
2022년도 우정사업 경영합리화 시행계획

[우정사업 경영합리화 기본계획(2021. - 2023.)의 2차년도 시행계획]

2021. 12.



우정사업본부

수립배경

- ◇ 본 계획은 '우정사업 운영에 관한 특례법' 제6조의 규정에 따라 수립된 '우정사업 경영합리화 기본계획(2021. ~ 2023.)'의 2차년도 시행계획임

순 서

I. 2021년도 경영성과	1
1. 2021년도 경영실적	2
2. 주요 추진실적	3
II. 우정사업 경영환경	5
1. 경영환경 분석	6
2. 해외우정 동향	9
3. SWOT 분석 및 대응방향	10
III. 2022년도 경영전략	11
1. 경영비전 및 추진전략	12
2. 2022년도 주요 경영목표	13
3. 2022년도 우정사업 중점과제	14
IV. 2022년도 중점 추진과제	15
1. 국민 행복배달	16
2. 사업의 건전한 성장	21
3. 우정 디지털혁신	29
4. 안전하고 건강한 일터	33

I . 2021년도 경영성과

1. 2021년도 경영실적
2. 사업별 주요 추진실적

◆ 경영혁신 노력으로 우정사업의 건전한 성장을 도모

- (경영수지) 20,751억원 흑자 전망(목표 2,550억원)
- (경영규모) 우편매출액 104.2%, 예금수신고 100.6%, 보험총자산 106.9% 전망

※ 한국산업의 고객만족도(공공서비스 부문) 23년 연속 1위 달성

□ (경영수지)

- (우편수지) 요금·수수료 조정, 안정적 소포사업 운영 등 사업실적 개선과 원가구조 개선효과로 151억원 전망(전년대비 +1,390억원 개선)
※ 우편사업 실적개선(+733억원), 원가분담 기준 개선 효과(+1,321억원)
- (예금수지) 지분투자 이익실현 확대에 따른 운용수익 증가와 지급 이자 감소 등 비용절감 노력으로 1조 5,400억원 전망(전년대비 +11,487억원 개선)
- (보험수지) 전략적 자산운용으로 인한 투자수익률 제고와 안정적 손해율 관리 등 비용절감 노력으로 5,200억원 전망(전년대비 +1,430억원 개선)

□ (경영규모) 우편매출액(30,398억원, 104.2%), 예금수신고(79.5조원, 100.6%), 보험총자산(63.5조원, 106.9%) 모두 목표 100% 초과 달성 전망

□ (금융건전성) 예금 BIS비율 19.09%, 보험 RBC비율 250.0% 전망

【 2021년도 주요 경영실적 】

	구 분	목 표	실 적(e)	달성률(%)
1. 수 익 성	경영수지(억원)	2,550	20,751	-
	- 우편경영수지(억원)	△2,350	151	206.4
	- 예금경영수지(억원)	2,500	15,400	616.0
	- 보험경영수지(억원)	2,400	5,200	216.0
2. 경영규모	우편매출액(억원)	29,170	30,398	104.2
	예금수신고(조원)	79.0	79.5	100.6
	보험총자산(조원)	59.4	63.5	106.9
3. 건 전 성	예금 BIS 비율(%)	11.0	19.09	173.6
	보험 RBC 비율(%)	200.0	250.0	125.0

□ 【전략 1】 국민 행복배달

- (보편적서비스 제공) 지자체 운영 취급국, 지자체 청사공유형 우체국 설치로 지역 주민의 우체국 이용불편을 최소화
 - ※ (지자체 운영) 제천 한수면 우편취급국('21.8월) / (청사 공유형) 수원광교 우체국('21.11월)
- (포용금융 실현) 특별재난지역 수수료 면제, 취약계층 디지털금융 접근성 제고*, 보험소외계층 전용 상품 개발** 등으로 안정적 금융서비스 제공
 - * 시각장애인 디지털OTP 이용절차 간소화(4월), 고령층 맞춤 폰뱅킹 느린말서비스(8월)
 - ** 중증유병자 전용 「더간편건강보험」(3월), 「간편가입건강보험」(9월) 등
- (공적역할 확대) 공공물품 배달업무 발굴로 국민편의를 제공하고 우체국쇼핑 특별전(연 14회)으로 농어민·소상공인의 성장을 지원
 - ※ 행안부와 의 mam편한 임신서비스('21.2월) 협업
- (사회적 책임경영 강화) 수탁자책임위원회 신설, 책임투자 확대*로 공공성과 수익성을 동시에 추구하고 취약계층 사회안전망 역할 확대**
 - * ESG 투자 : ('20년) 2.7조원 → ('21년) 5.3조원^① ('전년대비 2.6조원 ↑)
 - ** 소아암환자 지원시설 「우체국^{마음} 한사랑의 집」 개소(5월), 플랫폼 노동자 공익보험 확대(9월) 등

□ 【전략 2】 사업의 건전한 성장

- (수익성 중심의 소포사업 운영) 창구·방문접수·초소형소포 활성화, 요금체계 개선* 및 고중량소포(20kg 초과) 요금인상(1,000원) 등으로 수익성 제고
 - * 접수정보 사전연계 감액 확대(1~2개 소포도 3% 감액), 고중량 소포 분할 접수 시 감액(△2,000원)
- (통상·국제우편 수익성 강화) 통상우편 수수료 조정*, EMS 접수재개국가 확대(31→47국), 특별운송수수료 조정(31개국) 등으로 우편 매출 증대**
 - * 통상우편(50원 ↑ 1,080억원), 익일특급(500원 ↑ 361억원), 준등기(300원 ↑ 26억원)
 - ** 통상우편 전체는 전자고지 확산 등으로 매출 소폭 감소(△95억원, △1.1%), 국제우편은 수수료 조정 등으로 소폭 증가(52억원, 3.2%)
- (조직 인력운영 효율화) 총액인건비제 운영, 지역간 업무량 평준화 등 인력재배치*, 창구망 효율화(24국), 비정규직 채용 사전심사제 운영 추진
 - * 총괄국 통폐합 등 지역간(232명)·기능조정 및 현업서비스 분야(126명) 등 379명

- **(재정운영 효율성 제고)** 예금·보험 공동사업비(인건비 등), 시설사용료(건물), 브랜드사용료 등의 원가분담 체계를 개선하여 우특 재무건전성 제고
※ (공통비) 활동량 → 매출액+생산성, (시설사용료) 활동량 → 실사용면적
- **(건전성·투명성 강화)** 거래증권사 선정지침 제정*, 민간전문가 채용 및 외부 심의위원 확대(1명→3명) 및 잠재 취약분야 수시점검 등 리스크관리 강화
* 해외채권 선정 지침 신설, 투명성 강화 조항 마련 등
- **(안정적 금융서비스 제공)** 효율적 자산배분을 통해 안정적 운영마진을 확보하고 손해를 종합관리방안을 마련하여 금융사업 경쟁력 제고

□ **【전략 3】 우정 디지털혁신**

- **(우정 IT신기술 개발)** 자율주행 무인우체국 시범운영(세종시 대학캠퍼스), 섬 지역 드론배송, 소포하차로봇 시범운영(IMC) 등 신기술의 현장 시범 적용
- **(비대면·온라인 서비스 강화)** 모바일 증명서 발급, 비대면 서류제출, 민간 앱 연계 보험금 청구 및 온라인 상품 확대(30종→85종) 등으로 비대면 서비스 고도화
- **(새로운 디지털 서비스 도입)** 모바일 우편함 서비스, 오픈뱅킹 도입('20.12.), 전자문서지갑 서비스 제공, 민간인증 서비스로 개인인증 확대(패스, 카키)
- **(차세대 종합금융시스템 구축)** 급변하는 금융환경에 유연하게 대응할 수 있도록 신기술 기반 종합금융시스템 구축 사업 본격 수행
* 분석·설계(∼'21.7), 시스템 개발(∼'21.12) / 분리발주SW 도입품목(25종) 계약체결, 전산검리 수행 등

□ **【전략 4】 안전하고 건강한 일터**

- **(협력적 노사관계 구축)** 택배노조 파업 시 법과 원칙에 따라 대응하고, 양대노조(우정노조, 공무원노조)와 신속한 협의를 통해 국민불편 최소화
※ 양대노조와 노사협의회 협정서 체결(우정노조 3회, 공무원노조 3회)
- **(안전보건관리 기반 조성)** 안전보건 전문인력 배치, 정밀검진 지원 및 직원상담프로그램 운영(연중), 산업재해 현황분석(11월), 노사합동 현장점검(2회), 직무교육(수시) 등 재해예방 조치 실시

II. 우정사업 경영환경

1. 경영환경 분석
2. 해외우정 동향
3. SWOT 분석 및 대응방향

가. 경제동향

□ (세계경제) 신흥국의 백신접종 확대, 코로나19 완화, 주요국 경제 활동 정상화로 4%대 성장의 양호한 회복세가 예상

- 다만, 단계적 일상회복 전환의 성공 여부, 원자재 공급망 차질 문제 등으로 불확실성이 아직은 큰 상황
- 금융시장은 위험자산의 고평가 추세 및 높은 인플레이션율이 지속 되는 상황에서 미국의 테이퍼링으로 장기금리 상승이 전망

< 세계 경제성장률 전망 >

(단위 : %)

