
2023년도 우정사업 경영합리화 시행계획

[우정사업 경영합리화 기본계획('21. ~ '23.)의 3차년도 시행계획]

2022. 12.



우정사업본부

수 립 배 경

- ◇ 본 계획은 ‘우정사업 운영에 관한 특례법’ 제6조의 규정에 따라 수립된 ‘우정사업 경영합리화 기본계획(’21년 ~ ’23년)의 3차년도 시행계획임

순서

I. 2022년도 경영성과	1
1. 주요 추진실적	2
2. 2022년도 경영실적	5
II. 우정사업 경영환경	6
1. 경영환경 분석	7
2. 해외우정 동향	11
3. SWOT 분석 및 대응방향	14
III. 2023년도 경영전략	15
1. 경영비전 및 추진전략	16
2. 2023년도 주요 경영목표	17
3. 2023년도 우정사업 중점과제	18
IV. 2023년도 중점 추진과제	19
1. 국민 행복배달	20
2. 사업의 건전한 성장	25
3. 우정 디지털혁신	31
4. 안전하고 건강한 일터	34

I . 2022년도 경영성과

1. 2022년도 경영실적
2. 사업별 주요 추진실적

주요 추진실적

□ **국정목표** : “다시 도약하는 대한민국, 함께 잘 사는 국민의 나라”를 달성하기 위해 **4대 기본부문**(정치·행정, 경제, 사회, 외교·안보) + **미래 + 지방시대** 등을 **국정목표**로 정하고 적극 실천

- **과기정통부 정책** : “민간협력 기반으로 국가혁신체제를 새롭게 구축하고 선도형 기술혁신과 디지털 혁신확산으로 국가사회 발전”이라는 목표를 달성하기 위해 5대 핵심과제 설정·운영

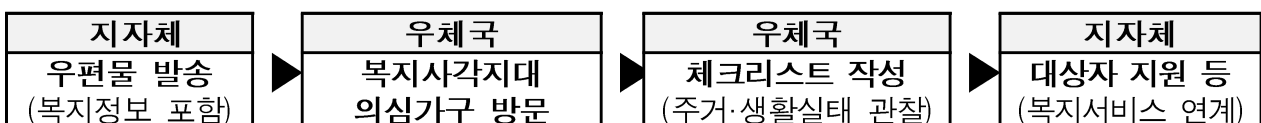
- ☐ **우정사업 전략** : 언제 어디서나 누구든지 우편과 금융서비스를 이용하고, 우정사업 비전인 “국민에게 행복을 배달하는 한국우정”에 다가가기 위해 국민에게 드리는 4대 전략을 추진 중

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

☐ 국민에게 따뜻한 행복배달

- 전국 우편망을 활용하여 코로나 치료지원 재택치료키트 배달('22.2월), 약자복지 사각지대 발굴을 위한 복지등기 배달 서비스 시범 실시('22.7월)

< 복지등기 전달 및 지원절차 >



- 국민이 어디서나 편리하게 금융업무를 하도록 4대은행과 제휴('22.6월), 생활물류 급증 해소를 위한 서울시와 공동배송센터 운영 추진('22.7월~)

< 국민에게 행복을 배달하는 한국우정 >

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

□ 민생안정을 위한 국가기반망 역할 수행

- 소포 배달거부 등 위기에 대비하기 위해 선제적 대응체계를 마련하고 원칙준수와 상호신뢰에 입각한 대화와 타협으로 해결('22.6월)
- 연초 민간택배사 파업에 따른 소포 증가, 코로나 감염 우려 등 어려운 상황에도 대통령선거, 명절기간 등 폭주기에 큰 사고 없이 소통 미션 완료

□ 혁신적 사고로 서비스품질 개선

- 공적역할·신사업, 우정디지털, 재정관리 분야 등 혁신과 유기적 협업을 위해 우정혁신 TF를 구성('22.1월)하여 32개 혁신과제 창출
- 지역균형발전을 위해 50개 노후국사를 복합기능국사로 재건축('22년 ~)하는 등 서비스 혁신으로 고객만족도 부분 24년 연속 1위 달성

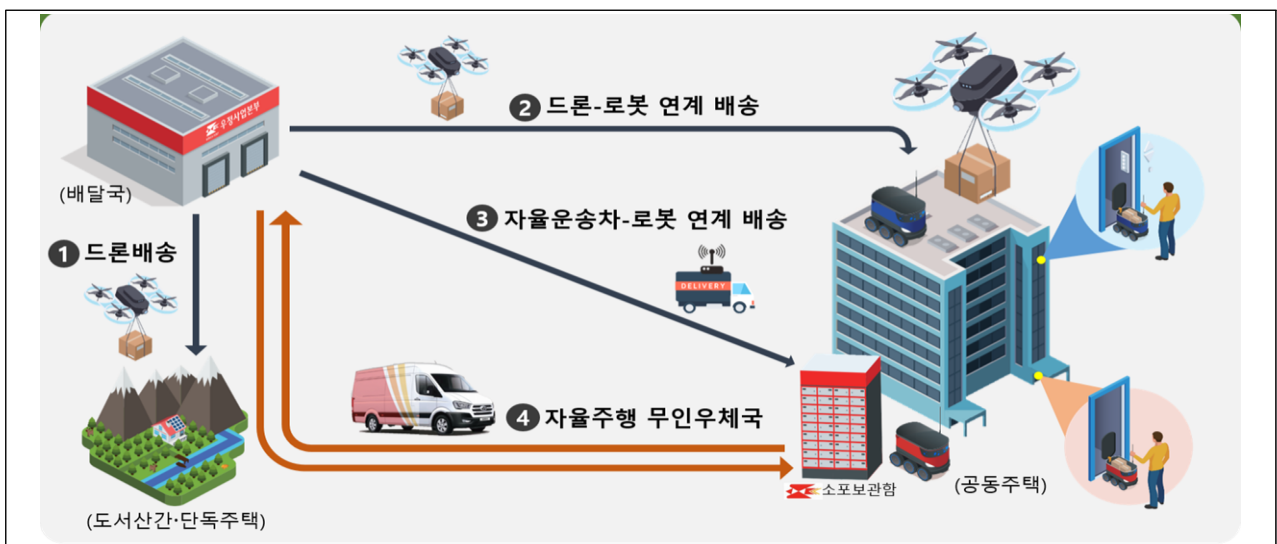
□ 금융·경제위기 대비 선제적 대응

- (운영) '22년 초 금융시장 불확실성 증가를 감지하고 선제적 대비를 위해 '22. 7월부터 「우정사업 비상경영반」 구성·운영
- (구성) 반장은 본부장, 현업의견 청취 현장자문위원(2명), 우정사업운영위원(2명), 금융전문가(6명)·경영전문가(3명) 등 내·외부 40여 명 구성
- (추진성과) 적기처분, 자산재배분, 장부가채권 비중 확대 등 이익 실현과 경기침체 대비 수정전략 등으로 금융수지 개선안 마련(6,217억원)

□ 사업의 건전한 성장 및 디지털 혁신

- (新우편물류체계 구축TF) 우편물량 변화(통상↓ 소포↑)에 능동대응하고 지속가능한 물류환경 조성을 위한 혁신전략 추진(10월~)
- (업무혁신) 접수효율성 증대를 위한 비대면접수 시스템 개선, PDA를 통한 집배업무 간소화, 지역특화 예금수신 마케팅
- (사업내실화) 통상우편 요금구간 조정 연구용역을 실시하고 소포 적정물량 관리, 보험 신규계약자 대출상품 검토 추진(~'23년)
- (디지털 먹거리) 우체국 헬스케어 플랫폼·서비스 도입, 모바일우편함 공인중계자 인증 취득(8월), 스마트 모빌리티 배달체계 구축안 마련

< 스마트모빌리티 기반 배달체계(안) >



□ 안전하고 건강한 일터

- (성평등 의식 제고·성비위 근절) 성인지감수성 향상을 위한 진단 및 교육 강화, 직장내 성비위 근절 특별대책 시행
- (집배원 주5일 근무정착) 화~토 근무 집배원 신규채용, 대체휴무 활용 등을 통해 완전한 주 5일 근무 정착 추진
- (안전·보건) 석면건축물 관리 정비(10월), 중대재해법 의무사항 이행 점검(12월), 찾아가는 정신건강 상담서비스 내실화(4월 ~)

- (경영수지) 예금·보험수지 악화로 △2,011억원 전망 ⇨ 목표미달(△34.7%)
- (우편수지) 양대선거(1,082억↑), 소포요금 조정(292억↑), 비용증가(1,125억↑) 등으로 전년대비 23.1% 감소한 430억원 전망 ⇨ 목표달성(430.0%)
 - (예금수지) 장·단기금리 역전에 따른 구조화채권 수익 감소*, 주식처분 제한 등 운용수익** 감소(1.2조↓)로 405억원(e) 전망
 - * 구조화채권 이자 미수취 예상금액 : (예금) 2,900억원, (보험) 1,073억원
 - ** 수익률'22.9, % : (예금) △0.53, (보험) △1.23 ↔ (연금) 국민 △6.88, 사학 △6.87, 공무원 △4.90
 - (보험수지) 손해율 개선(657억↑)에도, 금융시장 변동성 확대에 따른 투자수익 감소(1.3조↓) 등으로 전년대비 0.9조 감소한△2,846억원(e) 적자 전망
- (경영규모) 우편매출액(100.7%), 예금수신고(101.2%)는 초과 달성 전망이나, 보험시장 악화로 보험총자산(61.8조원(e), 95.2%)은 목표 미달
- (금융건전성) 예금 BIS비율 19.47%, 보험 RBC비율 230.0% 전망

