

대한항공 기업가치 제고 계획

2025. 12. 19



Disclaimer

본 자료는 대한항공(이하 “회사”)의 기업가치 제고 계획 공시와 관련하여 투자자들에게 관련 정보를 제공하기 위한 목적으로 회사에 의하여 작성된 것입니다.

본 자료에 기재된 정보에 대해서 별도의 독립적인 외부 평가 혹은 확인 과정을 거치지 아니하였습니다.

본 자료에 포함된 정보나 의견의 공정성, 정확성 또는 완결성과 관련해서는 회사는 어떠한 진술 및/또는 보장도 제공하지 아니합니다.

본 자료에 포함된 정보는 본 자료 제공일 현재를 기준으로 작성된 것이며, 본 자료 제공 당시의 상황에 따라 해석되어야 합니다.

본 자료에 제시 또는 포함된 정보는 별도의 통지 없이 변경될 수 있으며, 그러한 변경이 있다고 하더라도 본 자료가 자료 제공 이후의 중대한 변화를 반영하도록 수정 또는 보완되지 아니할 수 있습니다.

본 자료는 장래에 관한 회사의 예측을 반영하는 정보를 포함할 수 있는바, 이러한 예측정보는 회사가 통제할 수 없는 미래에 관한 가정들에 근거한 것으로서 관련 예측 정보에 의하여 예정된 바와 중대하게 다른 결과가 초래될 위험 및 불확실성 있습니다.

본 자료의 내용은 회사의 약속이나 진술로 간주될 수 없으며, 어떠한 경우에도 투자자들의 투자판단 및 그 결과에 대한 법적 책임의 증빙자료로 사용될 수 없습니다.

회사는 본 자료와 관련하여 어떠한 의무나 책임을 부담하지 않음을 알려드립니다.



목차

1. 기업 개요
2. 현황 진단
3. 기업가치제고 계획 이행 현황
4. 핵심 지표 및 목표 선정
5. 소통 계획



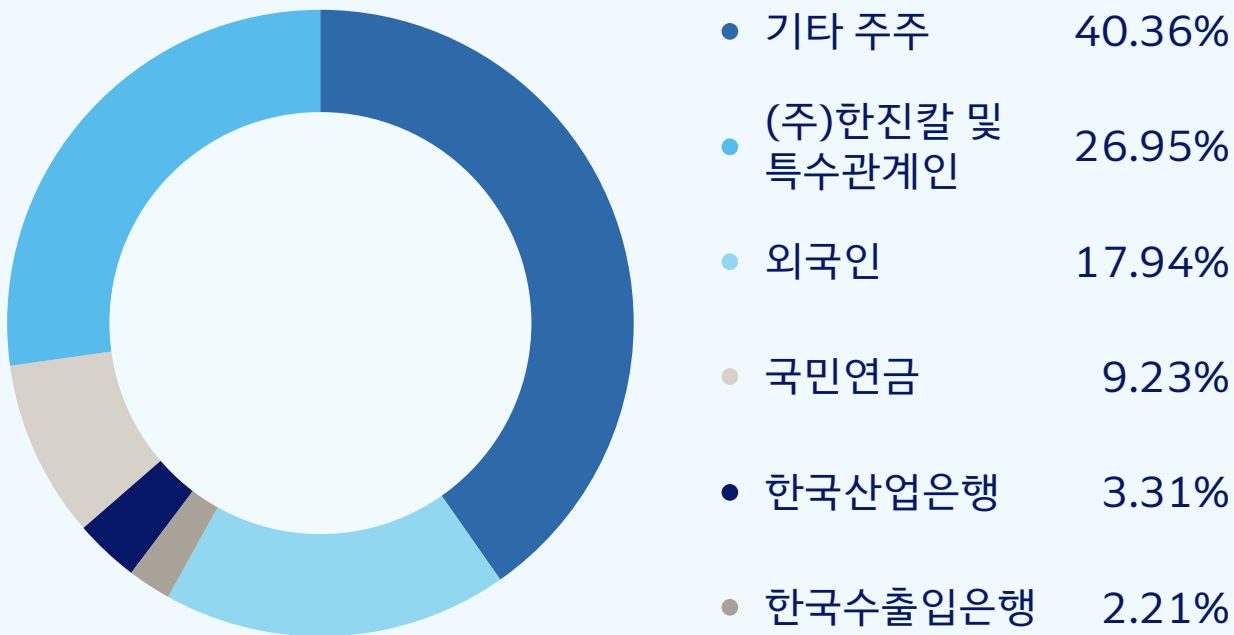
기업현황

회사명	(주)대한항공
대표 이사	조원태, 우기홍
본사 주소	서울특별시 강서구 하늘길 260
창립일	1969년 3월 1일
사업부문	여객/화물운송, 항공우주

24년 실적 (연결 기준)

매출액	17조 8,707억원
영업이익	2조 1,102억원
당기순이익	1조 3,819억원
자산총계	47조 121억원
주당 배당금	750원

주주구성 (24년 말 기준)



총 발행주식 369,331,455주

항공기 보유대수

 165대
(24년 말 기준)

취항지

 40개국
116개 도시
(24년 말 기준)

여객수송

 2,355만명
(24년 말 기준)

화물수송

 155만톤
(24년 말 기준)