구 분	IMF('21.10.)	OECD('21.9.)	World Bank('21.6.)
2021년	5.9	5.7	5.6
2022년	4.9	4.5	4.3

□ (국내경제) 단계적 일상회복 전환, 정부 재정정책, 글로벌 경기회복세 등에 따라 민간소비가 회복되어 3%대 성장 전망

- 다만, 변이 바이러스, 미·중 무역분쟁 등 불확실성 요인들이 여전히 상존하며 물류비 상승·민간부문 부채 증가 등 회복세 지연 요인 존재
- 금융시장은 경기회복, 통화정책 전환 등으로 금리 상승이 전망되며, 가계부채 급증으로 정책금리 추가 인상 가능성이 상존

< 국내 경제성장률 전망 >

(단위 : %)

구 분	IMF('21.10.)	OECD('21.9.)	한국은행('21.8.)
2021년	4.3	4.0	4.0
2022년	3.3	2.9	3.0

나. 우편사업 경영환경

□ 우편사업 경영환경

- (통상우편) 기업의 우편물 통합발송, 전자고지 서비스 확대 등으로 향후 물량감소 추세가 지속될 전망(우편매출의 60% 점유)

※ 연도별 감소율(%) : ('20)△9.1 → ('21e)△7.2 → ('22e)△3.2(선거영향) → ('23e)△9.1

- 주요 선진국은 금융거래 내역 등의 우편발송 및 DM 활성화로 1인당 우편이용 물량이 많으나, 한국은 전자고지 전환, 기업의 우편물 통합발송 등으로 우편이용 물량이 선진국 대비 낮은 수준

※ 국민 1인당 연간 우편 이용(통) : 한국 64.8, 일본 131.6, 영국 201.3, 미국 448.0

- (소포우편) 비대면 소비 확산에 따른 온라인쇼핑 구매 추세 지속으로 택배 성장세가 가속화되고, 새벽배송 등 서비스 경쟁 심화

< 온라인쇼핑 규모 및 택배시장 물동량 추이 >



- 민간택배사는 비대면 수요 증가에 따른 택배공급 부족과 택배근로자 처우개선 문제 부각으로 택배단가 인상을 통해 수익성 개선 노력
- (국제우편) 점진적 항공이동 정상화로 국제우편물량은 회복되고, 비대면 쇼핑 선호도 증가로 글로벌 전자상거래 시장규모도 확대 전망

- '21년 글로벌 전자상거래 시장 규모는 약 4.9조 달러로 '19년(약 3.5조 달러) 대비 39% 상승, 향후 5년간 연평균 14% 고속성장 예상

※ 글로벌 전자상거래 규모(조 달러) : ('14) 1.3 → ('20) 4.2 → ('21e) 4.9 → ('23e) 6.5

□ 예금사업 경영환경

- 저금리·저성장 기조 지속, 비대면 거래 확산 등 금융소비형태의 변화, 기술혁신에 따른 디지털금융 생태계 전환 가속화
 - (금융소비형태 변화) 디지털화에 따른 비대면 금융거래 선호 및 저금리 기조 장기화로 주식·암호화폐 등 투자성 상품 선호
 - (새로운 Player의 등장) 디지털과 플랫폼을 기반으로 금융의 외연 확장과 함께 AI, 디지털 자산 등 기술혁신에 따른 금융의 질적 변화 주도 전망
 - ※ 제3인터넷전문은행 출범('21.9.), 마이데이터 등 데이터 신사업 도입 등
 - (디지털 금융소외) 비대면 금융서비스가 증가하고 금융의 디지털화가 확산되면서 고령층·장애인 등의 디지털 소외현상 심화

시중은행 동향

- 오프라인 지점 혁신 및 디지털 경쟁력(디지털 전환)을 키우는데 주력하면서 고령층 및 MZ세대 맞춤 전략, 소비자보호 및 ESG 경영 등 고객중심 경영과 사회적 가치증대 도모

□ 보험사업 경영환경

- 인구구조의 변화, ICT 중심의 기술혁신 등 보험환경의 변화는 전통적인 보험상품과 판매채널의 경쟁력 약화로 보험업 자체 변화 요구
 - (저출산·고령화) 생산가능 인구의 감소는 보험수요 증가에 제약으로 작용하고, 고령화는 고령고객 비중과 보험 장수 리스크 증대
 - (저성장·저금리) 글로벌 경기침체로 인한 저성장·저금리 기조의 장기화는 투자수익률 하락과 리스크 증가 초래
 - (새로운 경쟁자 등장) 네이버·카카오 등 빅테크 기업의 보험업 진출로 디지털·비대면 서비스 확대에 따라 고객이탈 및 수익성 악화 우려

민영보험사 동향

- 코로나19 확산 이후 비대면 환경이 일상화되고 있는 만큼 비대면 채널·디지털화를 가속화하고, 소비자 신뢰확보와 더불어 기업의 사회적 책임과 지속가능성을 중시하는 등 고객가치 경영 추진

- (디지털 전환) 인공지능을 활용하여 소포물류 처리를 효율화하고 자율주행 트레일러·배달로봇 등을 활용한 우편물 배달서비스 도입
- (서비스 고도화) 모바일·온라인을 활용한 비대면 서비스를 강화하고 의약품 당일배송 서비스, 콜드체인 배송 솔루션 구축 등 고품질 서비스 제공
- (경영효율화) 지속가능한 재정운영을 위해 인력감축*, 우편물 배송기간 연장 등을 통한 비용 절감과 수익 확보를 위한 요금인상 추진

* (미국) '11년~ '20년 정규직 61천명 감원, (일본) '20년 ~ '25년 35천명 감축 계획

< 해외우정 추진사례 >

구 분	주요 내용
미국 	- 자율주행 로봇트럭 개발사(TuSimple)와 우편물 운송계약 체결('19.) - 명예퇴직 등을 통해 정규직 61천명 감원('11. ~ '20.) - 보통우편 송달기준 기존 D+3일 → D+5일로 연장('21.) - 보통우편 우표요금, 국내엽서 및 등기우편 요금 인상* ('21.8.) * 보통우편: 55¢ → 58¢ / 국내엽서 : 36¢ → 40¢ / 등기우편: \$3.60 → \$3.75
일본 	- 정부의 자율주행 배달로봇 도로주행 허용방침에 따라, 아파트 단지 내 자율주행 배달로봇 실증시험 실시('21.) - 중고거래 물품을 편의점의 무인접수기에서 접수 후 우체통에 물품을 넣으면 배송 가능한 비대면형 배송 서비스 실시(중고거래 플랫폼사와 업무제휴) - 업무 조정 및 디지털 전환을 통한 35천명 인력 감축 계획('20. ~ '25.) - 비용절감을 위해 배달정책 조정*을 검토 중('21.) * (배달횟수) 주 6일 이상 → 주 5일 이상, (송달기준) 3일 이내 → 4일 이내
영국 	- 소포를 원하는 시간에 배달받을 수 있는 서비스 출시(My Choice 서비스) - 온라인 의약품 유통업체(Pharmacy2U)와 협업하여 의약품 당일배송 서비스 실시 ※ 런던 일부지역 시범서비스('21.3월) 후 서비스 지역 확대 예정 - 관리직의 1/5인 2천명 구조조정 시행 ('21.3.)
프랑스 	- 우정그룹 자회사(PICKUP)를 통해 가정용 소포함을 개발하여 24시간 연중무휴로 소포 수령 가능 - 도심 물류 배송이 가능한 자율주행자동차 'Droid'시범 운영 실시 - 일반통상 송달기준을 D+2일 → D+3일로 연장 예정('23.)
독일 	- 시간과 온도에 민감한 의약품, 시료 등의 바이오 물품을 운송하는 자체 콜드체인 솔루션인 DHL 메디컬 익스프레스 서비스 도입 - 우편인력 매년 1.4% 감축, 55세 이상부터 은퇴장려 프로그램을 통하여 인력 효율화 추진

Strength (강점)

- 공신력(정부기관) 및 전국 네트워크
- 우편사업과 금융사업의 시너지 효과
- 대규모 우편물 처리가능(규모의 경제)
- 선진화된 우정정보시스템보유(Post-net)
- 예금·보험 전액 보장 및 높은 안전성
- 보편적서비스 제공과 생활밀착형 공적역할 수행

Weakness (약점)

- 통상우편 중심(매출 60%), 원가 미달(83.9%)
- 인건비가 우편비용의 79% 차지
- 조직·인력 운영의 경직성
- 보편적서비스 유지 의무(비용증가)
- 금융사업 제한(대출, 보험가입 한도)
- 뉴노멀 시대 자금운용수익 저하

Opportunity (기회)

- 사회 복지수요 증가에 대응한 전국 네트워크 활용 공적역할 강화(우편, 금융)
- 전자상거래 확대에 소포·EMS 시장 성장
- 제4차 산업혁명으로 우정기술혁신
- 해외·대체투자 등 자본시장 규모 확대
- IT를 활용한 판매채널 확대·디지털서비스 제공

Threat (위협)

- 통상물량 감소, 저단가 소포 경쟁
- 생산가능 인구 감소로 미래 성장성 약화
- 고령화, 소인가구 확대(집배업무량↑)
- 종사원 중대재해·산업안전 관리 부담 증가
- 디지털신기술 상용화, 디지털 전환 경쟁력 부족
- 빅테크, 핀테크 기업의 금융시장 진입 가속화

