
2024년도 우정사업 경영합리화 시행계획

2023. 12.



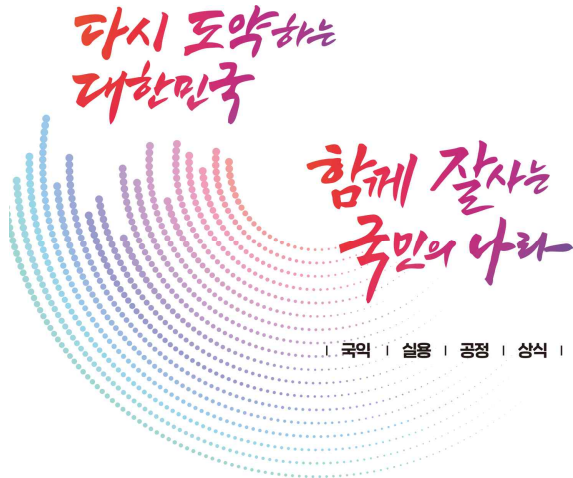
우정사업본부

수 립 배 경

- ◇ 본 계획은 ‘우정사업 운영에 관한 특례법’ 제6조의 규정에 따라 수립된 우정사업 경영합리화 기본계획의 2024년도 시행(업무) 계획임

순 서

I. 2023년도 경영성과	1
1. 2023년도 경영실적	2
2. 주요 추진실적	3
II. 우정사업 경영환경	6
1. 경영환경 분석	7
2. 해외우정 동향	14
3. SWOT 분석 및 대응방향	16
III. 2024년도 경영전략	17
1. 경영비전 및 추진전략	18
2. 2024년도 우정사업 중점과제	19
3. 2024년도 주요 경영목표	20
IV. 2024년도 중점 추진과제	21
1. 우정 디지털플랫폼 구축	22
2. 우편사업의 수익구조 개선	27
3. 금융사업의 안정적 성장	40
4. 온 세상을 연결하는 공적가치	46
5. 안전하고 활기찬 조직문화 조성	51



I. 2023년도 경영성과

국정목표

상식이 회복된 **반듯한 나라**

민간이 끌고 정부가 미치는 **역동적 경제**

따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**

자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**

자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**

대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

1. 2023년도 경영실적

- **(경영수지)** 우편·예금·보험 등 종합수지는 396억원(e) 흑자 전망
 - **(우편수지)** 통상(△1,557억), 소포(△481억) 등 수입 감소, 인건비(591억↑) 등 비용 증가로 전년대비 △2,321억원 감소한 △1,612억원 전망(목표대비 92.5%)
 - **(예금수지)** 고금리·저성장 장기화 등에 대응한 전략적 수신정책, 우량 채권투자 비중 확대, 최적의 이익실현 등으로 1,508억원 전망(100.5%)
 - **(보험수지)** 보험시장 포화·경기침체 등에도 경쟁력 있는 상품 출시를 통한 영업 강화 및 자금운용 수익 개선 등으로 500억원 전망(100.0%)
- **(경영규모)** 통상 및 소포 하락 등 우편매출액은 29,824억원(e)으로 목표 미달(97.5%), 예금수신고(84조), 보험총자산(62.1조)로 목표달성
- **(금융건전성)** 예금 BIS비율 20.86%,보험 RBC비율 259.7% 전망

< 2023년도 주요 경영실적 전망 >

구 분		목 표	실 적(e)	달성률(%)
1. 수 익 성	경영수지(억원)	500	396	79.2
	- 우편경영수지(억원)	△1,500	△1,612	92.5
	- 예금경영수지(억원)	1,500	1,508	100.5
	- 보험경영수지(억원)	500	500	100.0
2. 경영규모	우편매출액(억원)	3.1	3.0	97.5
	예금수신고(조원)	83.0	84.0	101.2
	보험총자산(조원)	62.1	62.1	100.0
3. 건 전 성	예금 BIS 비율(%)	11.0	20.86	189.6
	보험 RBC 비율(%)	200.0	259.7	129.9

⇒ 전국 우체국 네트워크를 활용한 고품질 우정서비스 제공
으로 공공부문 고객만족도(KCSI) 25년 연속 1위 달성



2. 주요 추진실적

가 국정목표 및 우정사업 비전

- **(국정목표)** “다시 대한민국, 새로운 국민의 나라”의 국정비전을 달성하기 위해 ‘국익과 실용’ 및 ‘공정과 상식’의 6대 국정목표* 추진
 - * ① 일 잘하는 정부 ② 역동적 혁신성장 ③ 생산적 맞춤형복지 ④ 추격자에서 선도자로 ⑤ 글로벌 중추국가 ⑥ 살기 좋은 지방시대
- **(과기정통부 정책)** “글로벌 과학기술 강국, 디지털 모범국가 실현”을 통해 대한민국의 도약 견인을 위해 3대 방향*으로 정책 추진
 - * ① 전략기술 미래산업 육성, ② 디지털 전면 확산, ③ 인재·지역적 기반 확보
- **(우정사업 비전)** “국민과 함께 새롭게 거듭나는 대한민국 우정” 실현을 위해 디지털혁신을 기반으로 수익구조 개선, 국민편의 제고 등 추진
 - * 5대전략 : ① 우정 디지털플랫폼 구축 ② 우편사업의 수익구조 개선 ③ 금융사업의 안정적 성장 ④ 온 세상을 연결하는 공적가치 ⑤ 안전하고 활기찬 조직문화 조성

나 주요 추진성과

□ 우정디지털 플랫폼 구축

- (IT+물류) 업무경감을 위해 날소포·비정형소포의 자동·일괄하차 로봇의 시제품을 개발 완료하고 현장 시범운영 중('23.8월 ~)
- (AI+안전) IMC 내 고위험 시설물을 가상공간에 구축하고 AI기반을 통해 대형설비 고장예측·예지정비 등 안전관리 실증('23.8월~)

<중부권 IMC 디지털혁신 도입 사례>

일괄하차(Tipper) 시제품	소포 자동하차 개발 시제품	디지털트윈 구현도
		

- (디지털 금융시스템 구축) 노후화된 금융시스템을 고객 중심의 차세대 금융시스템으로 전환·가동하여 디지털 금융창구 시행('23.5월)
- (우정 마이데이터) 고객욕구에 맞는 서비스 제공을 위해 마이데이터 시스템을 구축('23.8월)하고, 본인신용정보관리업* 본허가 취득('23.7월)
* 마이데이터사업 : ('23.7.) 허가취득 → ('24.1분기) 시스템 검증 → ('24.6월) 본격 제공
- (비대면 접수) 사전접수 활성화를 위해 필수 기능 위주의 '보급형 우편키오스크' 시범운영('23.12월) 및 '스마트ATM기' 보급(11대)
- (고객관리) 통합멤버십 도입을 통한 우편-금융 회원정보 교차 활용 기반 조성 및 통합 마케팅 체계 구축 등 우체국회원통합 체계 마련

□ 우편 및 금융사업의 안정적 성장

- (접수채널 확장) 소포 실적 향상을 위한 네이버 도착보장서비스 및 번개장터 제휴, 사전접수 등기우편 우체통 접수 서비스 도입('23. 5월)
- (원가구조 개선) 원가를 고려한 우편요금 감액을 축소(11월), 소포 위탁배달 기준물량 조정(190개→175~190개) 등 적극 추진('23.5월)
- (물류체계 혁신) 물류체계 혁신 전략 마련 등을 통해 전국 집중국을 기능 위주로 개편* 및 활용가치 제고 * 28국 → 15국(수도권 8, 지방 7)
- (집배체계) 등기소포 수령사실 확인 개선, 집배 토요일배달 인력 확대*, 전기 이륜·삼륜차 시범운영(16대) 및 전기 경형승용밴으로 전환(120대)
* ('23.9월 기준) 총 944명으로 전년 동기(856명)대비 88명(10.3%p ↑) 증가
- (비대면 금융 대응) 최신 금융트렌드를 반영한 외부 제휴·모바일전용 상품 출시*, 비대면 고객수요를 반영한 보험 신상품(연금보험) 출시
* 우체국 My 파킹통장(3월), 개이득체크카드(4월), 신한우정적금(8월), 달달하이(high)적금(12월)
- (자금운용 전문성 강화) 안정적 수익확보를 위한 장부가 투자확대, 적기에 자산배분을 추진하고 자금운용 리스크관리 강화

□ 온 세상을 연결하는 공적가치

- (찾아가는 복지·행정 서비스) 전국 우체국망을 활용하여 복지등기 확대(57개 지자체), 폐의약품 회수 서비스 시범실시(세종,서울,나주)
- (금융창구망 개방) 도시화·고령화에 따른 은행 점포 폐쇄 가속화로 금융소외계층을 위한 금융창구망 제휴 확대(8개→10개 은행)
- (복합기능국사) 침체된 지역경제 활성화를 위해 노후국사를 지역 특성에 맞게 재건축(65국)하고 지자체 등과 협의하여 복합기능국사로 활용(3국)

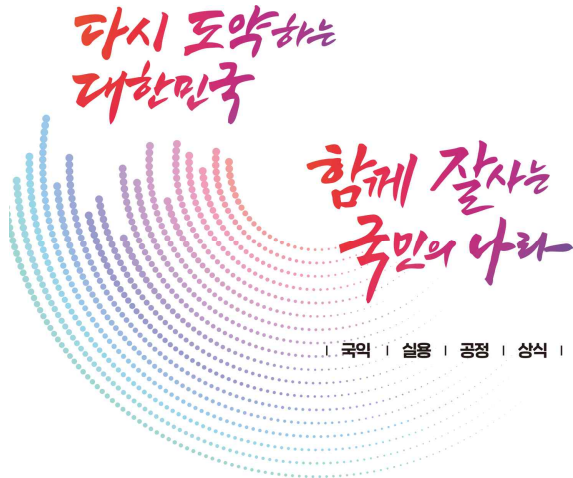
<공적역할 강화를 위한 주요 활동>



- 대한민국 엄마보험 출시(11월), 장애인휠체어농구대회 개최(7월), 다회 용접 사용 확산 사업 추진(6월) 등 공익사업 발굴 및 지속 추진
- 우체국예보법 개정, 고시·훈령 제·개정 등 금융소비자 보호 법·제도 확립(9월) 및 사회책임형 펀드 등 ESG 책임투자 확대('22년 6조원→'23년 14.6조원)