사업환경

구조적 변화 : 대한항공 및 아시아나항공 합병 임박

- 통합과제 이행 마무리 및 시너지 창출 방안 구체화 실시
- 규모의 경제를 활용한 생산성 개선, 자원활용도 제고를 통한 통합시너지 극대화 기대

항공운송 시장 경쟁 심화

- 국내 LCC의 장거리 시장 진출 확대 및 중동/중국계 등 해외 항공사의 공급 증가
- 신기재 인도 증가에 따른 공급 과잉 우려

거시 경제 및 글로벌 정책 변동성 심화

- 고환율과 유가 불확실성, SAF정책 적용에 따른 원가 부담 증가
- 보호무역주의 확산 및 관세정책 등에 따른 화물수요 감소 우려

회사 운영 방향

고객만족의 새로운 기준 제시 : 안전, 서비스

- 글로벌 최고 수준의 **절대안전** 체제 유지
- 고객 여정 전반을 아우르는 **혁신적인 고객 경험** 제공

고도화된 운영 효율성 확보

- 전사적 **비용 관리체계 강화**를 통해 경영효율성 제고
- 고비용 사업구조 극복을 위한 **수익성 확보** 방안 마련

통합 시너지 극대화

- **통합시너지 성과** 창출 방안 가시화
- **원팀으로의 융합** 기반 마련

미래 포트폴리오 확장

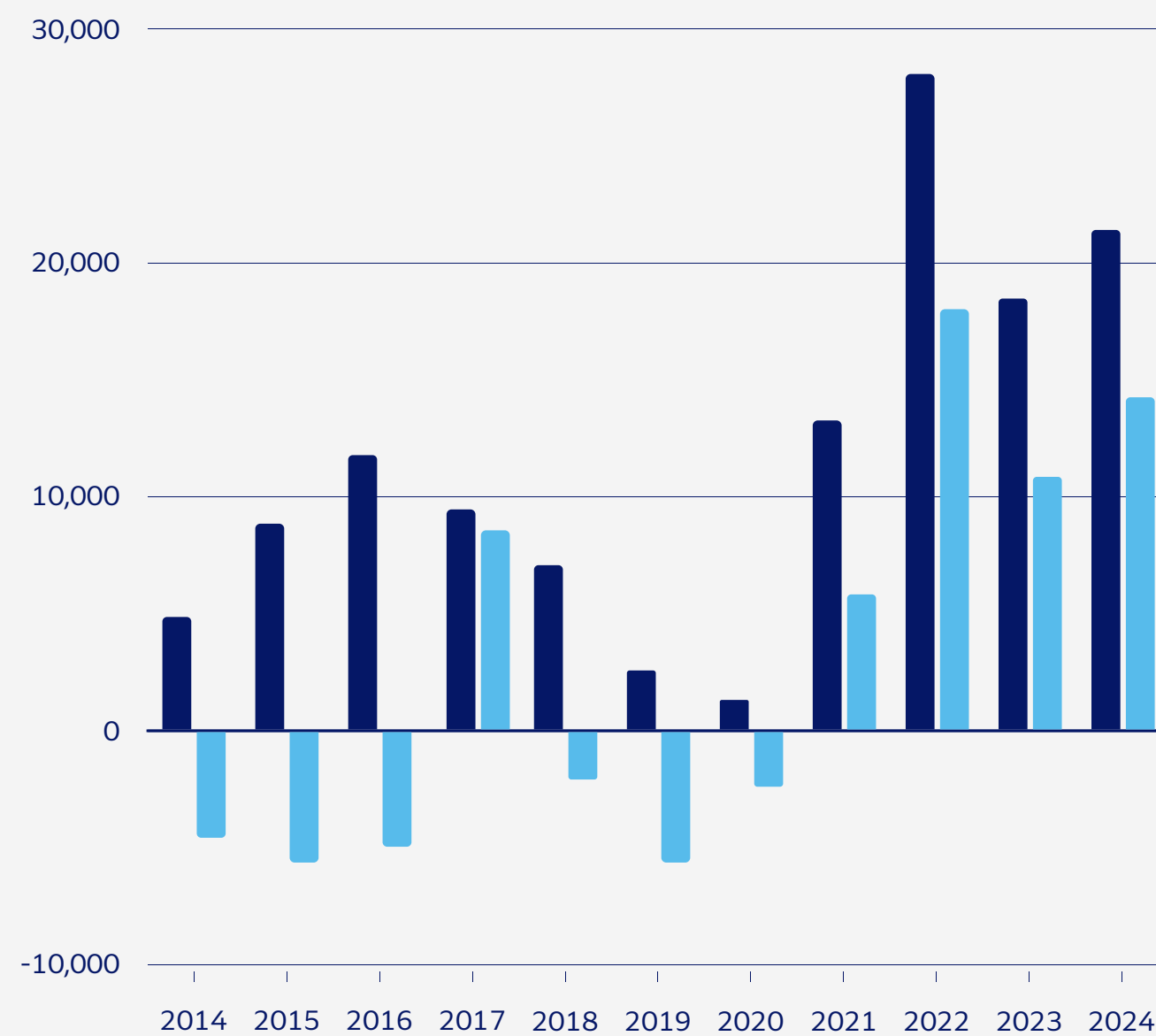
- 장기성장 동력 확보를 위한 **신성장** 포트폴리오 강화
- 글로벌 성장동력 확충을 위한 **전략적 투자**

견조한 영업실적 / 수익성 유지 및 재무구조 강화를 통한 기업가치제고 노력 지속

- 24년말 연결 기준, 영업이익 : 2.1조원 및 당기순이익 1.3조원 달성
- 안정적인 현금흐름을 바탕으로 적정 부채비율 관리 및 25년 5월 국내 신평사 신용등급 상향 (A0, 안정적)

