

# 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



# 1. 기업개요



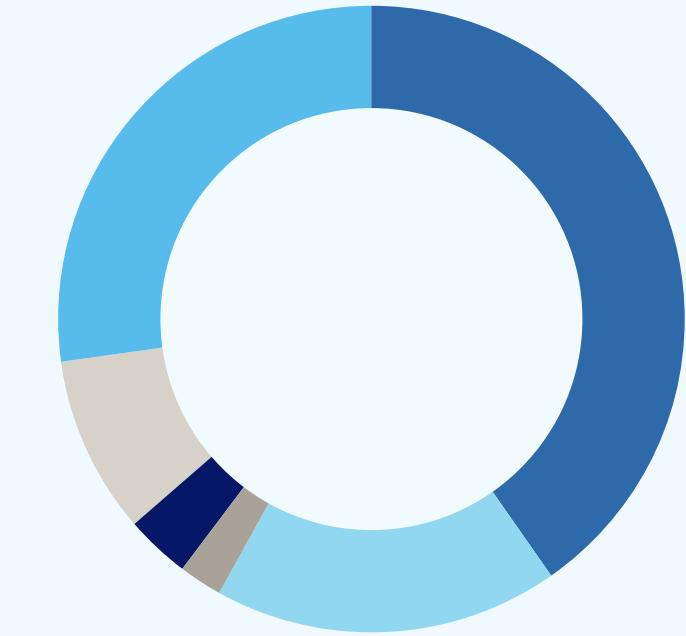
## 기업현황

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)



기타 주주	40.36%
(주)한진칼 및 특수관계인	26.95%
외국인	17.94%
국민연금	9.23%
한국산업은행	3.31%
한국수출입은행	2.21%

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)

