국민과 함께 새롭게 거듭나는 대한민국 우정

다시 대한민국!
새로운 국민의 나라

우정사업 경영합리화 기본계획

(2023 ~ 2025)

2023. 10.

우정사업본부

수 립 배 경

◇ 본 계획은 '우정사업 운영에 관한 특례법' 제6조의 규정에 따라 우정사업본부장 임기(2023. 9. ~ 2025. 9.) 중 추진하는 우정사업 경영합리화 목표와 추진전략 마련을 위해 수립되었음

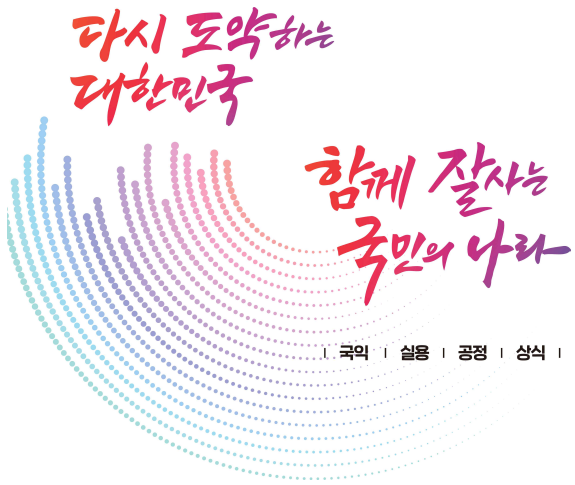
순 서

Ⅰ. 우정사업 현황 ····· 1
1. 일반 현황 ····· 2
2. 그간 경영성과 ····· 4

Ⅱ. 우정사업 경영환경 ····· 7
1. 경영환경 분석 ····· 8
2. 해외우정 동향 ····· 17
3. 전문가 의견 및 고객의 소리 ····· 20
4. SWOT 분석 및 대응방향 ····· 22

Ⅲ. 우정사업 경영비전 및 목표 ····· 23
1. 국정비전 및 목표 ····· 24
2. 우정사업본부 경영비전 및 목표 ····· 25

Ⅳ. 우정사업 중점 추진과제 ····· 30
1. 우정 디지털플랫폼 구축 ····· 31
2. 우편사업의 수익구조 개선 ····· 36
3. 금융사업의 안정적 성장 ····· 41
4. 온 세상을 연결하는 공적가치 ····· 46
5. 안전하고 활기찬 조직문화 조성 ····· 51



Ⅰ. 우정사업 현황

국정목표

- 상식이 회복된 **반듯한 나라**
- 민간이 끌고 정부가 미는 **역동적 경제**
- 따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**
- 자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**
- 자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**
- 대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

1. 일반 현황

□ 연 혁

○ 1884. 4.22. 우정총국 창설
○ 1948. 8.15. 대한민국 체신부 출범('94.12. 정보통신부로 개편)
○ 2000. 7. 1. 우정사업본부 출범('13. 3.미래창조과학부, '18. 7. 과학기술정보통신부로 변경)

□ 주요 기능

○ **(우편)** 서신 등 통상우편물과 소포의 접수·운송·배달 업무, 수탁사업
○ **(예금)** 예금 입·출금, 송금, 체크카드, 우편환·대체업무, 펀드판매
○ **(보험)** 저축성·보장성보험의 계약·유지관리 및 보험금 지급 등

□ 조직·인력

○ **(조직)** 본부(1실3단18과8담당관), 직할 3개, 지방청 9개, 우체국 등 3,355국



* 직할(3) : 우정인재개발원, 우정사업정보센터, 우정사업조달센터
* 지방우정청(9) : 서울·경인·부산·충청·전남·경북·전북·강원·제주

* 우체국 현황('23.8월말)

4급국	140
5급국	167
6급국	1,430
7급국	24
출장소	90
별정우체국	697
계	2,548

* 우편취급국(민간위탁) 807국

○ **(인원) 42,914명** (공무원 33,097명(77.1%), 비공무원 9,817명(22.9%))

('23. 8월말)

구 분	계 (A+B)	국가공무원			비공무원				
		행정·기술직	우정직	소 계 (A)	별정국직 원	청원경찰	보조인력(현원) 공무직	보조인력(현원) 기간제	소계 (B)
인원(명)	42,914	9,458	23,639	33,097	3,236	20	5,493	1,068	9,817

□ 산하기관 : 5개

구분	기관명(설립연도)	주요사업 및 조직
준정부기관	우체국물류지원단 (1980.08.)	○ 우편물 운송, 소포배달 등 ○ 3처 9실 4센터 6지사, 1,484.5명
	우체국금융개발원 (1966.04.)	○ 예금·보험상품 개발, 청약·지급심사, 콜센터 운영 등 ○ 4처 14실 4지사, 841명
기타공공기관	한국우편사업진흥원 (1930.12.)	○ 우체국쇼핑 및 우편고객센터 운영, 우취문화 보급 등 ○ 3처 9실 1센터, 506명
	우체국시설관리단 (2000.11.)	○ 우정사업 조직에 속한 부동산 관리·운영 등 ○ 2처 2실, (본사) 50명, (현장) 2,242명
유관기관	별정우체국연금관리단 (1982.07.)	○ 별정우체국 직원의 연금관리·운용 등 ○ 1실 1내부감사인, 21명

□ 예산현황

○ 자체 수입범위 내에서 예산을 지출하는 특별회계(우특, 예특, 보특)

< 우정사업본부 회계별 예산 현황 >

(단위: 조원, %)

구 분	2022년		2023년		
	본예산	추경(A)	본예산(B)	증감액 (B-A)	증감률 (B/A)
합 계(①~③)	9.0	9.8	10.8	1.0	10.1
① 우편사업특별회계	4.6	4.6	5.4	0.8	16.8
② 우체국예금특별회계	3.4	4.2	4.4	0.2	4.8
③ 우체국보험특별회계	1.0	1.0	1.0	-	1.2

* 예금 지급이자 +3.3천억원, 공공자금관리기금 예탁 +2.0천억원 등 반영

□ 소관법률

경 영(3)	우 편(1)	금 융(4)
우정사업 운영에 관한 특례법 우체국창구업무의 위탁에 관한 법률 별정우체국법	우편법	우체국예금·보험에 관한 법률 우체국보험특별회계법 우편환법 / 우편대체법

* 대통령령 10개, 부령 11개

2. 그간 경영성과

가 경영실적

□ 경영수지

○ **(우편수지)** 주수입원인 통상물량의 급속한 감소와 소포매출 축소 및 경직성 비용구조 등의 영향으로 **'23년 △1,612억원 전망**

○ **(예금수지)** 고금리 등 금융시장 불안정에도 전략적 수신정책 추진, 적기 자산배분 및 처분 등으로 **'23년 1,508억원 전망**

○ **(보험수지)** 고금리 장기화·글로벌 경기침체 등에도 일시납특판 운영 및 자금운용 수익 개선 등으로 **'23년 500억원 전망**

□ 경영규모

○ **(우편매출액)** 양대선거 등의 영향으로 '22년 매출액은 31,725억원이나, **'23년**은 물가인상에 따른 요금인상 보류 등으로 **29,824억원 전망**

* '23년 상품별 실적(억원, %, 비중) : 통상 17,394(58.3), 소포 9,203(30.9), 국제 3,227(10.8)

○ **(금융자산)** 내실 있는 사업운영으로 **146.1조원 자산** 전망('22년대비 2.1%↑)

구 분		최근 3년 실적			2023년		
		2020	2021	2022	목표	실적전망	달성률
수익성	경영수지(억원)	6,444	23,087	△1,891	500	396	79.2%
	- 우편	△1,239	559	709	△1,500	△1,612	92.5%
	- 예금	3,913	16,260*	349	1,500	1,508	100.5%
	- 보험	3,770	6,268	△2,949	500	500	100.0%
경영규모	우편매출액(조원)	2.9	3.0	3.2	3.1	3.0	97.5%
	예금수신고(조원)	79.0	79.4	81.9	83.0	84.0	101.2%
	보험총자산(조원)	60.9	63.7	61.2	62.1	62.1	100.0%

* '21년 예금사업 수익(1.6조) : 카카오뱅크 등 투자자산 운용수익 증가(약 1조원)

⇨ **전국 우체국 네트워크를 활용한 고품질 우정서비스 제공으로 공공부문 고객만족도(KCSI) 25년 연속 1위 달성**

나 국민을 위한 우정서비스

□ 보편적 서비스 안정적 · 효율적 제공

○ **(보편적 서비스)** 국민이 **전국 어디서나 편리하고 저렴한 요금***으로 소포·편지를 이용할 수 있도록 **공공복리 증진 및 경영효율화** 지속

* 주요국 기본 환산요금('23.3월) : 한국 430원 vs. 영국 1,389원, 일본 875원, 미국 664원

○ **(시장기능 보완)** 금융의 대중화 및 보험의 보편화를 위해 농어촌, 도서벽지에도 **도시와 동일한 금융서비스 제공**으로 시장기능 보완

- 농어촌 등 편리한 금융업무를 위해 **4대은행과 업무제휴**('22.11월)

* 농어촌 금융점포 배치 비율('22.12월) : 우체국 53.5%, 시중은행 9.7%

□ 우체국 네트워크를 통한 공적역할 수행

○ **(촘촘한 사회안전망)** 공적마스크 판매, **재택치료키트 배송**, 라돈침대 수거, 특별재난지역 복구지원(무료우편) 등 비상사태시 안전망 제공

○ **(농어민 판로지원 등)** 우체국쇼핑을 통한 **소상공·농어민의 지역 특산품 등 판로지원**과 알뜰폰 판매('13. 9.시작)로 가계통신비 절감

○ **(공익사업 수행)** 전국 우체국 네트워크를 통해 **복지사각지대에 놓인 소외계층 발굴**을 돕고, **환경보호를 위한 폐의약품 회수** 등을 수행

(우편) 재택치료키트 배달	(예금) 4대은행 업무제휴	(보험) 복지등기 배달서비스
		

□ 국가 재정 지원

○ IMF 외환위기 이후부터 우정사업 이익금에서 **일반회계 지원**(~'19, 1.5조) 및 금융 구조조정 지원을 위한 **공적자금 상환기금**('04.~ '22, 1.3조) 출연

참고 4대 국민생활 밀착형 우정서비스

1. 찾아가는 복지 · 행정 서비스

□ **(추진배경)** 과중한 **복지·행정서비스 전달**업무를 지자체 등과 **분담**하여 국민이 체감하는 **질 높은 서비스** 제공

□ **(추진사항) 복지 사각지대** 의심 가구 대상자 면담으로 **생활실태** 등 정보를 **파악, 지자체**에 **전달***하고 **맞춤형 복지서비스·정책 소개**

* 시범운영('22. 7.~'23. 3.), 본격시행 및 전국 지자체 협약 확대('23. 4.~, 55개 지자체)

2. 우체국 금융 허브 서비스

□ **(추진배경) 시중은행 점포폐쇄** 가속화에 따라 모든 지방 우체국의 금융 창구망을 개방하여 **소외계층**(고령층·지역)의 **오프라인** 금융 **접근성** 제고

□ **(추진사항) 4대 은행**(국민, 신한, 우리, 하나)과 창구망 **공동이용 제휴***하였고 우체국·은행간 제휴사업 확대**

* 금융위·4대 은행 업무협약(6월), 시행('22.11.30. 시행)

** ('22년) 입·출금 → ('23년) 타행이체, 통합 정산시스템 구축 → ('24~) 카드 등 제휴 확대

3. 대한민국 엄마보험

□ **(추진배경) 임신·출산**과 **자녀**의 희귀질환으로 인한 **치료비**를 **무료**로 **보장**하는 **국민보험** 출시로 여성의 출산 부담 및 저출산 문제 완화에 기여

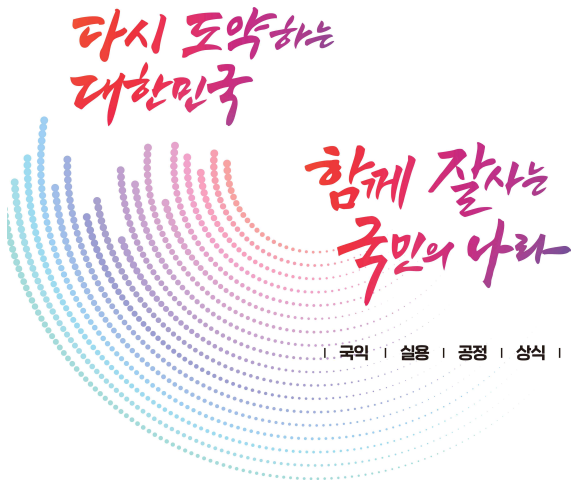
□ **(추진사항)** 출산 후 10년 동안 **자녀 희귀질환** 진단 및 다빈도 **임신 질환**(임신성 고혈압·임신성당뇨 등) 확정 시 긴급 **치료비*** 등 보장('23년 출시 예정)

4. 노후 우체국 복합 기능 국사 개발

□ **(추진배경)** 도시화·고령화 등으로 침체한 **지역**의 **균형발전**을 위해 지역의 다양한 **공적 수요**를 반영하여 **노후 우체국 재건축**

□ **(추진사항)** 향후 5년간 재건축이 필요한 전국 노후(35년 이상) 우체국 **400여 곳**을 지역 **행정·문화·금융·복지·창업** 등 수요를 반영하여 **복합 기능** 국사로 개발*

* 해당 건립 재원은 일반회계 지원 없이 우정사업 자체 재원(예금이익금 등) 활용



Ⅱ. 우정사업 경영환경

국정목표

- 상식이 회복된 **반듯한 나라**
- 민간이 끌고 정부가 미는 **역동적 경제**
- 따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**
- 자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**
- 자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**
- 대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

1. 경영환경 분석

가 정부정책

◇ 따뜻한 동행으로 모두가 행복한 사회를 만들고, 민간이 이끌고 정부가 미는 역동적 경제에 중점을 두는 민생 정책 추진

□ (국정비전) “ 다시 대한민국! 새로운 국민의 나라 ”의 비전 실현을 위해 ‘**국익과 실용**’ 및 ‘**공정과 상식**’의 국정운영 원칙으로 **6대 국정목표** 추진 중

* ① 일 잘하는 정부 ② 역동적 혁신성장 ③ 생산적 맞춤복지 ④ 추격자에서 선도자로 ⑤ 글로벌 중추국가 ⑥ 살기 좋은 지방시대

□ (과기정통부 정책) “**글로벌 과학기술 강국, 디지털 모범국가 실현**”을 통해 **대한민국의 도약 견인**하기 위해 **3대 방향***으로 정책추진

* ① 전략기술 미래산업 육성, ② 디지털 전면 확산, ③ 인재·지역적 기반 확보

- “디지털시대에는 **인류와 AI가 함께 살아가는 시대**입니다.”(뉴욕구상)
- “**디지털 정부**에서 ‘**플랫폼 정부**’로 변화(’22년 업무보고 말무리말씀)
- “**AI 경쟁력 세계 3위 수준**으로 끌어 올릴 것(제8차 비상경제회의)



□ (전국민 AI 일상화) 범정부차원에서 AI를 **국민의 삶 전반에 전방위**적으로 확산하고, **디지털 모범국가의 탄탄한 기초**로서 **AI 일상화** 추진

* 비전 : 전 세계에 AI를 가장 잘 활용하는 대한민국으로 도약(일상+일터+공공)

□ (**알뜰 재정, 살뜰 민생**) ’24년 재정정책 방향은 **재정 정상화로 확보**된 재원으로 **약자복지 강화, 미래준비투자, 양질의 일자리 창출** 등 투자

□ (**민생안정 대책**) **국민생활을 풍요롭고 따뜻**하며 활력이 넘치도록 **물가안정, 민생지원, 내수활성화, 안전대응 강화** 등 추진

□ (**국민통합**) 위원회에서는 ‘**청년**’과 ‘**사회적 약자**’를 주제로 **정책 사각지대**와 **사회 위험요인을** 발굴하고 **구체적인 정책 대안**을 제시