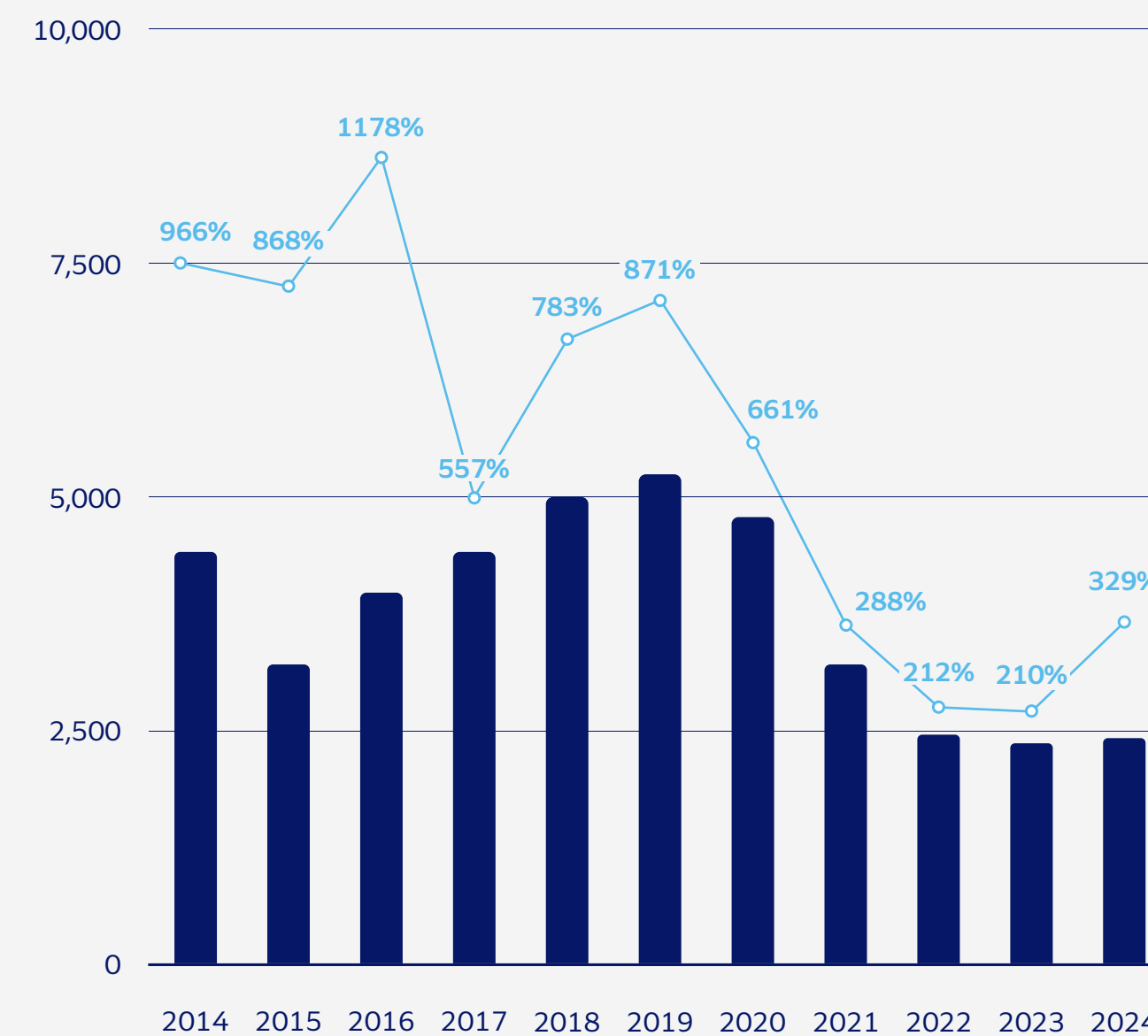
영업이익 및 당기순이익

■ 영업이익(억원) ■ 당기순이익(억원)