□ 안전하고 활기찬 조직문화 조성

- 우체국 등 업무부담 경감을 위해 관행 철폐·불필요한 업무 제거 등 Work-Diet 운동 및 세대간 소통을 위한 브릿지 보드 운영
- 안전보건지킴이 선발·육성(24명), 중대재해법정사항 이행점검(7, 12월), 건강진단시행·정밀검진 지원(5월~), 찾아가는 상담서비스 확대(연중, 260국)
- 종사원 처우개선을 위한 노사협정서 체결(3회), 노사공동활동 활성화, 법과 원칙에 따른 현안 대응 등을 통하여 노사상생문화 정착



Ⅱ. 우정사업 경영환경

국정목표

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

1. 경영환경 분석

가 경제 동향

- (세계경제) 글로벌 교역량 회복과 제조업 생산 증가 등으로 '23년 대비 소폭 개선된 흐름을 보이며, 경제성장률은 2.8% 전망('23.대비 0.2%p ↑)

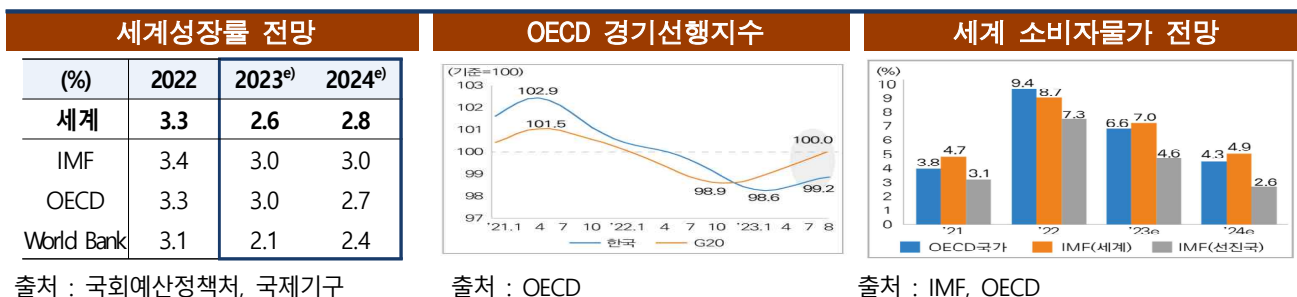
* 세계교역량 증가율(IMF, %) : ('22) 5.2 ('23) 2.0, ('24) 3.7 / 제조업 부가가치 증가율(%): ('23) △0.5, ('24) 2.2

** OECD 경기선행지수 : '21.6월 101.4p → '22.11월 98.8p → '23.7월 100.0p → '23.10월 100.4p

- 글로벌 인플레이션 및 소비자물가 상승률도 하락 안정화 전망

* 주요 선진국 CPI 상승률 전망(IMF, %) : '22년 8.7 → '23년 6.8 → ('24) 5.2

- 다만, 통화 긴축 지속에 따른 세계경기 침체 가능성, 미·중 패권 경쟁 격화, 중국 경기부진 등으로 세계경제 하방 위험 지속



- (국내경제) 반도체 중심 수출 회복, 글로벌 경기의 개선이 예상되나, 내수증가세 둔화 등으로 경제성장률은 2.0% 전망(전년대비 0.9%p ↑)

- 소비자물가상승률의 하향 안정화 및 민간투자와 총수출 증가 전망

* CPI 상승률(%) : ('22) 2.5, ('23^e) 3.4 ('24^e) 2.4 / 민간투자 증가율(%): ('22) 0.4, ('23^e) 1.5 ('24^e) 2.6

- 다만, 고금리 등 통화긴축의 상당기간 지속되고, 미·중 무역갈등과 부동산 등 건설투자 부진 등으로 회복 속도가 더딜 것으로 전망



나 **우정사업 경영환경**

□ **우편사업 동향**

- **(통상우편)** 카카오톡·네이버 등 전자고지 전환 확대로 통상우편은 감소 추세가 지속되나, '24년 선거세입 영향(약 400억원) 감소폭은 완화

* 통상물량: ('19) 30.7억통 → ('22) 25.6억통 → ('23^e) 24.1억통(연평균 △6.5%)

- **(소포우편)** 비대면 거래 확산 등 택배시장은 성장(전년대비 8.9%↑)하나, 민간사의 빠른 배송·가격경쟁으로 인해 우체국 점유율은 감소 추세

* (택배시장, 억통) ('22) 41 → ('23^e) 49(8.9%↑) / (우체국) ('22) 7.7% → ('23^e) △7%

- 특히 택배사의 물류센터 설치 확대*에 따른 물량확보 총력, 대형 유통사의 택배업 확장 및 편의점 반값택배 등 소포시장 경쟁 가속

* 메가허브 시간당 처리물량(통) : (CJ 곤지함) 14만, (롯데 진천) 15만, (한진 대전) 12만

<'17~'23년 택배시장 및 주요택배사 현황>

(단위: 억 통, 억 원, %)

구분		'17년	'18년	'19년	'20년	'21년	'22년	'23.9월
택배 시장	물량	23.2	25.4	27.9	33.7	36.3	41.2	35.3
	(전년대비)	(13.0)	(9.9)	(9.7)	(21.5)	(7.6)	(13.6)	(17.7)
	매출액	52,146	56,654	61,568	74,925	85,887	96,597	76,900
	(전년대비)	(9.6)	(9.0)	(8.7)	(22.4)	(14.5)	(12.5)	(8.9)

(단위: 백만 통, %)

구분		전체	CJ한통운	한진	롯데	로젠	우체국	쿠광
택배 물량 ('23.9월)	물량	3,526	1,170	417	447	229	164	871
	(전년대비)	(17.7)	(△4.4)	(6.6)	(4.9)	(1.5)	(△7.8)	(165.5)
	점유비	100	33.2	11.8	12.7	6.5	4.7	24.7

- **(국제우편)** 국가 간 전자상거래 활성화 등으로 국제물류 시장은 코로나19 이전 수준을 회복하였으나, 국제특급은 고객이탈*로 '15년 이후 하락 추세

* 세관의 통관정책 강화에 따른 우편통관의 경쟁력 저하, 비싼 요금 등으로 민간 이탈

** 국제특급 : ('15) 10,172천통 → ('19) 6,267천통 → ('22) 3,616천통 → ('23^e) 3,582천통(연△12.2%)

- **(시사점)** 통상물량 감소에 따른 합리적 우편요금 정책과 소포중심의 수익구조 개편 및 신상품 발굴 등을 통한 우편서비스 향상 필요

【 참고 : 국내 물류 · 유통산업 환경 】

- (풀필먼트 성장) 온라인 유통기업인 **쿠팡**은 자체 풀필먼트를 활용하여 택배업 진출, CJ 물류센터와 네이버의 플랫폼 협업으로 유통 · 물류 융합
 - (쿠팡) 풀필먼트에 직매입 또는 판매자가 입고한 품목을 보관하여 접수 마감시간을 연장하고, 1회 구분 · 운송비 절감으로 가격 경쟁력 확보
 - * 접수, 재고관리, 상품포장, 배송과 CS 등 물류 전 과정을 대행하는 서비스
 - (네이버) 풀필먼트를 직영으로 운영하는 대신, **CJ대한통운의 물류센터**를 이용하고, **가격비교 · 익일도착보장 서비스** 등 쿠팡수준의 차별화 전략

■ (풀필먼트 유래) '99년 아마존이 물류센터의 명칭을 Fulfillment Center(FC)로 처음 사용하면서 시작되었고, **온라인 플랫폼 + 물류센터 + ICT + 라스트 마일**을 연결하는 **FBA(Fulfillment By Amazon)**는 EC 매출액의 60% 점유

- (물류센터 인프라) 택배사는 **Mega Hub** 구축을 통한 처리능력을 확대하고 CJ는 **소형소포 확대**(약 87% 점유)를 위해 **전용시설*** 구축 · 운영
 - * CJ의 소형화물 전용터미널(MP : Multi Point), 소형과 중대형 구분기 이원화 등

< 국내 택배사 Mega-Hub 규모 비교 >

구 분	CJ (곤지암)	롯데 (진천)	한진 (대전)	우본 (중부권IMC)
토지면적	104천㎡	145천㎡	59천㎡	66천㎡
연면적	296천㎡	163천㎡	149천㎡	28천㎡
용적률	285%	112%	253%	42%
구 조	수직배열	수직배열	수직배열	수평배열
시간당처리량	14만	15만	12만	8만

- (구분 · 운송 자동화) 물류작업의 디지털화를 통해 인건비를 절감하는 한편, 제한적인 작업공간과 한정된 시간의 효율적 활용 극대화
 - 수작업 비중이 높은 소포의 상하작업에 대하여 AI기반의 소형 · 중대형 및 비정형 등 3분류 구분체계를 구축
 - TMS(운송관리 시스템) · DMS(도크관리 시스템) 도입으로 운송경로 및 공간관리 최적화

- (디지털금융 혁신) 금융권은 AI 등 신기술을 금융과 결합하고, 빅테크 기업은 강력한 플랫폼을 기반으로 한 금융시장에 확장 가속화
 - 생활금융플랫폼 비즈니스가 확대됨에 따라 통신·유통·헬스케어 등 이종업종과의 제휴를 통해 고객확보 강화

- 은행간 마이데이터 본격 시행에 따른 맞춤형 금융서비스 경쟁

* 하나은행 ‘아이웰스(AIWealth)’, 신한은행 ‘머니버스(MoneyVerse)’ 등

- (인구구조 변화) 저출산·초고령사회 변화에 따라 ‘MZ’ 등 젊은 층 공략과 더불어 실버고객 대응도 중요한 전략적 과제로 부상

* '23. 6월말 모든 국내은행(18개사) 금융앱에 고령자를 위한 간편모드 출시

◆ 연령에 따른 시장별 특징

- [고연령 시장] 인구비중이 높아 현재 주요 고객층으로 자리잡고 있으며, 유병자 건강보험, 치매·간병보험 등 상품과 사전적 예방의 서비스 수요가 높음
- [저연령 시장] 종신보험과 같은 전통적 대면 보험상품의 수요보다는, 온라인 채널 선호도가 높은 온라인보험을 선호