* 청년 젠더 갈등 해소, 이주민 지원, 근로 현장 관리 강화, 고립·은둔국민 조사

나 경기 여건

◇ '24년 하반기로 갈수록 경기여건이 점차 개선되고 수출·물가 등 경제지표는 양호한 흐름을 이어가겠으나, 불확실성도 상존

□ (세계경제) 상반기 중 **중국 리오프닝 효과가 서비스업에 집중**되며 **제조업 경기는 예상보다 부진**했으나 하반기로 갈수록 개선 예상

* 글로벌 PMI('22년→'23.3.→5월) : (제조업) 48.7→49.6→49.6, (서비스업) 48.1→54.4→55.5

○ 반도체 업황은 **주요 기업의 감산 효과** 등으로 **점차 회복** 기대

* 글로벌 D램 매출(십억불, Gartner) : ('23.1분기) 9.6 → (2분기) 9.8 → (3분기^{e}) 10.9 → (4분기^{e}) 13.4

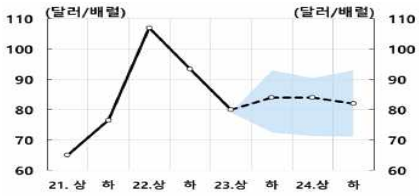
○ 다만, 중국 부동산 위험에 따른 **경제회복 지연 가능성, 지정학적 리스크발 고물가** 등 불확실성 확대로 **세계경제 하방 위험** 지속

세계성장률 소폭 상향

(%)	2022	2023^{e}	2024^{e}
세계	3.4	2.7	2.8
▸미국	2.1	1.9	0.8
▸유로	3.4	0.7	1.3
▸중국	3.0	5.0	4.5

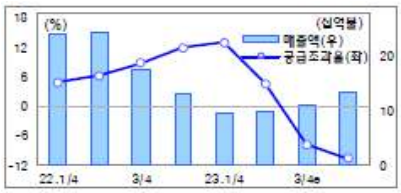
출처 : 각국 통계청, 한국은행

국제유가 전망 평균 및 편차



출처 : 한국은행, 각기관(브랜트유 기준)

글로벌 D램 매출전망



출처 : Gartner(6월), Trandforce(6월)

□ (국내경제) 고금리 등 **제약요인에도 불구**, 글로벌 경기의 점진적 개선, 소비심리 반등 등으로 **'24년부터 완만한 회복세** 예상

○ 소비자물가는 **원자재가격 안정**, 금융정책 효과, **서비스가격 상승세 완화** 등으로 **둔화 흐름이 지속**될 전망

○ **기업심리 개선** 등은 긍정적인 요인이나 **해외 부동산의 변동성** 등 **대외 불확실성 및 건설투자** 선행지표 둔화* 등이 제약요인

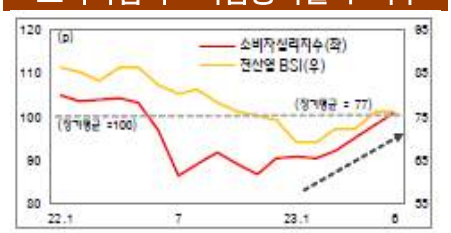
* 건설수주(전년동기, %) : ('22.1분기) 13.2, (2분기) 22.2 (3분기) 30.5 (4분기) △17.4, ('23.1분기) △11.1

국내 경제성장률 전망

(%)	2022	2023^{e}	2024^{e}
GDP	2.6	1.4	2.2
▸민간소비	4.1	2.0	2.2
▸재화수출	3.6	0.7	3.1
▸설비투자	-0.9	-3.0	4.0

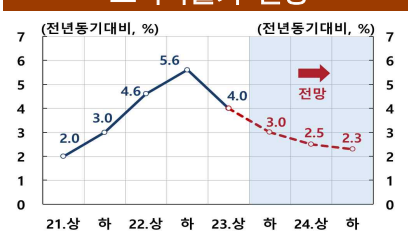
출처 : 각국 통계청, 한국은행

소비자심리·기업경기실사 지수



출처 : 한국은행, 각기관(브랜트유 기준)

소비자물가 전망



출처 : 한국은행

【참고 : 부동산시장, 민생 등 각종 경기여건(정부발표, '23. 7월)】

□ 부동산시장 · 금융 여건

○ **(부동산) 주택가격은 완만한 조정**이 이루어지는 가운데, **심리·거래가 회복**되는 등 **시장 연착륙 진행** 중

* 서울 APT 매매수급지수(100↑ : 사자 > 팔자) : (4월) 71.4, (5월) 76.2, (6월) 85.4
* 전국 APT 거래량(만건, 국토부) : ('23.1월) 1.8, (2월) 3.9, (3월) 3.5, (4월) 4.1

○ **(금융) 인플레이션 압력 둔화**, 시장안정조치 등으로 **금융변동성 완화**

* 코스피(pt) ('23.2월) 2,413 → (3월) 2,477 → (4월) 2,502 → (5월) 2,564 → (6월) 2,564
* 원/달러 환율(pt) ('23.2월) 1,323 → (3월) 1,302 → (4월) 1,338 → (5월) 1,327 → (6월) 1,318

- 다만, 그간 **누적된 금리인상 및 건설경기 둔화** 영향으로 **부동산PF, 한계기업** 등 취약부문 리스크 요인 잠재

□ 민생 여건

○ **(물가) 둔화흐름이 지속**될 전망이나, 기상여건, **지정학적 리스크*** 등에 따른 원자재가격 불확실성과 향후 **누적된 요금인상 압력** 등 부담요인 상존

* 러우 전쟁 향방, OPEC+ 추가감산 여부, 흑해곡물협정(~ '23. 7월) 미연장 등

○ **(고용) 대면서비스·보건복지업** 중심으로 **양호한 취업자 증가세**를 이어가며 **고용률·실업률 개선흐름**이 지속될 전망

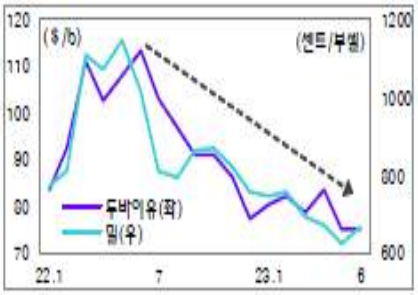
* 취업자 증감(만명) : ('22) 82, ('23. 1~5월) 38(서비스업 +47, 제조업 -5, 건설업 -3)

○ **(구조적)** 생산연령 감소세가 심화되며 **우리경제의 잠재성장률 제약**

* 생산연령인구 증감(만명) : ('10) 34 → ('15) 19 → ('12) △15 → ('25e) △32

- **성장잠재력 확충**을 위해서는 **규제혁신 및 3대 구조개혁, 시장경쟁 촉진**, 과학기술·첨단산업 육성 등을 통한 **생산성 향상**이 관건

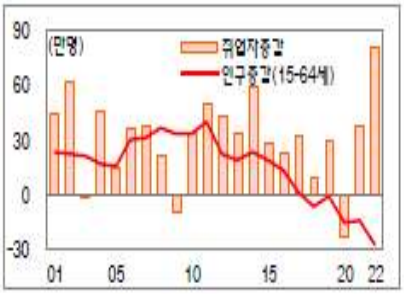
국제원자재 가격 추이



산업별 취업자 증감



인구 및 취업자 증감 추이



다 우정사업 경영환경

◇ 쿠팡 택배업 진출(B2C), 편의점택배 확산(C2C) 등 택배시장의 경쟁이 재점화되고, 빅테크기업 금융권 진출 및 보험시장 포화 예상

□ 우편시장 동향

○ **(통상우편 급감)** 모바일앱 등 **대체통신 발달**로 기업고객의 **전자고지 전환이 확대***됨에 따라 **통상물량 감소 추세 심화****

* 전자고지 유통량(만건, KISA) : ('18년) 148 → ('20) 4,151 → ('22) 15,000(전년대비 50%)

** 일반통상 5년 평균 감소율 ('07~'12)△**1.72%** → ('13~'17)△**5.24%** → ('18~'22)△**6.3%**

⇨ **통상우편 물량 감소폭**(年△7.8%) **적용** 시 **'30년 14억통** 전망('02년 52억통)

○ **(택배시장 경쟁)** 쿠팡의 택배업 진출('21년) 후 **가격경쟁이 재점화**되고 **당일배송·새벽배송** 등 서비스 차별화로 1년만에 **택배시장 12.7%** 점유

구분(백만개)	CJ	롯데	한진	로젠	우체국	쿠팡	기타	합계
'21년	1,754	526	508	293	257	4	288	3,630
M/S 비중	48.3%	14.5%	14.0%	8.1%	7.1%	0.1%	7.9%	100.0%
'22년	1,650↓	576	529	309	236↓	522↑	301	4,123
M/S 비중	40.0%	14.0%	12.8%	7.5%	5.7%	12.7%	7.3%	100.0%
택배단가('23.7.)	2,379	2,311	2,406	3,151	2,462	909	4,079	2,197

○ **(편의점택배 성장)** 택배사에서 편의점과 결합한 **C2C 분야 진출 후 총 5만여 개 접수 네트워크**(대도시 밀집·고도접근성·365일·24시간 운영) 확보

* CJ대한통운(GS25 15,453, CU 15,816 등 33,871), 롯데(세븐일레븐 11,173), 한진(이마트 5,891)

- **특히,** 편의점 자체적으로 **점포간 배달** 형태인 **반값택배*** 진출, **중고거래·MZ세대 등 이용**증가로 크게 성장(CU '20년 대비 925.7%↑)

* **GS25 :** 1,600(500g) ~ 2,100원(10kg) / **CU :** 1,600(1kg) ~ 2,400원(5kg) / **이마트24 :** 3,500원

- 편의점택배는 우체국 **창구소포의 42.7% 수준 급성장***

* '22년 : (편의점택배) 약 3.5천만통(전년대비 16.7%↑) vs. (창구소포) 8.2천만통(7.7%↑)

⇨ B2C시장의 경쟁과열과 편의점택배 성장에 따라 **'23년 소포사업 실적**은 **전년대비 △481억원 감소**(△5.0%↓)한 **9,203억원 전망**(중립적)

* 소포 성장률(%) : ('18) 9.4 → ('19) 13.8 → ('20) 2.3 → ('21) 6.7 → ('22) 1.9 → **['23e] △5.0**

【 참고 : 유통사 풀필먼트 전략 ⇨ '누구보다 빠르게, 남들과는 다르게' 】

□ 풀필먼트 특징

○ 온라인·앱 등 **플랫폼**에서 **셀러와 바이어**를 모으고, **풀필먼트에 AI·ICT·로봇기술** 등을 **접목**하여 주문 즉시 **새벽·당일배송 제공**

【이커머스형 풀필먼트 : 온라인플랫폼 + 자본 + 기술 + 라스트마일】



□ 쿠팡 · 네이버 풀필먼트 전략 ⇨ 유통과 물류를 하나로

○ **(쿠팡)** 전국에 **풀필먼트 센터 246여 개**를 구축(약 6.2조 투자)하고 한 발 빠른 **차별화된 배송**을 통해 **전년대비 45.3% 증가한 43.7조 거래**

- 쿠팡 직매입 또는 판매자(Seller)가 입고한 **600만여 개 상품품목을 풀필먼트에 보관**하여 **당일·새벽배송** 및 일부회원에게 **무료배송***(반품) 제공

  * 로켓와우 회원(360만명) → 풀필먼트 → 로켓·와우·제트배송(와우회원 무료배송·반품)

구분	상품주체	가격결정	입·출고	재고관리	당일·익일배송	CS
로켓(와우)배송	쿠팡(직매입)	← 쿠 팡 →				
제트배송	판매자(수수료 : 판매가 30%)	← 쿠 팡 →				

○ **(네이버) 포털검색 → 연계쇼핑 → 결제 → 적립**으로 이어지는 **판매 친화적 플랫폼***을 구축하여 **전년대비 26.5% 증가한 41.7조 거래**

  * 비교 견적, 타사 쇼핑몰 연결, MZ용 웹툰·티빙·시리즈온 등 콘텐츠 구독 등

- 네이버페이로 결제 시 **추가 포인트 적립**(최대 5%) 등으로 **충성도 강화**

- **ICT 솔루션을 제공**하여 익일배송 등 **도착 보장일 제공**과 배송지연 **보상 실시**(1,000 포인트)로 새벽배송 등에 대응한 **차별화 전략**

- 풀필먼트는 직영 대신 **CJ대한통운 등과 물류동맹**을 활용

  * NFA(Naver Fulfillment Alliance) : CJ대한통운 의 물류센터를 이용하고, 제고 데이터 관리

■ **(시사점)** 유통사는 풀필먼트를 이용하여 새벽 · 빠른배송 등 서비스 차별화로 택배시장을 확장함에 따라 우체국소포의 시급한 현안 부상

□ 금융권 경영환경

○ **(금융 디지털화) 빅테크·핀테크기업**이 금융산업에 진출하면서 **데이터와 기술**을 결합한 **금융 결합플랫폼**을 통해 **다양한 금융서비스 제공**

* 네이버 + 하나은행 통장·카드 발급 / 뱅크샐러드 마이데이터 연계 대출비교 상품 등

- **마이데이터 제공범위 확대**로 고객정보와 연계된 **맞춤형 서비스가 활성화***되고, **가상자산 시장의 제도화**에 따라 **관련 서비스 확대 예상**

* 마이데이터회원수 1천만명 이상 확보('23.上) : 네이버, 토스, 카카오페이 등

- 아울러 금융플랫폼 경쟁 심화로 **은행권 마진은 축소**되고, 빅테크의 **금융중개 플랫폼 진출**에 따른 **금융권 시장지배 약화** 등 위험 상존

○ **(옴니채널 확장)** 금융사와 유통사 등은 **고객의 온·오프라인 일상을 점유**하고 **'충성고객'** 강화를 위해 **통합멤버십 확보** 경쟁 치열

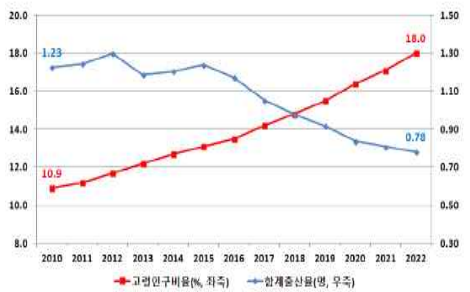
- 고객확보·유지를 위해 **통합멤버십을 확대**하고, **은행·보험·카드 등** 금융 계열사간 **교차마케팅**에 활용하여 **고객 DB 확보**에 총력

* ① 멤버십 혜택↑ → ② 고객DB 확보 → ③ 맞춤형 마케팅 → ⑤ 요구불예금·대출↑

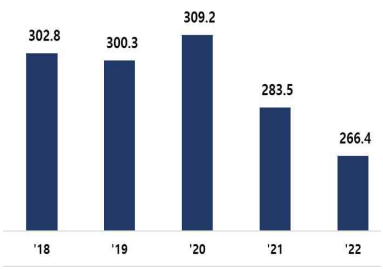
○ **(보험시장 침체)** 저출산·고령화 등 인구 구조적 변화로 **생명보험 시장은 포화***, **신계약 및 보유계약은 지속적**으로 감소**

* (가구당 보험가입률) 100% 근접 / ** (보험 성장률) 80년대 34.7% → 20년대 2.0%

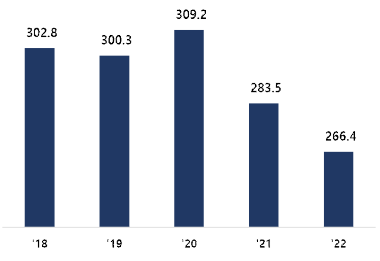
고령인구비율 · 출산율 변화 추이



민영사 총자산 추이(조원)



민영사 신계약 추이(조원)