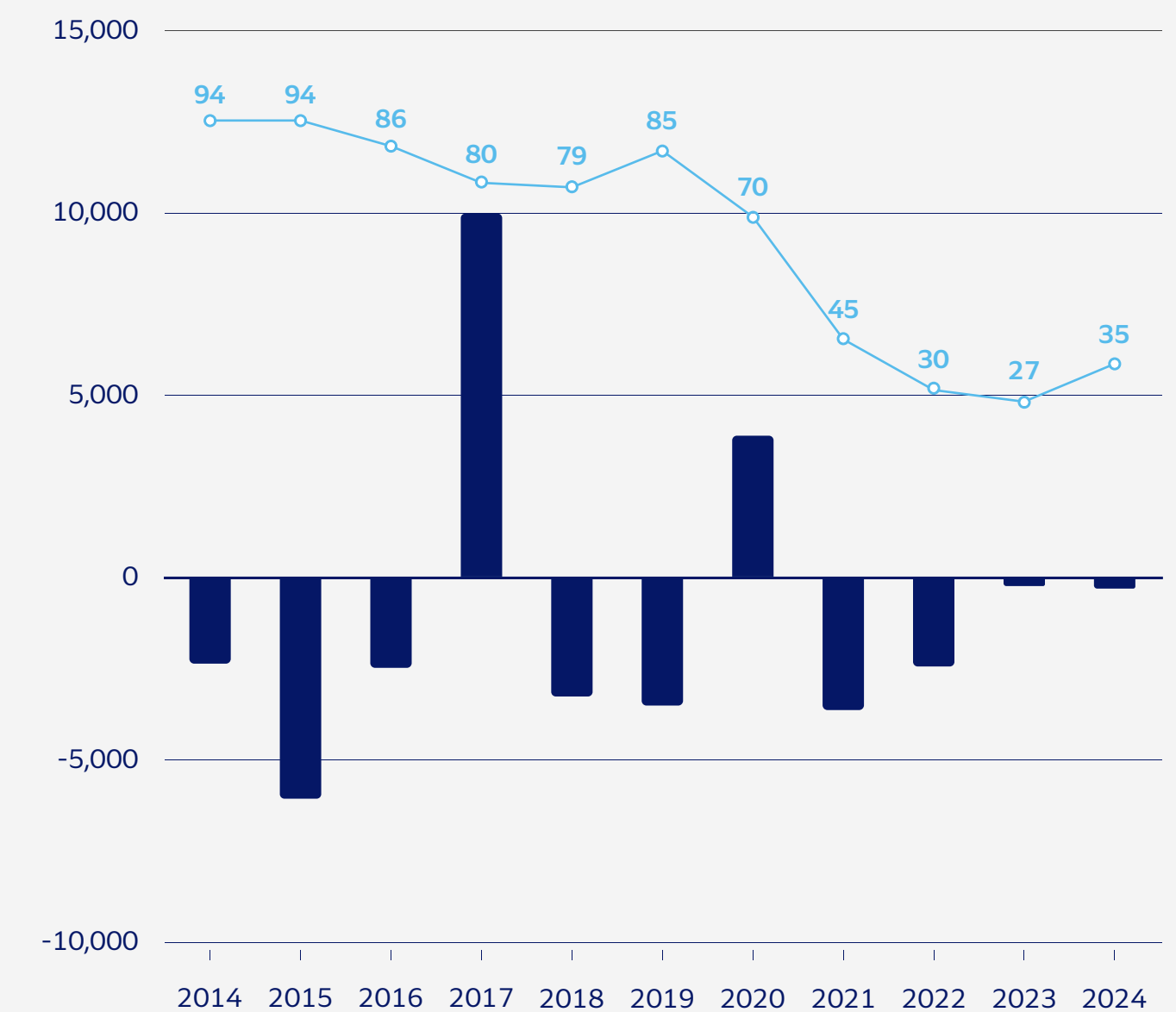
순이자비용 및 부채비율

■ 순이자비용(억원) ○ 부채비율



순외화부채 및 외화환산차손익

■ 외화환산차손익(억원) ○ 순외화부채 (억불)