## 2. 현황 진단



### 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 강화를 통해 경영효율성 제고
- 고비용 사업구조 극복을 위한 수익성 확보 방안 마련

#### 통합 시너지 극대화

- 통합시너지 성과 창출 방안 가시화
- 원팀으로의 융합 기반 마련

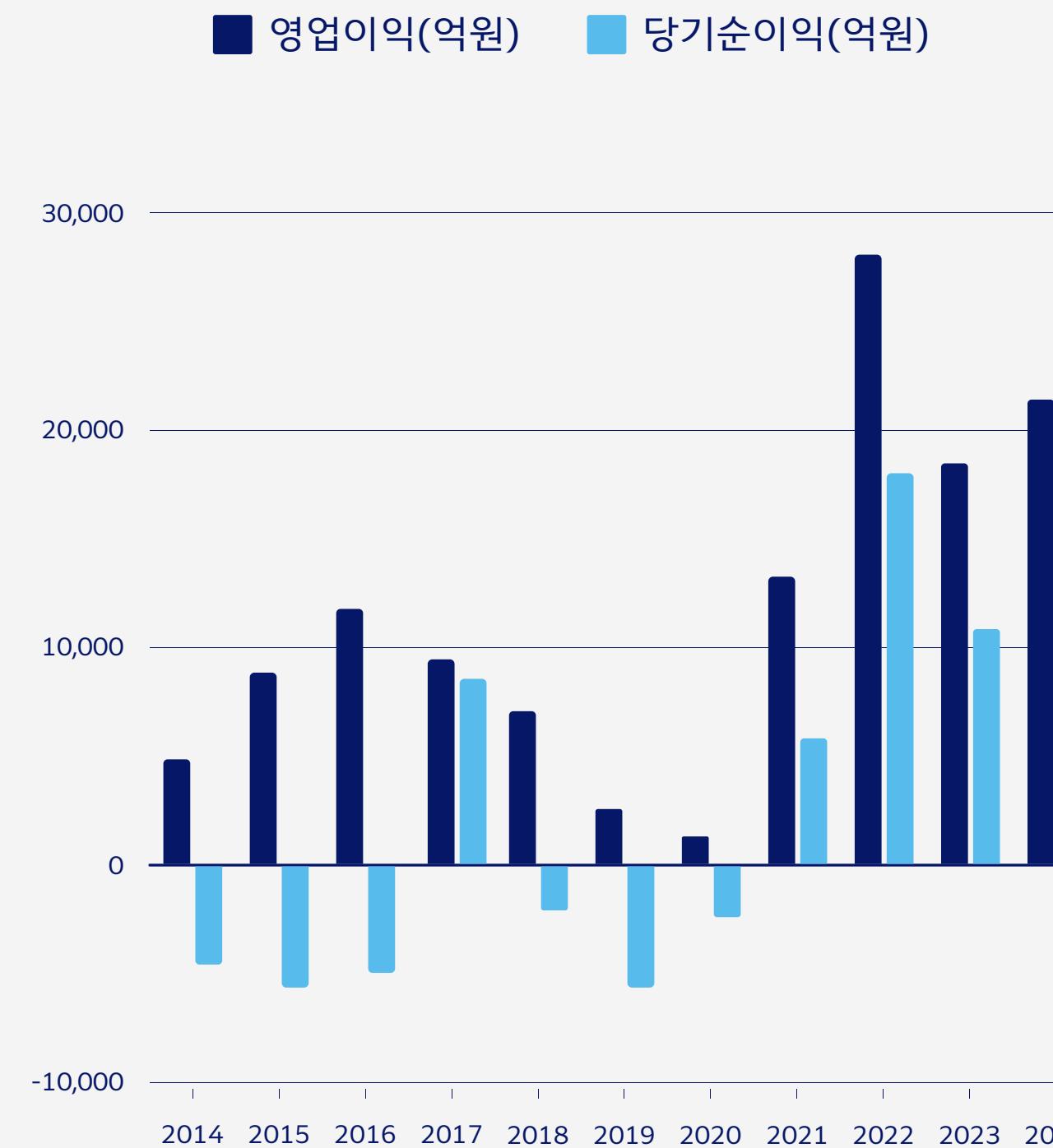