사업분야**대응방향****우 편**

- **보편적 우편서비스 안정적 수행 및 공적역할 확대**
 - 도서벽지 창구 접근성 제공, 공공배달서비스 발굴, 사회안전망 역할 강화, 농어민·소상공인 판로지원, 보편적서비스 유지비용 보전 노력
- **우편사업 내실화**
 - 소포사업 역량강화, 사업다각화, 요금·수수료 조정, 수탁·우표문화 활성화, 물류·배달체계 개선, 우정재산 활용도 제고, 안전보건관리 강화
- **우편서비스 디지털 전환**
 - 스마트융합 물류기술 연구개발, 모바일우편함 확대, 창구업무 디지털화 확대, 종이없는 우편창구 구현

예 금

- **고객 친화적 디지털금융 고도화**
 - 차세대금융시스템 전환, 금융 디지털 혁신, 금융창구망 최적화
- **예금사업의 내실있는 성장**
 - 사업다각화, 영업전략 강화, 고객기반 확대, 안정적 운용마진 확보
- **국영금융기관으로서 공적역할 제고**
 - 포용금융 정책 강화, ESG투자 확대, 금융소비자보호 강화

보 험

- **디지털 전환 확대**
 - 인슈어테크 변화에 대응한 가치사슬 전반 디지털 전환 확대
- **보험 신사업 진출과 내실화**
 - 우체국 임대형청사 개발, 손해율 및 사업비 관리 강화
- **사회적책임 강화**
 - 고객중심 서비스 확대, 공익사업 확대 등

Ⅲ. 2022년도 경영전략

1. 경영비전 및 추진전략
2. 2022년도 주요 경영목표
3. 2022년도 우정사업 중점과제

비전

미션

추진전략

추진과제

국민에게 행복을 배달하는 한국우정

보편적 서비스 제공과 공적역할을 충실히 수행하고,
사업의 건전한 성장과 디지털혁신을 도모

국민 행복배달

국민 행복 메신저,
국민 결의 우체국

- ✓ 보편적 서비스
안정적 제공
- ✓ 공적역할 발굴·확대
- ✓ 사회적 책임경영 강화

사업의 건전한 성장

내실있고 튼튼한
우정사업 경영혁신

- ✓ 우편사업 내실화
- ✓ 금융사업 경쟁력 제고
- ✓ 경영효율화 및
재정 관리 강화

우정 디지털혁신

4차 산업 혁명을 선도하는
우정 디지털혁신

- ✓ 우정 IT신기술 도입
- ✓ 디지털혁신 가속화
- ✓ 비대면, 온라인 서비스/
종이 없는 창구 구축

안전하고 건강한 일터

노사가 함께 만드는 안전하고 건강한 일터

- ✓ 직원 근로여건 개선
- ✓ 안전하고 건강한 근무환경 조성
- ✓ 노사 상생 문화 정착

2

2022년도 주요 경영목표

구 분	2021년 실적(예상)			2022년 목 표
	목표	실적	달성(%)	

1. 수익성 목표

수익성	① 경영수지(억원)	2,550	20,751	-	5,800
	- 우편경영수지(억원)	△2,350	151	206.4	100
	- 예금경영수지(억원)	2,500	15,400	616.0	3,000
	- 보험경영수지(억원)	2,400	5,200	216.0	2,700

2. 경영규모 목표

경영규모	② 우편매출액(억원)	29,170	30,398	104.2	31,330
	③ 예금수신고(조원)	79.0	79.5	100.6	81.0
	④ 보험총자산(조원)	59.4	63.5	106.9	64.9

3. 경영건전성 목표

금융재무 건전성	⑥ 예금 BIS 비율(%)	11.0	19.09	173.6	11.0
	⑦ 보험 RBC 비율(%)	200.0	250.0	125.0	200.0

4. 고객가치 목표

고객만족	⑧ KPCSI(우정고객만족도, 점)	91.6점	91.6 (A등급)	100.0	A등급
서비스품질	⑨ 택배서비스 평가(전문기관 주관)	A등급	A등급	100.0	A등급
사회공헌	⑩ 공익사업 지원(억원)	75.0	80.0	106.7	85.0
ESG경영	⑪ ESG투자(조원)	5.3	5.3	100	8.1

추진전략	중점과제
국민행복 배달	① 【보편적서비스 안정적 제공】 창구망 설치기준 마련 및 창구망 합리화, 포용금융 실현, 재정건전성 강화 ② 【공적역할 발굴·확대】 부처협업 공적역할 발굴, 서민생활안정 지원, 벤처기업 창업 지원, 청년창업·농어민 성장지원, 사회안전망역할 강화 ③ 【사회적 책임경영 강화】 공익사업 확대, 사회적 책임투자 강화, 금융소비자 보호 강화, 고객만족 경영 실현
사업의 건전한 성장	④ 【우편사업의 내실화】 소포사업 수익성 강화, 합리적 요금정책, 물류·배달체계 개선, 위탁배달 안정화, 우정자산 개발 ⑤ 【금융사업 경쟁력 제고】 전략적 타겟 마케팅, 맞춤형 상품개발, 고객기반 확대, 자금운용 전문성·투명성 강화, 금융 사업 수익성 확보 ⑥ 【경영효율화 및 재정관리 강화】 현장중심 인력효율화, 집배인력 운영 적정화, 위탁창구망 합리적 운영, 인재개발·역량강화, 재정관리 강화,
우정 디지털혁신	⑦ 【우정 IT 신기술 도입】 스마트융합 물류기술 개발, IT 신기술 적용 확대, 차세대금융시스템 운영, 스마트한 우체국창구 구현 ⑧ 【디지털혁신 가속화】 우편 디지털 신사업 진출, 디지털금융 新 서비스 제공, AI기반 보험채널 고도화, 우편정보시스템 개선 ⑨ 【비대면·온라인서비스/종이없는 창구 구축】 우편·금융 비대면·온라인서비스 확대·고도화, 종이없는 우체국 구현
안전하고 건강한 일터	⑩ 【직원 근로여건 개선】 집배 근로여건 개선, 직원 복지증진, 건전한 조직문화 조성, 일과 가정의 양립 ⑪ 【안전하고 건강한 근무환경 조성】 현장중심 안전관리체계 강화, 직원 건강관리 강화, 집배분야 안전사고 예방, 시설물 안전점검 ⑫ 【노사 상생문화 정착】 상시소통체계 강화, 현장 의견수렴 강화, 합리적 노사관계 구축, 경영현안 공동대응

IV. 2022년도 중점 추진과제

1. 국민 행복배달
2. 사업의 건전한 성장
3. 우정 디지털혁신
4. 안전하고 건강한 일터

- 국가기관으로서 모든 국민에게 보편적서비스를 안정적으로 제공하고
공적역할과 사회책임경영 강화로 국민에게 행복을 배달

[과제 1] 보편적서비스 안정적 제공

- (합리적 창구망 정책) 보편적서비스의 안정적 제공과 대국민 창구 접근성 보장을 위해 창구망 설치기준을 마련하여 적정규모의 우체국 망 운영
 - (설치기준 마련) 의무적 설치 필요관서 대상 설정 및 우체국 계층별 (총괄국-소속국) · 유형별(직영국-별정국-취급국) 세부 설치기준 마련
 - (창구망 합리화) 우체국 과밀도, 대체 가능성 등을 고려하여 주민 불편 최소화를 위해 관서 특성에 맞는 다양한* 형태 운영
 - * 지자체가 운영하는 우편취급국 설치, 지자체청사 공유, 시간제우체국 운영 등
- (포용금융 실현) 디지털 금융 확산과 은행의 점포 축소로 소외되고 있는 금융 취약계층을 위한 서비스 접근성 · 편의성 증대 추진
 - (금융 접근성 제고) 면지역 등 금융 소외지역 및 취약계층에 찾아가는 금융창구*, 다채널 고객센터 운영**으로 고객 이용불편 최소화
 - * 태블릿 브랜치를 활용하여 경로당, 취급국 전환지역(읍·면) 등 방문 서비스 제공
 - ** 다국어 안내문자 서비스, 디지털ARS, 지능형 챗봇 등 도입으로 취약계층 권익 보호
 - (취약계층 편의성 증대) 스마트뱅킹 ‘큰 글씨 서비스’ · 폰뱅킹 ‘보이는 ARS’ 도입(9월)으로 고령층의 디지털금융 이용 편의 증대
- (재정건전성 강화) 국민에 대한 기본적인 우편서비스인 보편적 우편 서비스의 안정적 제공을 위해 감액제도의 구조적 개선 추진
 - 신문 · 서적 · 정기간행물 등 정책감액 요금의 관계부처 예산 지원 협의 및 의정활동보고서의 단계적 감액률(30%→15%) 조정('22.1월)

[과제 2] 공적역할 발굴 · 확대

- (부처협업 공적역할 발굴) 우체국 네트워크를 활용한 공공배달 서비스 발굴 및 정부 정책사업 참여로 국민편의 제공 및 가계 안정 지원
 - (공공배달 발굴) 정부 · 지자체 등과 협업을 통해, 공공성과 수익성이 조화될 수 있는 공공물품 배달 서비스를 발굴 · 유치
 - ※ (예시) 홀몸 어르신 주1회 안부편지 등기발송, 소외계층 지원물품 배달 등
 - (정부정책 연계사업 참여) 공공기관 복지카드 사업, 건설근로자 전자카드, 모바일 지역화폐 제휴(KT 착한페이 등) 사업 참여로 금융시장 안정에 기여