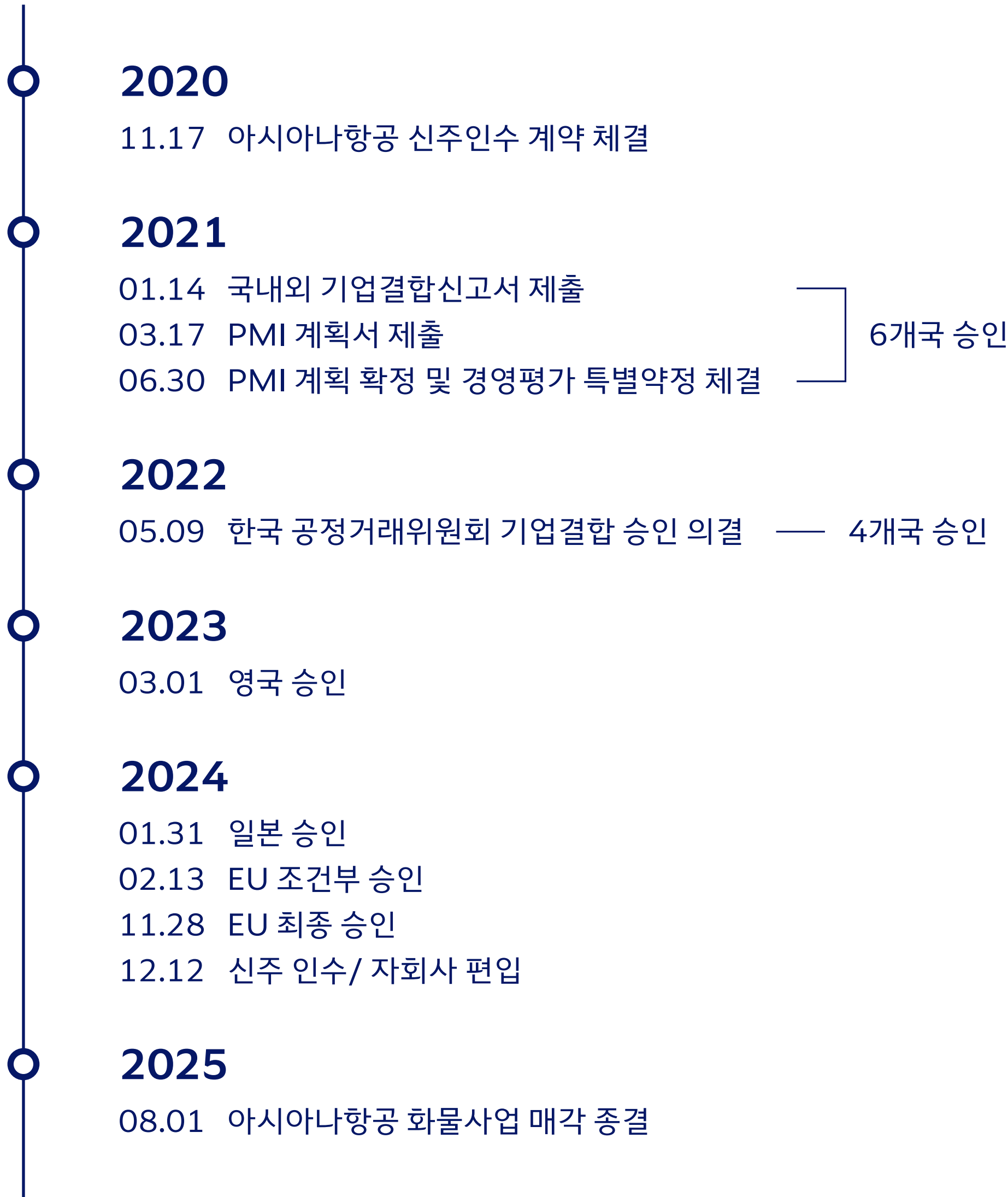


※ 외화환산차손익 = 외환차익+외화환산이익-외환차손-외화환산손실
※ 대한항공 별도 기준

■ 당사 공시 내용 및 이행 현황

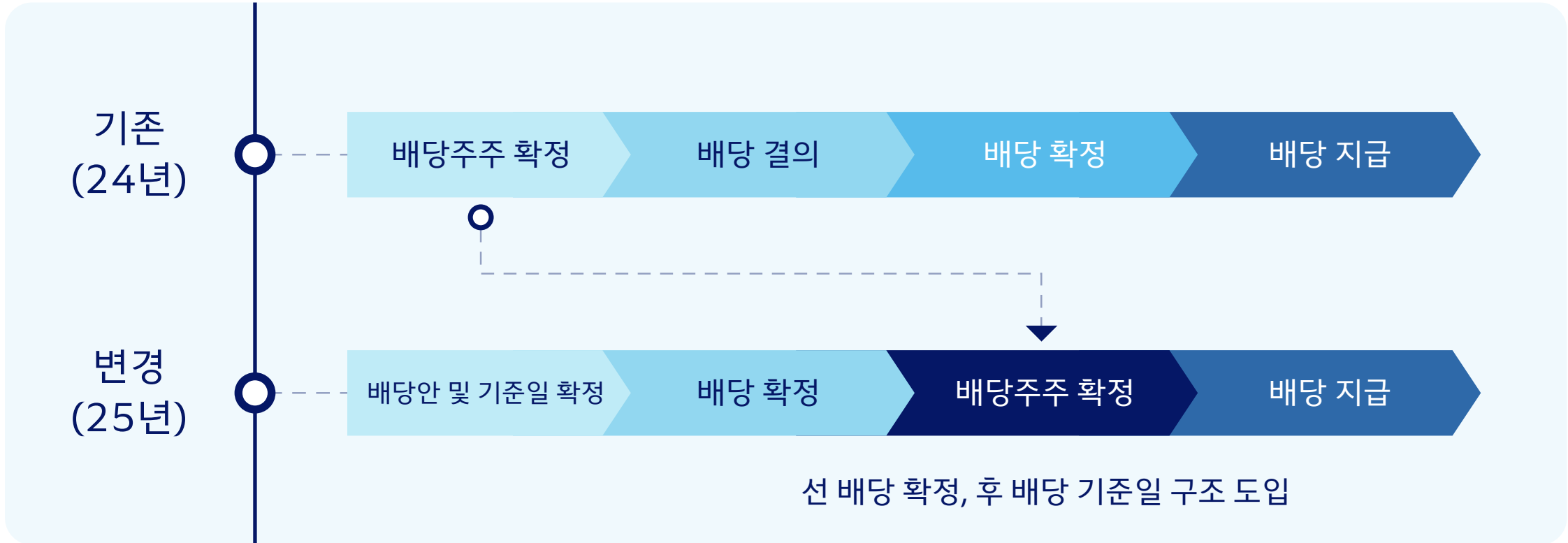
목 표	상세 내역	이행 내역	이행 여부
성공적인 아시아나항공 통합	통합 일정 공개 및 불확실성 제거	<div>- 24.12 : 아시아나항공 자회사 편입(완료)</div> <div>- 25.08 : 아시아나항공 화물사업 매각 종결(완료)</div> <div>- 26년 말 : KE/아시아나항공 합병(예정)</div> <div>- 27년 : LCC 등 자회사 합병(예정)</div>	이행 완료
적극적 주주환원	배당 예측성 강화	<div>- 25.03 : 정관 변경</div> <div>(배당 확정 후, 배당기준일 선정 : 이사회가 배당액, 배당기준일 결정)</div>	
	주주환원 정책 연장	<div>- FY2026까지 배당 정책 기간 연장</div> <div>- 25.04 : 배당정책에 따라 배당 실시(보통주 750원, 우선주 800원)</div>	
ESG 경영 확대	기후 변화 대응 노력 확대	<div>- 2025년 12월 현재 친환경 항공기 15대 도입</div> <div>(B787-9 : 1대, B787-10 : 9대, B737-8 : 1대, A321 NEO : 4대)</div> <div>- 지속가능항공유(SAF) 사용 확대 : 25년 EU/영국 출발편 2% 혼합 등</div> <div>- 온실가스 배출량 저감 중장기 목표 설정</div>	