<2022년도 주요 경영실적 전망>

구 분		목 표	실 적(e)	달성률(%)
1. 수 익 성	경영수지(억원)	5,800	△2,011	△34.7%
	- 우편경영수지(억원)	100	430	430.0
	- 예금경영수지(억원)	3,000	405	13.5
	- 보험경영수지(억원)	2,700	△2,846	△105.4
2. 경영규모	우편매출액(억원)	31,330	31,553	100.7
	예금수신고(조원)	81.0	81.9	101.1
	보험총자산(조원)	64.9	61.8	95.2
3. 건 전 성	예금 BIS 비율(%)	11.0	19.47	177.0
	보험 RBC 비율(%)	200.0	230.0	115.0

II. 우정사업 경영환경

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

가. 경제동향

□ (세계경제) '23년 세계경제는 전년대비 $\Delta 0.5\%p$ 감소한 2.7%로 전망하며, 지난 10여 년간 가장 낮은 수준(코로나가 발생한 '20년은 제외)

○ 미연준의 고강도 통화긴축에 따른 생산 및 투자 위축하고 선진국 중심으로 성장세가 둔화*되는 등 글로벌 경기가 부진 지속 예상

* (선진국) 1.4%, (신흥국) 3.9%, / (미국) 1.0%, (유로지역) 1.2%, (중국) 4.9%

○ 다만, 물가상승세의 정점 통과와 통화정책 전환 기대로 주요국 정책 금리*가 고점에 도달할 예정이며 달러화도 완만한 약세** 예상

* 주요 IB전망치 : 4.75% ~ 5.75% / ** (한은) 高물가·高금리 정점 통과 → 弱달러 전망

< 세계 경제성장률 전망(%) >

구 분	IMF	OECD	World Bank
2022년	3.2	3.0	4.3
2023년	2.7	2.2	2.9

□ (국내경제) 최근 국내외 여건변화 등을 감안할 때, 경제성장률은 한국은행 기준 전년대비 $\Delta 0.9\%p$ 감소한 1.7% 수준 전망

○ '22년 하반기 이후 글로벌 경기둔화의 영향으로 수출 둔화폭이 점차 확대되면서 성장흐름이 악화될 것으로 예상

* 수출 증가(%) : ('22. 6월) 5.9 → ('22. 12월) 0.8(e) → ('23. 6월) $\Delta 1.5(e)$ → ('23. 12월) 4.6(e)

○ 긴축 통화정책에 따라 고금리가 장기화되면서 저소득층 및 대출 원리금상환 규모가 큰 가구 중심으로 소비여력이 줄어들 전망

< 국내 경제성장률 전망(%) >

구 분	한국은행	KDI	기획재정부
2022년	2.6	2.6	2.5
2023년	1.7	1.7	1.6

나. 우편사업 경영환경

□ 우편시장 동향

- (통상우편) 우편 주수입원인 통상(50%)의 종이 고지서가 모바일 전자 고지로 전환* 가속으로 물량감속 추세가 지속될 전망

* 전자문서 유통량 : ('19년) 25백만건 → ('22.9월) 281백만건(1024%↑)

- (택배시장) 물류시장에 쿠팡의 자체배송 확대('22. 5월)로 택배사간의 가격경쟁 재점화**되고 CJ의 당일배송 등 차별화 전략 추구

* 한진택배의 물량 월 370만개 이탈 ⇨ 택배단가(원) : ('22.1월) 2,514 → (8월) 2,318

- 게다가 택배사에서 편의점과 결합한 C2C 분야 진출 후 총 5만여 개 접수 네트워크(대도시 밀집·고도접근성·24시간 운영) 확보

<택배사와 편의점간 제휴현황>

택배사	CJ대한통운				롯데택배	한진택배	계
제휴편의점	GS25	CU	미니ストップ	소계	세븐일레븐	이마트24	
점포수(개)	15,453	15,816	2,602	33,871	11,173	5,891	50,935

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

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

- (해외배송 정체) 글로벌 전자상거래 시장규모 확대 기대와는 코로나 지속·국제분쟁으로 국제물량 회복 지연 예상

- 특히, '22. 3/4분기 중 글로벌 통화긴축 강화, 에너지 문제, 중국 부진 등으로 주요국의 경기가 동반 위축되면서 상품교역이 악화

□ 우편사업 매출·비용전망(수지 △2,787억원)

- (매출 정체) 선거없음(1,082억↓), 통상 감소(687억↓), 국제 감소(346억↓), 소포 확대(236억↑) 등으로 전년대비 963억원 감소한 30,590억원 전망

* 증감률 : (일반통상) -5.3%, (등기통상) -2.6%, (소포) +4.8%, (국제) +5.3%

<시나리오별 우편매출액 전망>

통상		소포			통상		소포			통상		소포		
		낙관	중립	비관			낙관	중립	비관			낙관	중립	비관
국 제	낙관	31,036	30,766	30,575	국 제	낙관	30,909	30,639	30,448	국 제	낙관	30,565	30,295	30,104
	중립	30,987	30,717	30,526		중립	30,860	30,590	30,399		중립	30,516	30,246	30,055
	비관	30,811	30,541	30,350		비관	30,684	30,414	30,223		비관	30,340	30,070	29,879

- (비용 상승) 인건비 27,156억원(개인별분류, 비공 5%↑), 위탁운송비 6,960억원(1.5%↑) 등으로 전년대비 948억원 증가한 34,509억원 전망

□ 국내 금융환경

- (주식) 美 연준 양적긴축과 경기침체 우려 속에 국·내외 주가지수인 KOSPI와 MSCI^{ACWI}는 전년대비 각각 △16.96%, △18.17%씩 감소
- (채권) 인플레이션 우려로 금리 급상승(기준금리 美 3.75%p↑, 韓 2.25%p↑)함에 따라 채권가치는 하락하고, 장·단기 금리역전으로 구조화채권 수익 감소*
* 이자 미수취 금액(e) : (예금) 2,900억원, (보험) 1,070억원 / 최대 '23년까지 미수취 예상
- (환율) '22. 9월 환율급등(20.7%↑)에 따른 해외자산 환정산액 증가로 보험부분 유동성이 압박*되고, 달러화 강세 등 금융경색 우려
* 환율 10원 상승시 775억, 50원 시 3,875억 필요

<주식·채권·환율 등 금융·경제지표 현황>

구 분	'22년				전년 대비		
	일 자	최고치	일 자	최저치	'22.11.30.	'21. 12월말	증감율
KOSPI(p)	1. 4.	2,989.24	9. 28.	2,169.29	2,472.53	2,977.65	-16.96%
MSCI ACWI(p)	1. 4.	758.43	9. 27.	559.721	617.64	755.30	-18.17%
국고채 3년(%)	9. 28.	4.335	1. 3.	1.852	3.710	1.795	191.5bp
환율	9. 28.	1,439.90	1. 14.	1,187.30	1,325.00	1,188.80	10.94%

□ 글로벌 금융 주요 이슈

- (통화긴축) 미국의 과도한 긴축 시 경기침체나 금융시스템 불안을 야기할 위험이 있고, 스태그플레이션이 발생할 위험도 잠재

- (통화전쟁) 달러화 초강세로 역(逆)환율 전쟁 진행 중으로 각국 중앙은행이 환율방어에 나서지만 외환보유액 감소로 대외건전성 저하 우려
- (유동성 위축) 연준의 고강도 통화긴축으로 글로벌 달러 유동성 위축 상황으로 은행대출 또는 채권발행의 직접조달 경로가 악화
- (중국 경착륙) 부동산발 복합리스크 및 연준발 외환수급 불균형과 코로나19 재확산 가능성 등으로 성장하방 요인 작용 가능성 존재
- (지정학 위협) 유럽(서방-러시아), 아시아(미국-중국), 중동(미국-사우디-이란) 등 충돌지역이 확대되고 가능성도 높아질 전망

□ 시나리오별 금융수지 전망

- ①코스피, ②MSCI^{ACWI}, ③국채 3년, ④미국채 10년, ⑤장단기금리차 ⑥경제성장률 등 6개지표를 변수로 시나리오별(S1 ~ S5)로 가정
- 내년에도 고물가 지속에 따른 금리상승 또는 현수준 유지(S1 → S5) 시 주가와 경기 하락으로 금융사업에 악영향을 미칠 것으로 예상

< 시장지표 변동 시나리오 >

구 분		S1(낙관)		S2		S3(중립)		S4		S5(비관)	
주 가(pt)	코스피	2,750	(10%↑)	2,625	(5%↑)	2,500	-	2,375	(5%↓)	2,250	(10%↓)
	MSCI ACWI	682		651		620		589		558	
금리(%)	국채 3년	3.49	(0.4%p↓)	3.69	(0.2%p↓)	3.89	-	4.09	(0.2%p↑)	4.29	(0.4%p↑)
	미국채 10년	3.54		3.74		3.94		4.14		4.34	
	한국 기준금리	3.25	(0.5%p↓)	3.50	(0.25%p↓)	3.75	-	4.00	(0.25%p↑)	4.25	(0.5%p↑)
	미국 기준금리	4.25		4.50		4.75		5.00		5.25	
장단기금리 역전 해소 시점		'23.1.1.		1분기까지		2분기까지		3분기까지		4분기까지	
경제성장률(%) / 발표기관		2.2 / OECD		2.0 / (0.2%p↑)		1.8 / KDI		1.75 / (0.05%p↓)		1.7 / 한은	
수지전망 (억원)	예금	△2,200		△2,260		△2,500		△2,980		△2,990	
	보험	612		37		△579		△1,153		△1,689	