- (서민생활안정 지원) 사회 소외계층 대상으로 우대금리 제공 및 생계 안정 지원 등 공익상품 운영으로 서민의 가계안정을 지원
 - (서민지원 공익금융) 취약계층 등을 대상으로 우대금리를 제공하는 공익상품* 운영 및 소상공인 노란우산 활성화로 서민의 생활안정 지원
 - * 소외계층 우대금리(이웃사랑정기예금 등), 생계비 압류 금지(행복지킴이·취업이룸통장 등)
 - (정부정책 국민금융) 장병내일준비적금 운영으로 병역의무수행자 · 청년의 목돈 마련을 지원하고 특별재난지역 · 고령자 등 수수료 면제 지속 추진
 - (공익보험 확대) 취약계층을 위한 공익형 보험상품 제공(5개→6개)과 공익보험 재원 확대(20억→30억)로 보험 사각지대 해소 및 보장자산 형성 지원

< 공익보험 주요내용 >

구 분	특징
만원의행복보험	- 차상위계층 이하 저소득층을 위한 공익형 상해보험
우체국나르미안전보험	- 플랫폼경제운송업종사자를 위한 공익형 상해보험
어깨동무보험	- 장애인 복지 증진을 위한 보험, 니즈에 맞게 선택 가입
청소년꿈보험	- 위탁청소년, 아동복지시설 청소년 등을 위한 장학보험
어깨동무연금보험	- 장애인의 노후생활 보장을 위한 연금

□ (VC·PE 투자지원) 벤처·디지털뉴딜·일자리창출 관련 기업에 투자하는 VC*·PE** 투자를 통하여 청년창업 및 디지털뉴딜 등 지원

* VC 누적약정액 : ('21) 6,000억원 → ('22) 6,600억원 → ('23) 7,200억원

** '21년 기 조성한 정책형 뉴딜 PE를 통해 '25년까지 우본이 1,300억원 투자

□ (청년창업·농어민 성장지원) 창업 컨설팅 등 청년 창업 지원과 산지폐기·수해 등 피해농가 지원으로 내수경기 회복 및 지역경제 활성화

○ (청년 창업지원) 창업지원센터 운영을 통한 창업공간 제공, 창업 컨설팅, 상품화, 판매 지원 등 서비스를 제공하여 청년 창업지원

○ (우체국쇼핑 역할 확대) 우체국쇼핑 특별기획전 운영과 정부·지자체 지원사업*에 적극 동참하여 산지 폐기위기 농산물 등의 판매 지원

* 중기부 동행세일, 산자부 코리아세일페스타, 농수산물 할인쿠폰 제공 등



< 우체국쇼핑 기획전 >



< 상품 컨설팅 및 디자인 제작 지원 >



□ (사회안전망 역할) 재난지역 복구지원(무료우편, 금융수수료 감면) 등 국가비상사태 시 안전망 역할을 수행하고 공공부문 일자리 창출 추진

○ 공공기관과 업무제휴를 통해 우정사업의 공공부문 일자리 창출을 지속 추진하여 사회적 가치창출에 기여

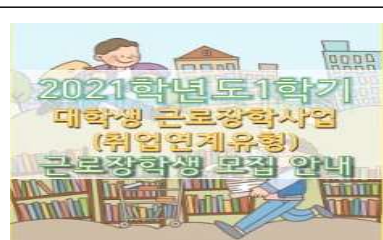
※ 보건복지부 시니어 우체국 서포터, 교육부 근로장학생 일자리 제공 등 ('21년)



< 노인일자리 지원사업 >



< 근로장학생 지원사업 >



[과제 3] 사회적 책임경영 강화

- (사회공헌활동 전개) 우체국 네트워크를 활용한 공적역할 확대뿐만 아니라 다양한 공익활동 전개로 지역사회 공헌 및 소외계층 지원 강화
 - (공익사업 확대) 공익사업 개편과 신규사업* 발굴을 통해 긍정적 사회변화(단순 지원→일자리 지원 등)를 견인하고 사업 규모를 확대(75억원→85억원)
 - * 장애인 일자리 카페, 다회용품 세척 등 지속사업
 - (우체국봉사단 활성화) 집배원 등 우체국 조직을 활용하여 사회 소외 계층 대상 무료급식 지원 등 복지·안전분야 공헌활동 전개

우체국 네트워크 활용한 민관 협력	미래창의세대 육성 기반조성	의료복지 인프라 기반 조성
① 친환경 장애인 카페 ② 우체국 봉사활동 지원 ③ 지역사회 불우이웃 지원	① 우체국 청소년꿈보험 지원 ② 장애부모가정 아동·청소년 멘토링 ③ 음악을 통한 탈북 및 다문화 청소년 정서 지원	① 무의탁 환자 야간간병지원 ② 소아암환자가족지원 ③ 저소득 장애인 우체국 암 보험 지원 ④ 전국 휠체어 농구대회 지원 등

< 3개 분야, 10대 공익사업 >

- (책임투자 강화) 국영금융으로서 사회적 책임을 강화하기 위한 ESG 관련 기업에 투자하는 사회적 책임투자* 확대('21년 53조원→'22년 8.1조원, 전년대비 28조원↑)
 - * 투자결정 시 재무적 요소와 비재무적 요소(환경 E, 사회 S, 지배구조 G)를 고려
 - (투자 확대·다각화) 책임투자 프로세스 정립*을 통해 ESG 적용 확대기반을 마련하고 해외 ESG채권 매입 등 투자대상 다각화
 - * ESG채권 사후관리 방안 마련, 운용사 선정·관리에 ESG 운용사항 반영 등
 - (수탁자 책임활동 강화) 스튜어드십코드* 도입('20.12월)에 따라 '22년부터 운용사에 주주활동(의결권 행사 등)을 위임하고, 활동 내역을 반기별 공개
 - * 기관투자자가 타인의 자산을 관리·운용하는 수탁자로서 투자기업 가치 제고를 위해 이행해야 할 원칙

□ **(금융소비자 보호)** 금융소비자보호법 시행에 따라 우체국금융의 소비자 보호 체계를 민간 수준으로 구축하고 금융 사기예방 강화 추진

○ **(소비자보호 체계 구축)** 예보법 개정* 및 전담조직 설치, 분쟁조정범위 확대(보험→보험·예금), 광고 준법심의 확대 등 소비자 권익보호 강화

* 우체국금융 소비자 권리 및 우체국 의무사항을 정하여 고시 등

○ **(금융 사기예방)** FDS* 고도화 등 금융거래 모니터링을 강화하고 전기통신금융사기 업무매뉴얼 배포(11월) 등 피해예방 활동 추진

* 빅데이터, AI 기술을 활용한 금융사기 실시간 대응 시스템(Fraud Detection System)

[소비자보호 추진방향]

소비자보호 체계 구축	예보법 개정, 전담조직 신설, 소비자 권익보호 강화 등
금융사기 모니터링 강화	금융사기방지시스템(FDS) 구축, 보안 솔루션 기능 개선 등
민원관리 및 제도개선	빅데이터 활용 민원통합관리, 고객센터 상담채널 강화 등

□ **(고객·기업가치 제고)** 기본에 충실한 서비스 제공과 다양한 매체를 활용한 온·오프라인 홍보 강화로 우체국 이미지 제고

○ **(공감소통 강화)** 우정정책·상품 등 맞춤형홍보를 추진하고 MZ세대 등 고객의 니즈를 반영한 매체별 맞춤 콘텐츠 제작으로 전략적 홍보 강화

※ 유튜브(메인 소통채널), 페이스북·인스타·블로그·창구TV 등(서비스 홍보 매체)

○ **(고객만족 경영)** 「서비스 기본 지키기」 실천을 위한 현장 맞춤형 CS 활동과 민원관리 역량 강화로 공공부문 최고 서비스 유지(KPCSI A등급 유지)

※ '21년 기준 한국산업고객만족도(KCSI) 23년 연속 1위, 산업서비스품질지수(KSQI) 7년 연속 1위 달성

□ **(친환경 경영 강화)** 초소형 전기차 등 친환경 차량의 점진적 확대, 종이 없는 우체국 구현, 우체국 건축물의 저탄소화 등 우정사업 탄소배출 감소 추진

전략 2

사업의 건전한 성장

- 우편사업의 안정적 운영과 금융사업의 경쟁력 제고를 추진하고 재정 건전성을 강화하여 우정사업의 건전한 성장을 도모

[과제 4] 우편사업 내실화

- (소포사업 수익성 강화) 수익성이 높은 창구·방문접수소포는 활성화하고 민간과 경쟁하는 계약소포는 운영을 효율화하여 내실있는 성장을 유도
 - (창구·방문접수소포) 다량물량*의 창구소포 유도, 평가제도 개선* 등을 통해 창구 물량을 확대하고 접수채널 다양화(네이버 등)로 방문접수 활성화
 - * 계약소포 요건(월 300개 미만) 미달 물량, 민간사에서 취급하지 않는 물량(월 500개 미만) 등
 - (계약소포) 원가보상률이 높고 취급이 용이한 초소형소포는 확대(전년대비 10% ↑)하고 계약업체 관리 강화와 합리적 요금운영*으로 수익성 개편
 - * 도서지역 발송비율, 오규격률, 픽업환경 등을 고려하여 업체별 요금 조정
- (국제우편 매출증대) 코로나19 이후 단계적 일상회복을 고려한 맞춤형 영업활동과 사업환경 변화에 대응한 서비스 품질관리로 매출 확대
 - (전자상거래 기반 영업 강화) 전자상거래시장 수요를 반영한 복합환적 서비스 활성화*와 고수익 국가(미국, 일본, 중국) 타깃 마케팅으로 신규 수익 창출
 - * 서비스 종류 추가(EMS→K-packet), 구간 신설(호주→중국), 업체 유치 등