#### 미래 포트폴리오 확장

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

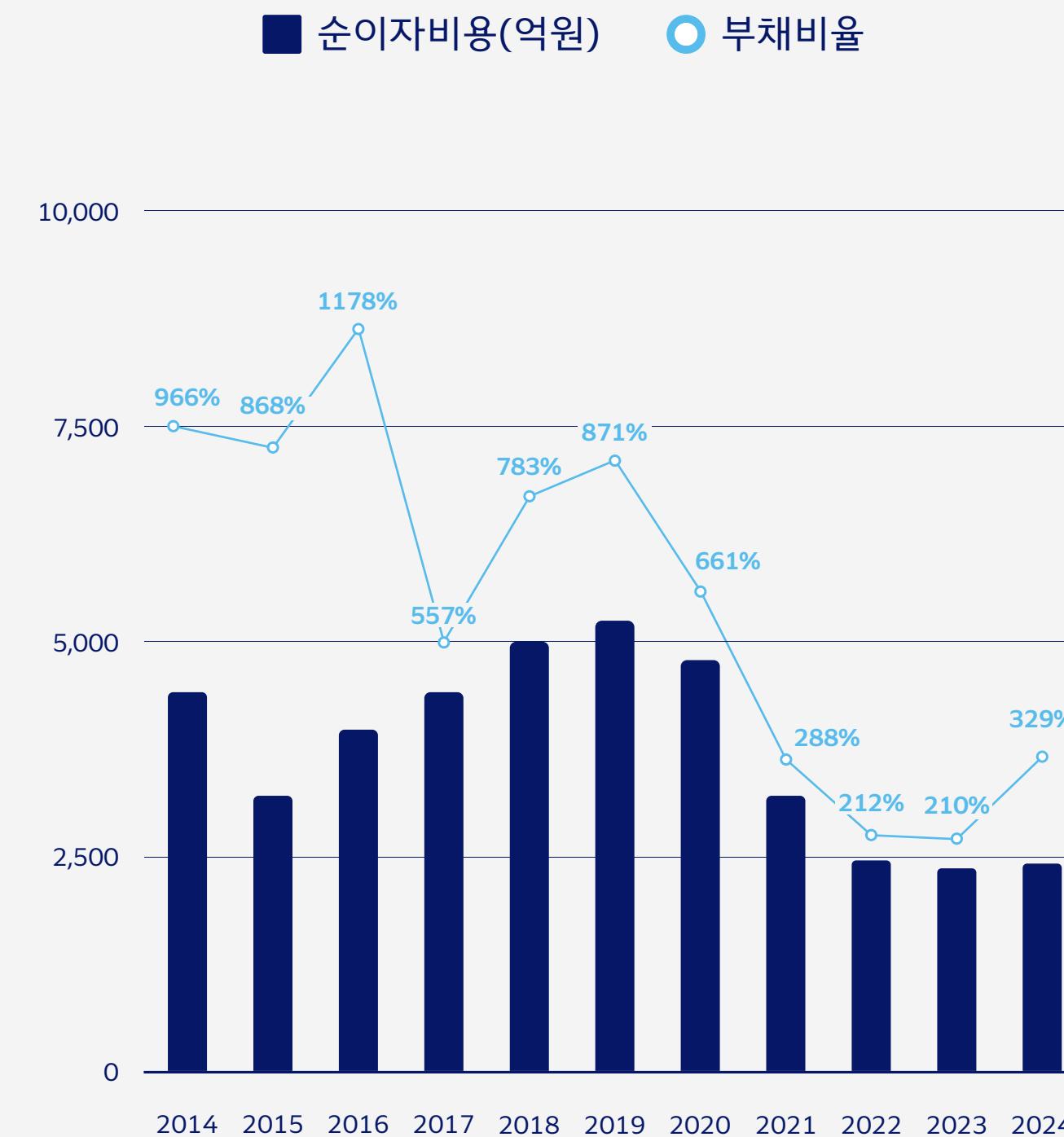
### 견조한 영업실적 / 수익성 유지 및 재무구조 강화를 통한 기업가치제고 노력 지속

- 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)