□ 은행권 및 보험사 동향

- (은행권) 오프라인 지점의 폐쇄에 따른 고정비 감축과 디지털 경쟁력을 키우는데 주력하면서 MZ세대 맞춤 전략, 소비자보호 등 고객중심 경영과 가치증대 도모
- (보험사) 위기 극복을 위한 건전성 제고와 경쟁역량 강화, 신시장 개척 및 보험 소비자 권익 제고를 위해 노력하고, 1사 1라이선스 규제 완화·자회사 업종 확대·빅테크 기업 합리적 규제·비급여 제도개선 등을 금융당국에 지속 건의

□ 서비스 고도화

- (비대면 서비스 강화) 고객의 비대면·온라인서비스 수요에 대응하여 모바일과 온라인을 활용한 다양한 비대면 서비스 실시
- (고품질 서비스 제공) 의약품 당일배송 서비스, 콜드체인 배송 솔루션 구축, 고객이 원하는 시간에 소포배달 등 서비스 고도화
 - * (영국) 온라인 의약품 유통업체(Pharmacy2U)와 협업하여 의약품 당일배송 서비스 실시

< 해외우정 추진사례 >

구 분	주요 내용
미국 	• 텍사스 일부지역 당일·익일 배송 서비스 시범 운영 실시 • 우편물처리센터에서 생성된 이미지를 실시간으로 분석하는 AI플랫폼을 구축하여, 소포규격·무게·목적지에 맞는 우편요금 적용여부 자동확인 가능
일본 	• 이메일과 모바일 메신저(LINE)와 연계하여 픽업 신청, 배송상태 확인 등이 가능한 서비스 제공(모바일 메신저 연계 서비스) • 중고거래 물품을 편의점의 무인접수기에서 접수 후 우체통에 물품을 넣으면 배송 가능한 비대면형 배송 서비스 실시(중고거래 플랫폼사와 업무제휴)
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 • 일요일배송 시범서비스 실시
프랑스 	• 우정그룹 자회사(PICKUP)를 통해 가정용 소포함*을 개발하여 24시간 연중무휴로 소포 수령 가능 * 다양한 크기의 소포 수령이 가능하며 비밀번호 입력을 통해 보안 강화
독일 	• 시간과 온도에 민감한 의약품, 시료 등의 바이오 물품을 운송하는 자체 콜드체인 솔루션인 DHL 메디컬 익스프레스 서비스 도입 * 메디컬 익스프레스를 통해 서류작업, 통관, 실시간 온도 모니터링 등 특화된 바이오물류 솔루션을 제공

□ 비용절감 및 생산성 향상

- (생산성 제고) 업무개선 및 우편물량 감소에 상응한 인력운영을 통해 인건비 비중을 축소(인건비 비중 : 美 79%, 日 75%, 英 60%, 獨 33%)
 - (네트워크 효율화) 우편물량 증가 추세에서 구축한 우체국, 집중국 등 우편물 구분시설을 변화되는 우편물량 규모에 맞추어 감축 운영
 - (위탁 확대) 보편적서비스 지속 제공을 위해 우체국망을 유지하되, 저비용·고효율 체제로 운영하기 위해 직영을 위탁으로 전환 확대
- * 우체국 위탁비율 : 獨 100%, 英 96.8%, 佛 44%, 韓 23%, 日 17.5%, 美 11.5%

<해외우정의 경영혁신 추진사례>

구 분	주요 내용
미 국 	• '12년~'17년까지 정규직 124천명 감원(전체인력 528천명 중 23.4%) • '10년~'15년까지 702개 우체국 폐국(전체 36,222국 중 1.9%) • '06년~'15년까지 341개 집중국 폐국(전체 673국 중 50.6%) • 가정 문 앞 배달을 축소하고, 공동우편함 활용(연간 2.2조원 절감)
캐나다 	• '19년까지 가정 문 앞 배달 중단 및 공동배달함 활용(최대 집배인력 8천명↓) • 자연 감소인원 신규채용 금지, 임금인상 억제 등 인력 구조개혁 • 업무량이 적은 우체국 영업시간 단축, 창구망 축소 및 무인기기 도입
영 국 	• '07년~'09년까지 2,500개 우체국 폐국(우체국의 17.6%) • 집중국 폐국('08년 69개 → '13년 44개 → '16년 23개, 08년 대비 1/3 ↓) • 집배업무는 자회사를 설립한 후 전부 위탁
일 본 	• '11년 인력 재배치 및 감축(정규직 18천명, △7.4% / 비정규직 2천명) • '10년~'15년까지 496개 우체국 폐국(전체 24,539국 중 2.0%) • 도시지역 우체국 통폐합(57국), 농어촌 지역 요일·시간제 운영

- (네덜란드) ('89년)공기업 → 구조조정 → ('96년)체제개편 → 사업확대(TNT 인수)
- (독일) ('90년)공기업 → 구조조정 → ('95년)체제개편 → 인수·합병(DHL 등)
- (프랑스) ('91년) 공기업 La Poste설립 → ('10년) 유한책임회사 전환(정부지분 100%)
- (일본) ('03년)공기업 → 구조조정 → ('15년)체제개편 → 인수(토홀딩스 등)

□ 디지털 혁신

- (전기자동차) 해외우정에서는 전기자동차(EV)·전기자전거 등 E-Mobility 도입*하고, 장거리 우편물 운송에 자율주행 트레일러 투입

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

< 해외우정 전기차 운영 사진 >



- (물류 신기술) 인공지능을 활용한 소포물류 처리를 효율화하고 우편물 수령시 디지털ID를 활용하여 수령절차 간소화 등 추진

< 해외우정 물류신기술 사례 >

구 분	주요 내용
미국 	자율주행 로봇트럭 개발사(TuSimple)와 우편물 운송계약 체결('19.)
일본 	- 우편·물류사업에서 텔레매틱스 기술을 이용하여 취득한 데이터를 우편물의 배달 순서, 배달 구역의 재검토 등에 활용 - 정부의 자율주행 배달로봇 도로주행 허용방침에 따라, 아파트 단지내 자율주행 배달로봇 실증시험 실시('21.)
영국 	우편물 수령 시, 기존 신원확인 방식(운전면허증 등)과 달리 영국우정 자체 신원인증 모바일앱(EasyID)을 통해 신원도용 위험 감소, 본인 확인 절차 간소화
프랑스 	- 소포 및 우편 수령 시 디지털 ID를 활용하여 신원 도용 위험 감소, 수령 절차 간소화 - 도심 물류 배송이 가능한 자율주행자동차 'Droid'시범 운영 실시
독일 	2025년까지 디지털혁신에 2.7조원 투자하는 디지털전환 전략 수립 - 우체국 외부 및 기타 공공장소에 우표 자동판매기 설치

Strength (강점)

- 공신력(정부기관) 및 전국 네트워크
- 우편사업과 금융사업의 시너지 효과
- 일정수준 우편물 처리가능
- 선진화된 우정정보시스템보유(Post-net)
- 예금·보험 국가 보장 등 신뢰성
- 보편적서비스 제공과 생활밀착형 공적역할 수행

Weakness (약점)

- 통상우편 중심(매출 60%), 원가 미달(83.9%)
- 인건비가 우편비용의 80% 차지
- 조직·인력 운영의 경직성
- 금융·경제 위기 우려로 자금운용수익 저하
- 보편적서비스 유지 의무(비용증가)
- 금융사업 제한(대출, 보험가입 한도)

Opportunity (기회)

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

Threat (위협)

- 고물가·고환율·고금리 등 경기둔화
- 통상물량 감소, 저단가 소포 경쟁
- 생산가능 인구 감소로 미래 성장성 약화
- 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**
 - 신 우편물류체계 구축, 소포사업 역량강화, 국제우편 매출회복, 비대면 접수강화, 배달체계 개선, 우정재산 활용도 제고, 안전보건관리 강화
- **우편서비스 디지털 전환**
 - 스마트모빌리티 배달체계 구축, 모바일우편함 활성화, 창구업무 디지털화, 포스트넷, 모바일앱 등 고도화

예 금

- **예금사업의 내실있는 성장**
 - 모바일 생활금융, 특화상품 보급, 영업전략 강화, MZ고객기반 확대, 안정적 운용마진 확보, 재무건전성 강화
- **고객 친화적 디지털금융 고도화**
 - 차세대금융시스템 전환, 금융 디지털 혁신, 종이없는 금융환경 조성
- **국영금융기관으로서 공적역할 제고**
 - 포용금융 정책 강화, VC 및 ESG투자 확대, 금융소비자보호 강화

보 험

- **보험 신사업 진출과 내실화**
 - 서민보험상품 개발(상품Bank), 손해율 및 사업비 관리 강화
- **디지털 전환 확대** : 모바일앱 등 비대면 채널, 디지털 전환 확대 등
- **사회적책임 강화** : 고객중심 서비스 확대, 공익사업 확대 등

Ⅲ. 2023년도 경영전략

1. 경영비전 및 추진전략
2. 2023년도 주요 경영목표
3. 2023년도 우정사업 중점과제

비전

미션

추진전략

추진과제

국민에게 행복을 배달하는 한국우정

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



우정사업본부는 국민의 행복을 위해 나아갑니다.