< 우편 복합환적 물류 프로세스 >

- (서비스 고도화) EMS프리미엄 비대면 접수채널 확대(1분기), 민원 업무 소통 채널 다양화 및 국가별 발송조건 DB관리로 고객서비스 개선

□ **(합리적인 요금정책)** 통상물량 감소 및 소포·국제우편 시장 변화 등을 고려한 요금 현실화로 보편적 우편서비스 제공을 위한 기반 마련

- 원가분석 결과를 고려하여 부가취급수수료(배달증명, 당일특급)와 계약소포·EMS 요금 등을 탄력적으로 조정하여 가격경쟁력 제고(수시)

□ **(물류·배달 체계개선)** 물류 환경변화(통상↓, 소포↑)와 배달환경 변화(1인 가구 증가, 비대면 문화 확산)에 맞춰 물류 프로세스와 집배제도 개선

- **(물류네트워크 개편)** 지방권 집중국의 일반통상 분류기능은 통합(대전집)하고, 수도권은 처리권역을 조정(5국→3국, ~'23년12월)하여 물류운영을 효율화

< 지방권 일반통상통합 >

구 분	시범운영	1단계	2단계	3단계	4단계	5단계
통합 일정	'20.10월 ~	'22.1~2월	3~4월	5~6월	7~8월	9~10월
피통합국(12국)	대전, 광주, 제주	천안, 청주, 전주	포항, 안동, 순천	진주, 울산	창원, 영암	부산, 대구

* 5단계 부산집, 대구집은 통합운영·물량추이 등을 반영하여 일정 조정

- **(배달제도 개선)** 비대면 배달환경에 맞춰 배달관련 규정*을 정비하고, 무인우편물교부기 확대보급 방안을 마련하여 우편물 수령 편의성을 제고

* (등기소포) 감염병 확산 사→감염병 확산 사·평상시, (등기통상) 시험적 실시→법제화 검토

□ **(물류운영 효율화)** 소포우편물의 개인별 분류지원을 강화하고 자동화 장비 도입을 통한 수작업 최소화로 작업시간 단축 및 생산성 제고

- **(소포구분 최적화)** 집배팀별·위탁원별 분류지원을 강화하고, IMC 도착구분 2회운영(先원거리+後근거리)으로 소포처리능력 향상

- **(자동화역량 강화)** 소형소포 전용 고성능 구분기*와 통상 전용장비 보급**을 통해 통상·소포우편물 자동화 처리 역량 제고

* 소형소포구분기 : 성남집중국(7월) / 소포구분기 : 수원집중국·의정부집중국(12월) 등

** 순로구분기 운영조정(6대, 1월) / 지능형 수작업대 도입(15대, 10월)

- (소포위탁배달 안정적 운영) 위탁규모 증가*에 따라, 적정 위탁률 유지 및 명확한 계약관리 등 소포위탁 배달의 안정적 운영 방안 마련
 - * '21.9월 기준 199국 3,778명, 전체 소포(247,747천통) 중 53.7%(133,106천통) 배달
- (적정 위탁률 유지) 위탁률 60% 초과 배달국 관리 및 위탁 채널 다양화를 통해 소포위탁배달원 업무부담 경감 및 근무여건 개선
- (계약관리의 명확화) 위수탁계약(우체국-물류단 지사) 상 수탁자 의무 사항과 갱신 시 해지·정지 요건을 구체화하여 배달 안정성 제고
- (수탁·우표문화 활성화) 알뜰폰 등 매출이 높은 상품 위주로 수탁 판매를 활성화하고, 다양한 고객수요 충족으로 우표문화 대중화 확산
 - (알뜰폰 판매) 모바일 간편인증 도입(6월) 등 서비스를 고도화하고 청소년·시니어·군장병 등 대상 특화요금제를 출시하여 사업 활성화 도모
 - (우표문화 대중화) 취미우표 통신판매 온라인 서비스 도입(3분기) 및 소장가치 높은 고급형 기념우표 발행(연중)으로 우취문화 확산 추진
- (우정자산 활용도 제고) 우정자산의 전략적 개발·관리로 우정자산의 가치를 제고하고 임대경쟁력 확보로 수익 증대 추진
 - (자산개발 중기계획 수립) 우정자산을 개발 가능·필수·유휴 재산으로 분류하고, 투자재원·개발 수익 등을 고려하여 투자전략 수립

자산분류	개발가능 재산			필수재산	유휴재산
	단기	중기	장기		
재원배분	① 재정사업(우특·예특) ② 우체국 금융자금(운용자금, 보험적립금) ③ 민간협력(토지사용허가, 복합개발)			① 재정사업(우특 : 건립·대수선) ② 복합개발(공공 주택·합동청사)	① 재정사업[우특 : 임대(보수)] ※ 교환, 처분, 비축 등

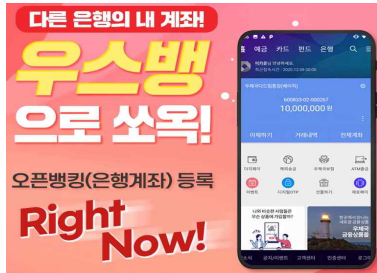
- (임대제도 개선) 우체국 여유허공간 임대 시 적정 임대료 산정(공시지가의 5% → 감정평가)으로 공실방지 등 국유재산 활용도 제고(9월)
 - ※ 법정임대료(재산가액의 5% 이상)가 주변시세보다 10% 이상 높거나 낮은 경우 감정평가를 통해 적정 임대료 산정

[과제 5] 금융사업 경쟁력 제고

□ (금융서비스 경쟁력 강화) 고객별 맞춤전략과 차별화된 서비스 제공으로 사업 경쟁력을 강화하고 수익성 중심의 수신관리를 강화

○ (전략적 타겟 마케팅) 세대별 맞춤 마케팅*, 디지털채널 이용 활성화 및 우편·예금·보험 고객 간 교차마케팅을 통해 사업시너지 확보

* 주력고객(4050)-미래잠재고객-실버고객(6070) 타겟별 고객니즈 및 거래성향을 반영

		
< 맞춤형 마케팅 >	< 디지털채널 이용 활성화 >	< 교차마케팅 >

○ (수익성 중심 수신관리) 저원가성 요구불예금 마케팅*을 강화하고 요구불예금 중심의 수신정책 운영으로 예금사업의 지속성장 기반 조성

* 급여, 결제성계좌 유치 등 주거래 고객 확대, 기관자금 유치 마케팅 추진 등

○ (전실한 보험 영업조직 구현) FC 중심의 보험영업과 모집군별 판매 전략으로 안정적 성장을 유도하고 성과평가 강화로 선순환 영업체제 구축

※ (채널별 차별화 전략) 직원은 저축성, FC는 보장성 상품 중심으로 주력상품을 선정

□ (고객기반 확대) 세대별 차별화된 고객관리 전략과 쌍방향 소통채널 운영으로 주 고객층은 견고히하고 새로운 고객층은 확대하여 안정적 고객 저변 구축

○ (맞춤형 고객관리) 가족우대제도* 활성화로 우수고객을 확보하고 실버고객 대상 시니어패널 운영, 4050세대 맞춤컨설팅으로 고객관리 강화

* 우수고객 자녀를 신규고객으로 유치(동시 가입 시 자녀 우대금리 부여 등)

○ (디지털 소통강화) 온라인 소통채널 「소비자리서치」內 고객 아이디어에 대한 개별 피드백 프로세스 운영(1분기)으로 디지털 고객층의 니즈에 대응

- (맞춤형 상품개발) ESG경영 · MZ세대 트렌드 등을 반영한 특화상품 및 비대면문화 확산에 대응한 온라인전용 상품 등 판매상품 다양화
 - (예금상품) ESG예금(3월) 및 폐플라스틱을 활용한 체크카드 등 친환경 특화상품, 온라인전용 펀드 및 수시입출식 파킹통장*(11월) 출시
 - * MZ세대 등의 단기자금 유치를 위해 예치기간에 따른 차등금리 제공
 - (보험상품) MZ세대를 위한 미니보험*, 디지털 전환에 대응한 헬스케어**, 고령사회를 대비한 유병자보험 및 간병인 지원보험 등 상품 개발
 - * 특정한 보장을 짧은 기간(1~3년) 동안 저렴한 보험료로 보장받는 상품(레저상해보험 등)
 - ** 고객의 건강상태(체질량지수, 흡연 여부, 혈압 등) 요건 확인 후 할인혜택 제공
 - (상품 Life-Cycle 강화) 고객니즈를 반영한 상품개선 · 일몰 등 상품 Life-Cycle(개발-개선-일몰-정리) 강화로 효율적인 상품운영
- (사업 다각화) 온 · 오프라인 제휴사업을 활성화하여 국가기관으로서의 한계를 보완하고 신사업 진출 등으로 미래사업에 대응
 - (창구망 제휴 확대) 은행 대체창구 등 타 기관과의 창구망 제휴 확대로 국민의 창구 접근성을 제고하는 한편 신규 수익 창출
 - (제휴서비스 강화) 증권계좌 · 노란우산 등 운영 채널을 창구에서 비대면으로 확대(하반기)하고 모바일 환전지갑 · EURO지로 송금국 확대로 사업수익 창출
 - (신사업 진출) 주택청약저축 업무수탁과 퇴직연금 사업 등 사업영역 확대 및 우체국보험 계약자 신용대출과 요양사업 진출 가능성 검토