■ **(일본 보험사 파산사례)** '80년대 보험시장 포화 등으로 **위험률차·사업비차가 정체**되자 일부 중소형 생보사는 **이자율차 중심의 위기극복 전략** 추진

- 이후 자산거품 붕괴와 저금리에 따라 높은 예정이율을 보장하는 **저축성보험에서 막대한 이자율차 역마진 발생**하였고, 이를 타개하기 위한 **고위험 자산군**(부동산 투자, 해외 파생상품, 선물환)에서 **대규모 부실이 발생**하며 파산

라 AI 일상화에 따른 파급효과

◇ AI가 부지불식간 우리 **생활 곳곳에 깊숙이 활용**되고, **누구나 쉽게 체감**하는 **시대에 진입**하여 **물류·금융업 중심**으로 적극 대응 중

□ **(AI 일상화) 국민**과 기업은 그동안 AI를 전문영역으로 여겨왔었으나, 초거대 AI 등장 이후 **일반 사무업무에서도 AI 활용**이 시작*

* 공무원 23.4%가 챗GPT를 업무에 활용한 경험이 있으며, 미활용자의 83.2%도 향후 활용할 의향이 있는 것으로 조사(한국행정연구원, '23.7)

○ 이를 통해 AI가 산업현장과 일터에서 **노동의 양을 줄이고, 질은 높이는 생산성·효율성 제고*의 원천**으로 빠르게 확산 중

* (예) 마케팅분야 AI 도입 시 주당 5시간 업무 절약(세일즈포스 설문조사, '23.6)

○ 쇼핑(53.7%), 주거편의(50.0%), 교통(47.1%), 공공·행정(45.8%) 등 **실생활 곳곳에 파고든 AI의 활용**이 본격 체감

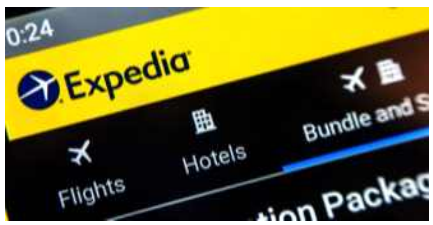
□ **(글로벌 AI 대응) 초거대·생성형 AI 혁신**과 함께 유통·물류 등 **일상 곳곳에서 활용·확산**이 **본격화**되며 **新시장 성장***을 주도

* 글로벌 '생성형 AI' 시장(그랜드뷰 리서치, 억$): ('22) 101 → ('30) 1,093(CAGR 34.6%)

○ 빅테크는 **초거대 AI 플랫폼 경쟁력 고도화**에 더해, **스타트업은 플러그인 형태** 등으로 활용하여 유통·금융 등 실생활에서 **AI 활용성 강화**

○ 아울러, 기계 결함·파손 등에 따른 **안전사고 발생이 우려되는 물류시설** 등에서 **AI기술을 도입하여 실시간** 모니터링 및 유지보수에 활용

<유통·물류현장에서 챗GPT·AI 등 활용 사례>

챗GPT 플러그인 적용 서비스		물류현장의 AI 도입
		
레시피 추천 → 식자재 배송	여행지→항공편→호텔 등 추천	AI활용, 작업장 안전 모니터링

□ **(국내 물류업 대응)** 단순·반복업무에 **AI를 적극 도입하여, 노동시간을 단축하고, 서비스 경쟁력을 향상**시키는 등 효과를 빠르게 체감

○ 아마존의 지능형 로봇 등 해외기업의 **AI를 통한 비용절감 사례**에 주목한 국내 물류·유통기업은 **AI 활용을 본격 추진**(다음페이지 참조)

* 산업별 AI도입 비율(%) : 공공·안전 23.7, **물류 17.8**, 제조 9.3, 의료 8.5

사례	지능형 로봇을 도입한 아마존 물류창고	
	• 미국 아마존 사는 창고용 자율 픽킹 로봇을 도입하여 '23년 1분기까지 총 **10억개의 물품 처리**	

□ **(금융권 대응)** 결제·송금의 **간편·다양화**, 상품비교 가입 등 **온라인 거래 선호 증가**에 따라, 비대면 고객 확보를 위해 **마이데이터 서비스*** 확대

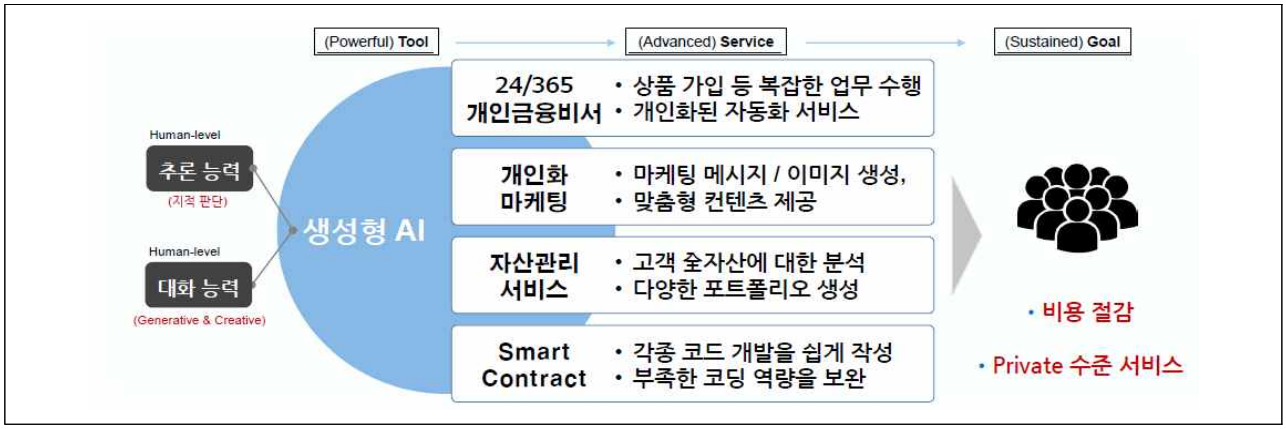
* 고객자산 정보수집 → 금융거래 패턴 분석 → 자산형성 목표 산출 → 상품추천 → 수익성 제고

■ **모바일뱅킹 가입자수(만명) : (국민) 1,800, (농협) 1,510, (신한) 1,389 vs. (우체국) 307**
■ **거래비중 : (은행) 창구 5.5%, 스마트뱅킹 77.7% vs. (우체국) 창구 9.4%, 스마트뱅킹 46.8%**

○ 최근 **AI를 통해 맞춤형 상품추천, 자산관리** 등 대고객 서비스 제공과 함께 금융 **이상거래탐지, 여신심사** 등 금융업무 전반에 활용

- 특히 **생성형 AI*는 사람과 대화**하는 수준으로 발전하여, **비대면 일반 고객**에게도 **낮은 비용으로 超개인화** 수준의 금융서비스 제공

* ChatGPT(Chatbot + GPT) : 2개월만에 MAU 1억명 달성(vs. 인스타그램 30개월)
** **(기존)** 나이, 성별, 라이프스타일 등 군집으로 마케팅 vs. **(초개인화)** 고객의 생활 패턴에 따라 개인별 실시간 마케팅(예 : 아마존은 고객 1명을 시간대별 10개로 분류)

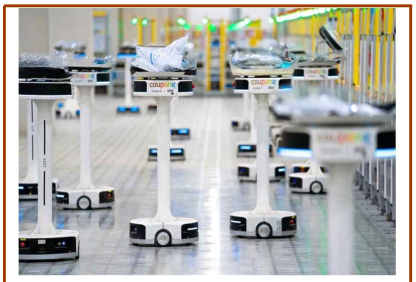


【참고 : 민간택배사 AI 등 디지털혁신 기술 도입 현장】

□ AI·빅데이터 활용 자동화 물류센터

○ **(AI 기술)** 고객 **주문부터 배송까지** 전과정을 **AI기반으로 상품관리** 및 **배송트럭 내 적재위치, 최적경로** 등 다양한 정보 제공으로 **효율성 제고**

○ **(자동화 기술)** **AGV**(automated Guided Vehicle)**로봇**을 통해 수백개의 상품을 **작업자에게 운반**(업무량 65% 단축)하고 **소팅봇**을 통해 **배송지별 자동분류**

AGV 로봇	소팅 봇	무인 지게차
		

□ AI기반 디지털 운송플랫폼

○ **(운송 플랫폼)** AI 등 첨단기술을 활용하여 **화주와 차주를 실시간 연결**하는 플랫폼으로 **국내 시장규모는 약 30조원** 추정

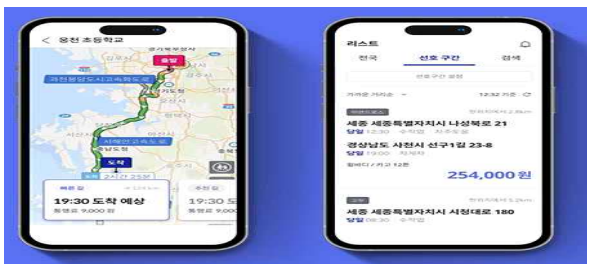
○ **(AI)** 빅데이터·AI를 활용, **화물종류, 거리, 차량톤급** 등의 운송정보 및 **기상상황, 유가** 등의 외부 정보를 분석하여 **실시간 최적운임 산출**

- **미리 학습된 과거 교통상황 데이터들을 분석**해 당일운송 뿐만 아니라 향후 수행할 노선의 **최적경로 및 예상 운행시간** 제시

○ **(블록체인)** **위변조가 불가능**한 **전자인수증**, 차주가 **편도로 운송한 후** 바로 **왕복물량**을 실을 수 있도록 **매칭**해주는 **'실시간 복화 노선'** 시스템 운영

빅데이터 분석으로 최적경로 및 AI기반 실시간 최적운임





2. 해외우정 동향

□ 고객중심 서비스 수준 향상

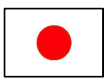
○ **(공공 데이터 수집)** 미국우정은 **우체국 차량 등을 활용**하여 국민 편의 정책인 **국가 통신망 커버리지 지도** 등 공공 데이터 수집 지원

○ **(맞춤형 서비스) 중고거래 물품택배**(우체통 접수), **가정용 소포함**(24시간 수령), **일요배송, 소포 희망배달시간,** 의약품 당일배송 등 서비스 제공

○ **(우정 인프라 공유)** 일본우정은 민간회사에 **우정 인프라를 대여**해 주거나 **민간 인프라를 사용**하여 빠른 배송서비스 제공

* 일본우정과 민간택배사와의 인프라 공동활용(거점 수령, 간선수송 등)

○ **(비대면 서비스)** 프랑스우정 등에서는 **고객의 온라인 서비스 수요**에 대응하여 **모바일앱을 활용한 다양한 비대면 서비스** 실시

구 분	주요 내용
미국 	• USPS 우편물 운송차량을 활용하여 무선 통신망 커버리지 지도 구축 • AI플랫폼을 구축하여 소포규격·목적지에 맞는 우편요금 확인 • 텍사스 일부지역 당일·익일 배송 서비스 시범 운영 실시
일본 	• 중고거래 물품을 편의점의 무인접수기에서 접수 후 우체통에 물품을 넣으면 배송 가능한 비대면형 배송 서비스 실시 • 민간택배사 등과 협력하여 거점수령 및 간선수송 공동화 등 인프라 공동 사용
영국 	• 소포를 원하는 시간에 배달받을 수 있는 서비스 출시(My Choice 서비스) • 의약품 유통업체(Pharmacy2U)와 협업하여 의약품 당일배송 서비스 실시 • 일요배송 시범서비스 실시
프랑스 	• 자회사를 통해 가정용 소포함*을 개발하여 24시간 소포 수령 가능 * 다양한 크기의 소포 수령이 가능하며 비밀번호 입력을 통해 보안 강화
독일 	• 의약품, 시료 등의 바이오 물품을 운송하는 콜드체인 솔루션*(DHL 메디컬 익스프레스 서비스) 도입 * 서류, 통관, 실시간 온도 모니터링 등

□ 디지털 혁신

○ **(물류 신기술)** 인공지능을 활용한 **소포물류 처리를 효율화**하고 우편물 수령시 **디지털ID를 활용하여 수령절차 간소화** 등 추진

○ **(우체국 디지털화)** 프랑스·독일우정에서는 **접수·구분·배달 분야**에서 생산성 향상을 위해 **디지털화를 추진**하면서 약 3조원 이상 투자

- 아울러, 일본우정은 우편·물류사업에서 **텔레매틱스 기술**을 활용, 취득한 데이터로 **배달 순로, 배달 구역의 재설정** 등에 활용

○ **(전기자동차)** 해외우정에서는 전기자동차·전기자전거 등 **E-Mobility 도입***하고, 장거리 우편물 운송에 **자율주행 트레일러** 시범 운영

* 국가별 E-mobility 보유대수 : 프랑스 32,818대 / 독일 13,150대 / 일본 87대

(미국우정) 친환경자동차	(프랑스우정) 전기자동차	(영국우정) 전기승합차	(독일우정) 전기자전거
			

구 분	주요 내용
미국	• 클라우드, 예측분석, AI 기술을 활용하여 도착예정시간 등 서비스 제공 • 노후 우편 트럭 교체 시 새 차량의 40%를 전기차로 확대(최소 25,000대)
일본	• 우편·물류사업에서 텔레매틱스 기술을 이용하여 취득한 데이터를 우편물의 배달 순서, 배달 구역의 재검토 등에 활용 • 아파트 단지내 자율주행 배달로봇 실증시험 실시
영국	• 향후 3년간 50개 이상의 새로운 우편 드론 경로 구축 및 드론 200개운영 • 태양열 자가발전등을 고려한 친환경 허브터미널 구축(시간당 9만개)
프랑스	• 프랑스 전역에 있는 7,000개의 우체국 디지털화에 3억 달러를 투자 • 콜드체인 물류기술 도입 및 웨어러블 로봇 Cary X 도입 • '25년까지 10,500대의 전기차를 배치하여 '30년까지 온실가스 배출 40%감축
독일	• 2025년까지 디지털혁신에 20억유로(2.7조원) 투자하는 디지털전환 전략 수립 • 태양열 발전기에서 자체 전기 에너지 공급하는 무인우편함 도입

□ 국민을 위한 우체국 네트워크 운영

○ 영국·호주·독일 등 해외우정에서는 **네트워크 유지와 우체국의 효율적 운영**을 위해 **위탁우체국을 80% 이상** 확대하고 **맞춤형 서비스** 제공

○ **Shop-in-Shop**, 프랜차이즈, 무인점포 등 **네크워크를 촘촘한 점(點)별** 형태로 확장하고, **위탁우체국에서 금융업무** 취급 가능

【 참고 : 해외우정 위탁우체국 운영현황 】

□ 미국우정

○ 위탁우체국은 도시지역에서 운영하는 **CPU**(Contracted Postal Units), **VPO**(Village Post Office), **CPO**(Community Post Office) 등 3가지 유형

○ **CPU의 경우 도시지역에 위치해 직영우체국**과 동일한 우정서비스를 제공하고, **VPO***, **CPO는 농어촌** 지역 등에서 운영

* 문구·사무용품을 판매하는 체인점/마트 등에서 Shop-in-Shop으로 운영

□ 영국우정

○ 편의점, 주유소, 신문·잡지 판매점 등 **리테일스토어**에서 우정서비스를 제공하며, **'Post Office Main'과 'Post Office Local' 등 2가지 유형**으로 운영

○ **Post Office Main은** 규모*가 크고, 도시지역 등 **이용자(고객)의 수가 많은 지역**에 설치되며, **직영우체국과 동일한 우편·금융서비스 제공**

* 일반적으로 우편 및 금융관련 서비스를 제공하는 2개 이상 전용 창구가 있음

□ 호주우정

○ **LPO** : 직영우체국인 **CPO와 동일한 우편·금융업무**(우표 등 우편관련 상품판매, 우편물 접수 및 분류, 은행서비스, 공과금 수납 등) 서비스를 제공