언제 어디서나 누구든지 우편과 금융서비스를 이용할 수 있도록
국민 결의 우체국을 만들고

마스크공급과 같은 공적역할을 마다하지 않는
모두의 행복을 향한 길

내딛는 한걸음 한걸음 국민에게 행복을 배달하는
우정사업본부가 되겠습니다.

2

2023년도 주요 경영목표

구 분		2022년 실적(예상)			2023년 목 표
		목표	실적	달성(%)	
1. 수익성 목표					
수익성	① 경영수지(억원)	5,800	△2,011	△34.7	500
	- 우편경영수지(억원)	100	430	430.00	△1,500
	- 예금경영수지(억원)	3,000	405	13.5	1,500
	- 보험경영수지(억원)	2,700	△2,846	△105.4	500
2. 경영규모 목표					
경영규모	② 우편매출액(억원)	31,330	31,553	100.7	30,590
	③ 예금수신고(조원)	81.0	81.9	101.1	83.0
	④ 보험총자산(조원)	64.9	61.8	95.2	62.1
3. 경영건전성 목표					
금융재무 건전성	⑤ 예금 BIS 비율(%)	11.0	19.47	177.0	11.0
	⑥ 보험 RBC 비율(%)	200.0	230.0	115.0	200.0
4. 고객가치 목표					
고객만족	⑦ KPCSI(우정고객만족도)	A등급	A등급	100.0	A등급
서비스품질	⑧ 택배서비스 평가(전문기관 주관)	A등급	A등급	100.0	A등급
사회공헌	⑨ 공익사업 지원(억원)	85.0	85.0	100.0	95.0
ESG경영	⑩ ESG투자(조원)	8.1	8.5	104.9	11.0

추진전략	중점과제
국민행복 배달	① 【보편적서비스 안정적 제공】 우체국 창구망 고도화 및 건립사업 최적화, 포용금융 제공, 재정건전성 강화 ② 【공적역할 발굴·확대】 공공서비스 발굴·확대, 청년창업·농어민 성장지원, 서민생활안정 지원, 사회안전망역할 강화, 정부정책 연계사업 참여 ③ 【사회적 책임경영 강화】 공적역할 강화, 사회책임투자 강화, 금융소비자 보호, 고객·기업가치 제고
사업의 건전한 성장	④ 【우편사업의 내실화】 소포사업 수익성 강화, 합리적 요금정책, 물류·배달체계 개선, 위탁배달 안정화, 우정자산 개발 ⑤ 【금융사업 경쟁력 제고】 금융사업 경쟁력 확보, 사업 다각화, 고객기반 확대, 금융마케팅 강화, 수익성 및 건전성 제고 ⑥ 【경영효율화 및 재정관리 강화】 조직인력 운영 효율화, 집배인력 운영 적정화, 위탁창구망 합리적 운영, 인재개발·역량강화, 재정관리 강화
우정 디지털혁신	⑦ 【우정 IT 신기술 도입】 스마트융합 물류기술 개발, 우정IT 신기술 적용, 차세대금융시스템 전환, 우정업무 인프라 강화, 스마트 금융환경 ⑧ 【디지털혁신 가속화】 우편 디지털 신사업 진출, 우편정보시스템 성능개선, 디지털금융 新서비스 제공, AI기반 보험채널 고도화 ⑨ 【비대면·온라인서비스/종이없는 창구 구축】 비대면·온라인 우편채널 고도화, 무인우편접수기 효율화, 편리한 모바일뱅킹 실현
안전하고 건강한 일터	⑩ 【직원 근로여건 개선】 집배 근로여건 개선, 직원 복지 증진, 유연한 조직문화 조성, 일과 가정의 양립 ⑪ 【안전하고 건강한 근무환경 조성】 안전보건 관리체계 강화, 집배원 사고예방, 현장중심 안전보건 관리 ⑫ 【노사 상생문화 정착】 노사 협력체계 강화, 현장 의견수렴 강화, 합리적 노사관계 구축, 경영현안 공동대응

IV. 2023년도 중점 추진과제

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

전략 1

국민 행복배달

- 보편적 서비스를 안정적으로 제공하고 공적역할을 충실히 수행하여 국민에게 행복을 배달하고 국민 결의 우체국이 되겠습니다.

【과제 1】 보편적서비스 안정적 제공

- (창구망 고도화) 노후우체국을 지역특색이 반영된 복합기능국사로 재건축하고 대국민 접근성 강화를 위한 창구망 고도화 추진
 - (국민 결의 우체국) 재건축 국사 공간(50개)에 지역의 공공수요를 반영한 지역거점시설*로 육성하고 시설물 안전성 및 물류 환경개선
 - * 청년창업 지원시설, 로컬브랜드, 생활편의시설(행정·복지·문화) 등 입점

< 우체국사 디자인 개선안 예시 >

지역 특산물 반영(정선)	지역 역사 반영(경주)	문화 트렌드 반영

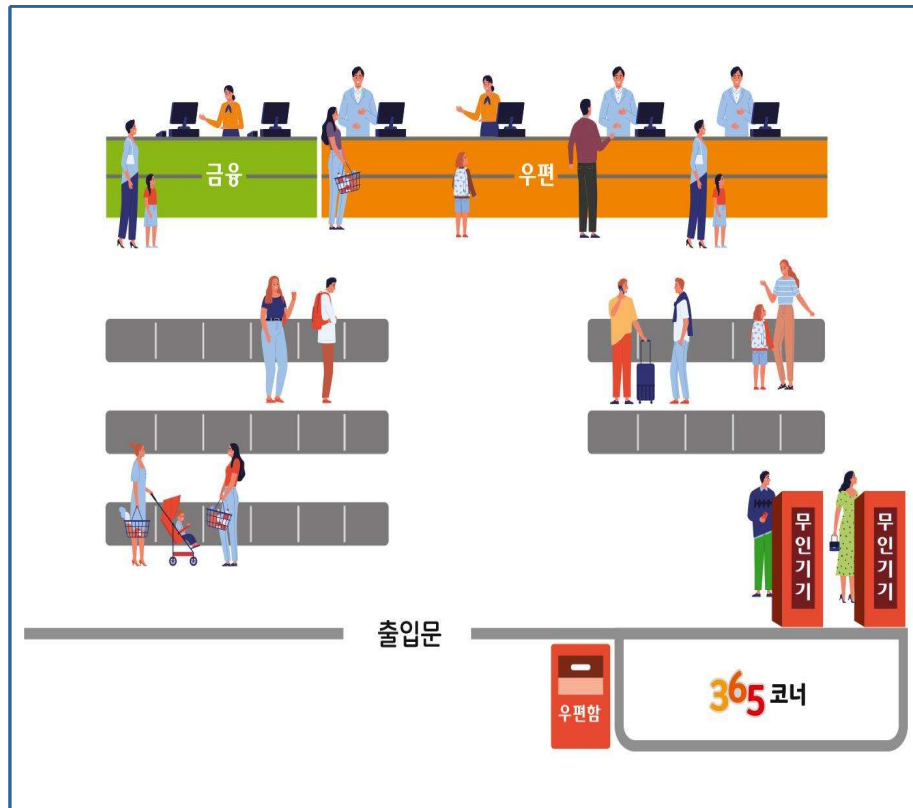
- (우체국 네트워크 고도화) 편의점택배 대응을 위해 대도시 중심으로 창구망 통·폐합 및 재배치하고, 키오스크형 신개념 창구망* 재설계
 - * 우편접수기 성능개선 및 재배치, 무인기기 공중실 초입 배치 등(다음 페이지 참조)
- (포용금융 제공) 디지털금융확산과 민간 금융점포 축소에 따른 소외 지역과 고령층 등 금융 취약계층에 대한 포용금융 강화
 - (국민금융 역할) 전국민 은행창구 역할수행을 위해 4대은행 제휴 업무를 안정화하고, 모바일 브랜치 확대, ATM 고도화 등 접근성 강화

모바일 브랜치 확대	ATM 고도화	ATM 재배치
(테블릿) 고객이 원하는 장소에서 마케팅 활용	디지털 취약계층을 고려한 ATM 서비스 고도화	수요조사·현황점검을 통해 재배치로 ATM 장비운영 효율화