- (상품 수요 변화) 젊은 고객층이 주요경제 주체로 부상함에 따라 상품 구조가 복잡하지 않은 미니보험 선호도 증가

사례	보험업계 미니보험 및 온라인보험 상품	
• (교보생명) 타 보험에 비해 낮은 보험료와 짧은 보험기간(3년·5년)이 특징으로 입원·수술을 보장하는 ‘교보미니보장보험’ 출시 • (하나생명) 심장, 뇌, 간, 폐, 신장 중 원하는 보장만 선택해서 직접 설계하는 DIY 상품 ‘손안에 골라담는 건강보험’ 출시		

- (보험 채널 변화) 보험사가 상품기획·개발을 담당하고, 판매업무는 대리점 등 별도 조직이 담당하는 제조 / 판매 분리의 가속화

* 전체 채널 중 보험대리점의 초회보험료 점유비 : ('13) 17.9% → ('22) 40.1%

- (시사점) 최신 금융트렌드를 반영한 온라인 상품·판매채널을 확대하고 업무 전반에 걸친 디지털화 등 지속성장 기반 마련 필요

- (주식) 미·중의 경기둔화는 부담 요인이거나, 글로벌 교역 여건 개선 및 완화적 금융환경에 힘입어 완만한 상승 흐름을 보일 전망
- (채권) '24년에도 연준 통화정책 경계감이 잔존하나, 물가 압력 완화 및 국내·외 금리 인하 기대 등으로 상고하저 흐름이 예상
- (환율) 연준 금리인상 마무리 및 금리인하 기대 속 미국 성장둔화 우려 등으로 점진적으로 달러 강세 기조가 완화될 것으로 전망

<주식·채권·환율 등 금융·경제지표 현황 및 전망>

구 분	'23년				전년 대비			'24년 전망
	일 자	최고치	일 자	최저치	'22년말	'23.11.6.현재	증감	
KOSPI(p)	8. 1.	2,667	1. 3.	2,219	2,236	2,444	9.3%	2,725
MSCI ACWI(p)	7. 31.	707	1. 1.	605	605	665	9.9%	696
국고채 3년(%)	10. 4.	4.14	2. 4.	3.12	3.73	3.88	16bp	3.19
미국채 10년(%)	10. 19.	4.98	4. 5.	3.30	3.88	4.67	79bp	3.25
환율	10. 4.	1,364	1. 14.	1,187.30	1,265	1,308	3.4%	1,223

☐ **글로벌 금융 주요 이슈**

- (긴축 장기화) 글로벌 경기침체 우려 등 긴축 필요성은 감소하였으나 미국의 물가 하방 경직성 등 고려, 연준의 정책전환이 지연 우려
- (중국경제 경착륙) 미국의 첨단산업 견제, 기업의 생산효율성 저하 및 부채문제 등으로 중국경제의 중장기적 둔화 가능성
- (공급망 충격) 지정학적 위험 확대(우-러전쟁, 이-팔전쟁), 기후변화 가속화 등으로 원자재發 공급망 불확실성 확대 우려
- (분절화) 미국의 경찰국가 역할 종료, G2의 경제망 재편 주도 경쟁 및 자국 우선정책 전개로 글로벌 가치사슬 약화

* '24.11월 美 대선 예정으로, 각 정당이 중국에 대한 매파적 정책의 강도를 강화할 가능성

■ (시사점) '22~'23년 중 금융시장에 부담이 된 3高(고물가·고금리·고환율)의 정점 확인으로 자금운용 여건 개선이 전망되나, G2의 경기둔화 및 통화정책 전환 과정에서의 변동성 확대 등은 경계할 필요

【 참고 : 금융권 ChatGPT 활용 】

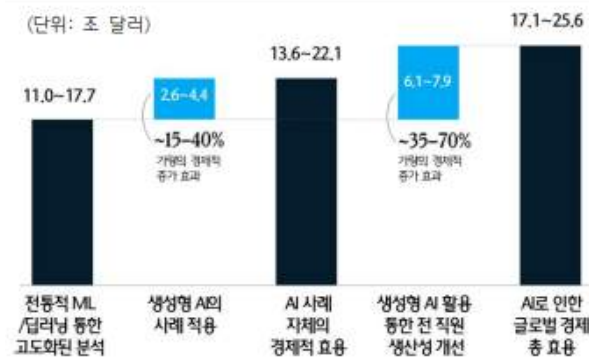
□ AI 산업 ⇒ 생성형 AI를 중심으로 빠르게 성장, 막대한 부가가치 창출 전망

- '22.11월 미국 인공지능 연구소 OpenAI가 출시한 LLM* 기반 챗봇 서비스인 ChatGPT는 자연스런 대화 등으로 대중의 관심 촉발

* Large Language Model : 수백억 개 이상의 모형 파라미터를 가진 딥러닝 기반 언어모형

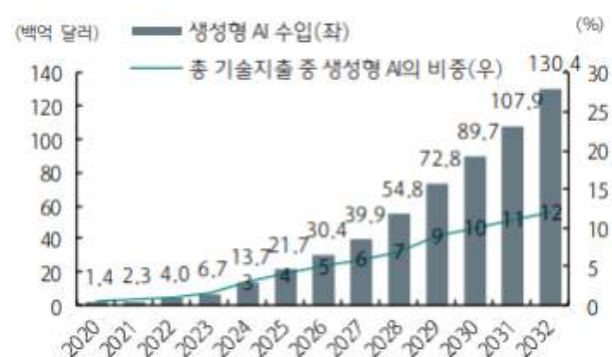
- AI 등은 자료분석 고도화, 문서작성 등을 통해 기업 생산성 개선에 기여함으로써 글로벌 경제에 최대 25.6조 달러 부가가치 창출

시의 경제적 총효용



출처 : McKinsey

생성형 AI 산업 규모 전망



출처 : Bloomberg Intelligence

□ ChatGPT 특징

- ChatGPT는 인간 피드백 기반 강화학습을 통해 환각효과 및 부적절한 응답을 줄임으로써, 인간이 유용하게 느끼는 대화형으로 진화
 - ChatGPT는 개량모형인 GPT-3.5를 기초로 채팅 환경에서 자연스러운 대화를 생성하기 위한 목적으로 구축된 모형
- OpenAI는 인간을 직접 개입시키는 '인간 피드백 기반 강화학습'을 통해 인간의 지시사항을 이해하고 적절한 답변을 생성토록 시스템 구축

1단계	인간이 다양한 프롬프트(사용자의 요청·지시·질문)에 대하여 적절한 응답을 작성하고 이를 기반으로 GPT-3 모델을 훈련시켜 응답성능 개선
2단계	인간이 언어모형에 의해 생성된 여러 응답의 적절성을 평가하고, 이를 기반으로 또 다른 AI모형을 훈련시켜 마치 인간처럼 응답의 적절성을 평가할 수 있는 '보상모형' 구축
3단계	최종적인 언어모형이 자연스러운 응답을 생성하는 동시에 보상 모형에 의한 보상을 극대화 하게끔 강화학습 방식으로 훈련

□ ChatGPT 이후의 대화형 · 생성형 AI

- ChatGPT의 성공은 빅테크 기업(마이크로소프트, 구글)이 대화형·생성형 AI 기반으로 챗봇·검색·업무비서 서비스를 출시하는 계기로 작용
- 대화형·생성형 AI가 빅테크에 종속될 것이라는 당초의 예상과 달리, 최근 오픈소스 진영이 부상하며 대화형 모델의 대중화 도모
- 국내에서는 네이버·카카오 등 IT 기업 중심으로 자체 한국어 대화형 모델을 구축하고 상업서비스 출시 또는 기존 서비스에 통합을 시도
 - * 네이버, ‘하이퍼클로바 X’, 카카오 ‘KoGPT’, LG ‘EXAONE 2.0’, KoAlpaca(오픈소스) 등

□ 금융권 활용

- 대화형·생성형 AI는 금융산업에서 ‘마케팅, 고객지원, 프로그래밍’ 등의 비즈니스 분야에 활용됨으로써 생산성과 효율성 제고에 기여
- 내부적으로 직원의 업무수행 지원과 자동화하며, 자연어 기반 정보를 수집·분석해 전략적 판단을 내리기 위하여 대화형 모델 활용
 - 또한, 외부적으로 ‘금융챗봇’을 고도화함으로써 소비자 효용 제고
- 금융권은 고객과의 상호작용 비중이 높은 직종이라는 점에서 대화형 모델 도입으로 생산성 제고 효과가 더욱 클 것으로 기대

<금융권의 대화형·생성형AI 활용 사례 >

구분		내용
내부 직원	대고객 업무보조	LLM이 적시에 최적의 정보를 요약하여 전달하거나 판매 절차의 적절성을 모니터링하는 등 대고객 업무처리 과정 보조
	후선업무 자동화	서류 등의 생성 또는 처리과정을 자동화 함으로써 직원의 업무상 실수를 줄이고 전략적 판단을지원
	시뮬레이션 코칭/훈련	다양한 시나리오별 시뮬레이션에서 LLM에게 고객 등 직원의 상대역할을 맡김으로써 직원 훈련 또는 평가
	자연어 분석	정책당국의 성명서나 고객의 소리(VOC)등을 분석함으로써 미래의 정책방향성 예측, 고객의 Pain point 진단, 이상 거래 탐지
	프로그래밍	LLM을 활용하여 프로그램 코드를 생성함으로써 코드 보수/최적화 등
외부 고객	챗봇 고도화	챗봇의 자연어 이해 및 응대 정확성을 향상하고, 자산 관리 등의 분야로 상담 영역을 확장함으로써 소비자의 챗봇 이용률 제고 가능