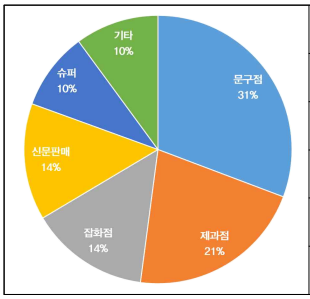
○ **CPA** : **시골 및 오지에 위치**해 있으며, **기본적인 우편관련 서비스**를 제공하고, 우표판매 및 우편물 창구접수 등을 취급

(미국우정) 대형 식료품내에 CPU 입점





(영국우정) Shop-in-Shop 유형



문구점	31%
제과점	21%
잡화점	14%
신문판매	14%
슈퍼	10%
기타	10%

3. 전문가 의견 및 고객의 소리

□ **전문가 등 의견**(각종 연구용역, 정부정책 등 제언)

○ **(공적역할 강화)** 우체국의 **물류·금융·창구망을 활용한 통합 솔루션 제공**을 통한 사회적 수요 및 문제 해결에 초점을 둔 공적역할 모색

○ **(디지털혁신)** 범부처 역량을 결집하여 **AI를 일상·일터·공공에 접목**하여 체감 가능한 혁신을 통해 **국민 삶의 질 제고 및 경제성장** 이바지

○ **(경영혁신)** 사업중심을 통상에서 **소포로 전환**하고 사업역량 확대를 위해 **총괄우체국 부서기능 조정 및 조직·인력 효율적** 운영

○ **(보편적 금융서비스)** 폭넓은 우체국 금융 인프라를 통해 **창구공동망 서비스를 제공**하여 제휴 **일반은행의 업무를 우체국에서 수행**

○ **(On and Off 디지털 융합)** **금융의 디지털화가 가속화**되고 있는 가운데 디지털 리터러시 등 **소외계층에 대한 우체국 역할** 강조

○ **(민간 네트워크)** 도시지역 위주로 **우편취급국을 확대**하고 사업조건 완화로 **창업자의 우편취급국 유인책**을 제언

□ **고객의 소리**(국민신문고, 홈페이지 등)

○ **(등기우편 교부시간)** 등기우편 교부시간의 탄력적인 운영을 통해서 직장인 고객들의 퇴근 이후 우편물 수령이 가능하도록 제도개선

○ **(등기 비대면 수령)** 고객이 원하는 경우, 비대면 방식(무인우편함·우체통)으로 등기우편물을 발송할 수 있도록 제도개선

○ **(우체국 보험료 납부)** 고객 편의 제공을 위해 일부 상품에 대해서만 가능한 보험료 카드납부를 확대할 수 있도록 제도 개선 요구

○ **(점심시간 휴무제)** 점심시간 휴무제를 실시하는 우체국에 대한 안내 및 실시기준에 대한 홍보 강화

■ **(시사점) 우정사업 경영환경 및 해외우정 사례와 전문가·고객의 의견을 반영하여 비전·목표(전략)를 수립하고 전사적 추진**

【참고 : 업무경감 및 생산성 향상을 위한 직원 인터뷰】

□ 인터뷰 개요

○ 기　　간 : '23. 6월 ~ 9월

○ 대　　상 : 12국 85명(4급국·5급국·집중국·5급센터국·6급이하·취급국 등)

○ **조사방법** : 현장 인터뷰

□ 주요 내용

○ **(관내국 광역화) 자유로운 연·병가 사용** 등 직원 워라밸 보장 및 사기 제고, **고객편의시설 확충**을 위해 **관내국(직영국) 광역화** 등 검토 필요

- **여성 근무자**(국장, 직원)**만**으로 구성된 **2인 관서**의 경우 **사고위험과** 상시 **지원인력 부족** 등으로 **어려움**이 있어 국 통합 등에서 우선 고려될 필요

○ **(취급국 전환)** 도시지역 등 취급국 설치 시 **면밀히 분석하여 설치**하고 필요한 경우 **금융업무 자동화기기 보급** 등 검토 필요

○ **(지원업무 기능)** 지원업무가 기존 서무·세출 등에서 **산업안전·청사관리가 주업무**(60%)로 변하고 있어 **사무분장의 조정** 등 필요

○ **(집배인력 생산성 개선)** 최근 **배달물량 감소를 집배원도 체감**하고 있어, **집배원을 활용한 소형소포 배달**을 늘리는 방안 등 적극 검토 필요

○ **(직종별 직무구분)** 우편원, 내근 집배원, 계리원 등 **우정직종간 보직 칸막이로 인한 업무 비효율성 해소**를 위해 개선방안 필요

○ **(금융창구 근무)** 금융목표에 대한 부담 등으로 **금융창구 근무를 힘들어 하는 직원**의 현실을 감안하여 **인력운영 방안 개선** 요청

○ **(소포실 운영)** 소포실 요원은 주로 **내근 집배원이 근무함에 따라 마케팅 역량을 강화**하고 **집배원과 소포원과의 역할 정립** 등이 필요

□ 향후계획

○ 향후 **미래전략** 반영 검토 및 **노사공동 경영현안 공유** 추진

4. SWOT 분석 및 대응방향

Strength (강점)

- 공신력(정부기관) 및 전국 네트워크
- 보편적서비스 제공과 공적역할 수행 중
- 우편사업과 금융사업의 시너지 효과
- 일정수준 통상·소포우편물 처리 가능
- 우편·금융 정보시스템 설치·운영
- 예금·보험 국가 보장 등 신뢰성

Weakness (약점)

- 통상우편 중심(매출 60%), 물량 급감(△6%)
- 인건비가 우편비용의 80% 차지
- 자금운용에 의존(90%), 경기침체로 수익률 하락
- 물류망·IT 등 적기 투자재원 마련 한계
- 보편적서비스 유지 의무(비용증가)
- 금융사업 제한(대출, 보험가입 한도)

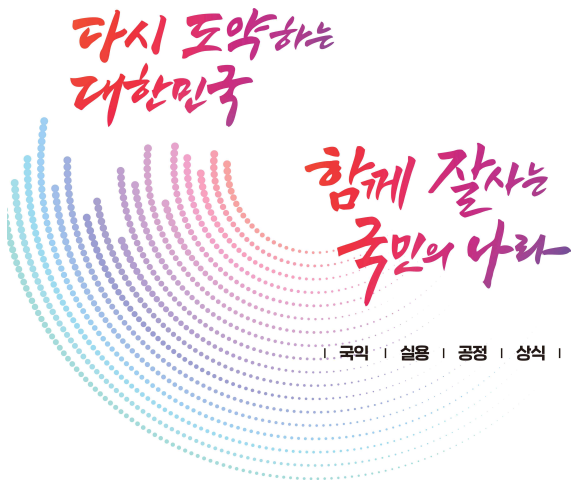
Opportunity (기회)

- 복지수요 증가에 대응한 전국 네트워크 활용한 공적역할의 사회적 기대와 긍정적 반응
- 전자상거래 확대로 소포시장 성장
- IT를 활용한 판매채널 확대·디지털서비스 제공
- 물류·금융 중심으로 디지털혁신 추진
- 해외·대체투자 등 자본시장 규모 확대

Threat (위협)

- 통상물량 감소, 저단가 소포 경쟁
- 고금리·고변동 금융환경으로 운용수익률 악화
- 편의점 택배(5만여개, 반값), 은행점포 슬림화
- MZ세대, 디지털 전환에 따른 생활패턴 변화
- 빅테크, 핀테크 기업의 금융시장 진입 가속화
- 금융시장 포화, 보험소비여력 감소

사업분야	전략
디지털혁신	■ 데이터 역량 강화 ⇨ 데이터 활용 노하우 축적, AI적용 및 상품 연결 ■ 우편부문의 효율성 · 경쟁력 제고 ⇨ 디지털혁신 기술 + 우편업무 ■ 금융부문의 서비스 디지털화 ⇨ 맞춤형 상품, 자산관리, 상담서비스 등
공공사업	■ 공익형 수익사업 발굴 ⇨ 비즈니스 모델 체계화 ■ 국민생활 플랫폼 구현 ⇨ 일상에서 민생 · 사회현안 해결 ■ 국민체감 선도프로젝트 ⇨ 사회적 책임경영 강화
우 편	■ 우편사업의 수익구조 개선 ⇨ 서비스 차별화 · 시장 집중화 전략 ■ 우편물류 네트워크 고도화 ⇨ 물류 효율화 · 역량 확보 ■ 물류 · 배달체계 획기적 개선 ⇨ 업무 생산성 증대
금 융	■ 국민 금융 역할 수행 ⇨ 차별화된 금융상품 · 고객전략 ■ 핀테크 대응력 강화 ⇨ 차세대 금융서비스 실현 ■ 자산운용 · 리스크 관리 선진화 ⇨ 국내외 안정적 투자처 발굴

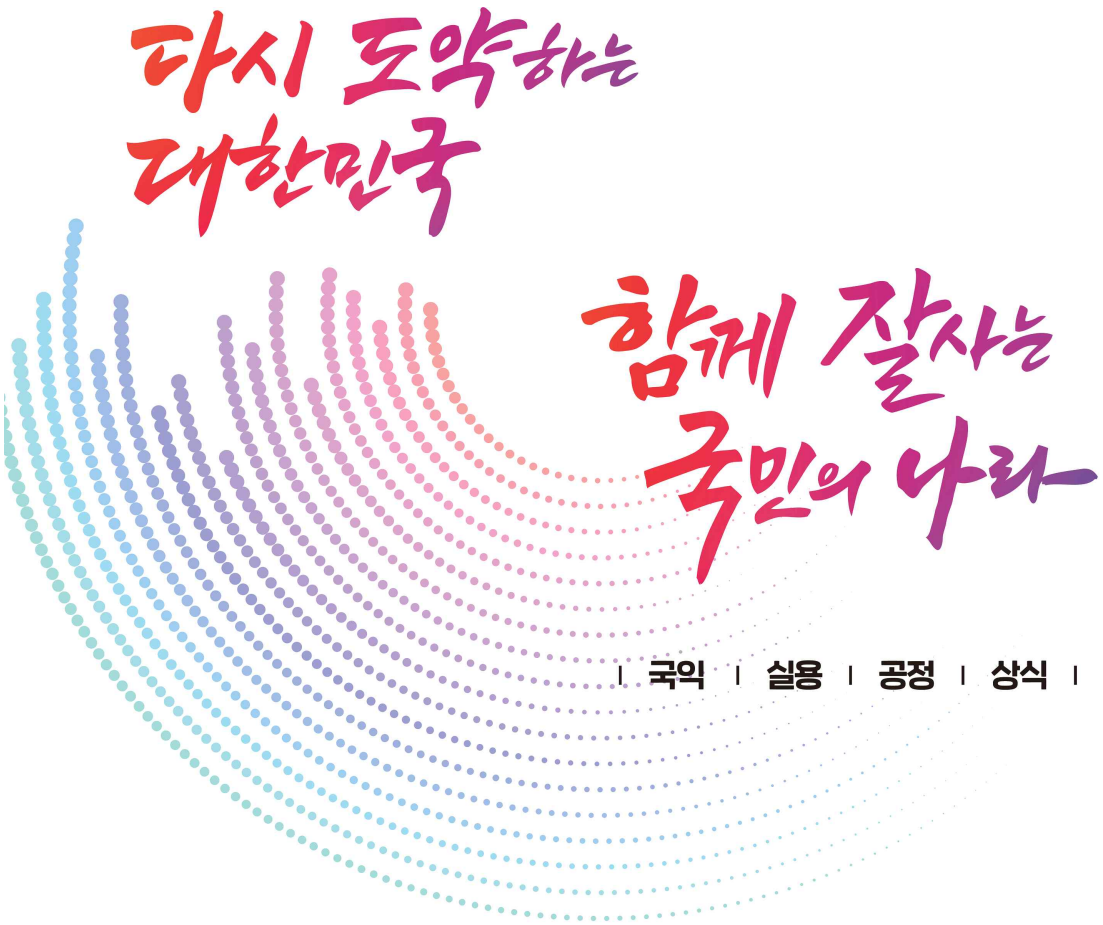


Ⅲ. 우정사업 경영비전 및 목표

국정목표

- 상식이 회복된 **반듯한 나라**
- 민간이 끌고 정부가 미는 **역동적 경제**
- 따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**
- 자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**
- 자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**
- 대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

1. 국정비전 및 목표



국정목표

- 상식이 회복된 **반듯한 나라**
- 민간이 끌고 정부가 미는 **역동적 경제**
- 따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**
- 자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**
- 자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**
- 대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

2. 우정사업본부 경영비전 및 목표

가 전략 선정배경

□ 우정사업 현수준 진단

① **(디지털혁신 대응 한계)** 경쟁력 확보를 위해 **디지털혁신을 최우선 과제**로 추진해야 함에도 **한정된 조직·예산**으로 대응에 어려움

② **(우편수지 악화 대처)** **물량감소**와 인건비(86.7%) 등 **비용증가**로 올해 다시 **적자로 전환***됨에 따라 **상품별 수익구조 개선**이 절실

* 수지(억원) : ('18)△1,450 → ('19)△1,115 → ('20)△1,239 → ('21)559 → ('22)709 → ('23e)△1,612

③ **(금융사업 정체 개선)** 고금리·고물가·저성장*에 따른 **운용수익률 하락, 지급이자 증가**, 신규보험 감소 등 **사업정체에 대한 대응마련**이 필요

* ('21 → '23.8월, %) : (기준금리) 1.0 → 3.5 / (물가) 2.5 → 3.4 / (GDP) 4.3 → 1.4

④ **(공적역할 재정립 필요)** 복지·환경 등 공적역할 강화로 **우체국만의 존재가치**를 한층 높이고*, 지속 가능한 **수익형 공익사업**도 요구

* ('21) 공적마스크 판매 → ('22) 4대은행 개방·재택키트 배달 → ('23) 복지등기·폐의약품 회수

⑤ **(전사적 경영혁신)** 지속가능한 구조로 전환을 위해 **중장기 발전전략을 마련**하고 각종 현안을 **노사가 공유·이해**와 함께 **전사적 추진**이 시급

□ 추진 방향

① **(디지털혁신 강화)** 우정사업 전반에 대해 **디지털혁신을 접목**하여 **서비스 품질개선과 경쟁력**을 확보하여 **위기극복의 돌파구***로 활용

* 국내외 기업은 AI·빅데이터 기술 등을 핵심동력으로 활용하여 사업개편 추진 중

② **(사업구조 개선)** **극심한 외부환경 변화에 대응**하기 위해 **우편과 금융 사업 구조를 개선**하고, **내부역량을 혁신**하여 안정적 성장 기반 조성

③ **(공적역할 강화)** **우체국만의 본질적 가치**를 높여 **국민·구성원·조직**이 동반 성장하는 **'국민과 함께 새롭게 거듭나는 대한민국 우정'** 구현

나 전략 선정배경

【 추 진 목 표 】

○ 디지털 혁신을 통해 **서비스 품질 개선과 생산성 향상**을 이루고, 전국 네트워크를 활용하여 복지·금융 등을 전달하는 등 **'대한민국 디지털 대체수단'** 역할 수행

○ 우정사업의 어려움을 극복하기 위해 ①**미래 발전전략과 실행방안**을 마련하고 비대면 등 ②**국민의 기대에 맞는 서비스를 제공**하며 ③**안정적 성장을 위한 사업역량** 강화



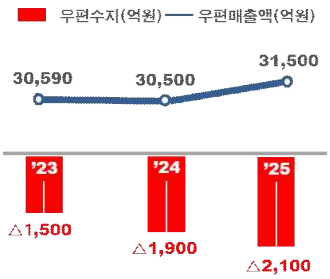
국 민	지역 · 연령 · 성별 · 종교 등 관계없이 모든 국민(보편적 서비스)
함 께	서로 같이, 공적역할 강화를 통해 우체국 존재가치를 높임
새 롭 게	디지털 기술을 활용해 우정서비스 혁신 및 미래 대비
거듭나는	지금까지의 방식이나 태도를 버리고 새롭게 시작
대한민국	국정비전인 ' 다시 대한민국! 새로운 국민의 나라 ' 적극 실천 의지
우 정	고품질의 우정서비스 제공

