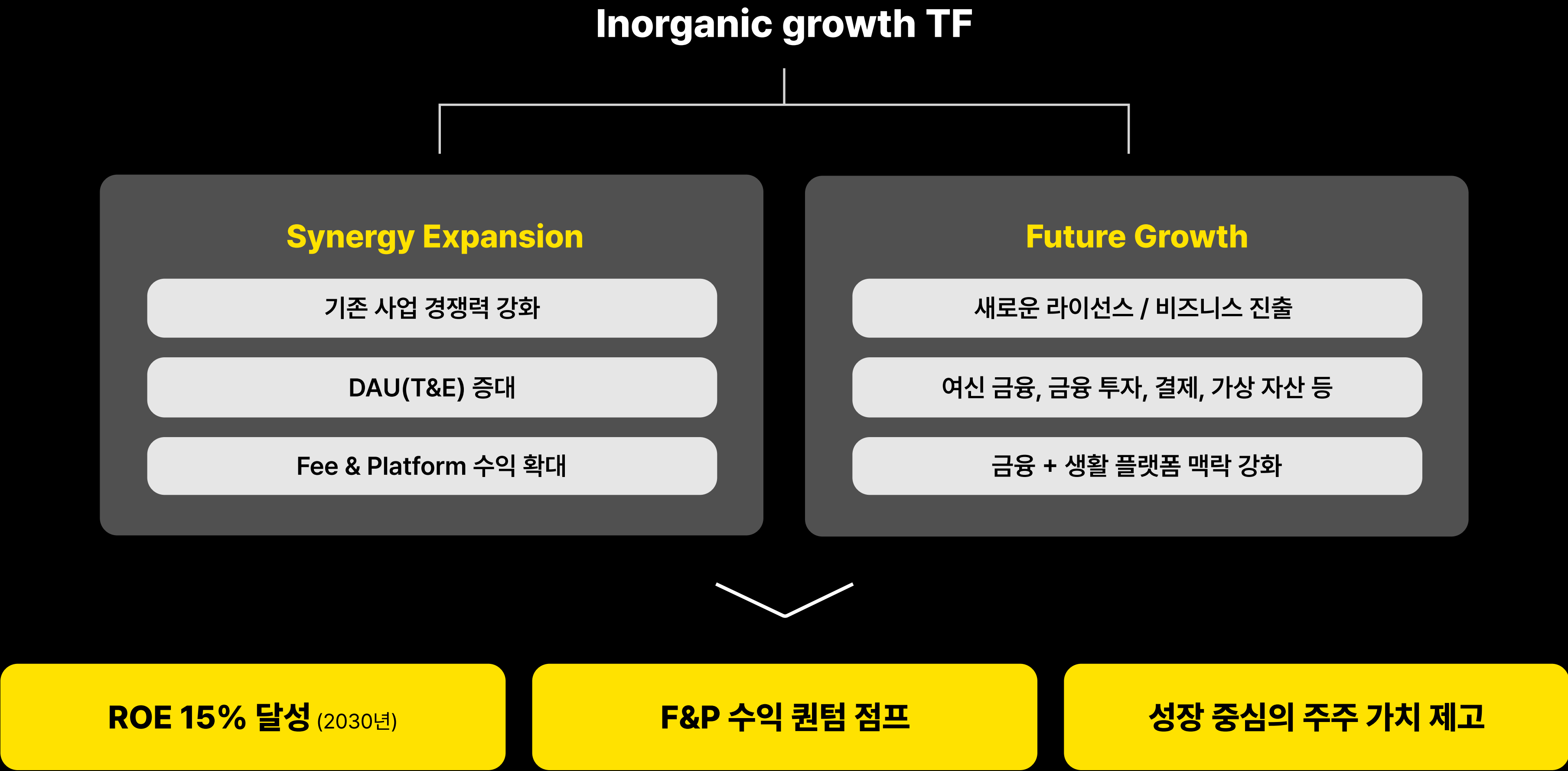
4Q 2025

4Q 2025

21

Inorganic Growth 전담 조직을 구성하여 적극적으로 M&A / 전략적 투자 검토 중

기존 사업 시너지 확대와 미래 성장 동력을 발굴하여 중장기적으로 ROE를 증대시키고 성장 쿼텀 점프를 통해 지속 가능한 주주 가치를 창출하겠습니다.



5. 밸류의 확대 - 글로벌

카카오뱅크 글로벌 사업 모델의 확장 가능성 확인

인도네시아 슈퍼뱅크 성공 사례를 발판 삼아, 글로벌 Consortium Partnership 확대를 적극적으로 추진하고 있습니다.