2. 해외우정 동향

□ 고객중심 서비스 수준 향상

- (서비스 품질 제고) 안전배송 옵션* 제공, 반품 서비스 강화**, 일요배송, 종추적 서비스 확대***, 중고거래 택배(편의점 협력), 가정용 소포함(24시간 수령) 등 제공
 - * (영국) 안전배송 장소, 배송 요청사항 등 우편앱 개선 / ** 소매 반품 솔루션 제공업체와 파트너십
 - *** 바코드가 포함된 우표를 활용하여 거의 모든 우편물에 종추적 서비스 제공
- (비대면 서비스) 미국 우정은 비대면 반송소포 라벨 서비스 개시, 일본 우정은 로손 편의점과 협력하여 비대면 무인소포접수 서비스 등 제공
- (국민을 위한 네트워크) 영국·호주 등 해외우정은 보다 촘촘한 네트워크 구성을 위해 Shop-in-Shop, 프랜차이즈, 무인점포 등 위탁국 확대(80%↑)
- (디지털 지도사업) 일본우정은 집배차량에 센서를 장착해 배달경로에 있는 도로, 건물의 변화 등을 파악하여 지도에 반영하는 등 국민 편의 정책 지원

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 시범 운영, 비대면 반송소포 라벨 서비스 개시
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, 소매 반품 서비스 업체와 협력해 반송 서비스 강화
프랑스 	• 자회사를 통해 가정용 소포함*을 개발하여 24시간 소포 수령 가능 * 다양한 크기의 소포 수령이 가능하며 비밀번호 입력을 통해 보안 강화 • 가사 서비스 업체를 인수하여 고객에게 각종 가사, 조립 및 배관 수리, 정원 원예 서비스 제공
독일 	• 의약품, 시료 등의 바이오 물품을 운송하는 콜드체인 솔루션*(DHL 메디컬 익스프레스 서비스) 도입 * 서류, 통관, 실시간 온도 모니터링 등

- (디지털 물류기술 도입) 미국, 유럽 등 선진국들은 하차로봇, 드론 배송, 무인 배송 등 신기술을 활용하여 디지털 전환 경쟁력 강화



- (디지털 금융) 미국·독일우정에서는 보험가입·심사·청구, 상품비교·금융 투자자산 선정·리스크관리 등에 AI 및 RPA 기술 적용

- (헬스케어) 프랑스 우정은 헬스케어 스타트업들을 인수하여 원격 의료 모니터링, 의약품 및 식사 배달 등을 통하여 환자를 지원

* 영국우정도 온라인 약국 회사와 협력하여 비처방 의약품 당일배송, 처방전 배송

구 분	주요 내용
미국 	• 자율주행 운송트럭 등을 활용한 우편물 배달서비스 도입 및 인공지능(AI)을 우편, 보험 업무에 적용하여 업무 자동화 • 자율주행 운송트럭(TuSimple사) 시범운영, AI 소포 이미지 분석 등 인공지능 플랫폼(적정 요금 적용, 추적, 처리시간 최적화 등) 구축 • 보험 가입, 심사, 청구 등 보험업무 전반에 인공지능 기술 도입
일본 	• 자율주행, 드론과 배송로봇(DeliRo, AMR) 연계 시범, 자율주행 배달로봇 라스트마일 확대, 디지털 헬스케어, 질병예측 모델 개발
프랑스 	• 도심 배송 자율주행 자동차(Droid) 시범 운영, 디지털 ID 본인확인, 24시간 비대면 소포 수령이 가능한 가정용 소포함 개발 • '25년까지 10,500대의 전기차를 배치하여 '30년까지 온실가스 배출 40%감축
독일 	• 배달로봇, 분류로봇, 피킹 보조로봇 등 로봇을 활용한 우편 물류 자동화 및 인공지능 기술을 금융 상품 분석 등에 활용 • 배달로봇 포스트봇(추종로봇) 및 수소연료 대형 운송트럭 시험 운영, 인공지능 분류로봇, 물류창구 어시스트 피킹 보조로봇 현장 적용 • 보험사 상품 비교 분석·평가에 인공지능 기술 도입, 금융 상품 투자 자산 선정, 거래 및 리스크 관리를 위한 RPA 적용 분야 확산

3. 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
- 예금·보험 전액 보장 및 높은 안정성
- 지역 밀착 생활형 금융서비스

Weakness (약점)

- 통상우편 중심(매출 58%), 원가미달(73.1%)
- 인건비가 우편비용의 80% 차지
- 자금운용에 의존(90%), 경기침체로 수익률 하락
- 물류망·IT 등 적기 투자자원 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

디지털 혁신

- 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

우 편

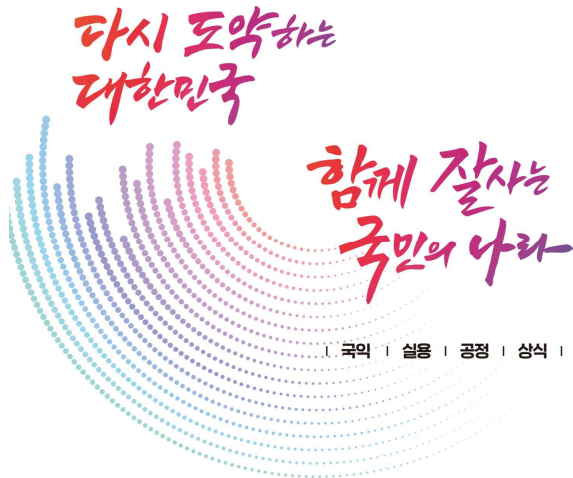
- 우편사업의 수익구조 개선 ⇨ 서비스 차별화·시장 집중화 전략
- 우편물류 네트워크 고도화 ⇨ 물류 효율화·역량 확보
- 물류·배달체계 획기적 개선 ⇨ 업무 생산성 증대

금 융

- 국민 금융 역할 수행 ⇨ 차별화된 금융상품·고객전략
- 핀테크 대응력 강화 ⇨ 차세대 금융서비스 실현
- 자산운용·리스크 관리 선진화 ⇨ 국내외 안정적 투자처 발굴

공공사업

- 공익형 수익사업 발굴 ⇨ 비즈니스 모델 체계화
- 국민생활 플랫폼 구현 ⇨ 일상에서 민생·사회현안 해결
- 국민체감 선도프로젝트 ⇨ 사회적 책임경영 강화



Ⅲ. 2024년도 경영전략

국정목표

상식이 회복된 **반듯한 나라**

민간이 끌고 정부가 미치는 **역동적 경제**

따뜻한 동행, 모두가 **행복한 사회**

자율과 창의로 만드는 **담대한 미래**

자유·평화·번영에 기여하는 **글로벌 중추국가**

대한민국 어디서나 **살기 좋은 지방시대**

1. 경영비전 및 추진전략

【추진목표】

- 디지털 혁신을 통해 **서비스 품질 개선**과 **생산성 향상**을 이루고, 전국 네트워크를 활용하여 복지·금융 등을 전달하는 등 ‘**대한민국 디지털 대체수단**’ 역할 수행
- 우정사업의 어려움을 극복하기 위해 ①**미래 발전전략**과 **실행방안**을 마련하고 비대면 등 ②**국민의 기대에 맞는 서비스**를 제공하며 ③**안정적 성장**을 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

2. 2024년도 우정사업 중점과제

추진전략	중점과제
우정 디지털 플랫폼 구축	① 【디지털 역량 강화】 우정마이데이터 기반 구축, 우편물류혁신, 직원 SI역량 강화, 전자문서 사업 확대 ② 【디지털 채널 확대】 디지털 창구 구현, 디지털채널 생활플랫폼, Seamless 고객관리, 키오스크 고도화 ③ 【디지털 인프라 구축】 차세대 금융시스템 안정화, 우편정보 시스템 고도화, 정보시스템 안정 운영
우편사업의 수익구조 개선	④ 【수익구조 개편】 소포사업 중심 성장, 합리적 요금 정책, 국제우편 활성화, 준등기 경쟁력 강화, 우정재산 가치제고 ⑤ 【우편서비스 경쟁력 제고】 우체국 네트워크 확장, 비대면 접수채널 확대, 한발 빠른 배송서비스, 합리적 송달기준 변경 ⑥ 【물류·집배 효율적 운영】 물류체계 혁신, 물류장비 재배치, 집배 인력 운영 합리화, 배달체계 효율화, 소포위탁배달 안정적 운영
금융사업의 안정적 성장	⑦ 【새로운 성장동력 확충】 온라인 전용상품, 디지털 마케팅 추진, 신규사업·비이자수익 발굴 ⑧ 【국민금융 플랫폼】 대한민국 금융플랫폼, 금융사업 경쟁력 확보, 부동산 개발 ⑨ 【자산운용·리스크 관리 선진화】 자금운용 수익성 제고, 자금운용 전문성투명성 강화, 금융 재무건전성 강화, 위험 선제적 관리
온 세상을 연결하는 공적가치	⑩ 【공익형 수익사업 발굴·확대】 사업 모델 정립, 신규사업 발굴, ESG 경영 체계적 홍보 ⑪ 【국민생활 비서·민생 지킴이】 국정과제 수행 창구역할, 노인 요양 사업, 사회안전망 ⑫ 【사회적 책임경영】 희망드림, 청년창업·농어민 성장지원, 책임투자 확대, 금융소비자 보호 강화, 고객만족 경영
안전하고 활기찬 조직문화 조성	⑬ 【일 잘하는 우정조직】 발전전략, 조직문화 혁신, 탄력적 조직·인력 운영, 사업기반 성과평가, 재정운용 전략 수립 ⑭ 【안전하고 건강한 근무환경 조성】 안전보건 조치 강화, 관리체계의 현장작동, 사업장 보건관리 강화 ⑮ 【노사 상생문화 정착】 노사 협력체계 강화, 합리적 노사관계 운영

3. 2024년도 주요 경영목표

구 분	2023년 실적(예상)			2024년 목표
	목표	실적	달성(%)	

1. 수익성 목표

① 경영수지(억원)	500	396	79.2	700
- 우편경영수지(억원)	△1,500	△1,612	92.5	△1,900
- 예금경영수지(억원)	1,500	1,508	100.5	1,800
- 보험경영수지(억원)	500	500	100.0	800