다 5대 추진전략

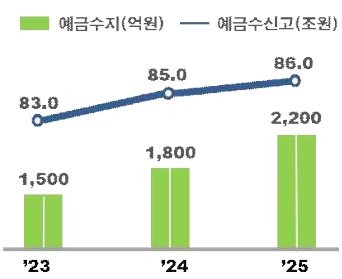
경영비전	국민과 함께 새롭게 거듭나는 대한민국 우정
미 션	안정적 수익을 바탕으로 국민에게 믿음을 주며 미래를 지향하는 고품질의 우정서비스 구현

주요사업 경영목표

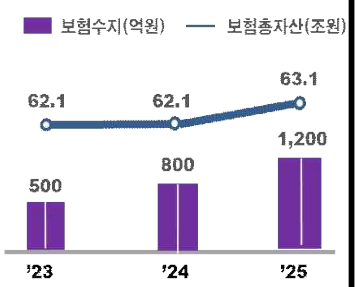
우 편



예 금



보 험



5대전략 15개 과제 적극 추진

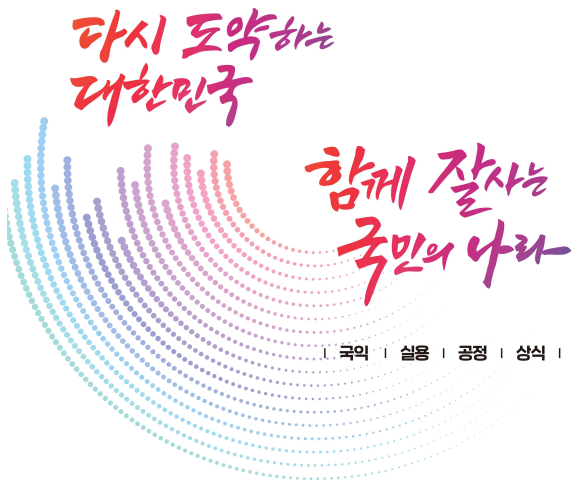
전략 1	우정 디지털플랫폼 구축	【과제 1】 디지털 역량 강화
		【과제 2】 디지털 채널 확대
		【과제 3】 디지털 인프라 구축
전략 2	우편사업의 수익구조 개선	【과제 4】 수익구조 개편
		【과제 5】 우편서비스 경쟁력 제고
		【과제 6】 물류·집배 효율적 운영
전략 3	금융사업의 안정적 성장	【과제 7】 새로운 성장동력 확충
		【과제 8】 국민금융 플랫폼
		【과제 9】 자산운용 · 리스크 관리 선진화
전략 4	온 세상을 연결하는 공적가치	【과제 10】 공익형 수익사업 발굴 · 확대
		【과제 11】 국민생활 비서·민생 지킴이
		【과제 12】 사회적 책임 경영
전략 5	안전하고 활기찬 조직문화 조성	【과제 13】 일 잘하는 우정조직
		【과제 14】 안전하고 건강한 근무환경 조성
		【과제 15】 노사 상생문화 정착

라 중점과제

추진전략	중점과제
우정 디지털 플랫폼 구축	1 【디지털 역량 강화】 IT+우편·물류 기술개발, 우정마이데이터 기반 구축, 직원 AI역량 강화 2 【디지털 채널 확대】 미래형 디지털 창구 구현, Seamless 고객관리, 키오스크 고도화 3 【디지털 인프라 구축】 차세대 금융시스템 안정화, 우편 시스템 고도화, 정보시스템 안정 운영
우편사업의 수익구조 개선	4 【수익구조 개편】 소포사업 경쟁력 강화, 국제 전자상거래 활성화, 준등기 경쟁력 강화, 합리적 우편요금 정책, 우정재산 가치 제고 5 【우편서비스 경쟁력 제고】 비대면 접수 채널 확대, 한발 빠른 소포 서비스, 보편적 서비스 안정적 제공 6 【물류·집배 효율적 운영】 물류체계 혁신, 집배인력 운영효율화, 배달체계 효율화, 소포위탁배달 안정적 운영
금융사업의 안정적 성장	7 【새로운 성장동력 확충】 온라인 전용상품 개발, 디지털 통합·타깃별 마케팅 추진, 비대면 채널 확장 8 【국민금융 플랫폼】 금융기관 위수탁 업무영역 확대, 맞춤 행복 서비스, 금융상품 경쟁력 확보, 부동산 개발 9 【자산운용·리스크 관리 선진화】 자금운용 수익성 제고, 체계적 금융자산 확대, 자금운용 전문성·투명성 강화, 금융 재무건전성 강화
온 세상을 연결하는 공적가치	10 【공익형 수익사업 발굴·확대】 사업 모델 정립, 신규사업 개발 및 확산, 공적 역할 홍보 강화 11 【국민생활 비서·민생 지킴이】 지역 플랫폼 역할 강화, 디지털 대체수단, 사회 안전망, 노인 요양사업 확대 12 【사회적 책임경영】 공익보험, 청년창업·농어민 성장지원, 사회투자 확대, 금융소비자 보호 강화, 고객만족 경영
안전하고 활기찬 조직문화 조성	13 【일 잘하는 우정조직】 발전전략, 조직문화 혁신, 탄력적 조직·인력 운영, 사업기반 성과평가, 안정적 재정운영, 성평등 환경 조성 14 【안전하고 건강한 근무환경 조성】 안전보건 조치 강화, 안전보건 관리체계의 현장작동, 종사원 건강관리 강화 15 【노사 상생문화 정착】 선제적·전략적인 노사소통 강화, 현장 노무 역량 강화, 법과 원칙에 기반한 노사관계 운영

마 경영목표

구 분	2023년 실적(예상)			목표	
	목표	실적	달성(%)	2024년	2025년
1. 수익성 목표					
① 경영수지(억원)	500	396	79.2	700	1,300
- 우편경영수지(억원)	△1,500	△1,612	92.5	△1,900	△2,100
- 예금경영수지(억원)	1,500	1,508	100.5	1,800	2,200
- 보험경영수지(억원)	500	500	100.0	800	1,200
2. 경영규모 목표					
② 우편매출액(억원)	30,590	29,824	97.5	30,500	31,500
③ 예금수신고(조원)	83.0	84.0	101.2	85.0	86.0
④ 보험총자산(조원)	62.1	62.1	100.0	62.1	63.1
3. 경영건전성 목표					
⑤ 예금 BIS 비율(%)	11.0	20.86	189.6	11.0	11.0
⑥ 보험 RBC 비율(%)	200.0	259.7	129.9	200.0	200.0
4. 고객가치 목표					
⑦ KPCSI	A등급	A등급	100.0	A등급	A등급
⑧ 택배서비스 평가	A등급	A등급	100.0	A등급	A등급
⑨ 공익사업 지원(억원)	95.0	98.0	103.2	100.0	105.0
⑩ ESG투자(조원)	11.0	14.6	132.7	16.3	17.9



Ⅳ. 우정사업 중점 추진과제

국정목표

- 상식이 회복된 **반듯한 나라**
- 민간이 끌고 정부가 미는 **역동적 경제**
- 따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**
- 자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**
- 자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**
- 대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

전략 1 우정 디지털플랫폼 구축

■ **서비스 품질을 개선**하고 현장의 **안전 확보와 생산성 향상**을 위해 우편·금융부문 전반에 AI 등 **디지털혁신을 접목**하겠습니다.

과제 1 디지털 역량 강화

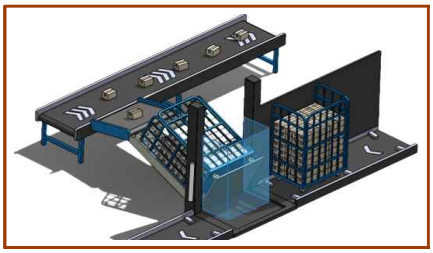
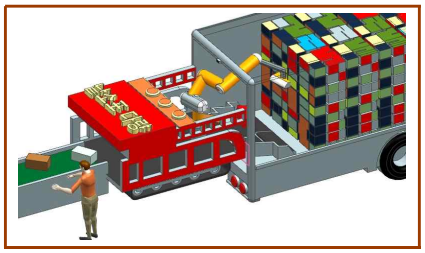
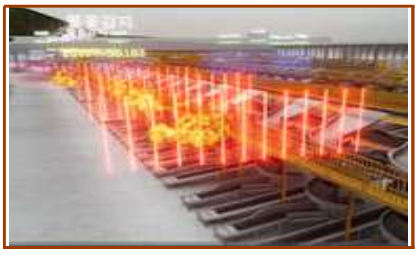
□ **(IT+우편·물류)** 일터의 **효율성 향상 및 안전한 근로환경 조성**을 위해 **IT와 물류 등 융합 기술을 개발**하고 현장에서 시범운영 추진

○ **(지능형 일괄하차)** 다량의 낱소포 등을 파손없이 안전하게 구분기로 일괄 투입하는 **AI기반 지능형 티퍼로봇 개발** 및 현장 실증

* 과기정통부 ICT융합산업혁신기술개발사업(2개과제, 총 45억원('22년 ~ '24년)

○ **(디지털 트윈 시스템)** 물류센터에 **고위험 장비의 정보를 수집**하여 고장·사고 발생을 예측·대응하는 **AI기반 안전관리시스템** 고도화*

* 현재 (일평균) 고장진단(2건), 충돌방지 등(490건) → ('25년) 실시간 물류흐름 모니터링

지능형 일괄하차	AI기반 차량 자동투입 모델안	디지털트윈 기반 화재관리
		

○ **(AI활용 업무자동화)** 현업 **업무경감 및 생산성 향상**을 위해 단순·반복적 업무에 **인공지능이 적용된 RPA* 기반 업무자동화** 추진

* (AI OCR) 우편 배송지 정보에 대한 필기체 인식률 제고, 오류 주소 정정 등에 활용

시범 실시	▪ **(대전대덕)** 다량등기 접수정보 입력, 수수료 정산 등 자동화 ▪ **(역삼1동, 무역센터)** 다량등기 접수정보 입력 및 발송 업무 자동화

□ **(우정 마이데이터)** 고객의 **생활패턴과 욕구에 맞는 서비스를** 제공하기 위해 **빅데이터 · AI · 헬스케어** 등을 포괄한 데이터 활용 기반 구축

* 마이데이터사업 : ('23.7.) 허가취득 → ('24.1분기) 시스템 검증 → ('24.上) 시행예정

○ **(개인 맞춤형 서비스) 고객 패턴을 실시간 분석**하여 **맞춤형 상품을 추천***하고, 민간(KT 등)과 협업 **AI·GPT 기반 상담**서비스 구축

* 예 : 우체국카드 + 他 신용카드 등 지출 데이터 분석 → 소비패턴에 맞는 금융·쇼핑상품 추천

○ **(헬스케어)** 고객 건강정보를 기반으로 **질병을 예측**하여 **보험상품을 추천**하고, 향후 **민간의료AI와 연계한 헬스케어*** 서비스 추진('24.上)

* **(건강보험공단, 질병관리청)** 고객 병원진료정보 수집 + **(연세대 세브란스병원)** 고객 맞춤형 AI SW 문진 및 진단 → **(차세대금융시스템)** 개인 맞춤형 보험상품 추천

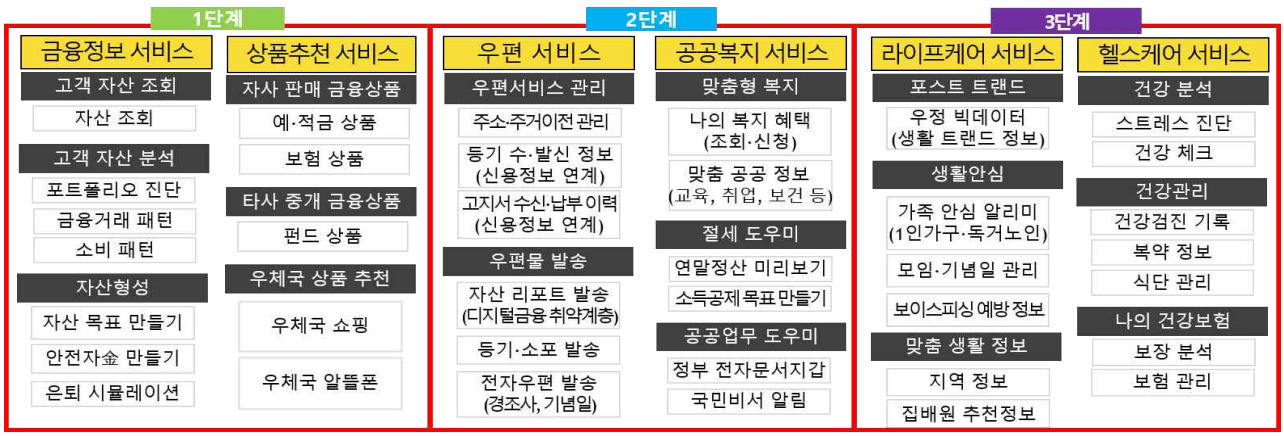
○ **(빅데이터 활용) 우편 + 쇼핑 + 금융 + 공공 데이터** 등을 융합·활용할 수 있도록 「**우정사업 빅데이터 분석 인프라**」 구축 추진

* 우정데이터센터 신설(우체국금융개발원 內)을 통한 데이터 기반 서비스 추진 체계 운영

○ **(공공데이터 발굴)** 복지·세무 등 **공공데이터를 모으고*** 우편물 배송 관련 데이터를 **수집·가공함**으로써 **개인 맞춤형 서비스** 제공

* 개인정보보호법 개정으로 공공분야 마이데이터 확대('24.上)

【참고 : 우정 마이데이터 서비스 단계별 추진안】



□ **(직원 AI 역량 강화)** AI분야에 대한 **직원의 이해도 향상과 우정사업 활용방안을 모색**하기 위해 **자격증 취득 지원 및 전문교육** 실시

○ **(AI자격증 취득 지원)** AI 작동원리, 데이터 분석, 업무활용 등 **직원의 AI 역량 향상**을 위해 **AICE 자격증*** **취득 지원**

* AICE(AI Certificate for Everyone) : KT에서 개발, 한국경제신문과 공동 주관 AI 민간자격증

○ **(전문인 양성)** 우정 데이터에 대한 **이해 및 분석 역량 강화**를 위해 우정데이터를 활용한 **실습위주의 교육 훈련** 추진

과제 2 디지털 채널 확대

□ **(미래형 디지털 창구)** 대면창구에 AI·생체인증 등 **디지털 신기술과 비대면 화상상담**을 결합한 **대면&비대면 유무인 복합점포** 구현

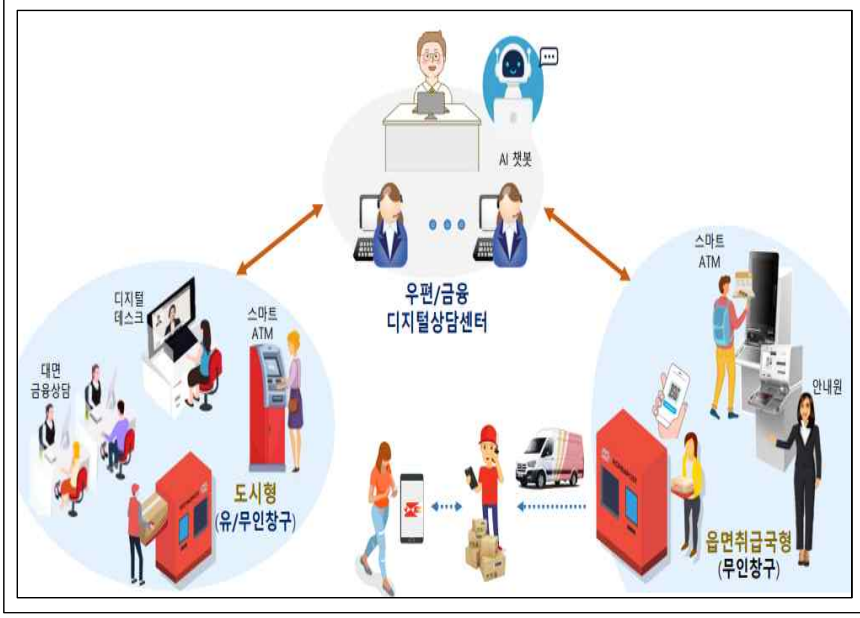
○ **(디지털 데스크 플랫폼)** 아날로그에 익숙한 어르신 등을 위해 **대면 형식의 비대면 창구를 이용**할 수 있도록 **디지털 데스크(1:1원격상담) 시스템*** 구축