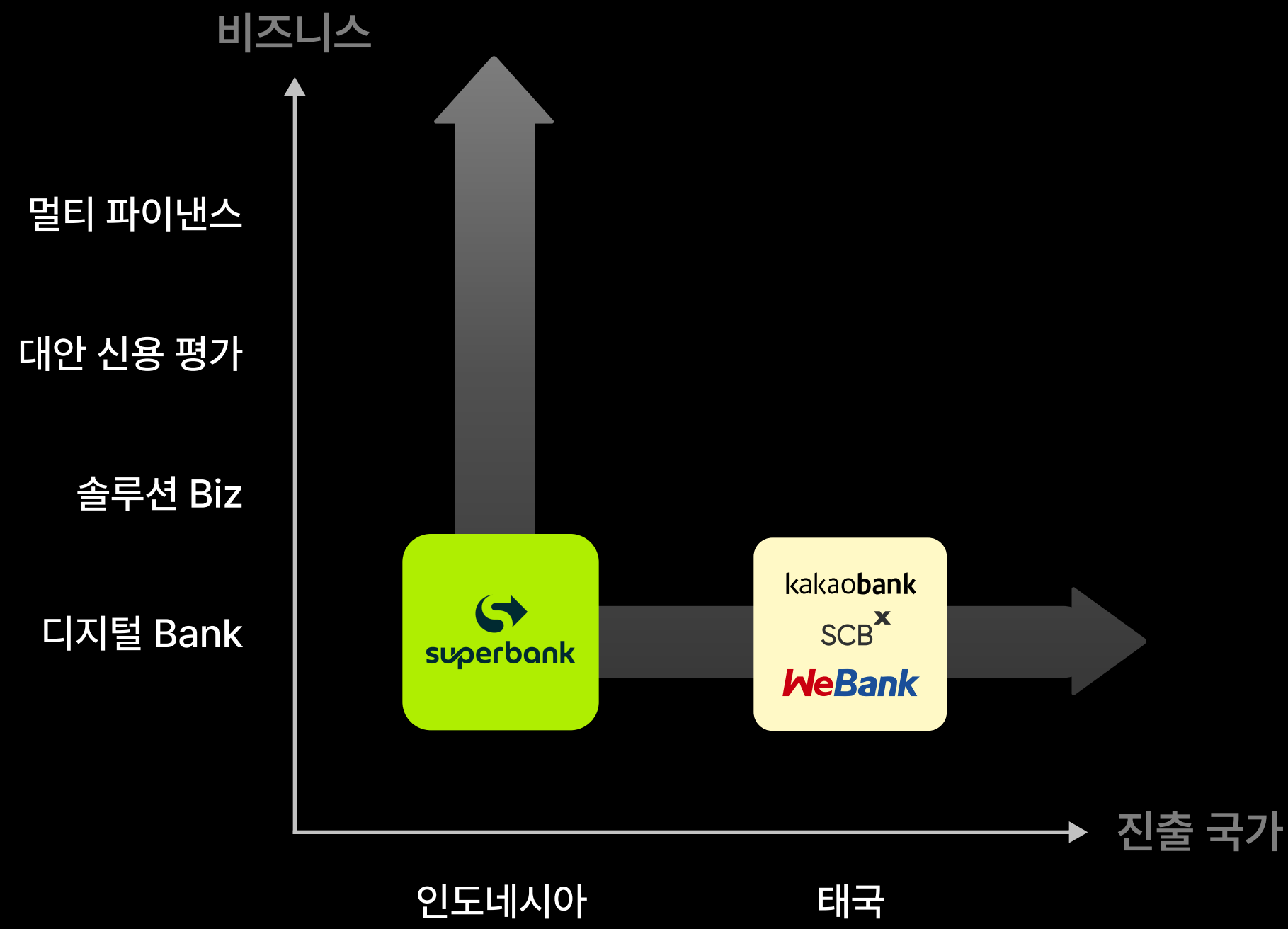
	Smart Minority	현재 Consortium Partnership	Leading Majority
전략	글로벌 사업 초기, 낮은 리스크로 현지 시장을 경험	해외 우수 파트너와 컨소시엄/JV 구성하여 신사업 공동 추진	축적된 경험과 네트워크 기반 주도적 사업 추진 및 재무적 이익 실현
추진 내용	• Superbank 전략적 지분(10%) 투자 • 모바일 뱅킹 서비스 역량 자문	• SCBX, 위뱅크 컨소시엄 기반 태국 가상은행 설립 추진 • 모바일 금융 시스템 구축 주도	• M&A(경영권 인수), 신규 라이선스 취득 추진 • 솔루션 및 기술력 기반의 신규 사업 모델 개발 - 멀티 파이낸스, BaaS 사업 등
성과 및 향후 계획	• 출시 1년 만에 사업적 성과 확보 - 고객 수 400만 돌파 - 총자산 1.3조 원 및 BEP 달성	• 2025년 6월 태국 가상 은행 인가 획득 - 2대 주주로 참여 예정 • 2026년 하반기 영업 개시 예정	• 진출 지역 및 국가 확대 • 글로벌 사업 모델 다원화

5. 벨류의 확대 - 글로벌

글로벌 사업 확장 MAP

글로벌 사업 모델의 국가, 비즈니스 확장을 동시에 속도감 있게 추진하겠습니다.