2. 경영규모 목표

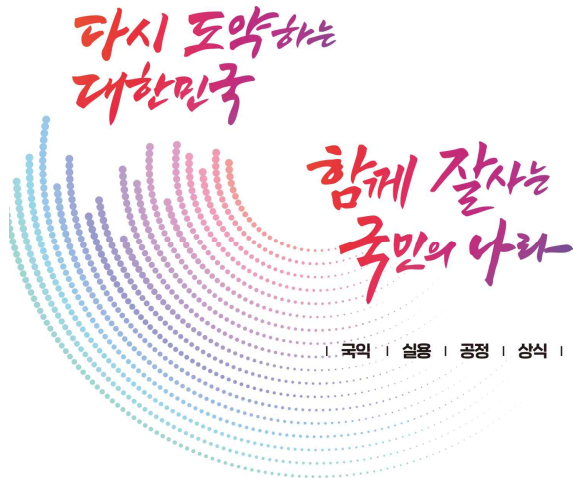
② 우편매출액(억원)	30,590	29,824	97.5	30,500
③ 예금수신고(조원)	83.0	84.0	101.2	85.0
④ 보험총자산(조원)	62.1	62.1	100.0	62.1

3. 경영건전성 목표

⑤ 예금 BIS 비율(%)	11.0	20.86	189.6	11.0
⑥ 보험 RBC 비율(%)	200.0	259.7	129.9	200.0

4. 고객가치 목표

⑦ KPCSI	A등급	A등급	100.0	A등급
⑧ 택배서비스 평가	A등급	A등급	100.0	A등급
⑨ 공익사업 지원(억원)	95.0	98.0	103.2	100.0
⑩ ESG투자(조원)	11.0	14.6	132.7	16.3



IV. 우정사업 중점 추진과제

국정목표

상식이 회복된 **반듯한 나라**

민간이 끌고 정부가 미치는 **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 개선하고 현장의 안전 확보와 생산성 향상을 위해 우편·금융부문 전반에 AI 등 디지털혁신을 접목하겠습니다.

과제 1 디지털 역량 강화

- **(우정마이데이터 기반 구축)** 우편·금융 사업별 데이터를 통합·자산화 하여 빅데이터 · AI · 헬스케어 등 데이터 활용 기반 구축
 - * 마이데이터사업 : ('23.7.) 허가취득 → ('24.1분기) 시스템 검증 → ('24.上) 시행예정
- **(금융 빅데이터 활용)** '초거대 AI기반 우체국 금융서비스 혁신전략'을 수립하고('24.5월), 건강·쇼핑 등 데이터 분석·활용 지원 체계 등 추진
- **(우편 마이데이터)** 국민에게 AI체감 서비스 제공을 위해 배송정보 기반 우편주소 관리 서비스 제공하고, 전국 물류지도 공공데이터 개방
 - * 행안부 국가 중점데이터 개방 지원 사업 참여('24.1분기) → 공공데이터 개방('24.下)
- **(헬스케어)** 건강정보 기반 건강예측과 보험상품 추천, 우체국FC 영업 지원 등을 위해 민간 의료AI와 우정마이데이터를 연계한 시범서비스
 - * 민간 제휴 서비스 모델의 적정성, 의료AI 품질, 민·관 협업 효과성 등 분석('24.上)

【참고 : 헬스케어를 통한 의료정보 조회 및 분석】



- **(우편물류혁신)** 물류 프로세스의 무인화·효율화를 위한 연구개발 로드맵을 마련하여 핵심과제 도출 및 시제품의 현장실증을 통해 정합성 제고
 - (소포하차 신기술 도입) 소포분류작업 효율화를 위해 티퍼·싱글레이터 등을 반영한 AI기반 하차 무인화 시스템 및 하차로봇 현장 실증
 - (디지털 트윈) IMC에 3D모델링을 활용한 위험상황 사전인지 등 안전 관리시스템 고도화를 통해 실제 현장의 안정성 제고 및 무중단 운영
 - (현장 업무효율화) 단순 반복 업무에 AI-OCR, RPA를 활용해 업무 효율성 제고 및 생산성 향상을 위한 시범운영 및 확산 전략 마련
 - * 다량등기 접수정보 입력 및 발송 업무, 수수료 정산 업무 자동화 등 시범운영 (대전대덕, 역삼1동, 무역센터) → 성과분석 및 확산계획 마련('24.3월)
- **(직원 AI 역량 강화)** AI분야에 대한 직원의 이해도 향상과 우정사업의 활용방안을 모색하기 위해 자격증 취득 지원 및 전문교육 실시
 - (AI자격증 취득 지원) AI작동원리, 데이터 분석, 업무활용 등 직원의 AI 역량 향상을 위해 AICE 자격증* 취득 지원('24.상반기)
 - * AICE(AI Certificate for Everyone) : KT에서 개발, 한국경제신문과 공동 주관 AI 민간자격증
 - (전문 교육 신설) 우정 데이터에 대한 이해, 데이터 분석·해석 역량 강화를 위한 실습위주의 오프라인 교육 훈련 및 세미나 개최
- **(전자문서 사업 확대)** 통상우편 감소에 대응하기 위해 지방세 전자 고지 도입을 위한 차세대 지방세입정보시스템 연계(7월)

과제 2 디지털 채널 확대

- **(디지털창구 구현)** 혼잡창구 또는 취급국 전환관서에 누구나 쉽고 편리하게 우체국 업무를 비대면으로 이용할 수 있는 미래형 창구 구축
 - (디지털 데스크) 비대면 우편·금융서비스 제공을 위해 1:1 원격 상담방식의 컴팩트형 통합 디지털데스크 시스템 개발 구축
 - * AI 기반 지능화된 챗봇 거래, 영상상담, 전자서식 작성, 생체인증 등 지원

- (전용 상담센터 개설) 무인국 전환에 따른 전용 센터를 개설하여 대면창구 수준으로 실시간 비대면 우편/금융업무 처리

* ('24년 추진) 디지털데스크 시스템 구축(4대, 3분기), 전용상담센터 개설(4분기)

【참고 : 우편·금융 통합데스크 개념도】



- (디지털채널 생활플랫폼) 고객이 언제 어디서나 편리하게 우정서비스를 이용할 수 있도록 고객 편의 신규서비스 도입 및 보안성 강화

- (AI 민원상담) 민간 AI채팅 서비스 기업과 협업하여 대화형 채팅 서비스 도입, 디지털 취약계층을 위한 큰글씨 서비스 구축
- (보안성 강화) 보이스피싱 피해 예방을 위한 비대면 계좌개설 절차 강화, 금융앱 비대면 실명확인을 위한 '안면인식 시스템' 도입
- (AI활용전략 수립) AI를 활용한 고객맞춤형 서비스 발굴, 내부직원 대상 업무 프로세스 효율화 방안 모색을 위한 전략 수립

- (Seamless 고객관리) 우정 사업간 시너지를 높이고 채널고객 확대를 위해 우체국 모든 앱 간 연동성을 강화하고 통합 고객관리 체계 구축

- (회원정보 통합) 사업간 회원정보 교차 활용을 위해 모든 채널에 '고객정보 통합 활용 동의 절차' 등을 반영한 통합멤버십 추진('24.下)

* (기존 회원) 멤버십 앱 설치 팝업 노출, (신규) 채널별 멤버십 가입 절차 추가

- (앱 간 유기적 연계) 모든 앱에 타 사업 홍보와 안내 등 홍보체계 구축 및 별도 로그인 없이 다른 앱으로 이동하는 로그인 연계

* ❶ बैं킹→보험(3월), ❷ 우편↔쇼핑(4월), ❸ बैं킹↔페이(멤버십)↔보험(4분기)

- **(통합회원 증대)** 통합회원에게 혜택을 주는 멤버십 회원등급제 운영 등 「우체국 멤버십 클럽^{*(가칭)}」 및 ‘잇다머니 상품관^{**}’ 신설 추진

* 기존 고객 분석, 등급 및 혜택 등 멤버십 회원등급제 세부사항 설계(상반기)

** 우대금리, 체크카드 적립률↑, 쇼핑상품 할인율↑, 전용상품 등 멤버십 상품관(상반기~)

- **(키오스크 고도화)** 우편물 비대면 접수강화 및 혼잡창구 환경 개선을 위한 보급형 우편키오스크 개발 및 ATM 기능고도화 추진

- **(보급형 우편키오스크)** 사전접수 전용의 우편키오스크 인터페이스를 개선하고 합리적 가격대의 무인우편접수기 시범운영 및 보급 확대

* 대형마트, 은행 등에서 사용하여 대중화된 셀프접수대 형식으로 기능을 단순화

- **(ATM기)** 고객 편의를 위해 스마트폰 연동, 간편출금(NFC) 기능을 탑재 하고, 고령층·청각장애인을 위해 큰글씨 화면, 보이는 ARS 등 확대 제공

<스마트ATM기 성능 및 사양>

	■ 금융창구 대면업무의 82% 수준까지 수행 가능 ■ 양방향 화상상담 및 고객 지향의 시인성 제공(32인치) ■ 설치장소에 대한 제약 감소(일반ATM 부스에 설치 가능) ■ 키오스크 스타일의 크고 직관적인 메뉴 구성
---	---

과제 3 디지털 인프라 구축

- **(차세대시스템 안정화)** 금융환경 변화에 대응 가능한 디지털금융 서비스 제공을 위해 우체국금융시스템 효율적·안정적 운영 추진

- **(시스템 최적화)** 시스템 부하 발생 요인 등 장애요인을 구조적으로 분석하고 실시간 시스템 관제 및 재해복구 모의훈련 실시

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

- **(비상대응강화)** 상시모니터링, 표준작업절차 준수 등 체계적 대응을 통해 장애 사전 예방 및 장애 발생 시 신속한 서비스 정상화

□ **(우편정보시스템 고도화)** 보편적 우편서비스의 안정적 제공을 위해 정보자원의 효율적 활용이 가능한 우편시스템 클라우드* 구축

* G-클라우드에 연계된 전자정부 서비스에 우편업무를 결합→ 우편 홍보 및 이용 활성화

○ **(G-클라우드 전환)** 신규서비스와 기술변화에 유연하게 대응하고, 효율적 자원 분배·활용과 고가용성 시스템 운영을 위해 G-클라우드*로 전환

○ **(개방형 시스템)** 웹표준을 적용하여 다양한 PC환경에서 서비스를 지원하고, 중앙부처·지자체 등과 연계한 우편사업 다각화를 위한 기반 마련

* 전자정부 내부 서비스에 쇼핑 신청, 전자우편 접수, 운송 발송상태 조회 등 우편시스템과 연계

□ **(정보시스템 안정적 운영)** 해킹 등 최근 사이버공격 위협으로부터 차단·보호하여 안정적 대국민 우정서비스 제공 및 고객 신뢰 증진

○ **(보안관제 강화)** 사이버공격 패턴분석을 통한 AI 기반 보안관제 운영 및 산하기관 휴일·심야 시간대 사이버 공격 긴급차단* 실시

* 사이버공격 탐지 시 사이버안전센터에서 先 차단, 해당기관에서 後 확인·조치하는 방식

○ **(정보보호 관리)** 정보보호시스템 취약점 점검(ISMS-P 인증 유지) 및 신규 시스템에 대한 보안성 검토 내실화를 통해 정보보안 강화

○ **(기반망 연속성 확보)** 환경변화를 예측하여 대용량 서비스를 수용하는 최적화 설계 및 실효성 있고 생존성 확보를 위한 기반망 사업자 선정

【참고 : 보안관제 흐름도】



전략 2

우편사업의 수익구조 개선

- 우체국이 경쟁력 있는 분야에 온 역량을 집중하고, 민간 플랫폼 제휴 등으로 역량을 보완하여 고객감동을 이어가겠습니다.