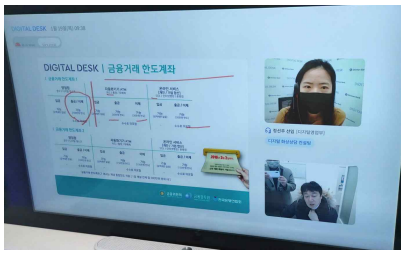
* 영상상담 → 미러링 방식으로 '보면서 따라함' → 전자서식 작성 → 생체 본인인증

** ('24년) 시스템 개발(과기정통부 비R&D 공모사업 30억) → ('25년) 실증 및 보급

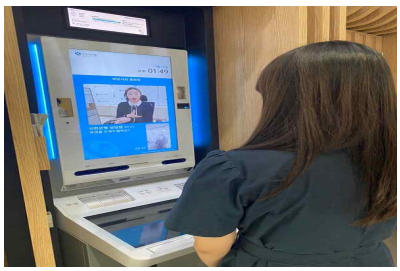
○ **(하이브리드 창구)** 디지털데스크, 우편 키오스크, 스마트 ATM기 등을 설치하여 **미래형 보편적서비스 제공 창구** 운영

<미래형 창구 개념도 및 타은행 운영 사례>





디지털데스크 상담 관련 화면


스마트ATM기 상담

□ **(Seamless 고객관리)** 고객이 **우체국 모든 앱에서 혜택**을 받을 수 있도록 **각각 앱에서 5개 앱을 접속**이 가능하며 **통합 고객관리**

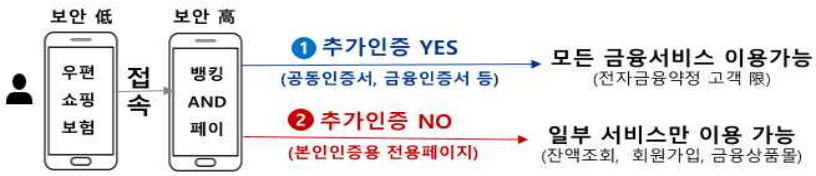
앱 명칭	우체국	우체국뱅킹	우체국보험	우체국페이	인터넷뱅킹
앱 아이콘		잇다 예금	잇다 보험	잇다 페이	우체국 예금
회원수(23.8월말)	278만명	309만명		74만명	439만명

○ **(회원정보 통합)** 각 채널별 **고객정보 통합관리 동의 절차**를 신설하고 **통합 마케팅 활용**을 위한 **고객 싱글뷰 구축**

* 우편·금융 앱 간의 로그인 연계, 모든 채널에서 통합멤버십 연결을 통해 교차 가입

○ **(앱 간 유기적 연계)** 채널별 인증 수준을 감안하여 **별도 로그인 없이 다른 앱으로 이동**할 수 있도록 앱 간 로그인을 연계

- ① **금융앱 간 연계** → ② **우편앱** → ③ **전체 앱**으로 단계적 확대



○ **(우체국 클럽)** 통합회원 확보를 위한 「**우체국 클럽**(가칭)*」을 신설하고, 확보된 **통합회원 정보를 활용한 타깃별 마케팅** 추진

* (추가혜택) 우대금리, 금융수수료 면제, 쇼핑·소포 할인쿠폰, 잇다머니 지급 등

□ **(키오스크 고도화)** 비대면에 익숙한 **MZ고객과 앱 설치 확장성**을 위해 **보급형 우편키오스크 개발 및 스마트 ATM** 고도화 추진

○ **(보급형 우편키오스크)** 앱을 활용한 사전접수 또는 현장접수가 가능토록 합리적 **가격대의 보급형 초소형 무인접수기** 개발·보급

○ **(스마트 ATM기)** 고객 편의를 위해 **간편출금(NFC) 기능을 탑재**하고, 고령층·청각장애인을 위해 **큰 글씨 화면, 보이는 ARS 확대** 제공

< 신형 스마트ATM기 기능보강 ⇨ 대면업무의 82.3%까지 가능>

예금 업무		보험 업무	
서비스 명	대체율(%)	서비스명	대체율(%)
예금 입/출금	37.45	보험료 납입	4.71
공과금 전자납부	23.86		
계좌 송금	8.76	환급금 대출/원리금 상환	0.45
예금 가입/해지	4.79	보험배당금 지급	0.45
체크카드 발급	1.74		
해외 송금	0.13		
계	76.73%	계	5.61%

* 대면필요 업무(17.7%) : 공과금 수기납부, 통상환, 국세환급금, 보험자동이체 신청, 보험금 청구 등

과제 3 디지털 인프라 구축

□ **(차세대 금융시스템 안정화)** 안정적 금융서비스 제공 및 **시스템 장애 최소화**를 위해 크고 작은 **결함에 대한 즉각적인 조치·해결**

○ **(시스템 최적화)** 프로그램 오류, 시스템 부하 등 **장애요인을 유형별로 분석**하고 **실시간 시스템 관제** 및 재해복구 모의훈련 실시

* 「금융시스템 안정화 TF」 운영 → 자체 IT구조진단 실시로 성능향상 도모

○ **(비상대응체계)** 금융서비스 지연 등 **비상상황에 대비**하여 **본부·정보센터·국가정보자원관리원** 간 비상연락체계 운영

- 향후 동일사항이 발생하지 않도록 오픈일정 지연 및 오픈 후 손해에 대한 배상을 부과하는 등 구축사업자 책임소재 명확화

□ **(우편시스템 고도화)** 보편적 서비스의 안정적 제공을 위해 **정보자원의 효율적 활용이 가능**한 우편시스템 **클라우드*** 구축

* 국가정보자원관리원이 직접 구축·운영하고 부처간 자원을 공용 활용하는 클라우드

○ 운영체제, DBMS 등 **노후된 우편시스템 업그레이드와 연계**하여 업무프로그램(AP)을 **클라우드 환경으로 전환** 및 데이터 이관

○ 웹표준(HTML5) 준수와 **개방형 표준모델 적용**으로 외부 시스템과 연계를 확대하고, 각종 서비스 공동 활용

□ **(정보시스템 안정 운영)** 디지털화 가속에 따라 다변화되는 **침해사고 위협을 방어**하고 **개인정보를 보호**하여 **고객 신뢰 증진**

○ **(침해사고 예방)** 사이버안전센터에서 24시간×365일 **무중단 보안관제**를 수행하여 **침해 시도를 실시간으로 탐지・분석・대응**

* (보안관제 대상) 서버, 방화벽 등 장비 953대, 사용자PC 약 43,000대

- 향후 **사이버공격 패턴분석**을 통한 **인공지능(AI) 기반 보안관제** 운영

○ **(정보보호 관리 강화)** 신규 구축 시스템에 대한 **보안성 검토** 실시, **ISMS-P 인증 및 취약점 분석・평가**를 통한 **관리체계 지속 점검**

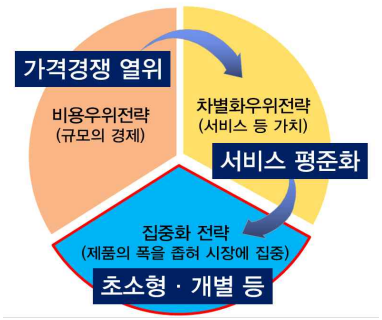
전략 2 우편사업의 수익구조 개선

■ 우체국이 **경쟁력 있는** 분야에 **온 역량을 집중**하고, **민간 플랫폼 제휴 등**으로 역량을 보완하여 **고객감동**을 이어가겠습니다.

과제 4 수익구조 개편

□ **(소포사업 경쟁력 강화) 고객 편의 제고**와 수익성 향상을 위해 가가호호 방문하는 **집배역량을 활용**하여 **픽업·반품·초소형 등 경쟁우위 분야** 공략

【참고 : 사업 포지셔닝 설정을 위한 3대 전략】

마이클포터의 3대 경쟁전략	3대전략 핵심내용
	**1. 가격경쟁 우위 전략(민영사 우위)** **2. 차별화 우위 전략(새벽 · 익일 배송)** ○ 제품·서비스의 질이나 특성, AS에서 월등하여 차별화된 가치 제공 **3. 집중화 전략(초소형 · 개별소포 등)** ○ 시장을 세분화하여 역량을 집중하여 갱쟁우위 점함 (시장경쟁 안정화 도모)

○ **(개별 방문소포 활성화)** 통상우편 위주로 旣구축된 **집배·물류역량**에 기반한 **C2C시장에서의 이점**을 살려 **개별·반품소포 활성화** 추진

○ **(초소형소포 확대)** 소포사업 지속과 통상 감소분을 대체할 **집배원 배달물량 확보**를 위해 **초소형소포 전용상품** 개발

□ **(국제 전자상거래)** 해외역직구와 **중소업체 수출지원**을 위해 **빠른 배송과 원가절감**이 동시에 가능한 **전자상거래 전용서비스*** 개발

* 물품 통관 시 발송목록 데이터 제공(EC상품) → 빠른 통관 + 배달국 취급비↓

□ **(준등기 경쟁력 강화)** 통상과 소포사이의 **틈새시장을 공략**하고 **편의점 택배**와 경쟁이 가능하도록 **준등기 중량구간 확대** 등 경쟁력 확보

* 편의점 반값택배 : (중량) 500g ~ 1.5kg / (요금) 1,800 ~ 2,600원

□ **(합리적 요금정책) 비용/편익 요소**를 분해하여 **서비스별 수익성 분석 및 상품별 합리적인 우편요금 정책** 마련으로 수익구조 개선

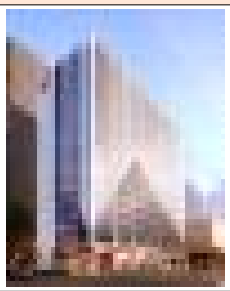
○ **(원가분석)** 이익이 누수되거나 실질적으로 **손실이 발생되는지** 파악하기 위해 **우편서비스 및 상품**에 대해 **면밀한 원가분석** 추진

○ **(합리적인 요금정책)** 물량감소·물가상승률·가격경쟁력 등을 고려하여 **요금을 현실화**하고 시장에 탄력적으로 **대응할 수 있도록 요금체계** 개선

□ **(우정재산 가치 제고)** 안정적 우편수입 창출을 위해 **위치·지역수요 등의 특성**을 반영한 **자산개발**과 함께 기존 **임대국사 운영을 내실화**

○ **(전략적 자산개발)** 우정재산 개발·보유·처분 여부 등 **자산개발 평가체계를 구축**하고, 투자재원 확보를 위해 **복합 또는 민간협력 개발** 추진

○ **(임대사업 내실화)** 공공기관·중견기업 등 **우량임차인을 확보**하고, **합리적인 위탁 및 운영기준을 수립**하는 등 임대사업 내실화

서울중앙	서울마포	서울여의도	서울양천	임대수익('22년)
				임대청사 : 341억원 여유공간 : 216억원 계 : 연간 557억원
임대수익 : 연 91억	25억	135억	200억e	

과제 5 우편서비스 경쟁력 제고

□ **(비대면 접수채널 확대)** 편의점택배 대응과 **접수시간·거리 단축**을 위해 민간 **플랫폼과의 제휴, 우체통 접수 등 네트워크 확대**

○ **(플랫폼 제휴)** 최근 **중고거래 시장 활성화**에 따른 C2C 소포물량 확대를 위해 중고물품 거래 등 **외부 플랫폼과의 업무제휴 추진**

* 개인간 중고거래시장은 30조로 커지면서 CU알뜰택배가 전년대비 90% 성장

○ **(우체통 접수)** 가까운 우체통에 **등기우편을 투함**하는 등 **24시간 접수 채널 가동**, 향후 **소포접수** 추진으로 편의점택배 고객도 유인

○ **(우체국 네트워크 고도화)** 편의점택배 대응을 위해 **대도시 중심**으로 **창구망을 재배치**하고, **키오스크형 신개념 창구망***으로 재설계

* 고객참여형 간편 키오스크 배치, 여유공간 카페 등 임대로 트래픽↑ 등

【참고 : 신개념 키오스크 결합 창구망(안)】



□ **(한발 빠른 소포)** 전자상거래 등 **B2C 고객의 편의 증진**을 위해 물류 처리방식을 개선을 통해 **접수 마감시간 연장**으로 실질적 익일배송 지원

○ 아울러 **초대형 유통사와 협력**하여 안정적인 **배송서비스 역할 분담**

* 우본-네이버간 익일 도착보장서비스를 협업하여 B2C물량 확보 기대

□ **(보편적 서비스 안정적 제공)** 디지털사회 확산과 **농어촌지역의 민간 점포 축소** 등 사회적 보완을 위해 **접근성 및 서비스 유지 정책** 마련

○ **(우체국 적정 운영)** 보편적서비스 유지 범위 내에서 우편물량 감소, **인근국과의 거리** 등을 종합적으로 고려하여 **우체국 적정 관리**

○ **(합리적 송달기일 조정) 보편적서비스 제공** 및 경제성 등을 고려하여 도서산간 지역 등의 **송달기준 적용 예외지역** 기준 마련 검토

* 일본우정 : 대부분 D+3일 이내 배달, 일부 도서지역은 D+5이상으로 운영

과제 6 물류·집배 효율적 운영

□ **(물류체계 혁신)** 소포중심의 물류체계 구축을 위해 **물류 네트워크 광역화, 집중국 기능 개편** 등 물류 프로세스 효율화 추진

○ **(물류망 광역화)** 배송작업 공간 확보를 위해 **수도권은 통상처리 기능을 집중화**하고, 지방권은 **대형 집중국에서 소포 발송기능 광역화** 추진

○ **(소포 처리능력 제고)** 구분계획 개선 및 **소포 보관공간 확보** 등을 통해 **수도권과 중부권 IMC의 소포 처리능력** 제고 추진

□ **(집배인력 운영 효율화)** **유연근무제 활성화**를 통한 **토요일 초소형 소포배달 체계 구축**과 함께 배달광역화로 **소포배달 효율화** 추진

○ **(유연근무제)** **월 ~ 금 통상구 근무를 적정하게 조정**을 추진하고, 기존 소포구와 집배 여유인력을 **화 ~ 토 소포구**로 전환 추진 검토

○ **(서울권 배달 광역화)** 노후 재건축, 유휴재산 개발 등과 연계하여 **서울권 광역집배거점**(소포통합국 또는 통상·소포통합국) 구축(안) 마련

□ **(배달체계 효율화)** 집배차량의 **안전성·유지비·충전 인프라** 등을 고려하여 **전기차 등을 보급**하고, **합리적인 배달체계 마련**

○ **(소포배송차)** 집배원의 사고예방, 차량유지 경제성 **및 적재량 등을 고려**하여 **경형밴**(차량성능·주행거리↑) 또는 **초소형 전기화물차** 보급

○ **(집배제도 개선)** 중장기적 정책방향에 적합한 **배달체계 마련**을 위해 **제도개선 및 집배업무 효율화** 추진안 검토

□ **(소포위탁배달 안정적 운영)** 위탁 규모 증가에 따른 **적정 위탁률을 유지**하고 위탁 구역 조정 등을 통한 **배달원별 물량 편차 해소** 추진

○ 아울러 집배원 중심의 초소형 소포 배달을 통해 **소포위탁배달원의 적정 물량을 관리**하고 **배달구역·수수료** 등 합리적인 재설계* 추진

* 물류지원단 책임경영을 강화하고, 위·수탁 재계약 및 수수료 체계 설정

붙임 1 편의점(반값)택배 분석 및 초소형 전기화물차 현황

□ 편의점택배 vs. 우체국창구소포

편의점택배(자체)		구 분	우체국
CU 알뜰소포	GS25 반값택배	상품명	창구소포
15,342개	16,787개	접수국	3,359개
500g : 1,800원 1kg : 2,100원 5kg : 2,700원	500g : 1,800원 1kg : 2,200원 5kg : 2,600원	요 금	500g : 4,000원 1kg : 4,000원 5kg : 4,500원
중량 5kg 이하		규 격	중량 30kg 이하
접수·배달 : CU편의점	접수·배달 : GS25편의점	접수·배달	접수 : 우체국 배달 : 문앞(비대면)
D + 2~3일		배송기간	D + 1~2일
50만원		손해배상	50만원

□ 초소형 전기화물차 운영 현황(총 1,355대)

구분	'19년 도입			'21~'22년 도입	
제조사	대창모터스	마스타전기차	쎄미시스코	마스타전기차	디피코
차 명	다니고3	마스타밴	D2C	마스타HIM	포트로('22년56대)
외 관					
1회충전 주행거리(km)	83	65	101	68	79
최대적재량(kg)	100	200	100	200	250
에어백	×	×	×	○	○
ABS	○	×	×	○	○
운행대수	**299**	**445**	**245**	**171**	**195**

전략 3 금융사업의 안정적 성장

■ 금융사업 성장동력 확보를 위해 **경쟁력 있는 상품**을 출시하고 **자산운용 선진화** 등을 통해 **우편사업의 안정적 지원을 강화**하겠습니다.