< KB손보 골든라이프케어(도시형 요양시설) 사례 >

- **(자금운용 전문성·투명성 강화)** 자금운용 인력의 전문성 강화를 지속 추진하고 투자 프로세스 보완·내부통제 강화로 투명성 제고
 - **(자금운용 인력 전문성 강화)** 외부 전문가 채용 확대(운용인력의 50%) 및 직원 대상 전문교육기관 온/오프라인 교육 지원으로 자금운용 역량 강화
 - **(투명성 제고)** 운용사 선정 평가기준 세분화로 운용사 선정의 객관성을 높이고 운용점검 대상 확대*·맞춤형 내부통제 제도 마련으로 신뢰도 제고
 - * 만기가 짧아(1년 미만) 신용위험 발생 가능성은 낮지만 운용규모가 큰 단기자산(금융상품, 단기자금)에 대해 운용점검 도입·시행
- **(금융 재무건전성 강화)** 국영금융으로서 자본 적정성 및 대외신뢰도 확보를 위한 적정 BIS·RBC비율 관리 강화(관리기준 BIS 11%, RBC 200% 상회)
 - **(예금 BIS비율)** 바젤Ⅲ* 시행('23년)에 따라 주기적 BIS비율 분석과 고위험 자산에 대한 사전·사후 관리 강화
 - * 고위험 자산에 대한 위험가중치 상향(주식 100% → 250%, 대체투자 150% → 400%)
 - **(보험 RBC비율)** 규제 강화(보험부채 시가평가 등) 및 시장 변동성에 대비하여 장기자산 투자를 확대하고 손익관리를 통해 가용자본금 확충
- **(금융사업 수익성 확보)** 수신구조 개선, 최적의 투자 포트폴리오 구성·관리 및 성과분석 고도화 등으로 안정적 운용 마진 확보
 - **(수신전략 최적화)** 체계적으로 조달금리와 수신구조를 관리*하고 적정 수신규모 관리로 예금사업 수익성 확보
 - * 예금사업 수익성 관리 계획 수립(1월) 및 전략적 FTP 부여·관리 등
 - **(투자포트폴리오 다각화)** 금융상품 축소와 전통자산 투자대상 다각화, 해외·대체투자 확대 및 투자 지역·대상 다변화 추진

【기관별 국내·외 자산(주식, 채권) 운용현황('20년말 기준)】

구 분	우체국예금	우체국보험	국민연금	공무원연금	사학연금
국내자산	60.2조(73%)	35.0조(63%)	504.4조(61%)	4.7조(57%)	10.2조(53%)
해외자산	17.0조(21%)	15.1조(27%)	237.6조(28%)	1.6조(20%)	4.8조(25%)
대체투자	5.5조(6%)	5.7조(10%)	90.9조(11%)	1.9조(23%)	4.3조(22%)

※ 자산에 대체투자 미포함

[과제 6] 경영효율화 및 재정관리 강화

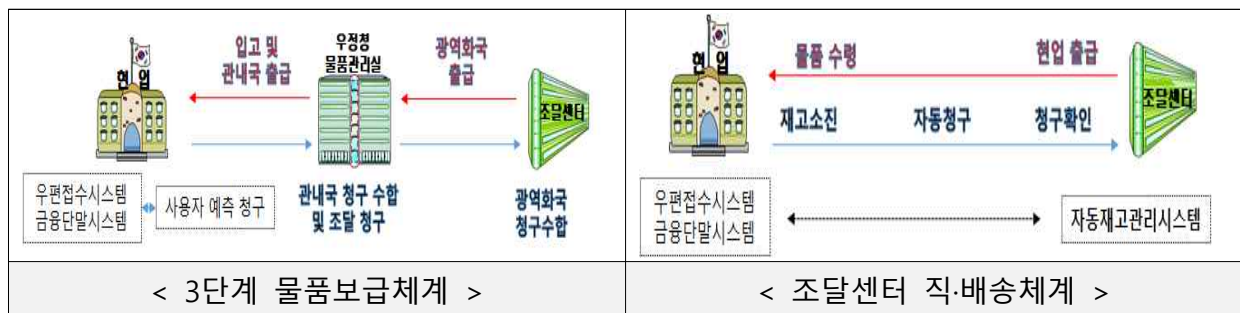
- (현장중심 인력 효율화) 신속하고 탄력적인 조직·인력 운영과 조직 역량 강화를 위해 하부조직 기능 강화 및 합리적인 인력재배치 추진
 - (하부조직 기능 강화) 차세대금융시스템 운영, 통상물류체계 개편 등 신규·핵심사업에 대한 역량을 집중한 기능 재설계로 효율적 조직 운영
 - (인력재배치 내실화) 합리적 인력기준을 마련하고 적정 인력 진단을 통한 지역·기능간 인력 재배치를 통한 조직 생산성 제고
- (집배인력 운영 적정화) 新집배인력 산출기준을 적용한 정원 재배치 및 예비인력 운용으로 집배인력 업무량 조정

新집배인력 산출기준(안) 주요내용

- 배달환경 인력을 분리·산출하여, 세대수 증가 등 환경변화 발생 시 적정 업무량 반영
- 산출결과와 집배원 체감도 간 격차 발생 최소화를 위해 현 시스템 상 미반영 항목(민원전화, 이륜차 인도 통행제한 등 비계량 항목) 추가 고려

- (집배구 재배치) 업무부담 완화를 위해 예비인력(운용인력의 6.75%)을 확보하고, 업무량이 적은 관서에서 업무량 과다 관서로 재배치 추진
 - (인력운영 적정성 관리) 본부·청·교섭대표노조와 인력운영 적정성 공동 모니터링·실태점검 및 부진 관서 개선 컨설팅 추진(분기)
- (위탁창구망 합리적 운영) 직영우체국의 보완적 역할을 수행 중인 위탁 창구망의 합리적 운영을 위해 미비점을 개선하는 등 운영의 적정성 도모
 - (별정우체국) 별정국연금의 책임준비금 예산 반영을 추진하고, 별정국 지정·심의, 추천국장 운영 등 규정 정비(3월)로 합리적 운영 도모
 - (우편취급국) 창구망 조정과 연계하여 적정 취급국 수를 유지하고 수탁자 선정 절차 보완(상반기) 및 주기적 관리실태 점검으로 효율적 운영기반 마련

- (인재개발 · 역량강화) 디지털전환 가속화, 단계적 일상회복 전환 등 환경 변화에 대응한 교육과정 운영으로 경쟁력 있는 우정인재 양성
 - (맞춤형 교육 지원) 환경변화에 대응한 디지털 기반의 단계별 교육과정* 운영 및 비정형 학습활동(댓글 참여 등) 지원으로 학습자 중심 교육환경 조성
 - * 사전교육(약관, 업무지침) → 일상화교육(동영상, 카드뉴스) → 상시학습(마이크로러닝, 현장맞춤교육 등)
 - (다양한 교육채널 운영) 마이크로러닝 · 카드뉴스 등을 통해 교육의 적시성을 확보하고 보편교육 전용 실시간 영상교육으로 일상 교육체계 강화
- (재정관리 강화) 현업기관별 책임경영을 지원하기 위한 재정관리 시스템을 고도화하고 재정관리 역량 강화를 위한 컨설팅 실시
 - (재정운영 체계화) 우특회계의 상시 유동성을 관리(매월)하고 재정관리시스템 고도화와 회계처리 개선을 위한 제도개선* 추진
 - * 우정사업 기업회계 사무처리 규정, 우정사업 원가계산 규정, 활동량 관리지침 등
 - (재정관리 역량 강화) 경영정보시스템(MIS)을 통해 기관별 재정운영 현황 등 관리회계를 지원(매월)하고 회계교육 및 컨설팅 실시
- (물품 운영관리 효율화) 현업관서 소요물품의 보급체계를 효율화하고 현장의 물품관리 업무를 경감하기 위한 물품운영관리 프로세스 개선
 - (자동청구 품목 확대) 우편 · 금융 업무시스템과 물품관리시스템(ERP)을 연계하여 업무를 효율화하고 물품 자동청구 품목을 확대(13개 → 20개)



- (물품 매각체계 개선) 불용품의 사후처리 효율화와 추가 수익 확대를 위해 낙찰가율, 실수요자 기회 확대 등을 고려한 업무용 물품의 매각 프로세스 개선