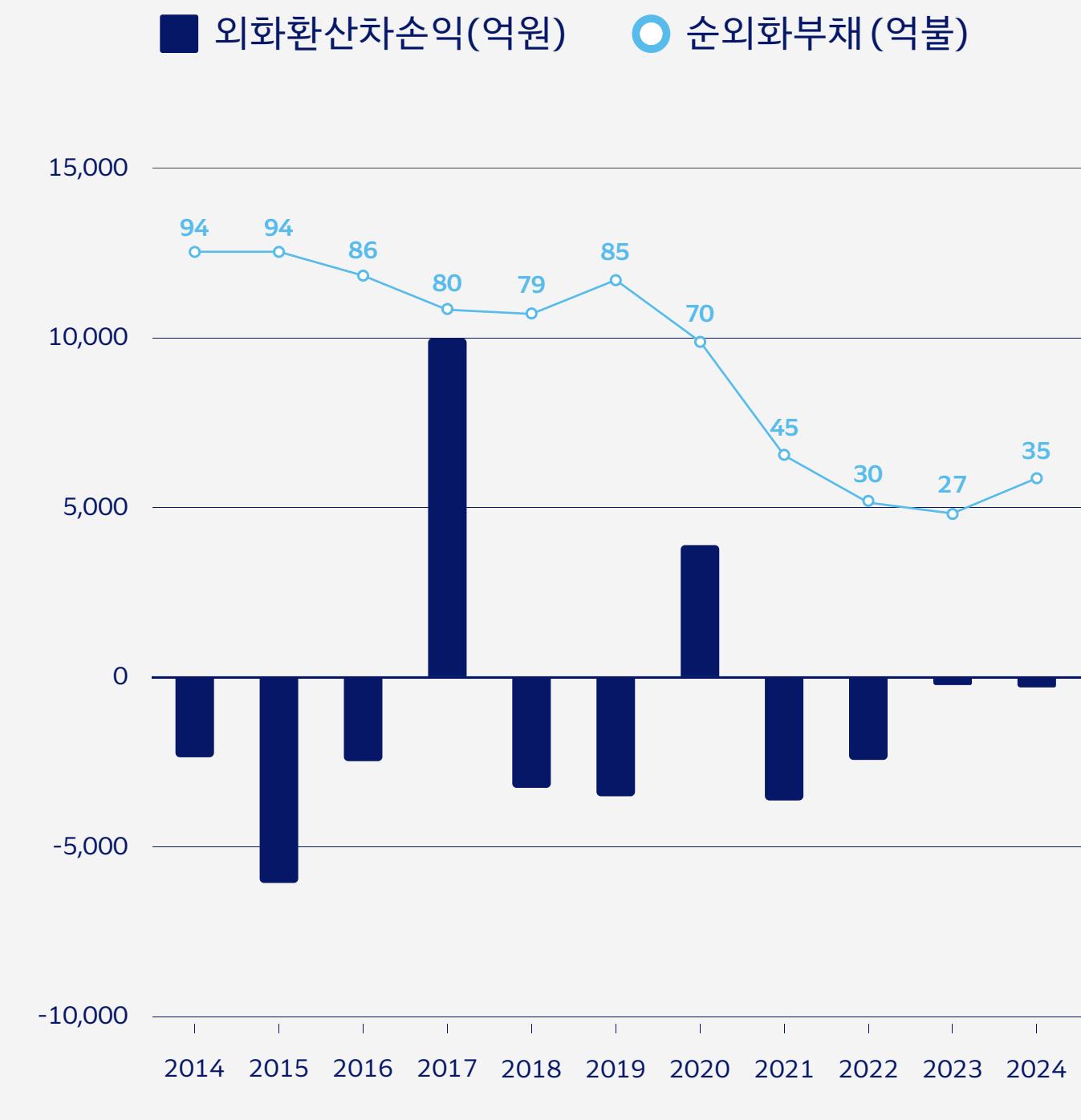
#### 영업이익 및 당기순이익



#### 순이자비용 및 부채비율



#### 순외화부채 및 외화환산차손익



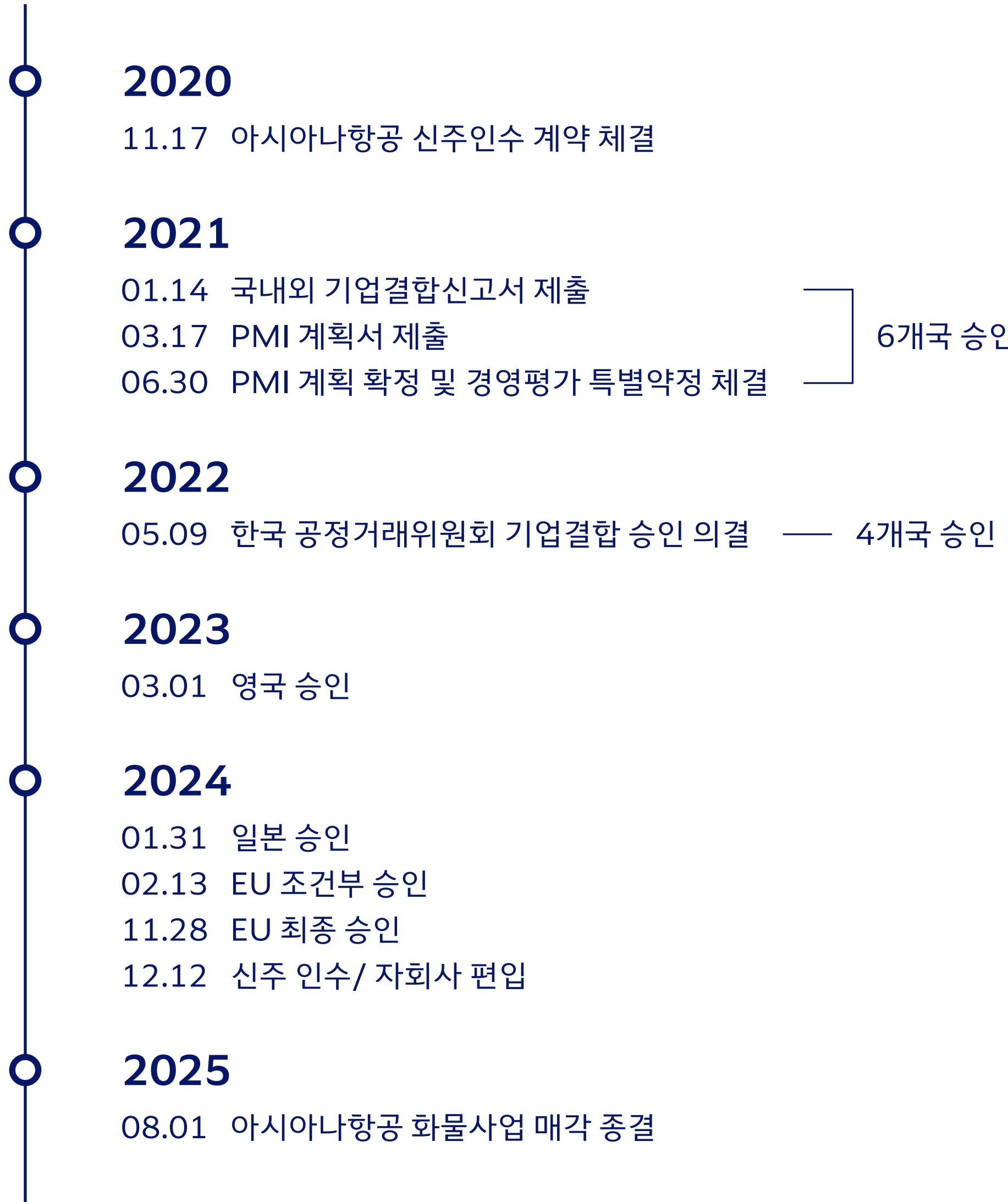
#### □ 당사 공시 내용 및 이행 현황

목 표	상세 내역	이행 내역	이행 여부
성공적인 아시아나항공 통합	통합 일정 공개 및 불확실성 제거	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 24.12 : 아시아나항공 자회사 편입(완료)</li> <li>- 25.08 : 아시아나항공 화물사업 매각 종결(완료)</li> <li>- 26년 말 : KE/아시아나항공 합병(예정)</li> <li>- 27년 : LCC 등 자회사 합병(예정)</li> </ul>	
적극적 주주환원	배당 예측성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 25.03 : 정관 변경 (배당 확정 후, 배당기준일 선정 : 이사회가 배당액, 배당기준일 결정)</li> </ul>	이행 완료
	주주환원 정책 연장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FY2026까지 배당 정책 기간 연장</li> <li>- 25.04 : 배당정책에 따라 배당 실시(보통주 750원, 우선주 800원)</li> </ul>	
ESG 경영 확대	기후 변화 대응 노력 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2025년 12월 현재 친환경 항공기 15대 도입 (B787-9 : 1대, B787-10 : 9대, B737-8 : 1대, A321 NEO : 4대 )</li> <li>- 지속가능항공유(SAF) 사용 확대 : 25년 EU/영국 출발편 2% 혼합 등</li> <li>- 온실가스 배출량 저감 중장기 목표 설정</li> </ul>	

### 3-1. 성공적인 아시아나항공 통합



#### • 주요 경과 및 계획



### • 배당 예측성 강화 : 투자자들이 배당액을 보고 투자 결정할 수 있도록 정관 변경

(기준 : 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 환경영향 및 경영상황 고려하여 수정 예정

#### 이사회 중심의 건전한 지배구조 구축

- 이사회 독립성 및 다양성 정책, Board Skill Matrix 수립을 통한 이사회의 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