과제 4 수익구조 개편

- **(소포사업 중심 성장)** 소포중심 사업구조 변화를 위해 민간플랫폼과 제휴를 확대하고 집배역량을 활용한 픽업·반품·초소형 등 경쟁우위 공략
 - **(플랫폼과의 연합)** 중고거래 등 편의점택배 성장에 대응하고 MZ 유인을 위해 중고거래 플랫폼, 대형 유통기업 등과 물류연합 확대
 - * 네이버 등 대형 e커머스 및 중고거래(중고나라 등) 플랫폼, 3PL 솔루션 기업 등
 - 고객이 우체국소포를 이용하도록 유도하기 위해 해당 플랫폼과 우체국 간편사전접수 시스템을 연계한 One-Stop 서비스 제공
 - * 중고거래앱 ⇨ ‘우체국소포’ 선택 ⇨ 정보입력 ⇨ 우체국방문(접수번호 확인) ⇨ 발송
- **(픽업 활성화)** 통상우편 위주로 既구축된 집배·물류역량에 기반한 C2C 시장에서의 이점을 살려 개별방문(픽업·반품) 확대
- **(해외직구 물량 확보)** 국제 전자상거래 활성화에 따라 인바운드 등 화주가 요구하는 당일 통관접수 및 장기적으로 익일배달 확대
- **(합리적 요금 정책)** 가격 탄력성 등 원가보상률을 고려하여 원가 범위 내에서 운영하되 환경에 따라 상품별 원가 중심 요금정책 마련
 - **(통상요금 조정)** 보편적 서비스 유지를 위한 적정 원가보상률과 물가상승률, 타 공공요금과의 형평성*을 고려하여 요금조정 추진
 - * '21년 대비 인상률(%) : (전기) 31.5, (천연가스) 50.4 vs. (우편) 동결
 - **(소포수수료 탄력적 운용)** 선택적 서비스에 따른 이용자 부담원칙을 반영하여 수수료를 결정하고, 민간이 기피하는 고중량요금의 현실화

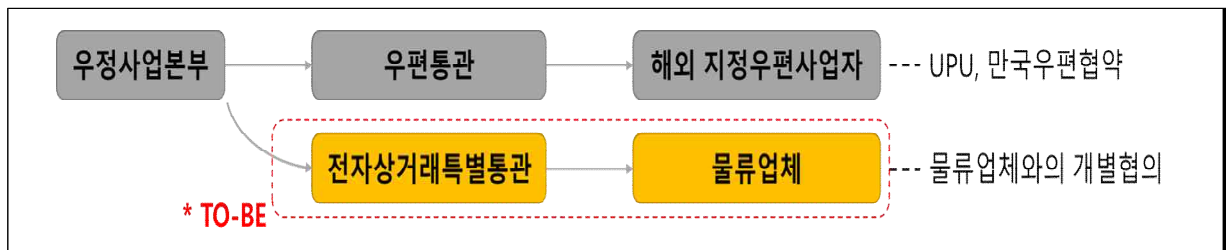
○ (가격 차별화) 고객이 우체국 앱을 통해 사전접수 후 외부 플랫폼 또는 소포우체통으로 접수 시 창구비용 절감액 수준 등으로 요금할인

○ (원가 분석) 우편 상품·서비스별 정확한 원가 산정과 비용 구조를 분석하여 활동별·상품별 수익성 개선 및 정책 결정의 기초자료로 활용

□ (국제우편 활성화) 국가 간 전자상거래 활성화에 따라 국제우편 경쟁력 강화를 통해 교환물량을 확대하고 통관·운송 등 운영 효율성 제고

○ (전자상거래 특급 서비스) 역지구 등 해외거래 증가에 따라 발송·도착 신규서비스를 개발하고, 가격경쟁력 강화로 국제우편 활성화 추진

* (발송) 해외물류업체에 현지배달 위탁, (도착) 국내 소포처리 프로세스 적용



○ (운송 효율성 제고) 국제우편 통관·발송을 EC에 적합하도록 IPO를 확대 증축* 하고, 다양한 운송노선 개발을 통해 운송비 절감 추진

* IPO 발송장 증축('24~'25년), 전자상거래 B2C물량에 대한 사전수입신고 제도 도입

□ (준등기 경쟁력 강화) 통상 감소에 대응하고, 편의점 택배 등 소형·저가택배 시장에서 경쟁할 수 있도록 중량확대 및 합리적 요금 책정

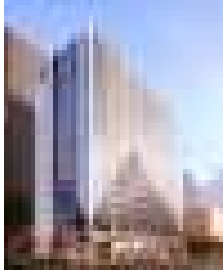
* 우편수취함을 고려한 제한중량 최대 500g, 편의점 반값택배 가격 및 원가상승 반영

□ (우정재산 가치 제고) 재산별 위치·지역·개발 잠재력 등을 반영한 자산 평가체계 구축을 통해 전략적 우정재산 개발 및 재산관리 효율화

○ (중장기 자산개발) 부동산 시장 전망을 분석하고 전문가 의견을 반영하여 중대형·소형 등 특성에 맞는 중장기 임대청사 개발전략 마련

- 아울러 자산개발 평가로 임대국사 개발 대상국을 발굴하고, 우특선부담 인프라 비용 회계간 배분을 통한 임대국사 건립재원 확보

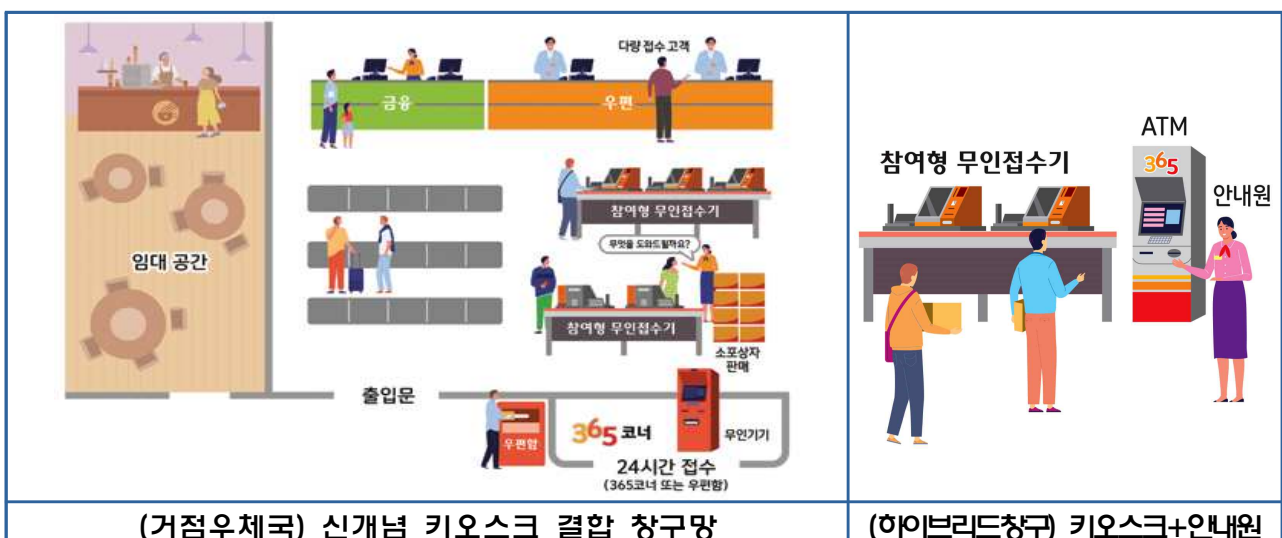
- (임대경쟁력 강화) PM청사 합리적 위탁기준 및 관리비 사용 개선, 안정적 임대수익 지속창출을 위한 공실률 관리 등 내실화 추진

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

과제 5 우편서비스 경쟁력 제고

- (우체국 네트워크 확장) 편의점 택배에 대응(붙임1 참조)하고 서비스 수준과 직원 복지향상을 위해 도시지역 우체국을 주요 거점국으로 운영
- (네트워크 고도화) 경영환경에 맞게 우체국 수 등 경영규모를 조정* 하고 네트워크 확장을 위해 키오스크형 신개념 창구망으로 재설계
 - * 우정사업특례법 제6조 제2항에 따라 경영합리화계획에 경영규모 추진 마련
- 아울러 도심지역에 우편 키오스크, 스마트 ATM기, 디지털데스크 등을 설치하여 유인(안내원 1명)+무인형(기기) 하이브리드 창구 시범 운영

【참고 : 신개념 키오스크 결합 창구망 및 하이브리드창구망(안)】



- **(거점우체국)** 직원의 자유로운 연·병가 사용과 서비스 수준 향상을 위해 과밀지역 2~3개 소형국을 1개의 중형급 거점우체국으로 통합 검토
 - * 직원수 10명 수준, 관서급 상향(6→5급), 보직신설(6급 실장) 등 검토 추진