■ 우정사업의 IT 신기술 도입과 디지털 전환을 가속화하여 4차 산업 혁명을 선도하는 우정 디지털혁신 추진

[과제 7] 우정 IT 신기술 도입

□ (스마트융합 물류 기술개발) 물류 현장 전 분야(접수-구분-배달)에 적용 가능한 IT기술 융합물류 핵심기술 개발 및 실증 추진

◇ (필요성) 물류센터 소포하차 분야가 노동집약적이며 직원들의 수작업을 통해 업무처리가 이루어지고 있어, R&D를 통해 근로환경 개선 및 지능형 일괄하차 등 자동화 기술 개발

- (AI기반 무인접수기술) 인공지능 기반 문자/음성인식 기술을 활용한 우편물 주소정보 자동입력 기술개발로 비대면 우편물접수 적용
- (지능형 일괄하차) 현장직원의 업무부하 경감을 위해 파렛트에 적재된 소포를 소포구분기로 일괄투입이 가능하도록 하는 기술개발(Tipper*)
* 소포의 구분/분류 위해 파렛트를 기울여 수화물을 컨베이어 벨트로 옮기는 과정
- (소포 하차 자동화) 3D 공간인식 기술을 활용하여 차량에 적재된 소포 유형 및 적재상태를 파악하여 로봇으로 소포 하차 자동화
- (AI기반 무인배달) 도서산간 등 물류 사각지대에 우편배송을 지원하고 비대면 배달 환경에 대응하기 위해 우편물 드론배송 현장실증 추진
- (디지털 트윈) 화재대피 가상 시뮬레이션, 실시간 모니터링, 데이터 분석 등 디지털 트윈 기반 안전관리 기술을 중부권 IMC에 적용



< 우편물 무인접수 >



< 지능형 일괄하차 >



< 소포하차 자동화 >



< 우편물 드론배달 >

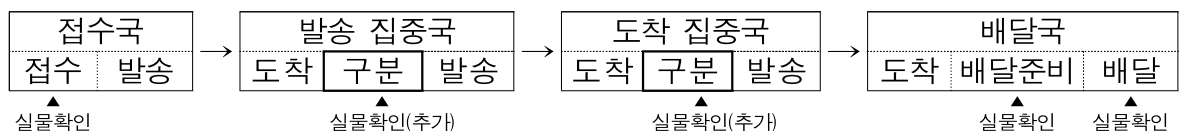
- (우정IT 신기술 적용) 디지털 사회로의 전환에 따른 우정사업 발전 기반 마련을 위해 블록체인 및 빅데이터 등을 활용한 우정IT 기반 강화
 - (블록체인 DID 실증) 실증기관(병무청 등)과 우정DID* 협업체계를 구축하고, 전자증빙 서류 제출 및 간편인증 기반 신원정보 선택적 제출·검증
 - * Decentralized Identity(블록체인 기반 타기관 연계 신원인증)
 - (데이터기반 행정 지원) 우정사업 분야별 빅데이터 분석 과제를 발굴하고 정기·비정기적으로 주요이슈 동향*을 분석하여 의사결정을 지원
 - * 정기(명절, 선거 등) / 비정기적(감염병, 파업 등)
- (차세대 종합금융시스템 구축) 우체국금융시스템을 빅데이터, 클라우드 등 IT 신기술을 적용한 차세대 종합금융시스템으로 재구축
 - (고객서비스/업무효율성 제고) 디지털 신기술을 기반으로 고객 니즈에 부합하는 혁신적 금융서비스를 제공하고 업무효율성을 대폭 향상
 - (시스템 안정적 도입) 현업 실거래 검증 등을 거쳐 신시스템을 도입('22.9월)하고 시스템 안정화를 위해 종합상황실 운영('23년초까지)
 - ※ 리허설(4회) : 1차(시범국, 5월초) 2차(전관서 확대, 5월말), 3차(6월), 4차(7월)
- (스마트한 우체국창구) IT 신기술을 적용한 우편·금융 장비 도입으로 스마트한 우체국 우편·금융창구 환경을 구축하여 고객편의 제고
 - (모바일 서비스 강화) 우체국앱을 통한 우체국 방문예약서비스(11월)와 고객센터 민원처리용 카카오톡 채팅 상담서비스* 구축(10월)
 - (스마트 우편장비 도입) 우편물 부피(크기) 정보 자동 측정 장비 시범운영 및 고객 참여형 무인접수기 보급 확대(100대, 하반기)로 고객 편의 제고



< 부피 자동측정기 >
 - (ATM 공동활용) ATM 기기의 위치정보를 제공하는 「ATM 금융대동여지도 앱/웹」 서비스 제공 및 시중은행과 우체국ATM 공동활용 확대 추진

[과제 8] 디지털혁신 가속화

- (우편 디지털 신사업 진출) 통상우편 물량의 지속 감소에 대응하여 모바일 전자고지 사업을 확대하고 디지털기술을 활용한 사업 다각화 추진
 - (전자고지 사업 활성화) 전자고지를 발송 중인 행정·공공기관(312개) 대상 「우체국 전자고지」 홍보물 발송 및 발송기관과 업무제휴 추진
 - (신사업 발굴) 연구과제를 통해 우체국 인프라와 IT기술을 활용한 우편 디지털 신사업을 발굴하여 우편사업 수익구조 다각화 추진
- (디지털금융 新서비스 제공) 오픈뱅킹, 간편결제 등 디지털전환 트렌드에 대응한 IT 기반의 신규 서비스 제공으로 금융사업의 성장동력 확보
 - (마이데이터 서비스) 신용정보관리업 사업 시행을 위하여 마이데이터사업 예비허가(2월) 및 본허가(6월) 추진으로 개인별 맞춤형 서비스 제공기반 마련
 - (Pay 기반 인프라) PostPay에 결제 시스템을 도입하여 인터넷우체국, 우체국 쇼핑에서 결제하고 오프라인 연계사업 발굴로 결제영역 확대
- (AI 기반 보험채널 고도화) ICT 기술을 활용한 청약심사 자동화 및 고객중심의 지급심사 환경 구축으로 보험사업의 안정적 성장기반 마련
 - (청약심사 자동화) 모바일 전자청약과 빅데이터, AI를 활용한 低위험 고객 대상의 자동심사 도입으로 청약심사의 선진체계 마련(9월)
 - (보험금청구 고도화) UI개선 등 모바일 청구시스템을 개선하고, AI기술을 활용하여 자동지급대상, 심사대상 분류 등 보험지급 심사를 자동화
- (우편정보시스템 개선) 현장의 사용자 편의성을 고려한 우편시스템 성능개선으로 안정적인 우편서비스 제공기반 확보
 - 집중국 구분결과와 우편물류시스템 종적정보의 연계를 통한 종적 정보 관리체계 개선으로 데이터 신뢰성 향상



[과제 9] 비대면 · 온라인서비스 / 종이없는 창구 구축

- (비대면 · 온라인 우편채널 고도화) 인터넷우체국, 모바일앱 등 온라인 우편서비스의 기능 개선으로 이용편의 향상 및 수익개선 도모
 - (인터넷우체국) 행안부 간편인증 서비스를 적용(4월)하고 통합고객 ID 적용을 통해 통합멤버십(우편·금융 포인트 통합) 기반을 마련(3월)
 - (모바일앱) 창구서비스 중 온라인화가 가능한 업무를 모바일서비스로 제공하고, 고객중심의 앱 접근성 향상·시각화 등을 통해 사용자 편의성* 향상
 - * 시니어를 위한 글자크기 변경, 간편 로그인 적용, 콘텐츠 기준 메뉴 그룹화 등
- (비대면 · 온라인 금융서비스 강화) 우체국 방문 없이 안전하고 손쉽게 금융거래가 가능한 비대면 · 온라인 금융서비스 강화
 - (모바일 서비스 확대) 펀드 및 기업뱅킹 서비스 이용채널을 모바일로 확대(9월)하고, 7개 다국어 변환 서비스(9월) 등 지속적인 편의서비스 개선
 - (디지털 서비스 고도화) 스마트뱅킹 앱에 고객별 맞춤형 화면 구성이 가능한 UI설계 기능을 신설하고 오픈뱅킹 기반의 「자동이체 통합관리 서비스**」 구축
 - * 잔액조회, 이체, 공과금 납부 등 자주 쓰는 메뉴를 고객이 직접 설정 및 사용
 - ** 여러 금융기관에 등록되어 있는 자동이체 정보를 조회·변경·해지하는 서비스(페이인포)
- (종이없는 우체국 구현) 우체국창구의 각종 신청 · 접수 · 보관을 위해 사용되는 종이서류를 디지털화하여 업무효율성 향상 및 자원낭비 최소화
 - (종이없는 우편서비스) 종이문서를 전자서식으로 대체할 수 있는 업무(우편창구, 집배마감 등)를 발굴하여 디지털문서화 추진
 - (디지털금융창구 구축) 전 금융창구에서 고객의 금융거래가 종이없이 전자적으로 처리되도록 태블릿 모니터 등 장비보급 및 시스템 구축
 - (태블릿 보험청약 활성화) 청약절차 간소화 등 사용자 중심으로 시스템 개선 및 성과연계 포상 강화로 태블릿 청약을 향상(21. 57% → '22. 70%) 추진

