



코웨이 주주 여러분께,

존경하는 주주 여러분, 안녕하십니까? 코웨이 대표이사 서장원입니다.

2026년 병오년, 역동하는 붉은 말의 기운을 받아 주주님의 댁내에 평안과 행복이 가득하기를 기원합니다.

어느덧 당사가 밸류업 프로그램에 동참하여 '기업가치 제고 계획'을 공시한 지 1년이 되었습니다. 지난 1년은 대내외적인 불확실성 속에서도 코웨이의 저력을 숫자로 증명한 시간이었습니다.

당사는 금일(2월 5일) 개최된 이사회에서 지난 1년간의 밸류업 이행 성과를 점검하고, 주주 여러분의 목소리를 반영하여 한 단계 더 도약하기 위한 개선 과제를 확정하였습니다. 오늘 이 서신을 통해, 이사회가 고민하고 결의한 '이행 평가'와 '새로운 변화의 약속'을 주주 여러분께 공유 드리고자 합니다.

1. [이행평가] 지난 1년, 밸류업 프로그램 이행평가

당사는 지난 밸류업 계획에서 '지속 가능한 매출 성장'과 '주주환원율 40%이행'을 핵심 목표로 제시하였습니다. 그리고 2025년, 당사는 창사 이래 최대 실적을 경신하며 그 약속을 이행하였습니다. 이는 그동안의 투자와 체질 개선을 위한 노력이 만들어낸 결과입니다.

① 성장 가속화

매출 4조 원 시대를 넘어, 이제 '매출 5조 원 시대'를 목전에 두고 있습니다. 당초 밸류업 계획에서 목표했던 연평균 성장률(CAGR) 6.5%를 두 배 이상 상회하는 15.2%의 매출 성장을 기록했습니다. 영업이익 또한 역대 최대치를 달성하며 수익성을 동반한 성장을 실현했습니다.

② 글로벌 기업으로의 체질 개선

국내 시장의 한계를 넘어섰습니다. 말레이시아를 재성장 궤도에 올려놓았고, 이 성공 스토리는 태국과 인도네시아로 이어지고 있습니다. 그 결과 전체 매출 중 해외 비중이 40%에 도달했으며, 코웨이는 명실상부한 글로벌 기업으로 도약했습니다.

③ 신성장동력 '비렉스(BEREX)'의 안착

정수기, 청정기, 비데에 머물지 않았습니다. 슬립 및 힐링케어 브랜드 '비렉스'를 통해 침대와 안마의자 제품군을 새로운 성장동력으로 확보하였습니다. 특히 침대 매출은 2025년 기준 국내 시장 점유율 1위 달성이 유력하며, 지속적인 성장이 기대됩니다. 이는 코웨이를 '환경 가전 기업'에서 '라이프 솔루션 기업'으로 재정의하는 발걸음입니다.

이러한 모든 노력이 합쳐져, 회사는 핵심 지표인 렌탈 계정 수에서 전년 대비 10.6% 성장하는 1,143만 계정을 달성하며 견고한 펀더멘털을 입증하였습니다.

2. [주주환원] 주주환원의 약속 이행

① 매출 성장과 현금흐름(FCF)의 시차

당사는 렌탈 비즈니스의 구조상 '판매 시점'과 '현금 회수 시점' 사이에 시차가 존재합니다. 특히 고객의 선택에 따른 결과로 금융리스 판매 비중이 급격히 증가(2024년 71% → 2025년 81%)함에 따라, 매출은 크게 성장했지만 운전자본 부담(금융리스 채권 증가)으로 인해 2025년 잉여현금흐름(FCF)은 일시적으로 약 -2,487억 원 규모를 기록했습니다.

② 주주환원 규모의 성장

이러한 현금흐름의 불일치에도 불구하고, 당사는 주주님들과 약속한 '연결 당기순이익의 40% 주주환원'을 이행하기 위해 목표자본구조 (2027년 Net Debt/EBIT 2.5배) 내에서 레버리지를 활용하였습니다 (2025년 말 기준 Net Debt/EBIT 2.1배).

그 결과, 2025년 총 주주환원액은 2,473억 원을 기록하였습니다. 이는 과거 주주환원율 약 88% 수준의 고배당 정책을 펼쳤던 2015~2019년의 평균 주주환원액(2,696억 원)과 유사한 규모입니다.

③ 2028년, FCF 턴어라운드와 추가 환원

금융리스 채권의 증가 속도는 2028년을 기점으로 둔화될 것으로 전망됩니다. 그에 따라, 2028년이 잉여현금흐름(FCF)이 유입으로 전환되는 변곡점이 될 것으로 기대하고 있습니다. 잉여현금흐름(FCF)이 유입으로 돌아서는 시점에는 그 초과분을 주주님들과 공유하는 방안을 긍정적으로 검토하겠습니다.

3. [거버넌스 개선] 거버넌스 개선 지속

당사는 개선된 지배구조를 마련하고자, 중장기 로드맵을 체계적으로 이행하고 있습니다. 2025년은 거버넌스 관련 제도 개선(지배구조헌장 제정, 최고경영자승계정책 제정, 감사위원회 지원조직 구축)과 이사회 독립성 강화(보상위원회 설치, 사외이사 비중 확대, 이사회 역량 다양화)를 통해 거버넌스를 개선하였습니다.

추가로 2026년에는 추가적인 거버넌스 개선을 위해 다음과 같은 사항을 도입하기로 결정했습니다.

① 내부거래위원회 설립

최대주주 및 특수관계인과의 거래 투명성을 강화하기 위해 전원 독립이사로 구성된 '내부거래위원회'를 신설합니다.

② 선임독립이사제도 운영

사내이사 의장 체제의 효율성은 유지하되, 견제와 균형을 위해 '선임독립이사제도'를 도입하여 이사회의 독립성을 강화하겠습니다.

4. [맷음말] 지속적인 주주가치 제고 노력

지난 2025년, 당사는 역대 최대 실적을 바탕으로 연중 신고가를 경신하며 기업가치를 인정받았습니다. 다만 하반기 이후 실적 지속세에도 불구하고 대내외 매크로 환경 변화와 수급 요인이 겹치며 주가가 조정 국면에 진입하였던 것으로 보입니다.

당사는 재무 건전성을 저해할 수 있는 과도한 차입이나 인위적인 주가 부양책을 지양합니다. 대신 견고한 재무 구조를 유지하며 본업의 펀더멘털을 강화하는 데 역량을 집중하겠습니다. 실적 성장과 기업 가치의 본질적 개선이 결국 주가에 반영될 것이라는 원칙에 입각하여, 다음과 같이 시장 소통 확대를 통해 투명성을 강화하겠습니다.

당사의 가치가 시장에서 제대로 평가받을 수 있도록 IR 활동을 개선하겠습니다. 분기별 C-level 실적 발표 컨퍼런스 콜을 정례화하고, 투자 판단에 필수적인 핵심 지표(금융/운용리스 구분 계정 등)와 분기별 FCF 변동 현황 등을 공개하여 시장과 소통에 대한 노력을 더 하겠습니다.



투명한 거버넌스 위에서, 성장을 보여주는 '글로벌 코웨이'의 미래를 믿고 지켜봐 주십시오.
주주 여러분의 지속적인 신뢰와 성원을 부탁드립니다.

감사합니다.

2026년 2월

코웨이주식회사

대표이사 서장원