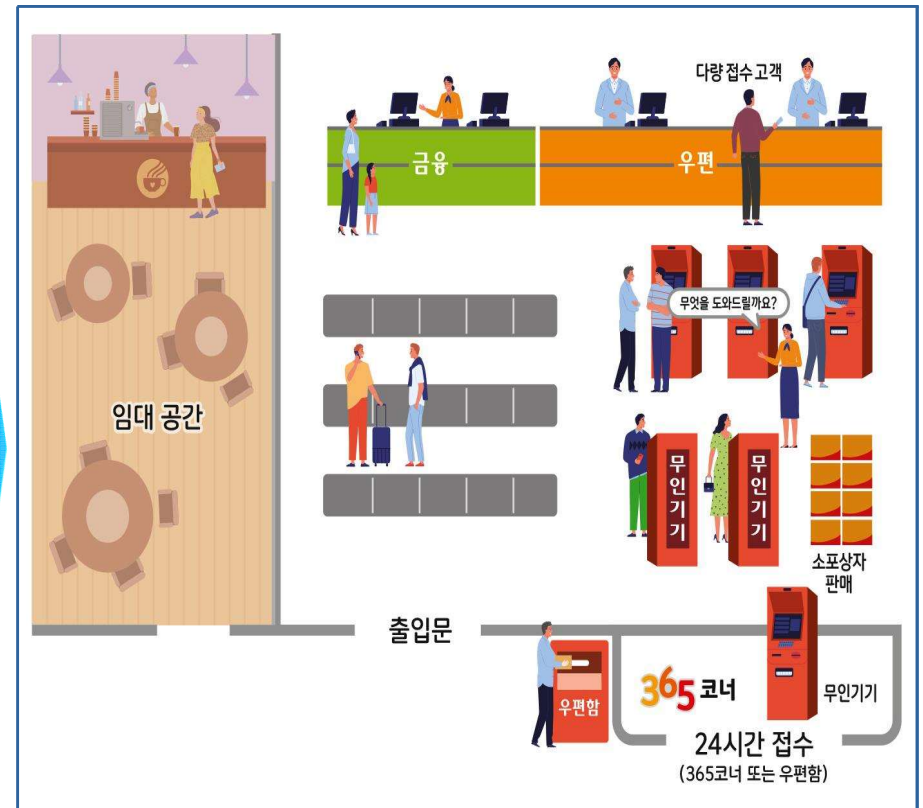
참고

우체국창구 미래 모습(신개념 키오스크형 결합 창구망)

기존 우체국창구(창구직원 위주)



新개념 창구망(키오스크형 결합)



- 우체국창구 출입문 쪽에 무인기기 집중 비치(직원 0.5 ~ 1명이 최번시간에 사용방법 등 안내)
- 대기시간 단축을 위해 대기 고객에게 우체국앱을 통해 사전접수 방법 등 안내
- 창구축소에 따른 여유공간에 고객친화형 임대사업 추진(문구점, 편의점, 카페 등 입점)

- (서민 생활안정) 소외계층·소상공인 등 우대금리를 제공하는 공익 상품(12종) 개선*, 청년층 자산형성 지원 「청년도약계좌」 개발**('23년 下)
* 압류방지(6종), 서민자산지원(6종) / ** 5년간 가입, 가입한도 최대 5천만원
- (취약계층 지원) 직관적 구조·디자인의 고령층 전용 बैं킹 서비스 제공하고, 장애인·고령자 대상 채팅·화상 상담서비스 신설('23. 1월~)
- (재정건전성 강화) 보편적서비스의 안정적 제공을 위해 통상우편물의 감액을 조정하고 회계간 비용보전 등 장기적 재정건전성 강화
 - (통상우편 감액 조정) 원가보상과 국민이용률을 고려하여 생활정보 홍보우편 감액을 조정(40%→30%), 의정활동보고서 감액 조정(15%→0%)
 - (회계간 보전) 보험이익금을 활용한 우편적자 지원 가능여부 검토

【과제 2】 공적역할 발굴 · 확대

- (공적역할 강화) 정부정책에 부응하고 우정사업의 이미지 제고에 기여할 수 있는 공익사업을 지속적으로 확대
 - (약자복지 지원) 지자체에 위기 의심가구의 복지정보를 전달('22년 8개 지자체, 1,098가구)하는 복지등기서비스 모델을 체계화하여 전국 확대
 - (대한민국 엄마보험) 산모의 건강상태 등 관계없이 임신·출산과 자녀의 희귀질환에 따른 진단비를 무료로 보장하는 공익상품 출시
* 산모의 심사없이 가입이 가능하며 우체국보험 공익재원으로 보험료 전액 지원
 - (보험 사회공헌활동) 복지사각지대 대상자 지원, 소아암 환자 가족 지원, 장애우 가족활동 성장멘토링 등 국민밀착형 복지서비스 제공



- (청년창업·농어민 성장지원) 창업 컨설팅 등 청년 창업 지원과 산지 폐기·수해 등 피해농가 지원으로 내수경기 회복 및 지역경제 활성화
- (청년 창업지원) 청년의 우체국쇼핑몰 입점 지원 및 전자상거래 판촉 컨설팅을 제공하고, 안정적 매출을 위해 특별기획전 수시 운영
- (농가돕기) 우체국쇼핑 특별기획전 운영과 정부·지자체 지원사업 협업을 통한 판로개척 및 산지 폐기농산물 등의 판매 지원

< 청년 창업지원 및 농산물 판로지원 행사 >

우체국쇼핑몰 입점 판매지원



지자체 공동 농산물 판로 지원행사



【과제 3】 사회적 책임경영 강화

- (사회책임투자 확대) 공적 역할 강화 및 우체국금융의 장기적이고 지속가능한 수익 제고를 위해 책임투자(ESG투자) 확대 추진
- (책임투자 확대) ESG채권·사회책임형펀드 투자를 지속 확대*하고, 국내주식 위탁운용사를 통해 주주 활동(의결권 행사 등)을 수행
 - * 주식·채권 책임투자 확대 ('22년 8.1조원 → '23년 11.0조원)
- (VC투자) 혁신기업 창업·성장 지원을 통해 공적역할을 확대하고 저성장 환경에서 수익성 확보를 위해 VC 투자 적정규모 유지
- (범부처 협업 공적플랫폼) 전국 우체국망을 활용하여 부처·지자체 등과 협업을 통해 복지·행정·금융서비스의 대국민 전달역할 수행

- (공동배송센터) 금천우체국 여유공간에 서울시 공동배송센터 조성하여 테스트베드 역할을 수행하고 향후 타 지역으로 확대
 - (협업 서비스) 전자출결기능 의무대상 확대*에 따라 해당기관과 협업하여 체크카드를 활성화하고, 복지부 등과 함께 폐의약품 수거 추진
- * 공사금액에 따라 의무적용 사업장이 확대되어 건설근로자 120만명이 대상

< 공동배송센터 및 건설근로자용 체크카드 >



- (디지털 신분증 도입) 모바일 운전면허증 실명 확인 시스템 개발로 창구·모바일·인터넷 금융거래 시 기존 플라스틱 면허증 대체 기능 도입
- (사회안전망 지원) 재난지역 구호물품 무료 배송(개인포함)과 특별재난 지역의 금융수수료 감면 및 납입유예 등 재난 안전망 역할 제고
- (금융소비자 보호) 「우체국예금·보험법」 개정 시, 법령 공백 방지를 위해 법 개정예 따른 하위법령, 고시, 훈령 제·개정안 사전 마련
- (고객·기업가치 제고) 기본에 충실한 서비스 제공과 다양한 매체를 활용한 온·오프라인 홍보 강화로 우정정책 소통과 긍정 이미지 구축
- (공감·소통 강화) 우정정책·상품 등 맞춤형 홍보를 추진하고 디지털 채널별 특성 및 고객 선호도를 반영한 콘텐츠 제작으로 전략적 홍보 강화
- (고객만족 경영) 고객의 요구에 부응하는 책임경영실현과 현장 중심의 내실있는 고객만족활동으로 공공서비스 최고 수준 유지

* '22년 기준, 한국산업고객만족도 24년 연속 1위, 산업서비스품질지수 8년 연속 1위 달성

전략 2

사업의 건전한 성장

- 우편사업을 내실화하고 우체국 금융사업의 경쟁력을 제고하여 우정사업의 내실있고 건전한 성장을 추구하겠습니다.

【과제 4】 우편사업 내실화

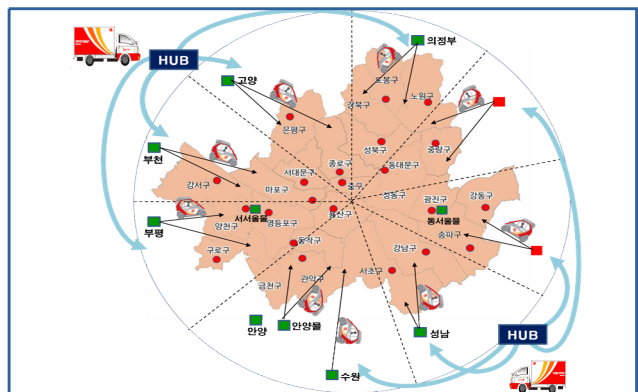
- (소포중심 물류체계 개편) 우편시장 변화에 능동적 대응 및 지속가능한 서비스 환경조성을 위한 「소포중심의 우편물류 개편전략('23.上)」 마련
 - (수도권 우편물류체계) 수도권-지방간 소포물동량 분석을 토대로 수도권 MEGA-HUB 등 최적의 물류네트워크 개편방안 검토 추진
 - (방향성 정립) 新물류체계 구축 연구과제 실시('22.10월~), 물류혁신 자문단을 운영하여 전문성 강화 및 집배원과 위탁원 역할 재설계

< 소포중심의 우편물류체계 개편 구상안(수도권 예시) >

新우편물류네트워크 구축안(수도권)