글로벌 사업 모델의 종적(비즈니스), 횡적(국가) 확장 동시 추진

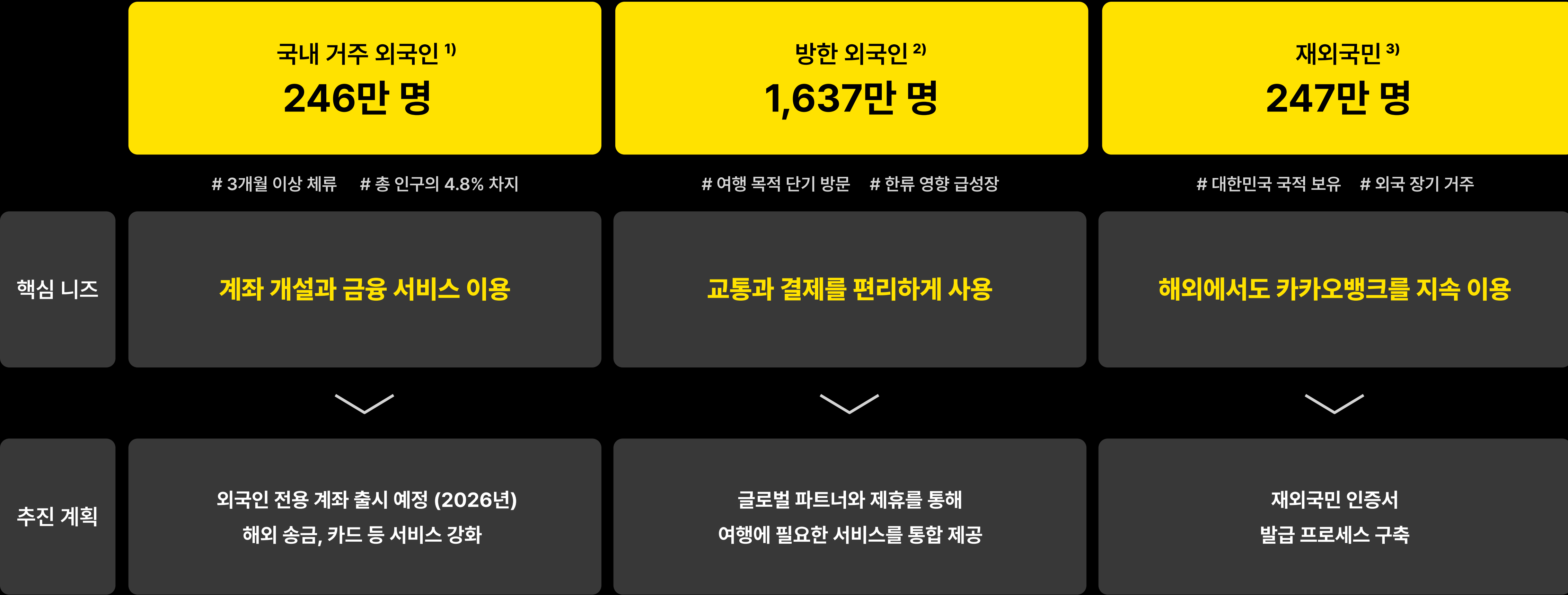


진출 국가	동남아시아 및 기타 지역으로 확장
사업 범위	지분 투자, 노하우 전수를 넘어 모바일 금융 시스템 구축 주도
비즈니스 확장	디지털 बैं크를 넘어 멀티 파이낸스, 솔루션 Biz 등 확장

5. 벨류의 확대 - 글로벌

카카오뱅크 고객 기반을 글로벌로 확장

외국인, 재외국민의 Pain Point를 해소하는 금융 서비스를 통해 고객 기반을 글로벌로 확장하겠습니다.



1) 2023년 11.1 기준. 출처 : 행정안전부 ‘2023년 지방자치단체 외국인 주민 현황’ 자료
2) 2024년 기준. 출처 : 한국관광통계 (한국관광공사 발표)
3) 2023년 기준. 출처 : 재외동포청 재외동포 현황 총계

5. 벨류의 확대 - NEW

금융 산업의 새로운 혁신을 Lead

카카오 그룹의 역량을 모아, 스테이블 코인 사업을 본격적으로 추진하겠습니다.