전략 4

안전하고 건강한 일터

- 노·사가 협력하여 직원의 근로여건을 개선하고, 현장의 안전·보건 관리를 강화하여 안전하고 건강한 일터 조성

[과제 10] 직원 근로여건 개선

- (집배 근로여건 개선) 집배원 주5일 근무 정착을 지속 추진하고, 사륜차 단계적 확대, 우편물 중간보관소 정비 등 안전한 배달환경 개선
 - (주5일 근무 정착) 우정직 집배원 화~토 소포전담구 확대와 대체 휴무 활용 등을 통해 안정적인 집배원 주5일 근무체계 확립
 - (배달여건 개선) 장거리 운행 집배구, 위험지역 등을 고려하여 이륜차를 사륜차로 전환하고, 우편물 중간보관소 정비 및 신규 설치

<노동조건 개선 현황>

구분	'17년 말 (A)	'19년 말	'21년 말(10월) (B)	증감(증감률)(B-A)
① 집배인력	19,149명	21,650명	22,273명	3,124명 ↑ (16.3%)
② 1인당 배달물량(일)	943통	822통	723통	220통 ↓ (△23.3%)
③ 노동시간	연 간	2,493시간	1,652시간	841시간 ↓ (△33.7%)
	주 간	47.8시간	37.4시간	10.4시간 ↓ (△21.8%)
④ 토요근무인원(주)	9,385명	5,585명	172명	9,213명 ↓ (△98.2%)
⑤ 안전사고 건수(월)*	32건	54건	58건	26건 ↑ (81.3%)

* '17년 이후 경상 등 모든 안전사고를 관리함에 따라 '18년부터 증가

- (직원 복지 증진) 내부직원의 체감만족도 제고를 위해 수요자 중심의 다양하고 내실있는 복지 정책 추진
 - (복지혜택 다양화) 의견청취 등을 통해 현장 수요를 파악하고 수련원 재개원(3월 예정), 민간제휴서비스 확대(15개→25개) 등 다양한 복지 서비스 제공
 - (적정휴식 보장 강화) 집배원 점심시간 선택이용 현황 점검 및 현장 의견 수렴 등 적정 휴식권 보장을 위해 개선안 지속 발굴

- (유연한 조직문화 조성) 비대면 업무방식 확산에 맞는 회의·재택 근무 등 일하는 방식 개선과 세대 간 배려와 존중의 조직문화 확산
- (조직문화 개선) 「유연한 조직문화 조성 10대 과제*」를 선정하고 행정포털 內 「고민상담소」 운영(상반기)으로 상호 이해의 조직문화 조성
 - * (예시) 불필요한 일 없애기, 비대면 회의 활성화, 워라벨 문화 정착 등
 - (갑질 예방·성평등 환경 조성) 우체국 조직문화 컨설팅을 통해 우체국여건, 조직문화를 진단하고 갑질예방·성평등·의사소통방식 개선 등을 추진

사례 1- 성적 언동이란?(사무실)	
 김대리 박사원은 애기 낳은 적 있어? 아니 무슨 잔머리가 이렇게 많아. 애기 낳은 여자랑 똑같아~ 나도 그래서 뽀 하고 다니잖아. 나처럼 뽀를 하던지 픽서 인가 뽀가 그런 거라도 뿌려봐~ 뽀에도 이게 뭐야. 어제 저녁에 남자친구랑 약속 있더라니~? 이부장 김대리 질투하니? 한참 때에 그럴 수도 있지~ 김대리는 한참 뽀지? 장대리 뽀, 결혼하고부터 뽀날 하롭하고... 뽀 안 하고 뽀 하느니	김대리 박사원은 애기 낳은 적 있어? 아니 무슨 잔머리가 이렇게 많아. 애기 낳은 여자랑 똑같아~ 나도 그래서 뽀 하고 다니잖아. 나처럼 뽀를 하던지 픽서 인가 뽀가 그런 거라도 뿌려봐~ 뽀에도 이게 뭐야. 어제 저녁에 남자친구랑 약속 있더라니~? 본부장 ① 김대리 걱정 좀 삼삼해요~ 들는 사람 기분 나쁠 수 있어요. 이부장 김대리 질투하니? 한참 때에 그럴 수도 있지~ 김대리는 한참 뽀지? 장대리 뽀, 결혼하고부터 뽀날 하롭하고... 뽀 안 하고 뽀 하느니 장대리 (당황한 표정) 요즘 잘 자는데... 본부장 ② 뽀를 오늘 점심은 뽀 먹으면 뽀일까? 박사원은 뽀 먹고 싶은 거 없어요?
< 사무실에서의 성적 언동 (예시) >	< 관리자 대응 (예시) >

- (일과 가정의 양립) 적절한 휴식 지원으로 조직의 활력을 제고하고 다자간 교류 활성화로 직원의 사기진작 도모
- (저녁이 즐거운 삶) 가족 친화적 복무제도* 운영으로 일과 가정의 균형을 도모하고 직원 참여 ‘우리지역 랜선여행’ 등 뉴노멀 여가생활 지원
 - * (가족사랑 Day) 주 2회 정시 퇴근, (가화만사성) 임신·출산 육아 휴가 활성화
 - (연고지 전보 효율적 운영) 자체 인사교류시스템 개발을 통해 전보 희망자의 교류 신청·매칭 현황을 실시간 관리하여 연고지 전보 활성화
- < 인사교류시스템 주요 기능(안) >

- (인사교류정보 등록) 소속관서, 희망 근무지 등 입력
- (매칭상대 검색) 권역별 매칭 상대 검색 및 출력
- (교류신청 등록) 나와 매칭상대 검색에서 선택한 상대방과 인사교류 신청

[과제 11] 안전하고 건강한 근무환경 조성

- (현장중심 안전보건 관리체계 강화) 중대재해법 시행('22.1.27.)에 대응하여 현장의 특성과 수요를 반영한 현장중심의 안전보건 관리체계 구축
 - (안전관리체계 구축) 전담조직* 신설, 안전보건 전담인력 재배치, 안전보건 전문기관 위탁** 확대 및 안전보건 현황진단 연구용역 실시
 - * 본부장 직속으로 1과장 3담당 10명 이내에서 설치 예정
 - ** (기존) 50인 이상 총괄국 → (확대) 50인 미만 총괄국, 연면적 3,000㎡ 이상 관서
 - (직원 안전의식 제고) 모든 구성원이 안전 현황을 공유하고 직원 체감형 사례중심의 안전교육을 확대하여 전사적 안전문화 조성
- (안전·보건관리 강화) 시설물 안전사고 위험요소의 사전차단과 직원에 대한 선제적 건강관리 지원 등 안전·보건 관리 강화
 - (시설물 관리) 계절별 정기점검, 자연재해 대비 수시점검, 취약분야 중점점검을 통해 보수·보강조치*를 적기에 하여 안전 위험요소 사전 제거
 - * 안전진단 'D등급(미흡)' 이하는 구조 보강 또는 신·개축 검토
 - (직원 건강관리 강화) 뇌·심혈관질환 예방*을 위한 검진비 지원(1인 10만원) 및 직원 상담프로그램** 운영을 통해 건강관리 강화
 - * 직원 건강진단 종합관리 시스템(건강검진, 위험도평가, 정밀검진지원) 구축·운영
 - ** 스트레스진단, 개인상담, 위기개입 등(전문기관 위탁)
- (집배원 안전사고 예방) 현장 맞춤형 교육을 통해 집배원의 안전문화를 확산하고 차량 및 우편장비 일상점검 강화
 - (안전문화 확산) 안전검문소* 및 전문기관(경찰청, 교통안전공단 등)과 연계한 현장 맞춤형 교육 운영(연 2회)으로 안전사고 예방활동 강화
 - * 안전모 착용, 우편물 적재상태, 차량 상태 점검, 음주측정 등
 - (차량 및 우편장비 관리) 차량(18,000여대) 일상점검을 강화하고 우편 장비의 위험요소를 반영한 매뉴얼 마련과 노후 장비 보수·보강

[과제 12] 노사 상생문화 정착

- (노사 협력체계 강화) 우정사업 환경변화에 대한 노사 공동대응을 위한 상시 소통체계 구축으로 상생의 노사협력 문화를 정착
 - (상시 소통체계 구축) 노사 대표자 간담회, 경영현안 설명회 등 대화에 기반한 노사간 상시적인 소통체계 마련(분기별)
 - (현장의견 수렴 강화) 노사 공동으로 주기적인 실태조사(상·하반기)를 통해 개선·보완사항 도출 및 현장의견 청취로 노사 이슈사항 선제적 대응
 - (노사 공동행사 활성화) 노사가 함께 노력하는 사회공헌활동, 워크숍 등을 확대하여 상호이해와 협력마인드 제고



- (합리적 노사관계 구축) 사업환경 변화에 따른 노사관계 제도를 정비하고 현장의 노사협력 역량을 강화하여 합리적 노사관계 정립
 - (현장 노사협력 강화) 노사갈등 사전예방을 위한 노무사례집을 제작·배포(하반기)하여 현업 담당자의 노사협력 역량 강화
 - (노사관계 제도 정비) 사업환경 변화를 반영하여 필수유지업무 범위를 재협정하고 노동조합법 개정예 따라 운영비 지원 기준 마련
- (경영현안 공동대응) 경영 현안사항 발생 시 노사공동 전담TF를 구성하여 현안해결을 위해 노사가 긴밀히 대응
 - 직원 근무조건 개선, 산업안전보건 등 이슈 발생 시 노사공동 TF를 운영하여 노사합의를 바탕으로 현안해결 추진