	통상(소포)	통상·소포	소포(통상)
총괄국	영업+구분+배달	영업+배달	영업+임대
집중국	-	우편물 구분	배달거점 근거리 물류센터 매각 or 임대(오피스)
수도권IMC (HUB센터)	-	-	구분+배달 임대(물류)

수도권 新우편물류네트워크 개념도



- (소포사업 수익성 강화) 수익성이 높은 창구·방문접수소포는 활성화 하고 계약소포는 요금 등 효율화하여 내실있는 성장을 유도
 - (창구·방문접수) 고단가 상품 확대를 위해 다량물량*의 창구소포 유도 등 물량을 확대하고 온라인쇼핑몰 등을 통한 방문접수 활성화
- * 계약소포 요건(월 300개 미만) 미달 물량, 민간사에서 취급하지 않는 물량(월 500개 미만) 등

- (계약소포) 취급이 용이한 **초소형소포**는 **확대**(10%↑ 목표)하고 계약 업체 관리 강화와 **합리적 요금운영***으로 수익성 개편

* 도서지역 발송비율, 오규격률, 픽업환경 등을 고려하여 업체별 요금 조정

- (비대면 우편창구) 무인우편접수기의 성능·기능을 개선하여 재배치 하고 지하철역사 시범배치, 소포우체통 운영 등 비대면 접수처 확대

- (기기 재배치) 실내배치기기는 성능 최적화·경량화하고 우체국접근성이 낮은 지하철역에 시범 배치 및 활용도가 낮은 기기는 재배치 추진

* 서울교통공사와 협력하여 홍대입구역, 군자역 2개소 설치(11월), 확대검토('23.2월)

- (우체통접수) 이용자 편의성, 접수 효율성 등을 고려한 소포우체통 등 도입하고, 초기 이용활성화를 위해 **표준요금제·구간 간소화** 추진

영국우정 우체통 접수 장면



우체통·우편함 등 접수 프로세스



- (국제우편 매출증대) 소형·경량 물품의 **폴리백**(부피중량 미적용) 감액 신설, 요금·수수료 적정 조정, **EMS 방문접수 사진촬영 신청채널*** 추가

* (기존) 전화를 통한 방문접수 신청 → (추가) 기표지 촬영 후 알림톡 전송

- 아울러 중국발 등 다량업체 유치 등 코로나19 이후 중단된 **Air to Air** 환적을 재개·활성화하여 매출 증대 추진

- (합리적인 요금정책) 원가분석 결과를 고려하여 **부가취급수수료**와 **계약소포·EMS 요금** 등을 탄력적으로 조정하여 가격경쟁력 제고(수시)

- (물류체계 혁신) 물류 환경변화(통상↓, 소포↑)와 비대면 문화 등 소포 물류환경 변화에 맞춰 **물류 프로세스** 개선

- (물류네트워크 개편) 수도권 통상 처리기능을 권역별로 재설계(5개→3개) 하고 소포발송기능 광역화를 위해 집중국 기능조정*
- * 물류기능 이전(서서울→부천), 지방 권역별 대형국사 중심 소포 발송기능 광역화
- (운영 효율화) 중부권IMC 도착구분 2회 운영(先원거리+後근거리)을 통해 처리능력을 극대화(17만통↑)하고 집중국 프로세스 개선
- (배달체계 효율화) 집배원 안전사고 예방을 위해 전기차를 보급하고 배달업무 경감을 위해 초소형배달체계 구축 및 팀별 분류 수준강화
- * 12만km를 초과하거나 10년이 경과된 차량 중 당연교체에 해당하는 노후차량
- (전기차 단계적 보급) 배달환경에 적합한 전기차종(이륜·삼륜·사륜차)으로 점진적 보급(500대), 노후 화물차량은 전기화물차*로 교체(40~45대)
- (배달역량 강화) 초소형 소포 배달체계 구축(집배원 중심)을 위해 시범 운영 중인 집배원 소포배달 확대 및 위탁배달원 배달구역 재설계 추진
- (분류지원 강화) 집배원수를 고려하여 구분단위를 조정하고, 위탁 배달원의 혼재율 상위관서 관리강화 등 분류수준 안정화 추진
- (위탁수수료 체계 재정립) 수수료 원가 산정(연구용역) 시 물류단 관리 수수료를 포함하여 통합 원가*를 산정하고, 향후 예산 반영 추진
- * (현행) 배달원 수수료만 원가 산정 연구용역 진행, 관리수수료는 물류단과 협의하여 결정
- 아울러 소포배달 위탁률을 60% 이내로 관리하고 소포위탁배달원 1인당 적정물량 관리를 통해 업무부담 경감 및 근무여건 개선
- (우정재산 가치 제고) 노후 우체국 등을 활용한 신규 임대 수입 확대 방안을 마련하고 유희부지 장기임대 및 재산교환 추진



【과제 5】 금융사업 경쟁력 제고

- (스마트뱅킹) 편리한 디지털 금융생활을 위한 디지털채널 개선 및 차별화된 고객경험 제공으로 디지털고객 기반 강화
 - (모바일 생활금융) 마이데이터를 활용하여 맞춤형 금융상품 추천, MY-고객등급 지키기*, 내게 맞는 푸시알림 기능 설정 등 서비스 제공
 - * 고객별 등급올리기에 필요한 다양한 방법(자동이체 등)을 설계하여 안내
 - (디지털 고객기반 확대) 리뉴얼 브랜드 「잇다뱅킹」과 新금융서비스 홍보 및 SNS 플랫폼 활용 마케팅 등으로 스마트뱅킹 고객 증대



- (금융사업 경쟁력 확보) 차별화된 브랜드 이미지 제고 및 잠재고객 확보를 위해 세대별 전략적 타겟 상품개발 및 개선 추진
 - (예금특화상품 개발) 인터넷은행과의 경쟁력 확보를 위한 비대면 전용 정기예금을 출시하고, 예금·보험 협업상품* 개발
 - * 우체국 다이렉트보험 가입 후 스마트뱅킹 예금상품 가입 시 우대이율 제공
 - (서민보험 상품) 보험수요가 많은 치매·연금보험 상품 보강, 유병자 등 보험 소외계층을 위한 상품개발로 국민의 경제적 부담 완화
- (고객 기반 확대) MZ세대 등 고객 니즈를 반영한 마케팅, 고객관리 강화 등으로 고객을 유인하고, 예금-보험-우편간 협업 마케팅
 - (MZ세대 니즈) 비상금 보관박스, 모바일환전지갑* 등 맞춤형 상품을 출시하고 편의점·배달앱 등 소비유형 반영 체크카드 할인혜택 확대
 - * 환전 후 30일 동안 보관·이체 가능하여 MZ세대들의 외화 재테크 수단으로 활용

- (협업 마케팅 활성화) 예금 서비스·예금-보험-우편간 시너지를 위한 콜라보 이벤트* 발굴, 우체국-우정청-본부간 공동 마케팅 확대(연중)

* 스뱅 가입과 연계한 서비스(해외송금·카드·상품) 이용 이벤트, 스뱅 할인쿠폰 이벤트 등

- (자금운용 수익성 제고) 금리인상에 대응한 체계적 수신전략 수립, 경기 하락에 대비한 투자전략 다변화 및 리스크 관리 강화

- (전문성·투명성 강화) 전문가 채용 및 교육을 통한 자금운용 인력 전문성 강화, 투자 프로세스 보완을 통한 자금운용 투명성 제고
- (지속가능한 수익) 약세장에 따른 패시브형 확대, 증시반등에 대비한 저가 우량주식 확대, 장부가 포트폴리오 개편, 신용도 높은 단기자금 투자
- (투자전략 다변화) 전통자산 투자대상 다각화 및 균형적 포트폴리오 조정, 우량자산 위주의 대체투자를 통한 안정적 수익기반 마련
- (체계적 수신전략) 개인 예금 비중 확대·관리 방안 마련을 통한 조달비용 절감, 전략적 법인자금 수신 등 만기구조 월별 분산

- (금융 재무건전성 강화) 국영금융으로서 자본 적정성 및 대외신뢰도 확보를 위한 적정 BIS·RBC*비율 관리 강화

* (제도 정교화) 부채시가평가 및 위험산출기준 강화/ (ALM 관리) 자산민감도↑, 부채민감도↓

- 금융시장 변동성 확대에 대비한 신용리스크 분석 체계 강화, 고위험 자산군 투자확대에 따른 사전·사후 리스크 점검 강화

<'22.6월 이후 장단기 금리 역전차 지속>

구 분	'21년말	'22.3월	'22.6월	'22.9월	'22.10월	'22.11.18.
韓 / 美 기준금리(%)	1.00/0.25	1.25/0.50	1.75/1.75	2.50/3.25	3.00/3.25	3.00/4.00
韓 / 美 3년물 금리(%)	1.79/0.96	2.66/2.51	3.55/3.02	4.18/4.30	4.17/4.45	3.79/4.30
韓 / 美 10년물 금리(%)	2.25/1.51	2.96/2.34	3.01/3.62	4.08/3.83	4.23/4.05	3.76/3.83
韓 / 美 CPI(%)	3.7/7.0	4.1/8.5	6.0/9.1	5.6/8.2	5.7/7.7	5.7/7.7
회사채 AA-3Y(bp)	61.6	67.6	81.4	109.5	142.5	166.9