'24년, DJSI KOREA 편입



'25년, KGCS 통합등급 A



'25년, 서스틴베스트 A



'24년, ISS GQS 1등급  
(GQS : Governance QualityScore)



'24년, MSCI A등급



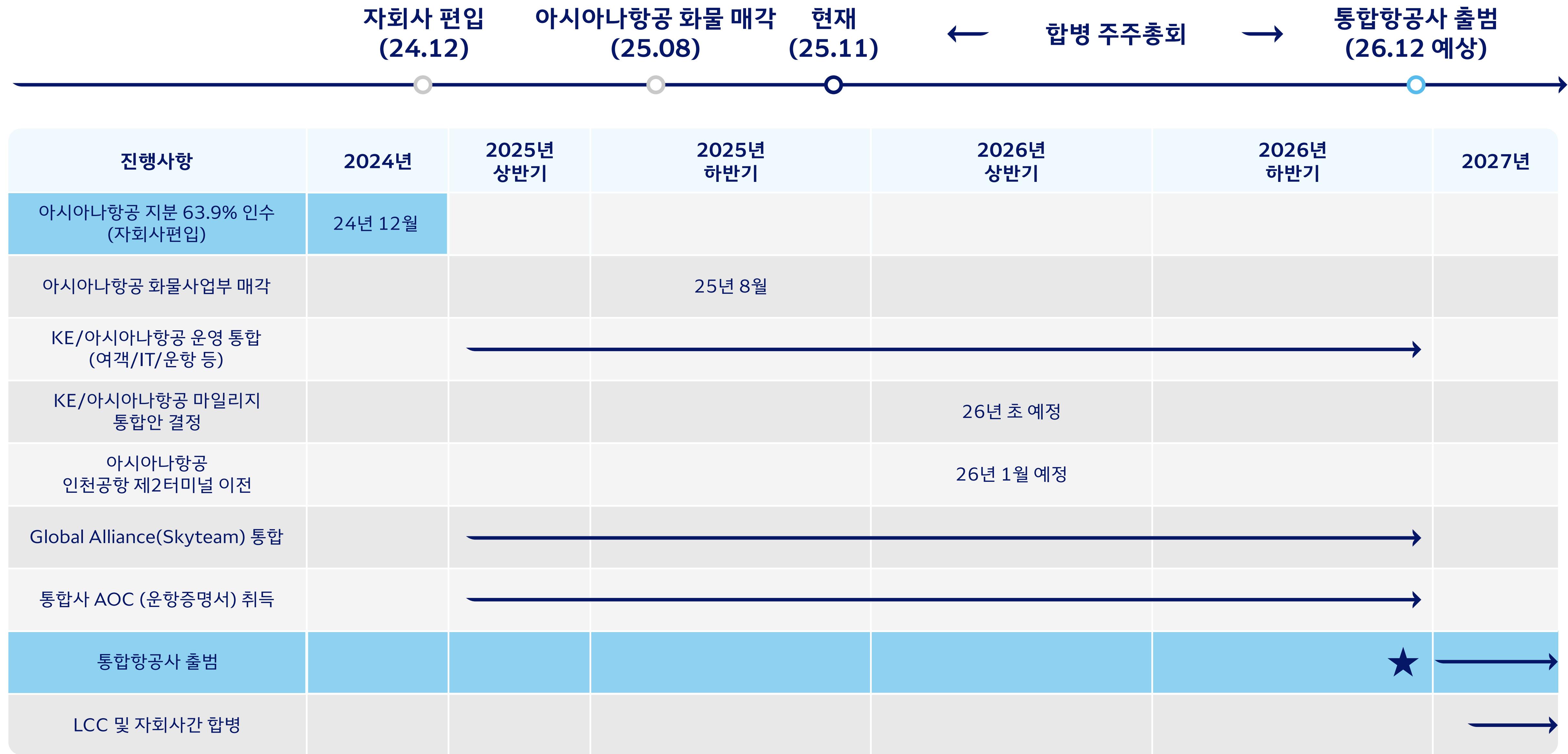
'24년, CDP Climate Change B등급

## 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"> <li>26년 내 로열티프로그램 / Alliance / 운항 허가 취득 등 통합 준비 완료 (26.12월 통합)</li> <li>통합 기대 효과 : 국내외 경쟁력 제고, 통합시너지 발현을 통한 수익 및 재무 안정성 개선</li> </ul>
주주환원 및 투자자 신뢰도 제고	중장기 배당정책	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>합병 시, 당사가 보유한 아시아나항공 주식(약 64%)에 대한 신주배정 불가로 자사주 소각 효과 기대 (자본시장과 금융투자업에 관한 법률 시행령 176조의 5)</li> </ul>
	투자자 신뢰도 향상 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>국내외 신용등급 상향 추진           <ul style="list-style-type: none"> <li>국내 신용평가 등급 : 25.05월 A0로 등급 상향 (국내 3대 신용평가사)</li> </ul> </li> </ul>
ESG 경영 확대	기후 변화 대응 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>고효율 항공기 도입 (동급 기종대비 좌석당 탄소배출량 20~25% 감축) 및 탄소배출량 감축 추진           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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)</li> </ul> </li> <li>국내/외 SAF(Sustainable Aviation Fuel, 지속가능항공유) 도입에 적극 참여 하여 친환경경영 실천           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국내/외 SAF 시장 동향 파악 및 기후변화에 따른 당사 재무/운항 영향 관리를 위한 예측 시나리오 분석</li> </ul> </li> </ul>

## 4-1. 통합사 출범 스케줄 및 준비 계획



### • 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

#### 경쟁력 강화

##### HUB(인천공항) 경쟁력 강화

통합 FSC Slot 점유 37%  
(KE 23%, 아시아나항공 14%)  
\*통합 LCC Slot 점유 11%