과제7 새로운 성장동력 확충

□ **(온라인 전용 상품)** 최근 모바일 거래 선호 증가(77.7% 점유)에 따라 디지털 경쟁력이 있는 **온라인 전용상품을 출시**하고, **외부 플랫폼과 제휴**

○ **(비대면 예금상품)** 높은 이자 제공을 위해 **모바일을 통해** 간편 가입이 가능한 **정기예금 등을 개발**하고, 민간 카드사와 **제휴한 정기적금**** 출시

* 사례 : 신한우정적금 출시('23.10.~) : 이자 10.25%(우체국 3.25 + 신한카드 7)

○ **(젊은고객용 보험)** MZ 등에게 **가입 접근성은 높고** 충분한 **생활위험 보장**이 가능한 **온라인 중심**의 **미니보험** 상품 개발

* 저렴한 보험료로 단기간(1~3년) 가입하는 생활 밀착형 미니보험(미니암·상해 등)

○ **(디지털 채널 강화)** 민간 플랫폼을 통한 **예적금을 판매**하고, 우체국 카드 기반에서 모바일 하나로 **간편결제·송금·환전·펀드판매** 실시*

* 잇다페이, 잇다뱅킹 등 모바일에서 결제와 환전, 펀드가입이 가능

□ **(디지털 마케팅 추진)** 우편·금융 교차 사용이 가능한 **'통합멤버십' 서비스를 론칭**하고 **비대면 이용 고객 증대**를 위한 프로모션 추진

○ **(통합마케팅)** 비대면 고객 창출을 위해 **'통합멤버십**(잇다머니)'를 활용하여 젊은 세대 관심이 높은 **공익형 특화서비스** 개발*

* **「우체국 에코 챔피언 챌린지」**('23.11.예정): 친환경 서비스('에코 미션') 이용 시 미션별 포인트 '잇다머니'를 적립·기부하는 고객 참여형 기부 서비스

○ **(타깃별 마케팅)** 효과적인 비대면 고객 유입을 위해 자체 Fun 콘텐츠, 외부 플랫폼 연계 마케팅 등 **타깃별 맞춤형 캠페인*** 실시

* (2030 타깃) 유튜브, SNS 등 활용한 디지털 마케팅, (4050 타깃) '건강발걸음' 서비스 연계 이벤트

○ **(잇다머니 활성화)** 통합멤버십 고객 로열티 강화를 위한 통합포인트 **전용 상품출시** 및 **'잇다머니 상품관'** 신설 검토

과제8 국민금융 플랫폼

□ **(대한민국 금융플랫폼)** 전국적인 **우체국망의 장점을 활용**하여 신규사업 추진으로 **보편적 금융서비스 제공**

○ **(금융기관 업무위탁)** 농어촌에서 제공하는 **증권사 계좌개설** 등 한정된 업무수탁을 넘어서, **신용카드 가입 등 위수탁 업무영역** 확대 추진

○ **(신규사업 진입기반 마련)** 금융창구의 생산성 제고 및 수익 다변화 차원에서 **신규사업에 대해 면밀한 수익성 분석** 및 검토

○ **(맞춤 행복서비스)** 전국 **우체국망의 장점**을 활용하여 정부정책 지원 등 **포용적 금융 역할을 제고***하고, **생애주기별 맞춤형 금융상품**** 제공

* 장병내일적금, 중증장애인 교통비 지원카드, 특별재난지역 수수료 면제('23.8월 5.2억)

** 생애주기별 상품 : (주니어) 요구불예금 → (MZ) 적금·펀드 → (시니어) 정기예금 등

○ **(서민·국가 금융지원)** 신용대출 등 **금융이용 기회 확대** 및 **금융비용 부담 완화**를 위해 **보험계약자 대상**으로 한 대출 도입 검토

* 현업부담 감소 및 추진 용이성 등을 고려하여 비대면 신용대출 우선 추진

○ **(고객서비스 개선)** 현업 업무부담 완화를 위한 **예금서비스 및 제도를 지속적으로 개선**하고, 우수고객제도 관리를 통한 사업 내실화

□ **(금융사업 경쟁력 확보)** 안정적 수익 확보를 위해 차별화된 **브랜드 이미지 제고**, 미래고객 확보를 위한 **세대별 전략적 타깃 상품** 개발

○ **(예금상품 다각화)** 고객 이탈방지 및 신규고객 유치를 위해 최근 **트렌드에 맞는 다양한 유형의 신상품** 출시

* MZ, 시니어 등 세대별 맞춤, 스포츠·문화 특판, 카드사 등 연계 제휴상품

○ **(전략적 보험상품) 보장성보험 중심의 사업전략에 부응**하도록 유병자 상품 개발 확대 및 **경쟁력 있는 상품***으로 신시장 발굴 추진

* 건강관리 연계 상품, 선호도 높은 보장 추가, 무해지환급금 구조 도입 등

○ **(사업간 협업 마케팅)** 우편-예금-보험간 **콜라보마케팅을 통한 고객 증대** 및 우정사업 활성화 등 사업간 시너지 제고

○ **(보험사업 구조 건전화)** 보장성보험 중심의 평가·포상체계를 구축하고 **FC조직 운영 내실화** 등을 통해 건전한 사업구조 마련

□ **(부동산 개발)** 활발한 부동산 개발로 **보험적립금 증식 방법**을 다양화하고, **유휴 우정자산과의 연계도 검토**하여 상호 발전 모색

< 보험적립금 부동산 조감도 >

광주수완지구(임대용 빌딩)	舊 해운대수련원(관광호텔)
	

과제9 자산운용 · 리스크 관리 선진화

□ **(자금운용 수익성 제고) 금융시장 변동성 확대에 대응**하여 주요 이슈·전망 점검 및 **포트폴리오 개선을 통해 안정적 운용마진** 확보

○ **(자산배분 최적화)** 예금자산은 **고금리·긴축 장기화** 등 시장환경에 **대응**하고 **수익성과 건전성 유지의 균형**을 위한 자산배분 마련

* 장부가 70% → 이자비용 100% 충당 / 시가자산 30% → 자본적립, 사업비용 충당

고금리 장기화 시대	우체국예금 자본여력의 개선 추이(억원)
	

- 보험자산은 자산-부채 연계를 강화하고 **대체시장 환경변화에 대비**한 **대출·지분형의 균형적 투자**를 위한 가이드라인 마련

  * 보험고객의 해약률, 손해율을 계리적으로 가정하여 부채의 현금흐름에 반영

○ **(투자전략 다변화)** 전통자산 투자대상 다각화 및 대체시장 환경 변화에 대응한 **대체투자 비중 합리적 조정**으로 안정적 수익기반 마련

○ **(적정 해외투자)** 국내 **자금운용시장의 한계를 극복,** 수익성 등 감안하여 **해외투자의 적정 규모** 산출 등 최적의 포트폴리오 구축

  * 예금 해외주식·채권 투자비중(%, 중기('23-'27)자산배분계획) : ('23.4.) 20.0 → ('25.) 20.0 / 보험 주식자산 내 해외 비중(%) ('23.4.) 38.4 → ('25.) 50

□ **(체계적 금융자산 확대)** 저원가성 **요구불 비중을 확대**하고 탄력적 수신금리 조정으로 **조달비용을 절감**하는 등 양질의 수신고 전략 마련

○ 아울러 **보험 장기적 재정추계를 통해** 미래 현금흐름 예측 등 **정밀한 중장기 전망**을 통하여 지속 가능한 사업전략 마련

  * 적정 영업목표 설정, 전략적 신상품 개발, 효율적 자금운용 방안 마련 등

□ **(자금운용 전문성·투명성 강화)** 운용인력의 **전문성을 지속적으로 강화**하고, **투자프로세스 보완** 등을 통해 자금운용 투명성 제고

  * 외부 전문가 채용 등을 통한 경력직 적정 비중 관리, 전문성 제고 프로그램 운영 등

□ **(금융 재무건전성 강화)** 우체국금융의 **건전한 성장과 고객보호**를 위해 **재무건전성 비율을 적정 수준으로 유지**하여 대내외 신뢰도 확보

○ **(BIS비율)** BIS비율의 주기적 산출·관리 및 **건전성 기준 준수 여부 점검**으로 우체국예금 자본 적정성 확보

○ **(RBC비율)** 금융감독 규제강화를 반영한 **RBC 분석**, 규제변화 이후 **민영사 동향 모니터링 및 위기상황 대응체계** 상시 운영

□ **(위험 선제적 관리)** 금융시장 변동성 확대에 대응한 **고위험 자산·신용·외환업무** 관리 강화 및 **대체투자 리스크 관리수준** 제고

【 참고 : 최근 세계 금융시장 불안요인 】

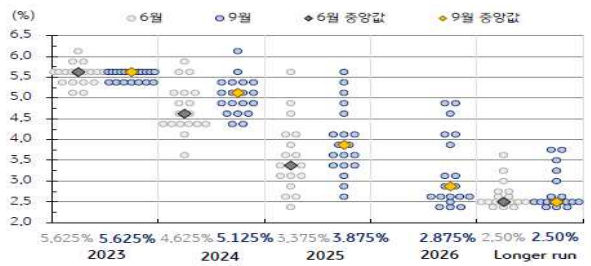
□ **(고금리 장기화)** Fed는 물가 재반등 우려 및 美 경제의 견고함 등을 근거로 **긴축 기조**를 **지속***할 것을 **시사**('23.9월 FOMC) → **고금리 및 장·단기 금리역전 장기화**

* '24년 및 '25년의 정책금리전망(점도표)을 종전보다 각각 50bp 상향 등

○ 완연히 하락하던 **주요국 물가**는 기저효과 감소 등으로 **일부 반등*** 기미를 보이고 있으며, **상승 추세인 국제유가** 등이 물가 재반등을 견인할 가능성

* '23.7월 → 8월 CPI(%) : [미국] 3.2 → 3.7, [중국] △0.3 → 0.1, [캐나다] 3.3 → 4.0

FOMC 점도표 변화('23.6월 vs 9월)



국제유가(WTI) 추이



□ **(중국경제 리스크)** 부동산시장 부진 및 민간심리 위축 등으로 **중국 경기 하방 압력**이 점증하는 한편, **피크 차이나론(Peak China)** 대두

○ 부동산 불황과 디플레이션 우려 속 가계는 소비를 줄이고 매출이 감소한 기업은 투자 · 고용을 축소하는 악순환 지속 → **경제성장 전망 지속 하향**

※ 리오프닝 이후 23년 中 소매판매 추이(yoy, %) : [3월] 10.6 → [4월] 18.4 → [5월] 12.7 → [7월] 2.5

□ **(제조업 경기 침체)** '23년도 글로벌 경기의 예상 대비 양호한 흐름에도 불구, **서비스업(관광 등) 대비 제조업은 위축 국면**

○ 세계 **교역 회복세가 약하고*** 엔데믹 이후 상품 수요 감소 등으로 글로벌 제조업 PMI도 **'22.9월 이후 위축 국면(50p 하회)을 지속**

* 글로벌 상품교역량 증가율(%) : ('21) 9.4 → ('22) 2.7 → ('23e) 1.7 → ('24e) 3.2

글로벌 경제성장률 및 상품교역량 추이



JP 글로벌 종합 PMI(구매관리자지수) 추이



전략 4 온 세상을 연결하는 공적가치

■ 국민 최접점에 있는 우체국이 **복지·금융 등 따뜻한 손길이 필요한 서비스**를 온 국민에게 전하는 **디지털 대체·연결수단**이 되겠습니다.

과제 10 공익형 수익사업 발굴 · 확대

□ **(사업모델 정립)** 복지·환경 등 **사회문제 해결을 위한 경제적 솔루션을 제공**하고 **수익성 있는 프로세스** 및 사업모델 수립

○ **(사업개발)** 각종 사회적 이슈와 **고객수요·수익성·내부 가용자원** 등에 기반한 **3대 사업모델** 개발

▪ ① **(우리동네 생활물류형)** 폐의약품수거, 재택치료키트 ② **(정보수집형)** 복지등기, 건설근로자 퇴직공제금 신청 지원 ③ **(순환물류형)** 다회용컵 회수 및 배송

○ **(진화 및 확산)** 시범사업 실증 후 **모델화**하여 전국으로 확산하고, 다시 **신규사업으로 파생**하는 선순환 구조를 마련

* **(복지등기) 위기가구 발굴**('22년 8개 지자체 시범 → '23년 55개) ⇒ **지자체·공공기관 수요**에 맞는 다양한 형태로 **변형·발전** 중(우본 + 보훈부 → 보훈대상자 복지지원)

□ **(신규사업 발굴) 순환물류, 가스안전 협업** 등 배달 인프라를 활용하여 **소요 비용을 최소화**할 수 있는 신규사업 지속 발굴

○ **(순환물류* 참여) 자원 재순환에 참여**하고 환경보호에 기여함으로써 우정사업 **이미지 제고 및 신규분야 사업 확대**로 수익창출 기반 마련

* 순환물류 : 자원재활용 움직임으로, 소비자로부터 제품・포장재 등을 수집하여 재활용하도록 하는 물류(자원 선순환, 탄소중립 등 선진국 중심으로 확산)

○ **(다회용컵 관련 물류)** ①컵 회수 및 세척장 배송 ②세척컵 이용매장 배송 등 배달 인프라를 활용한 **통합 물류서비스** 제공 추진

▪ **(정부정책)** 배출·수거·선별체계를 개선해 버려지는 자원을 줄이고, 지역 거버넌스를 구축해 공공·민간시설을 연계한 최적 처리방안 추진 중

○ **(가스안전 협업) 도서지역** 에너지 복지 사각지대 위기가구 발굴 및 **가스 안전사고 예방**을 위한 협업 추진

○ **(폐의약품 회수 전국 확대)** 시범사업 후 **'24년 전국적 시행**을 위한 프로세스 개선, **민·관 협업체계*** 구축, 친환경 공익활동으로 확대