【과제 6】 경영효율화

- (조직인력 운영 효율화) 조직진단 결과를 반영한 통합관리정원제 운영, 조직효율화 추진계획 시행 및 인력재배치 등을 통한 조직역량 강화

- (통합관리정원제) 국정과제·신사업·공적역할 및 미래조직 혁신 수행 등을 위한 자체통합정원* 운영(67명) * 한시정원 배정(종료 後 회수) 원칙
- (인력재배치) 현업관서의 업무량에 따른 적정 인력운영 기준을 제시하여 지방청별 인력 불균형 해소 등 효율적인 업무 평준화 추진
- (집배인력 운영 적정화) 새로운 집배인력 산출기준에 따른 집배분야 정원 재배치 및 집배구 조정 등을 통한 겸배부담 및 업무량 불균형 해소
- (집배원 겸배 개선방안 마련) 겸배로 인하여 업무량이 가중되지 않도록 결위지역 전담 집배원을 배치하는 등 겸배 개선방안 마련
- (인력운영 적정성 관리) 본부·청·교섭대표노조와 공동으로 인력운영 적정성 모니터링·실태점검 및 부진 관서 개선 컨설팅 추진
- (위탁창구망 합리적 운영) 직영우체국의 보완적 역할을 수행 중인 위탁 창구망의 합리적 운영을 위해 미비점을 개선하는 등 운영의 적정성 도모
- (인재개발·역량강화) 개인 맞춤형 교육과정* 운영, 비정형 학습활동 지원 등 학습자 특성에 맞는 교육과정 지원으로 직무역량 강화
 - * 교육포털 로그인 시 개인별 직위 및 관심분야에 대한 교육과정 자동 추천
- 또한 마이크로러닝·채널·일상화교육·카드뉴스 등 다양한 교육 방식을 활용하여 교육의 적시성 확보 및 교육 사각지대 해소
- (재정관리 강화) 우정사업 총괄경영수지 및 우특 현금흐름 관리·공유하고 시스템 개선을 통하여 안정적 재정운영 및 효율성 제고
- 회계별 사업계획의 안정적 추진을 위한 경영재원을 확보하고 비용 절감 등을 위해 기획관리예산 운영, 재정조기집행 추진
- 경영정보시스템(MIS)을 통한 기관별 재정운영 컨설팅 및 회계점검, 회계 관련 교육포털 교육과정 현행화, 실무자 교육 실시
- (물품 운영관리 효율화) 물품매각 방법을 효율화하고 기관별 정부물품의 효율적 관리를 위한 법·제도 개선 및 체계적 실적 관리

전략 3

우정 디지털혁신

- 우정사업의 IT 신기술 도입과 디지털 전환을 적극 추진하여 정부의 디지털혁신 확산을 선도하는 우정 디지털혁신을 이루겠습니다.

[과제 7] 우정 IT 신기술 도입

- (스마트융합 물류 기술개발) 안전한 근로환경을 위해 ICT 기술과 물류 산업 융합을 통해 현장에서 적용 가능한 기술 개발 및 실증 추진
 - (AI기반 업무효율화) 물류처리 비용 절감 및 효율성을 높이기 위해 무인접수, 하차 자동화, 지능형 일괄하차 기술 개발
 - (스마트 융합) 자율주행차, 배송로봇, 운송드론 등 비대면 배달체계와 5G 기반 물류창고 내 풀필먼트* 자동화 서비스 실증 추진

* 물류업체가 상품의 입고·포장·운송·반품처리 등의 작업을 통합적으로 관리



- (우정IT 신기술 적용) 디지털 사회로의 전환에 따른 우정사업의 성공적 정착을 위한 신기술(Data, AI, Platform)을 활용한 융합서비스 기반 강화
 - (우정 빅데이터) 우정 데이터 거버넌스를 구축 및 데이터를 수집·분석하고 의사결정 지원 등 시각화 분석·활용 기반 구축
 - (우정 통합 앱) 고객에게 하나의 앱을 통해 모든 우정 서비스를 원스톱 제공하는 디지털 우정 통합플랫폼(One App) 연구용역 추진
- (우정업무 인프라 강화) 사용자 맞춤형 우정업무 인프라 제공을 통한 정보자원 낭비 방지 및 직원·고객 만족도 향상

- (장비보급 최적화) 현업 직원 업무환경 혁신을 위한 디지털 최적화 사무·우편 장비(무인접수기, 스마트 PDA 등) 보급 확대

- (스마트 우편장비 도입) 우편물 부피(크기) 정보 자동 측정 장비 시범운영 및 고객 참여형 무인접수기 보급 확대(100대, 하반기)로 고객 편의 제고



- (차세대 금융시스템 전환) 노후화된 시스템을 신기술 기반 고객 중심의 효율적인 시스템 구축으로 성공적인 서비스 전환·가동
- (대국민 홍보) 시스템 오픈 전 금융거래 중단에 따른 온·오프라인 매체별 적극적인 대국민 홍보 추진으로 고객 불편 최소화
- (서비스 오픈 및 안정화) 최종 시스템 성능 및 품질확보로 새로운 차세대 금융시스템 가동 및 종합상황실 운영으로 안정적 서비스 제공

【과제 8】 디지털혁신 가속화

- (전자고지 사업) 전자고지와 종이우편물의 One-Stop 발송서비스, 국민신문고 기관 연계 등 서비스 개선을 통해 전자고지 사업 활성화
- (우편시스템 고도화) 포스트넷 및 대국민 채널의 클라우드 전환 및 AP 개선으로 효율적이고 안정적인 우편서비스 제공
- 아울러 우편물류시스템 시스템 개선 등으로 처리속도 및 웹 호환성 향상을 추진하고 멀티브라우저 사용환경으로 시스템 안정화



- (디지털금융 新서비스 제공) 고객과의 지속적인 관계 유지를 위해, 빅데이터·AI·헬스케어 등에 기반한 라이프 스타일 맞춤형 서비스 제공

- (상품 개발 모듈화) 신속한 상품 출시가 가능하도록 상품 정보 표준화·부품화 등 기획부터 사후관리까지 상품 개발관리 체계화
- (디지털 헬스케어) 건강검진, 생활습관(걷기, 식이 등) 데이터 수집·분석 등의 건강+생활 종합 플랫폼과 우정사업 연계 서비스 활성화
- (PostPay 2.0) 당행이체에서 타행이체·카드·가상화폐 등 결제수단 다양화 및 우편·금융 교차 사용 가능한 통합포인트 체계 구현



- (AI 기반 보험채널 고도화) 고객의 니즈를 충족시키는 다양한 서비스 제공으로 고객 경험을 증대하여 디지털 채널 활성화
- (정보보안 무사고 달성) 사이버 공격 대응역량 강화, 정보보안 및 개인정보보호 시스템의 안정적 운영·관리, 지능형 보안관제 구축
 - * 사이버 위협 사전 탐지·분석·자동대응 등 인공지능 기반 보안관제

[과제 9] 비대면·온라인서비스

- (비대면·온라인 우편채널 고도화) 인터넷우체국, 모바일앱 등 온라인 우편서비스의 기능 개선으로 이용편의 향상 및 수익개선 도모
 - 인터넷우체국의 모바일 앱/웹 신규서비스 발굴·확대 및 고객 중심 UI/UX 개선 등 우편시스템 이용편의성 지속 개선
- (우공플 활성화) 공동배송센터 연계 활용, 민간(개인/법인) 물류 매칭을 통해 우편물류 공유플랫폼 활성화 추진
- (스마트한 금융환경) 디지털문서 기반 종이없는 금융창구 정착을 통한 서류분실 예방과 종이사식 비용절감으로 창구업무 효율화 도모

- 노·사가 협력하여 직원의 근로여건을 개선하고 직장현장의 안전·보건관리를 강화하여 안전하고 건강한 일터를 조성하겠습니다.

【과제 10】 직원 근로여건 개선

- (집배 근로여건 개선) 업무경감 및 사고예방을 위해 사륜차 등 장비를 보급하고 안전 매뉴얼 정비 등 안전한 배달환경 개선
 - (장비 보급·운영) 이륜차 긴급구난 장비(e-Call), 개량형 안전모 등 안전용품 보급, 우정사업용 차량운영 매뉴얼 개정
 - (배달여건 개선) 장거리 운행 집배구, 위험지역 등을 고려하여 이륜차를 사륜차로 전환하고, 우편물 중간보관소 정비 및 신규 설치
 - (직원 복지 증진) 내부직원의 체감만족도 제고를 위해 체복, 적정 휴식 보장 등 수요자 중심의 내실 있는 복지 정책 추진
 - (복지혜택 체감도 제고) 지방조달체복(안전화 등) 보급 자율성 강화, 맞춤형복지 점수배정 업무 간소화 등을 통한 수혜직원 체감도 향상
 - (적정휴식 보장 강화) 집배원 점심시간 선택이용 현황 점검 및 현장 의견 수렴 등 적정 휴식권 보장을 위해 개선안 지속 발굴
 - (유연한 조직문화 조성) 공직 내 다양한 세대 공존에 따라 상호 이해·공감이 요구되고 일하는 방식에 근본적 변화 추진
 - (성평등 의식 제고·성비위 근절) 성인지감수성 향상을 위한 진단 및 교육 강화, 성비위 행위자에 강력한 패널티 부여 등 근절 추진
 - (조직문화 개선) 공직 내 다양한 세대 간 이해를 돕는 콘텐츠* 제작, 행정포털 내 「고민상담소(가칭)」 운영으로 상호 이해의 조직문화 조성
- * (예시) MZ아세요, 꼰대 바로알기 등 세대별 특징을 재미있게 이해