□ **(비대면 접수채널 확대)** 비대면 소비행태 가속화 대응 및 소포우편 지속 증가 유도를 위해 우편고객에 대한 다양한 접수 채널 확보

- **(비대면 맞춤 서비스)** 무인창구 시범운영 성과분석*을 통해 대상국 및 서비스 수준 고도화, 무인전용 요금제 도입을 위한 연구용역 추진
 - * 서울무역센터, 고려대('23.12월 ~) / 서울퇴계로5가, 서울대('24.上 ~)

- **(소포우편함 도입)** 이용자 편의 및 접수 효율성 등을 고려한 소포우체통 운영방안 수립, 노후·철거 우체통 교체와 함께 시범운영
 - * 고객이 이해하기 쉽도록 소포 접수 우체통을 '소포우편함'으로 명칭 변경 검토
- 향후 소포우체통 운영상 미비사항을 보완하여 아파트 관리사무소 앞, 우체국 365코너 등 소포우편함 설치로 비대면 접수채널 확장 모색



* 소포우체통 테스트베드로, '등기통상 우체통 접수 서비스' 운영 중('23. 5월 ~)

- **(한발 빠른 배송서비스)** 서비스 수준 재고를 위한 접수 마감시간 연장* 등을 위해 업체가 집중국으로 직접 운송(21시 마감효과) 시 요금 할인
 - * 온라인 쇼핑의 Peak-time대는 퇴근 무렵인 18시 ~ 21시로 나타남(BC카드 조사)

- 아울러 마감시간 연장을 수도권에 이어, '24년에는 지방권까지 확대
 - * (수도권) 3개 집중국(동서울집·의정부집·수원집) 마감시간 연장 기 시행중('23.11월)

- **(합리적 송달기준 변경)** 비용·편익 분석 등을 통한 우편물 송달기준 변경(D+3→D+4일) 및 서신송달업 규정 정비 등 제도 개선

참고 1 편의점반값택배 서비스 성공요인 및 시사점

1. C2C택배 현황

- (현황) '22년 전체 택배시장 9.7조원 중 C2C는 약 1.5조원(비중 15%)이며, 이중 우체국소포 4,200억원*, 편의점택배 1,300억원

* 우체국(8.2천만통) : 창구소포 3,900억원 + 픽업 300억원 / 편의점 : 3.5천만통

- (종류) C2C시장은 기존 ①일반택배와, 택배사와 편의점이 연합한 ②편의점택배, 여기에 편의점 자체적으로 점포간 배달형태인 ③반값택배로 진화

<C2C택배시장의 서비스별 특징>

구 분	일반택배, 창구소포	편의점 + 일반택배	편의점 반값택배(자체)
특 징	우체국, 로젠, CJ 등 자체 물류망(문앞 배달)	편의점 접수대행(수수료) + 택배 물류망(문앞 배달)	GS25, CU 자체 택배 (편의점 점포간 배달)
점포망	우체국 3,359개	5.1만개(우체국 15배)*	3.2만개(10배)
가 격	4,000원 ~	3,200원 ~	1,600원 ~
휴무일	일요일 및 공휴일	일요일 및 공휴일 접수가능	365일 24시간 접수·배송

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

2. 편의점 반값택배(자체) 성장

□ 특징 및 서비스 행태

- (물류망) 고객이 편의점에서 접수한 택배를 자체 차량으로 식품 등을 운송 후 발생한 여유공간에 적재, 물류센터를 거쳐 배송지역 편의점 운송



- (서비스 수준) 배송지역 편의점에 보관된 택배를 수령자가 직접 방문 하여 수령 ⇨ 운송비·라스트마일 비용 절약으로 반값택배 실현

구분	시작년도	브랜드명	가격대	발송품
GS25	'19년(최 초)	반값택배	1,800 ~ 2,700원	IT기기, 의류, 굿즈 등(중고물품)
C U	'21년(후발주자)	알뜰택배	1,800 ~ 2,600원	

<편의점 자체택배 vs. 우체국창구소포>

편의점택배(자체)		vs.	우 체 국
CU 알뜰소포	GS25 반값택배	상 품 명	창구소포
15,816개	15,453개	접 수 국	3,359개
500g : 1,800원	500g : 1,800원	요 금	500g : 4,000원
1kg : 2,100원	1kg : 2,200원		1kg : 4,000원
5kg : 2,700원	5kg : 2,600원		5kg : 4,500원
중량 5kg 이하(GS25는 10kg이하)		규 격	중량 30kg 이하
접수·배달 : CU	접수·배달 : GS25	접수·배달	접수·배달 : 우체국 / 문앞
D + 2~3일		배송기간	D + 1~2일
50만원		손해배상	50만원

□ 반값택배 성장 요인

- '23년 GS25의 '반값택배'는 전년대비 18.8% 증가한 1,200만통, CU의 '알뜰택배'는 27.8% 증가한 400만통 ⇨ 총 1,600만통(e)

* 이용량(만개) : ('20) 148 → ('21) 713 → ('22) 1,323 → ('23e) 1,600('20년대비 11배 ↑)

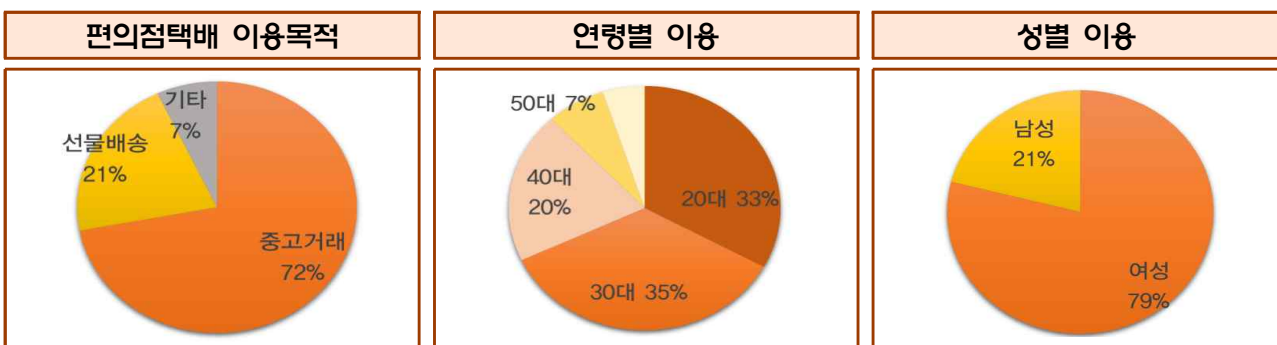
- ① **(중고시장 성장)** 가격에 민감한 MZ 등이 온라인 중고시장에서 직접 거래 하고, 편의점에서 저렴한 택배를 이용한 결과 반값택배 증가

* 중고시장 거래액(조원) : ('21) 24 → ('23e) 30 → ('25e) 43('21년 대비 79.2% ↑)

** 가입자수(만명, '22년 기준) : (중고나라) 2,460, (당근마켓) 2,200, (번개장터) 1,700

- ② **(역발상 서비스)** 20·30대와, 특히 여성 등은 익명성·비대면을 선호하여 모르는 누군가 집 앞까지 배달보다, 본인이 매장에서 직접 수령

- ③ **(접수시간 확대)** 편의점간 콜드체인으로 365일 24시간 접수·배송 가능



□ 반값택배의 부가가치 창출

- **(투자비 최소화)** 자체 물류망 활용에 따라 물류투자비가 발생하지 않고, IT 구축 등 초기 투자비가 1억원 내외(한국경제, '23.1.17)

- (매출분수 효과) 택배당 2명이 편의점을 방문하고 한명당 2,500원의 부가 매출(총 5천원) 발생 ⇨ GS25의 1,200만개 택배는 600억원 부가매출 창출
- (온오프 융합) 고객은 온라인 앱으로 주소입력 등 사전 접수 ⇨ 택배 접수·수령 등을 위해 점포를 방문하여 자연스럽게 편의점 쇼핑 유도

▪ (중장기적 발상) 반값택배는 당장의 내부조직·점주·화물기사의 저항 등 단기적 변화에 따른 불편을 극복하고, 장기적으로 고객·회사·점주 등 모두가 만족할 수 있다는 신념으로 추진한 결과 효자상품으로 탈바꿈(동국대 여준상 교수)

3. 우체국 영향 및 시사점

□ 창구소포 영향

- (물량 급감) 반값택배 영향 등으로 5kg이하 창구소포 물량은 전년동기 대비 △7,129천통(△17.9%) 감소한 32,645천통
- 경쟁구간(5kg이하)에서 반값택배는 창구소포의 36.7%까지 성장
< '23년(1 ~ 9월) vs. '22년(1 ~ 9월) 창구소포 접수물량(천통) >

구분	창구소포							소포 전체물량	반값 택배
	2kg	5kg	소계	10kg	20kg	30kg	계		
'22년	15,078	24,696	39,774	16,092	4,585	627	61,078	240,030	9,920
'23년	11,753	20,892	32,645	14,173	4,111	569	51,498	216,372	12,000
증 감	-3,325	-3,804	-7,129	-1,919	-474	-58	-9,580	-23,658	+2,080
증감률	-22.1%	-15.4%	-17.9%	-11.9%	-10.3%	-9.3%	-15.7%	-9.9%	20.9%↑

- (창구소포 영향 분석) 반값택배 영향으로 '23.9월까지 약 5백만통 이탈 악영향
* 감소물량 7백만통 ≒ 반값택배로 이탈 5백만통 + '22년 CJ파업 효과 2백만통

- (편의점택배 이용 고착화) 여성·MZ 등 이용고객이 편의점택배 이용에 친숙(고착화)해지면서 창구소포·일반택배 등 연쇄이탈 우려
* 여성 등 ⇨ 중고거래플랫폼 ⇨ 편의점앱 ⇨ 편의점 ⇨ 택배 노출빈도 ↑ ⇨ 창구소포 이탈

【접수채널 취약】

- 편의점은 총 5만여 개 접수 네트워크(대도시 밀집·고도접근성·365일·24시간 운영) 확보한 반면, 우체국은 3,359개로 전국 농어촌 등 분산