스테이블 코인 with 카카오

플랫폼과 금융 경쟁력을 기반으로 카카오가 잘 할 수 있는 영역



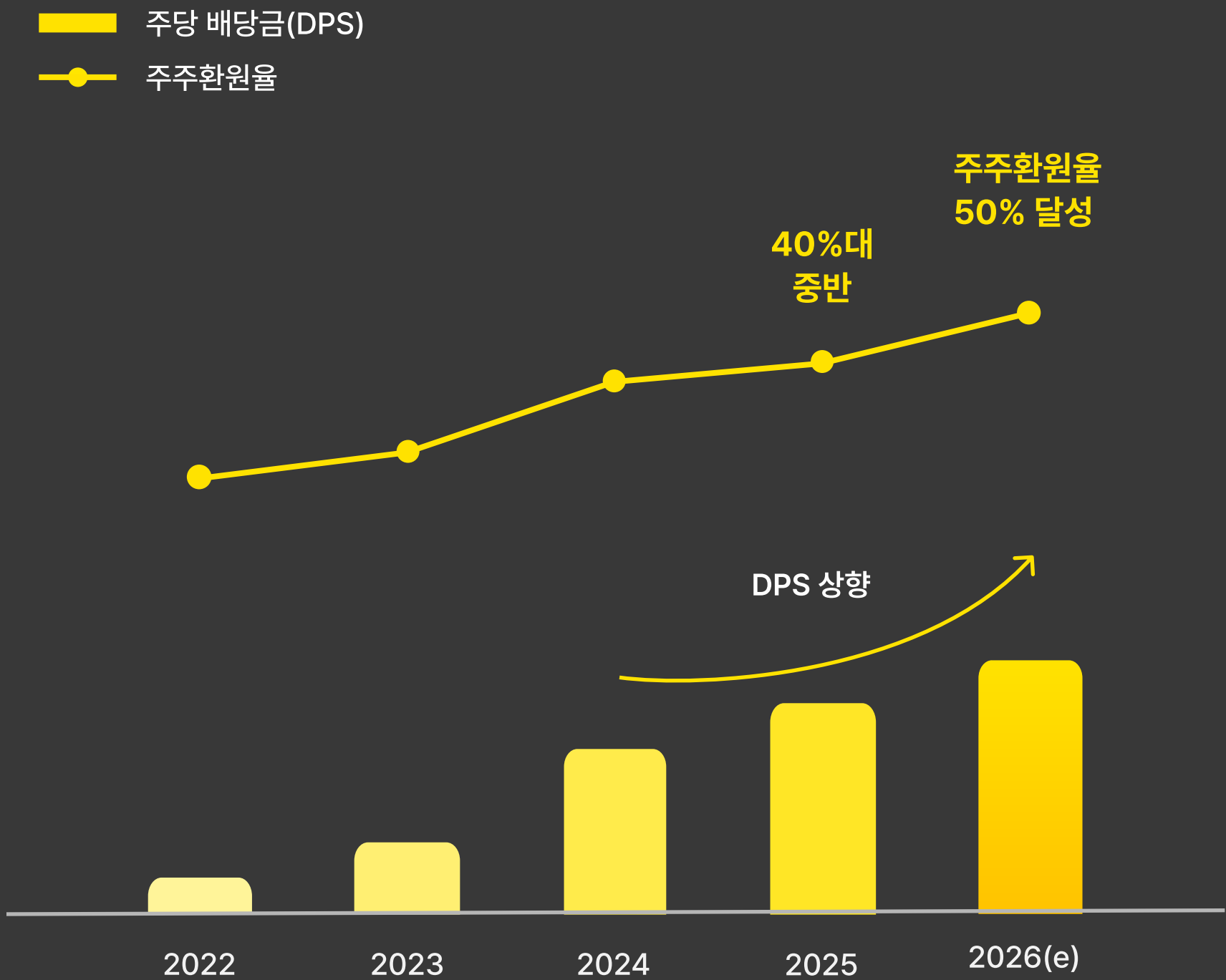
그룹사 공동 TF 구성하여 추진 중

III. 주주환원 및 소통

주주환원 및 소통 이행

자본효율 제고를 위해 2026년까지 당기순이익의 50%를 주주환원 재원으로 활용하겠습니다.
IR Letter를 비롯한 커뮤니케이션 채널 다각화를 통해 시장과의 접점을 확대하겠습니다.

주주환원율



소통



동시통역 도입

분기별 실적발표회 동시통역 도입으로 애널리스트 및 투자자 소통 강화



IR Letter

IR Letter 발송을 통해 전략적이고 시의성 있는 소통



영문 공시

영문 공시 적극 실행과 국·영문 공시 동시 접수하며, 국내외 투자자 간 정보 비대칭 시간 최소화



주주총회

정기주주총회 소집공고 기간을 점진적으로 확대 시행하며 주주의 주주총회 참석 확대

E.O.D

2025년 기업가치 제고 계획 이행 현황