· 주요 경과 및 계획



- 배당 예측성 강화 : 투자자들이 배당액을 보고 투자 결정할 수 있도록 정관 변경
(기존 : 매년 12/31 기준 배당 → 변경 : 이사회 결의를 통해 배당기준일 결정)
- 중장기 배당정책 연장 : FY 2023 ~ 2025 → FY 2026년까지 1년 연장

■ 선 배당액 확정, 후 배당 기준일 지정



■ 중장기 배당 정책

- 기본 원칙 : 장기적 성장을 통한 기업가치 증대와 사업성과에 기반한 안정적 배당
- 3년간(FY 2024~2026) 별도 재무제표 기준 당기순이익(미실현 손익 및 일회성 비경상 손익 제외) 의 30% 이내 주주 환원
- 효율적 경영과 수익성 중심의 사업운영을 통한 배당성향 확대 노력

■ 당사 배당현황

구 분	2022년	2023년	2024년
주당 배당금 (보통주)	750원	750원	750원
당기순이익 (별도)	1조 7,796억원	9,168억원	1조 2,225억원
배당성향 (배당금 총액 / 당기순이익)	15.6%	30.2%	22.7%

- 고효율 항공기 도입, SAF(Sustainable Aviation Fuel) 사용 확대 등 기후 변화 대응을 위한 노력
- 지배구조 투명성, 신뢰성 확보를 위한 정책 수립 및 실행을 바탕으로 우수한 ESG 평가 획득

고효율 항공기 도입 및 SAF 사용 확대

- 고효율 항공기 도입 확대
 - 2025년 B787-10 등 고효율 최신 항공기 15대 추가 도입
- SAF 사용 확대

(*)SAF : 친환경 원료로 만든 대체연료로, 기존 항공유 대비 탄소배출량을 최대 80%까지 감축 가능

 - EU/UK 출발 운항편 SAF 2% 혼합의무 이행
 - 25년 9월 부, 국산 SAF 혼합 급유의 여객 상용노선 정기운항 확대 (인천-고베 / 김포-오사카)

환경경영 중장기(2029년) 목표 설정

- 온실가스 배출량(Scope 1,2) 저감
 - 19년 대비 18% 감축
- 재생에너지(태양광 등) 사용 추진
 - 소유사업장 10% 이상 재생에너지 도입
- 환경친화적 자동차 전환
 - 환경친화적 자동차 52% 도입
- 화학물질 규제 선제적 대응
 - 관련 법 대비 자체 강화 기준 적용
 - 화학물질 신고 100% 실시
- 폐기물 배출량 개선
 - 23년 대비 3% 감축
- 사업장 용수 사용량 관리 강화
 - 23년 대비 3% 감축

※ 중장기 목표는 매년 환경경영 및 경영상황 고려하여 수정 예정

이사회 중심의 건전한 지배구조 구축

- 이사회 독립성 및 다양성 정책, Board Skill Matrix 수립을 통한 이사의 독립성, 다양성, 전문성 확보
- 이사회 중심의 투명 경영을 강화하고, 기업 가치 향상 및 지속가능한 성장을 도모하기 위해 2025년부터 이사회 운영 평가 도입

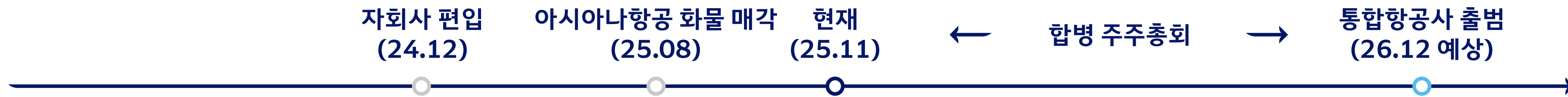
ESG 평가 결과

<p>Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA</p> <p>'24년, DJSI KOREA 편입</p>	<p>한국ESG기준원 Korea Institute of Corporate Governance and Sustainability</p> <p>'25년, KCGS 통합등급 A</p>	<p>'25년, 서스틴베스트 A</p>
<p>GOVERNANCE QUALITYSCORE HIGHEST RANKED BY ISS ESG</p> <p>'24년, ISS GQS 1등급 (GQS : Governance QualityScore)</p>	<p>MSCI ESG RATINGS</p> <p>'24년, MSCI A등급</p>	<p>'24년, CDP Climate Change B등급</p>

4. 핵심 지표 및 목표 선정

핵심 지표 및 목표	실행 방안	상세 내역
성공적인 통합사 출범	통합사 출범 관련 주요 일정 및 기대효과 공시	<ul style="list-style-type: none">• 26년 내 로열티프로그램 / Alliance / 운항 허가 취득 등 통합 준비 완료 (26.12월 통합)• 통합 기대 효과 : 국내외 경쟁력 제고, 통합시너지 발현을 통한 수익 및 재무 안정성 개선
주주환원 및 투자자 신뢰도 제고	중장기 배당정책	<ul style="list-style-type: none">• 중장기 배당정책 : FY2026(합병 전)까지, 별도 재무제표 기준 당기순이익(미실현 손익 및 일회성 비경상 손익 제외)의 30% 이내에서 주주에게 환원* 아시아나항공 합병 이후 배당정책 재검토 예정• 합병 시, 당사가 보유한 아시아나항공 주식(약 64%)에 대한 신주배정 불가로 자사주 소각 효과 기대 (자본시장과 금융투자업에 관한 법률 시행령176조의 5)
	투자자 신뢰도 향상 노력	<ul style="list-style-type: none">• 국내외 신용등급 상향 추진<ul style="list-style-type: none">- 국내 신용평가 등급 : 25.05월 A0 로 등급 상향 (국내 3대 신용평가사)
ESG 경영 확대	기후 변화 대응 강화	<ul style="list-style-type: none">• 고효율 항공기 도입 (동급 기종대비 좌석당 탄소배출량 20~25% 감축) 및 탄소배출량 감축 추진<ul style="list-style-type: none">- B787-9/10 32대(~32.12), B777-9 20대(~33.12), B737-8/10 18대(~33.12), A321neo 37대(~30.12), A350-900/1000/F 31대(~31.12)• 국내/외 SAF(Sustainable Aviation Fuel, 지속가능항공유) 도입에 적극 참여 하여 친환경경영 실천<ul style="list-style-type: none">- 국내/외 SAF 시장 동향 파악 및 기후변화에 따른 당사 재무/운항 영향 관리를 위한 예측 시나리오 분석