(Source Data : Cirium SRS Analyser, 24년말 기준)

##### 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  
(아시아나항공 여객기 belly cargo 분)

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

#### ■ 대한항공 신용등급 추이(한신평)



연도	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
신용등급 (연말기준)	A0	A0	A-	A-	BBB+	BBB0	BBB0	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	A-	A-	A0
비고	-	등급하락 (‘13.11)	-	-	등급하락 (‘15.08)	등급하락 (‘16.12)	-	등급상향 (‘18.06)	-	하향검토 (‘20.03)	-	-	등급상향 (‘23.10)	-	등급상향 (‘25.05)

### • 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 (33년내 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 (= 텅커링* 금지의무)	좌 동	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 유연성 제도 : 전체 이행량의 20% 수준을 최대 3년까지 이월</li> <li>- 미이행 과징금 도입 : 2029년~</li> </ul>
원료 가중치	가중치 적용 X	가중치 적용 도입	좌 동	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JET 대비 10% 이상 탄소감축 필수</li> <li>- ('30년) 新 원료 또는 e-SAF 등 감축효과 높은 SAF 혼합의무 이행 가중치 부여</li> </ul>

\* 텅커링: 유가가 높은 공항에서의 재급유를 피하기 위해 미리 왕복에 필요한 연료를 더 많이 실는 행위

### ■ 이해관계자 협력을 통한 안정적 SAF 공급망 구축 협력

- 25년 11월 삼성E&A와 지속가능항공유 협력 MOU 체결

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

## 5. 소통 계획



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

국내/해외  
투자자

신평사 및  
채권투자자

### 소통 채널

- 분기 실적발표회
- 정기 NDR
- 애널리스트 간담회
- 국내외 IR 컨퍼런스
- 주주/투자자 개별 문의 응대
- 해외 단독 NDR
- 
- 투자자 Roadshow
- 발행 Roadshow

### 주요 내용

- 아시아나항공 통합 진행 경과
- 중장기 사업 전략
- 신규 항공기 등 주요 투자
- 국내외 산업 동향 및 영향
- 주주환원 정책
- ESG 경영

감사합니다



KOREAN AIR