- (직원 삶의 질 향상) 일과 가정의 조화로운 균형을 통해 직원들의 근무의욕 고취 및 업무 효율성 향상으로 개인과 조직의 발전 도모
 - (일과 가정 양립) 맞벌이 부부 직원의 양육부담 경감, 근무의욕 고취 등을 위해 유연근무, 재택근무 제도 이용 활성화
 - (합리적 인사 운영) 직무능력(자격증, 전공분야 등) 고려한 보직 배치, 성과 반영한 승진·포상, 연고지 전보 수시 추진으로 만족도 제고

【과제 11】 안전하고 건강한 근무환경 조성

- (안전보건 관리체계 강화) 종사원의 안전과 보건 확보를 위해 전문적·안정적 관리체계를 확보하고 선제적 산업재해 예방 관리 추진
 - 중대재해법 핵심 의무사항인 반기별 이행점검 준수를 통해 안전보건 확보의무 이행현황을 차질없이 점검 및 진단
 - * 7개 항목: 유해·위험요인 확인, 관리책임자등에 대한 평가, 종사자 의경청취, 재해대비 매뉴얼, 수급업체 안전보건관리, 관계법령 의무이행, 공중 이용시설 점검
- (집배원 안전사고 예방) 현장 맞춤형 교육을 통해 집배원의 안전문화를 확산하고 차량 및 우편장비 일상점검 강화
 - (안전문화 확산) 「집배업무 안전점검 매뉴얼」에 따라 안전점검소* 운영 및 일상교육 확대, 외부전문가(경찰청, 교통안전공단 등) 특강 실시
 - * 이륜차 적재상태, 안전모 착용, 음주여부, 차량정비/청결상태, 복장상태 등
 - (차량 및 우편장비 관리) 차량(18,000여대) 일상점검을 강화하고 우편장비 관리 및 위험요소를 반영한 매뉴얼 마련과 노후 장비 보수·보강
- (현장중심 안전보건 관리) 실효성 있는 안전보건 확보를 위해 주요 정책의 현장 작동성 점검 등 조직 차원의 체계적인 관리
 - (안전보건 매뉴얼 제정) 차량 하역 운반기계*, 안전보호구** 등의 안전한 사용을 위한 관련 안전보건 업무 매뉴얼 최초 제정
 - * 지게차 등 우편물 하역 운반기계 전반 / ** 업무단계별 사용 안전보호구

- (능동적 건강관리 추진) 직업성 질환 이력 시스템, 기관장 책임하 스트레스 검사 수검 · 후속조치 등 건강 관리 정책 강화

【과제 12】 노사 상생문화 정착

- (노사 협력체계 강화) 우정사업 환경변화에 대한 노사 공동대응을 위한 상시 소통체계 구축으로 상생의 노사협력 문화를 정착
- (현장의견 수렴 강화) 노사 공동으로 주기적인 실태조사를 통한 개선 · 보완사항 도출 및 현장의견 청취로 노사 현안의 선제적 대응
- (노사 공동행사 활성화) 노사가 함께 참여하는 사회공헌활동, 워크숍 등을 확대하여 상호이해와 협력마인드 제고

< 노사 공동행사 관련 사진 >

노사공동 서약 · 선언	노사 대표자 간담회	노사합동 사회공헌 활동
		

- (합리적 노사관계 구축) 사업환경 변화와 복수노조 체제의 복잡한 노조 상황에 따른 현장 지원 및 대응 역량을 강화하여 합리적 노사관계 정립
- (현장 노사업무 지원) 노사갈등 사전예방을 위한 노무사례집, 단체 협약 해설서 등을 제작 · 배포하여 현업 지원체계 구축
- (노무 역량 강화) 현장의 다양한 노무현안 논의 및 대안 모색을 위한 교육실시 등 노사 담당자 대응역량 제고
- (현안 공동대응) 직원 근무환경 개선, 산업안전보건 등 이슈 발생 시 노사공동 TF를 운영하여 노사협의를 바탕으로 현안해결 추진



우정사업 비전

언제 어디서나 누구든지
우편과 금융서비스를 이용하고,
“국민에게 행복을 배달하는 한국우정”에
다가가기 위해 국민에게 드리는
4대 전략을 추진 중입니다.

4대 전략

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



우정사업본부

우정사업 추진성과 ①

국민에게 따뜻한 행복배달

복지 사각지대를 발굴해 메우고, 국민이 어디서나
편리하게 금융업무를 진행하고, 생활물류 급증을
해소하기 위해 노력하였습니다.

- 코로나 치료지원 **재택치료키트** 배달
- 복지사각지대 발굴을 위한 **복지등기 배달 서비스 시범 실시**
- 금융거래 소외지역 해소를 위해 **4대 시중 은행과 업무 제휴**
- 생활물류 급증 해소를 위해 **서울시와 공동배송센터 운영 추진**



재택치료키트 배달



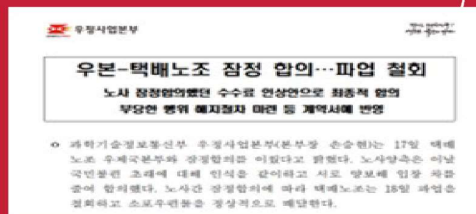
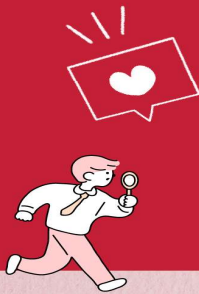
우체국 - 4대은행간 업무 제휴

우정사업 추진성과 ②

민생안정을 위한 국가기반망 역할 수행

위기에 대비하기 위해 선제적 대응체계를 마련하고, 대화와 타협으로 문제를 해결했으며 코로나19 감염 우려 등 어려운 상황에서 큰 사고 없이 소통 미션을 완료했습니다.

- 상호 신뢰를 바탕으로 **대화**와 **타협**을 통해 파업철회
- 민간택배사 파업에 따른 **소포 증가**, 대통령선거, 명절 등 **우편물 폭주**기 소통 미션 완료



계약조건 합의에 따른 파업철회

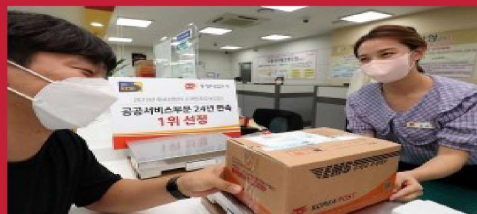


우정사업 추진성과 ③

혁신적 사고로 서비스품질 개선

공적역할, 신사업, 우정디지털, 재정관리 분야 등 혁신과 유기적 협업을 위해 32개 혁신과제를 창출하였으며, 국민 결의 우체국의 역할을 수행하며 최상의 서비스를 제공하였습니다.

- 업무는 효율적이고 고객은 편리한 차세대 금융시스템 구축
- **우정혁신 TF** 구성하여 공적역할, 신사업, 디지털 분야 32개 혁신과제 발굴
- **고객만족도(KCSI) 공공서비스 부문 24년 연속 1위 달성**



KCSI 공공서비스 부문 24년 연속 1위





우정사업 4대 전략 추진계획 ①



국민 곁에서 행복을 전합니다

• 국민행복 배달 •

- 국가지자체·유관기관과 협업하여 폐의약품 회수 서비스, 창업 지원과 주민 복지 공간 마련
- 국민밀착형 복지서비스 제공을 위한 복지등기 사업 확대 및 엄마보험 출시
- 사회적 책임투자를 강화하여 민생안정을 위한 국가 기반망 역할 수행



우정사업 4대 전략 추진계획 ②



더욱 단단히 키우겠습니다!

• 사업의 건강한 성장 •

- 지속가능한 물류환경 조성을 위해 환경변화에 맞는 우편물류체계 구축 추진
- 소포 물량 적정 관리를 통한 고객서비스 품질 유지 및 우편요금·수수료 조정
- 미래 고객 확보를 위한 맞춤형 예금·보험 상품 개발





우정사업 4대 전략 추진계획 ③



고객은 더 편하게, 업무는 효율적으로!

• 우정 디지털 혁신 •

- 우편물 부피정보 자동획득 측정 장비 도입
- 기념우표 사전 예약판매 시스템 도입 및
모바일우편함 전자고지 서비스 확대
- 종이서류의 전자문서화로 빠르고 편리한
디지털 금융창구 조성
- 고객의 건강한 삶을 지원하는 우체국 디지털
헬스케어 서비스 도입



우정사업 4대 전략 추진계획 ④



노사가 함께 노력하겠습니다

• 안전하고 건강한 일터 •

- 재해예방을 위해 노후된 400여 우체국을
2027년까지 사고·한옥 등 지역 특색을 담아 재건축
- 뇌심혈관계 질환 고위험 직원에 대한
정밀 검진비 전액 지원
- 집배원 안전사고 예방활동 강화 등 직원 복지증진
- 갑질없는 일터와 성비위 근절특별대책 수립·시행