4-1. 통합사 출범 스케줄 및 준비 계획



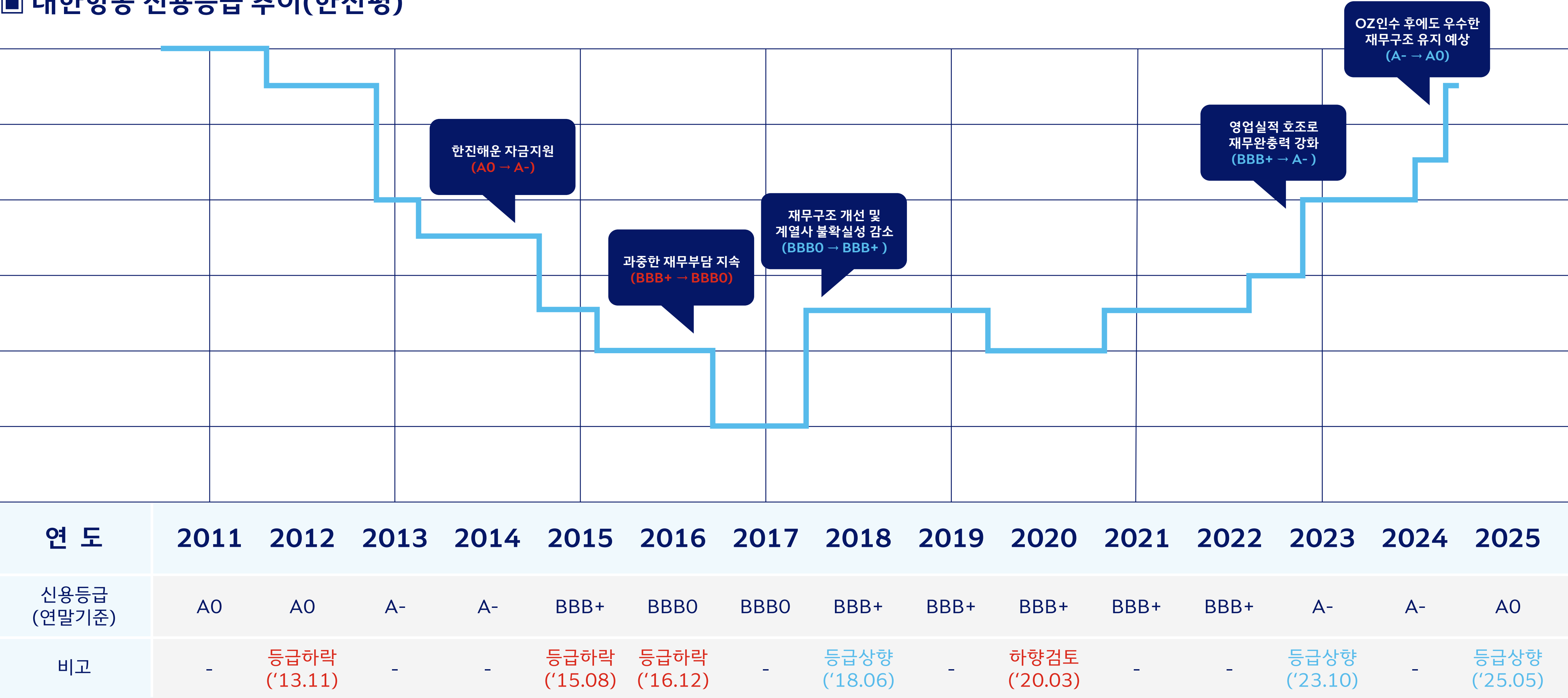
진행사항	2024년	2025년 상반기	2025년 하반기	2026년 상반기	2026년 하반기	2027년
아시아나항공 지분 63.9% 인수 (자회사편입)	24년 12월					
아시아나항공 화물사업부 매각			25년 8월			
KE/아시아나항공 운영 통합 (여객/IT/운항 등)						
KE/아시아나항공 마일리지 통합안 결정				26년 초 예정		
아시아나항공 인천공항 제2터미널 이전				26년 1월 예정		
Global Alliance(Skyteam) 통합						
통합사 AOC (운항증명서) 취득						
통합항공사 출범					★	
LCC 및 자회사간 합병						