* 환경부, 전국 지자체, 건강보험심사평가원, 환경재단, 대한약사회 등 협력기관 및 분야 확장

□ **(역할 홍보)** 정부기업으로서 **사회적·환경적 책임**을 다하는 **ESG 경영의 성과관리 체계**를 구축하여 대·내외 홍보활동 강화

과제 11 국민생활 비서 · 민생 지킴이

□ **(국정과제 수행 창구역할)** 도시화·고령화 등으로 **침체한 지역의 균형발전**을 위해 **우체국 네트워크를 활용**하여 각종 서비스·시설 제공

○ **(지역 플랫폼)** 농어촌에 위치한 **노후우체국 400여 곳**을 지역 **행정·문화·금융·복지·창업** 등 수요를 반영*하여 **복합기능국사**로 개발

* (국정과제 119번) 지역사회의 자생적 창조역량 강화 '로컬인프라 구축'

지역 특산물	지역 조형물	지역 관광자원
		

* 복합기능국사 운영 사례 : (주문진) 창업지원센터, (제천백운) 장애인돌봄센터 등

○ **(디지털 대체수단)** 농어촌 등 **금융소외계층 및 국민 편익 증진을 위해 업무제휴**를 확대하고, **대출중개 등 은행의 업무대리업** 추진

* 시중 4대은행 + 4개 지방은행 → 상호금융 등을 포함한 대부분 은행과 제휴

** 현재 예·적금 입지금 → 대출상품 판매, 예금계좌 개설/해지. 환업무 등

□ **(사회안전망)** 수해·지진 등 **각종 재난발생 시 복구지원**(무료우편, 금융수수료 감면) 등을 추진하고, 사회적 이슈 발생 시 **최접점 전달자** 수행*

* ('18) 라돈매트리스 수거 → ('20) 공적마스크 판매 → ('22) 재택키트 → ('23) 폐의약품 회수

□ **(노인요양사업)** 노후·유휴 우정자산의 활용가치를 높여 **고령사회 문제 해소**에 기여하고 **국영보험으로서의 공적역할** 지속 확대

○ 지역여건에 맞는 **최적 운영**(시설규모, 요금 등) 및 **주민이용 시설** 등 **민간사와의 차별화 방안** 마련

* 추진일정(안) : ('24.)설계발주 → ('25.)공사발주 → ('27년)요양시설 개소·운영

< 우정자산을 활용한 노인 요양시설 개발(안) >

노후 · 유휴 자산(舊 부산국제우체국)



노인요양시설 조감도(예시)



과제 12 사회적 책임경영

□ **(희망 드림)** 보험공익사업을 통해 **사각지대**(계층·지역 등) **없이** 제공하여 민간으로는 어려운 **사회문제 해결** 기여

○ **(청소년 공익보험)** 아동양육시설에서 **자립하는 청소년의 경제적·사회적 어려움**을 덜어주기 위해 **우체국 네트워크를 활용**하여 지원

< 예 : 보호시설아동 생애주기별 혜택 지원(안) >

초등학생 디지털 학습지원



중 · 고생 청소년꿈보험 무료가입



자립준비 청년 식비 · 멘토링 지원



□ **(청년창업·농어민 성장지원)** 내수경기 회복 및 지역경제 활성화를 위해 재해 등 어려움에 처한 농어촌을 지원하고, 청년창업 컨설팅 지속 추진

○ **(농어민·소상공인 판매 지원)** 수해 등 **특별재난지역으로 선포**된 농산물 또는 수급 불균형으로 **산지 폐기위기 농산물 판매**를 다각적 지원

<정부부처와 협업, 농어민·소상공인 지원사업>

농림부	해수부	중기부
		

○ **(청년창업 지원)** 창업 컨설팅·판매지원을 위해 **라이브커머스를 확대 운영**하여 **체계적인 창업성공 지원** 및 우체국소포 요금 할인 제공

1단계(23년)		2단계(24년)		3단계(25년)
솔루션 도입, 전용관 구성 및 운영 인력 역량 강화	▶	판매자, 외부 쇼호스트 풀 확대로 서비스 확대	▶	방송콘텐츠 제작 스튜디오 및 소상공인 라이브방송 교육센터

□ **(사회책임투자)** 국영 금융기관으로서의 **공적역할 강화 및 장기수익성 제고**를 위해 책임투자 확대('22년 8.6조원 → '25년 17.9조원)

○ **(투자확대)** 책임투자 비중 확대를 위한 **단계적이고 효과적인 책임투자 전략**(ESG통합전략, 임팩트 투자 등) 도입 검토

○ **(수탁자 책임활동 강화)** 직접행사 외에 위임된 의결권행사 내역 공시 추진, 투자기업의 가치제고를 위한 의결권행사 대상기업 확대 검토

□ **(금융소비자보호 강화)** 「우체국금융 소비자보호 고시」('23.9월 제정) 준수로 **소비자 권리 보호** 및 우체국금융 영업활동 책임성 제고

○ **(제도개선)** 분쟁조정위원회 조정범위 및 금융광고 심의대상을 확대(보험→예금·보험)하고, 위법계약해지권 도입 등 적극적 분쟁 조정

□ **(고객만족 경영)** 고객의 요구에 부응하는 **책임경영 실현과 현장 중심의 내실 있는 고객만족 활동**으로 최고 수준의 공공서비스 유지

○ 아울러 **창구환경 정비, 선제적 민원예방,** CS실천 매뉴얼 개선 등 추진

붙임2 우정사업 공공서비스 추진현황(2023. 3분기)

연번	주요내용(협업기관)	진행 현황	주관부서
1	□ **복지등기(복지부, 행안부, 지자체)** ○ 복지사각지대 위기가구 발굴 및 해소 지원	○ 55개 지자체 협약 완료 ○ 지자체 복지시스템(행복e음)과의 연계 예정(4분기)	경총, 우편
2	□ **폐의약품 회수(지자체)** ○ 가정에서 배출되는 폐의약품을 우정인프라(우체통, 수거함)를 활용하여 회수, 시민인식 제고 및 환경문제 해소에 기여 ○ '23.9월 기준, 3개 지자체(세종,서울,나주) 시범사업 수행중	○ '24년 전국적 시행을 위한 운영방안 마련(9월) ○ 조제약봉투 재활용 추진(10월) ○ 사업 홍보를 위한 영상 제작(환경부 지원, 10월)	경총, 우편
3	□ **건설근로자 퇴직공제금 신청 지원(건설근로자공제회)** ○ 건설 일용근로자(고령, 거동불편, 디지털기기조작미숙 등)에 대한 사회안전망 강화를 위한 공공배달 수행	○ 시스템 개발(7~8월) ○ 맞춤형계약등기 발송(9월)	경총, 우편
4	□ **도서지역 가스안전 모니터링(가스안전공사)** ○ 수시 안전 검검이 어려운 도서지역 대상, 집배원이 관련 우편물 배달 및 가스안전 체크리스트 작성 회신으로 모니터링 수행	○ 기관 협의(3.30., 8.18.) ○ 법률검토(9월 3주) ○ 운영방안 구체화(10월) ○ 시범사업 시행(11/12월)	경총, 우편
5	□ **6.25 참전유공자 제복 배송(국가보훈부)** ○ 6·25전쟁 정전 70주년('23년)을 맞아 참전용사에 대한 국민적 존경과 감사표명, 예우하는 분위기를 사회에 확산	○ 업무협약(4.27.) ○ 1차 발송(6월, 22,215명) ○ 2차 발송(8월, 6,128명)	경총, 우편
6	□ **충북도 상생 협력 추진(충청북도)** ○ 지역 소멸위기 극복 및 지역경제 활성화 등 포괄적 · 선도적 상생 협력 모델 구축	○ 협력사업 조사(5.26.) ○ 사업선정 및 구체화(4Q)	경총 (기획중)
7	□ **우체국예금 은행대리업 추진(금융위, 시중은행 등)** ○ 대출금리 부담 증가, 민간 점포 폐쇄 등에 대응하여 은행대리업 추진으로 금융 접근성 제고 등 금융인프라 역할 수행	○ 금융위 제도개선 TF 참석 및 협의(~12월)	예금
8	□ **외화현금배달** ○ 코로나19 완화에 따른 외화현금 수요증가 대응 및 도서지역 현금배송 등 고객편의 증진 * 신규발굴: 우리은행	○ 서비스 이용계약 체결(8.16. 서수원우체국) ○ 우리은행 전산연계(4Q)	우편
9	□ **장애인근로자 교통카드 제휴(한국장애인고용공단)** ○ 저임금 중증장애인 근로자 대상으로 출퇴근비용을 지원하는 사업에 우체국 교통(체크)카드 발급 제휴	○ 우본-고용노동부-마스터카드 업무 협약(7.20.) ○ 전산 연계 및 상품 출시(12월)	예금
10	□ **우체국디지털배움터(한국지능정보화진흥원)** ○ 전국 우체국의 회의실 등 유휴공간을 활용하여 노인·어린이 등 디지털 소외계층을 대상으로 디지털 교육 추진	○ 6개 관서* 운영중 - 장수, 영주, 안집, 광화문, 충주, 기장 ('22년 10국 참여, 961명 수료)	경총
11	□ **기부물품 운송사업(한국사회복지협의회)** ○ 지역사회 빈곤계층의 결식완화를 위해 제공하는 기부물품(푸드뱅크) 운송을 우정물류 인프라(우공플, 우편차량) 활용	○ 푸드뱅크↔물류지원단 시범운영 중(전북 5개지역)	경총, 물류지원단
12	□ **장애인표준사업장 판로지원(한국장애인고용공단)** ○ 장애인에게 안정된 일자리를 제공하는 장애인표준사업장의 우체국쇼핑몰(B2C) 입점 확대를 통한 판로지원	○ 우체국쇼핑내(B2B)개설('22.10.) - 표준사업장 입점 확대 (기존 9개→52개)	우편

전략 5 안전하고 활기찬 조직문화 조성

■ 미래의 발전방향을 마련하여 **지속가능한 조직으로 거듭나고** 근로여건 개선 및 **안전보건 관리 강화 등으로 행복한 일터**를 만들겠습니다.

과제13 일 잘하는 우정조직

□ **(발전전략)** 향후 10년을 아우르는 **미래 발전전략***과 **구체적인 실행방안**을 마련하고, 고객·조직관점에서 **제도개선 요인** 발굴

□ **(조직문화 혁신)** 지속가능한 우정조직으로 전환하기 위해 **전 직원 공감**과 **자발적 참여**하에서의 **전사적 경영혁신 운동** 추진

○ **(경영비전 공유)** 전직원이 주요 **경영현안 및 비전을 공유**하고 우정사업 미션 완수를 위해 **본부-지방우정청-현업**과의 소통 강화

* (상시) 반기별 총괄국장 등과의 대화(대면·비대면) / (수시) 각종 현안사항 발생 시

○ **(공감경영 확대)** 브릿지보드* 운영 등 **다양한 세대가 함께하는 공감경영의 중요성을 확대하고** 변화에 열려있는 **유연한 조직문화** 구축

* 갈등상황 해결을 위해 주니어 - 시니어 구성원간 수평적 의사소통 추진

○ **(Work-Diet 운동)** 우체국 등 업무부담 경감을 위해 **관례적·불필요한 업무를 제거**하고 **현장 혁신과제를 적극** 적용

* 예산집행 증거서류 간소화(감사원 사전컨설팅, 공무원 최초 시행, 연간 6억↓) 등

□ **(탄력적 조직·인력 운영)** 경영환경 및 행정수요 변화에 적기 대응하도록 **효율적인 조직체계 구축 추진**

○ **(조직역량 강화)** **디지털 혁신** 등 핵심기능 강화 및 우정사업의 지속성장을 위해 **조직개편 및 기능 조정**

○ **(현장중심 인력운영)** 업무량 변화 등에 따른 **인력 충원 등을 적정화**하고, **지역간 · 직종간 적절한 정원 운영** 및 공무직 생산성 향상

□ **(사업기반 성과평가)** 성과에 대한 **공정한 평가**와 결과 **수용성 향상**을 위해 **수익성 중심의 평가지표** 개선, **적극행정 적극 발굴**·포상

○ 아울러 소속기관 경영평가 결과에 따른 **성과-포상 연계 강화** 마련

□ **(안정적 재정운영)** 정부 건전재정 기조에 따른 **안정적 재정운영 체계를 강화**하고 **기관별 재정관리 참여**로 사업환경에 따른 **경영효율화** 추진

○ 현업 등과 **경영·현금수지 실적 및 전망을 적기에 공유**하고, 세입에 맞는 적정한 **세출예산 편성**으로 **건전재정** 관리

□ **(성평등 환경 조성)** **성평등 문화 확산**을 위한 **다양한 교육 프로그램 지원**과 직원 스스로 인식을 개선할 수 있도록 **성희롱 자가진단** 등 **콘텐츠 확대**

과제14 안전하고 건강한 근무환경 조성

□ **(안전보건 조치 강화)** 각종 재해를 예방하고 **쾌적한 작업환경 조성**을 위해 **위험요인 지속 발굴**하고, **현장점검·컨설팅 확대**

○ **(유해·위험요인 지속 발굴)** 중요도가 높고 공통적으로 발견되는 **10대 고위험요인 관리** 및 **관서 특성을 반영**한 **위험성 평가** 실시

- 아울러 작업장의 **안전보건 관리실태**, 위험기계·기구, 유해인자 등을 **수시 점검**하고 **전문가 컨설팅** 강화

○ **(안전보건지킴이 활성화)** **안전보건 사각지대 발굴** 및 **안전문화 지속 확산**을 위해 안전보건지킴이 육성 및 역량 강화

우체국·집중국 내 주요 유해위험요인 및 안전보건표지

					
끼임	부딪힘	넘어짐	밀폐공간	중량물 취급	MSDS

□ **(관리체계의 현장작동) 관리감독자를 확대**하고, **현장중심 교육** 및 **통합관리시스템 구축** 등 **사업장별 자기규율 예방** 강화

○ **(현장중심 교육 강화) 교육방법**을 **다양화**(사이버+집합)하고 **체험교육**(심폐소생술, 체험활동 등)을 **강화**하여 현장 관리 전문인력 양성

○ **(안전보건 통합관리) 안전 및 보건** 업무처리 간소화 및 효율화를 위해 **안전보건 통합관리시스템 개발·구축**

* 현재 안전관리는 종합상황보고시스템, 보건관리는 인적관리(HRM)시스템 활용

□ **(종사원 건강관리 강화)** 전문기관을 통한 **각종 질환, 유해인자** 등 집중관리, **적극 심리상담** 등 **전직원 건강 증진**

과제15 노사 상생문화 정착

□ **(노사 협력체계 강화) 상시 소통체계 구축**으로 상생의 노사협력 문화를 정착하고 **현장의 노사 이해도 제고**를 위한 노무관리 역량 강화

○ **(노조별 맞춤 소통) 법적 지위 등**에 따른 **노조별 탄력적 소통과** 노사 합동 실태조사, **사회공헌활동 등 노사 공동행사**를 통한 우호관계 형성

○ **(노무 역량 강화)** 직급별 다양한 교육 프로그램을 통한 **현장의 노사 이해도 제고** 및 **본부 · 직청 · 현업 담당자 간 소통체계 구축** 등 업무 지원

* (기관장) 관리자급 집합교육, (담당자) 집합교육, 분기별 직무교육, (일반직원) 온라인과정

□ **(합리적 노사관계 운영) 법과 원칙에 기반**하여 **노·사간 협력적 관계를 유지**하되, **투쟁 · 갈등상황**에 대비한 상황별 **대응방안 마련**

○ **(노조법에 따른 관리)** 「노동조합법*」 및 「공무원노조법」 등 **법령에 따른 교섭·소통원칙**을 준수하고, **추진사항**에 대한 **이행력 향상** 도모

* 「노동조합법」 임협·단협, 「근로기준법」 탄력적 근로시간, 「근로자참여법」 노사협의회 등

○ **(갈등상황 대응) 선제적 소통**을 통해 **노사분규(파업) 등에 철저히 대비**하고 갈등 예측 시 **대국민 서비스 피해 최소화**를 위한 **대응전략** 마련