· 사업규모 확대로 국내외 경쟁력 제고, 통합시너지 발현을 통한 수익 및 재무 안정성 개선 기대

사업규모 확대	매출 통합 FSC 연간 매출 약 23조원 이상 예상	기재 27년 초 통합 FSC 보유 기재 약 230여대 예상	인력 통합 FSC 인력 규모 약 28,000여명 예상
	노선 통합 FSC 약 120여개 도시 운항 예정	여객 공급 통합 FSC 여객사업 ASK +55% 이상 증대	화물 공급 통합 FSC 화물공급 +10% 이상 증대 (아시안항공 여객기 belly cargo 분)
경쟁력 강화	HUB(인천공항) 경쟁력 강화 통합 FSC Slot 점유 37% (KE 23%, 아시안항공 14%) *통합 LCC Slot 점유 11% (Source Data : Cirium SRS Analyser, 24년말 기준)	글로벌 공급력 증대 동아시아-동남아시아 간 공급력 1위 아시아-북미 간 공급력 2위 예상 (Source Data : Cirium SRS Analyser, 24년말 기준)	네트워크 연결력 강화 통합 FSC 운항횟수 +110% 연결(환승) 수송객 +70% 이상 증대 북미-동남아 간 델타항공 조인트벤처 효익 확대

• 국제 신용 투자 등급 획득 및 국내 신용등급 추가 상향 추진하여 장기적 밸류에이션 개선

대한항공 신용등급 추이(한신평)



• 고효율 항공기 도입 및 친환경 연료 관리로 온실가스 배출량 감축

▣ 고효율 항공기 도입 계획

- 25년말 기준, 총 165대 중 55대 (약 30%) 고효율 항공기 운영

구 분	A350-900	A350-1000	A350F	B787-9	B787-10	B777-9	B737-8	B737-10	A321neo	계
동급기종 대비 좌석당 탄소배출량	-25%	-25%	-20%	-25%	-20%	-20%	-20%	-20%	-25%	-
도입 계획 (33년 내 도입)	4대	20대	7대	6대	26대	20대	6대	12대	37대	138대

※ 탄소배출량 : 에어버스/보잉 홈페이지 공시 기준

- **지속가능항공유 (SAF) 사용 확대를 통해 탄소배출 저감 노력 지속**
EU/영국 출발 25년 2%, 30년 6% (영국 10%), 싱가포르 출발 26년 1%, 30년 3~5%
- **국토부·산업부 공동 ‘SAF 혼합의무화 제도 로드맵’ (25.9월) 관련 선제적 참여 및 적극적 협력 실시**
국토부, 산업부 합동 ‘SAF 얼라이언스’에 참여하여, SAF 정책 조율 및 생산/사용 관련 협력사항 논의 진행 중

▣ 국내 SAF 혼합의무화제도 로드맵

구 분	2027년 ~	2030년 ~	2035년 ~	비 고
혼합비율	1%	3% ~ 5%	7% ~ 10%	세부비율 26년 내 결정
적용범위	국내 출발 국제선 항공편	국내선까지 확대 검토	좌 동	-
의무대상	공급자(정유사) 혼합의무	공급자(정유사) 혼합의무 + 항공사 급유의무 (= 탱커링* 금지의무)	좌 동	- 유연성 제도 : 전체 이행량의 20% 수준을 최대 3년까지 이월 - 미이행 과징금 도입 : 2029년~
원료 가중치	가중치 적용 X	가중치 적용 도입	좌 동	- JET 대비 10% 이상 탄소감축 필수 - ('30년) 新 원료 또는 e-SAF 등 감축효과 높은 SAF 혼합의무 이행 가중치 부여

▣ 이해관계자 협력을 통한 안정적 SAF 공급망 구축 협력

- 25년 11월 삼성E&A와 지속가능항공유 협력 MOU 체결

배 경	<ul style="list-style-type: none">· 항공업계 SAF 사용 확대 및 탄소규제 영향으로 탄소비용 증가 예상· SAF 플랜트 기술력 보유 삼성 E&A와 해외 SAF 확보 및 사업기획 발굴 협력, 시너지 창출
협력 내용	<ul style="list-style-type: none">· 해외 SAF 생산 프로젝트 발굴 및 개발· SAF 장기구매(Offtake) 참여 검토 및 상호 지원· SAF 관련 신기술/ 프로젝트 투자 검토 및 참여
기대 효과	<ul style="list-style-type: none">· 글로벌 항공업계 ‘탄소중립(Net Zero) 2050’ 목표 달성 기여 및 국제 환경 규제에 효과적 대응· 선제적 프로젝트 참여와 지속적 협력으로 글로벌 SAF 활성화 도모

※ 탱커링: 유가가 높은 공항에서의 재급유를 피하기 위해 미리 왕복에 필요한 연료를 더 많이 실는 행위

- 실적발표회, NDR 등 이해관계자와의 직접 소통 강화
- 대한항공의 현재 및 미래 계획에 대한 투명한 소통으로 시장 신뢰 제고

	소통 채널	주요 내용
국내/해외 투자자	<div><ul style="list-style-type: none">• 분기 실적발표회• 정기 NDR• 애널리스트 간담회• 국내외 IR 컨퍼런스• 주주/투자자 개별 문의 응대• 해외 단독 NDR</div>	<div><ul style="list-style-type: none">• 아시아나항공 통합 진행 경과• 중장기 사업 전략• 신규 항공기 등 주요 투자• 국내외 산업 동향 및 영향• 주주환원 정책</div>
신평사 및 채권투자자	<div><ul style="list-style-type: none">• 투자자 Roadshow• 발행 Roadshow</div>	<div><ul style="list-style-type: none">• ESG 경영</div>

감사합니다