구 분	인구밀집도	접근성	접수시간	비대면(편리성)
	대도시 등	아파트·상가 등	365일 / 24시간	앱/키오스크
우체국	★★☆☆☆	★★☆☆☆	★☆☆☆☆	★☆☆☆☆
편의점	★★★★★	★★★★★	★★★★★	★★★★★

□ 우체국 대응전략

◇ 편의점 택배 대응을 위해 ① 중고거래 플랫폼 제휴 ⇨ ② 우체국앱 고도화
⇨ ③ 요금할인 제공 ⇨ ④ 소포접수 네트워크 확장 등 필요

① 플랫폼 제휴 ⇨ **접수채널 확대**

- (업무제휴 확대) MZ 등 고객을 유인하여 중고거래 등 C2C 물량 확보를 위해 중고거래 플랫폼(중고나라 등)과 업무제휴 확대 추진
- (시스템 연계) 고객이 우체국소포를 이용하도록 유도하기 위해 해당 플랫폼과 우체국 간편사전접수 시스템을 연계한 One-Stop 서비스 제공
* 중고거래앱 ⇨ ‘우체국소포’ 선택 ⇨ 정보입력 ⇨ 우체국방문(접수번호 확인) ⇨ 발송

② 우체국앱 고도화 ⇨ **편리성 증대**

- (시스템 고도화) 우체국앱을 직관적인 UI/UX로 개선 및 요금할인
- (비대면 요금체계) 우체국앱 및 키오스크 접수편의 제고를 위해 요금 구간을 단순화하는 등 비대면 요금체계 설계

③ 요금할인 제공 ⇨ **가격 경쟁력 제고**

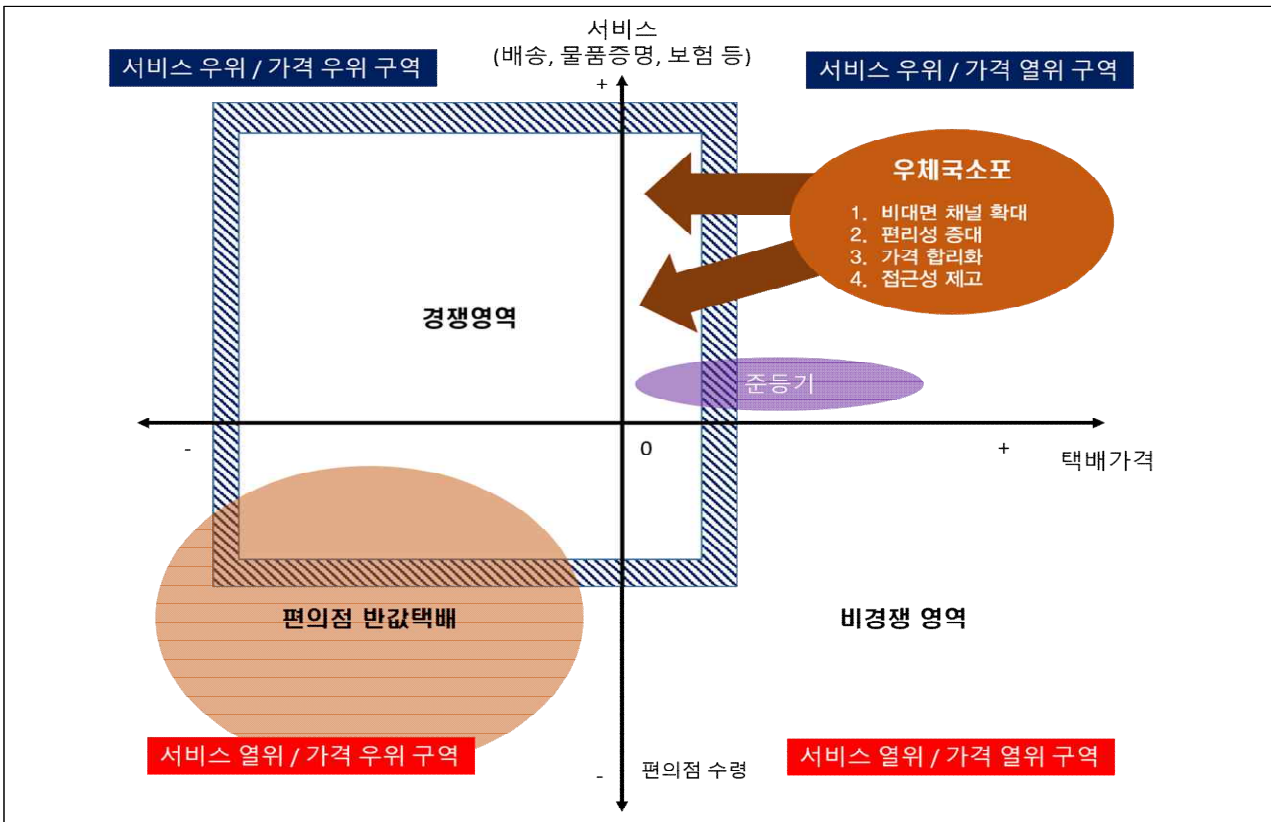
- (요금할인) 중고거래 플랫폼·소포우체통 이용 시 창구비용 절감액 수준에 맞게 일정 금액을 할인하여 가격경쟁력 제고
* GS25와 CU 등은 중고나라, 번개장터 거래 시 택배요금 할인(300원 내외)

④ 소포접수 네트워크 확장 ⇨ **접근성 확대**

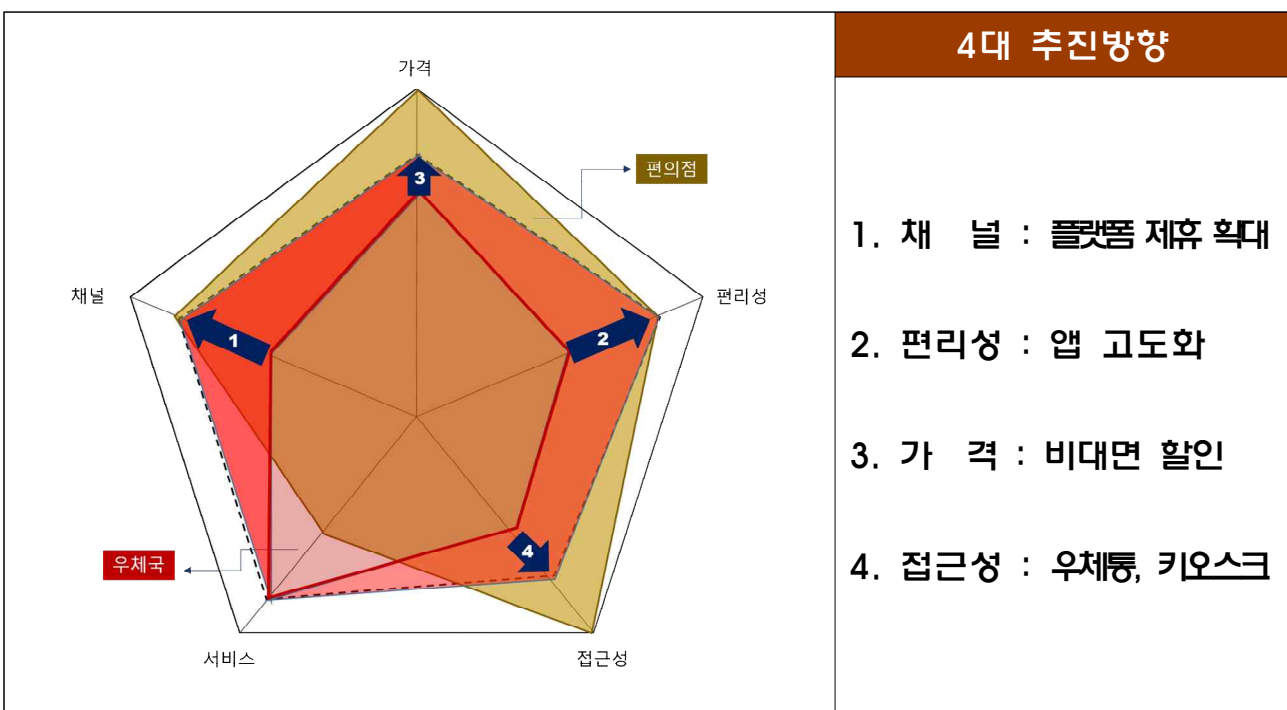
- (우체통 소포접수) 이용도가 낮은 우체통을 개선하여 1kg이하 등 소형 소포를 24시간 접수(우체국앱 사전접수 → 투함)
- (소규모 거점 확장) 물량이 많은 취급국 등에 우편 키오스크 설치 유도 (200만원대 / POSA 리스구조), 심야시간 취급국 시범 운영
- (무인창구 시범) 365일 / 24시간 운영을 위해 도시지역에 우편 키오스크, ATM기 설치(주간 안내요원 1명 배치, 야간·휴무일 무인창구 운영)

참고 2 우체국소포 포지셔닝 및 추진방향

□ 편의점택배 대응, 우체국소포 포지셔닝



□ 우체국 창구소포 vs. 편의점택배



과제 6 물류·집배 효율적 운영

- **(물류체계 혁신)** 수도권·지방권의 마감시간 연장 및 구분·배달의 효율화를 위해 통상과 소포를 수도권·지방권 특성에 맞게 물류망 광역화 추진
 - **(수도권)** 집중국의 수집 마감시간 연장을 위하여 도착구분 전환 후 도착·발송 동시 구분 및 수도권 보조 교환(~03시) 운영('24. 上)
 - 아울러 통상우편의 구분을 권역별로 집중화(동서울집·의정부집·부천집) 하고, 특수통상 1회 구분체계 운영 등 기본계획 마련('24. 上)

<수도권 통상구분 집중화 이후 인프라 변화(안)>

구분	변경전 기능	변경 후	거점집중국
고양집	통상 + 소포	소포전용국	의정부통집
성남집	등기 + 소포	"	
수원집	등기 + 소포	"	부천통집
안양집	통상	투자국사	

- **(지방권)** 통상기능 정지 집중국을 소포발송 광역화로 운영하고(2국) 배달국 업무 부하 경감을 위한 도착 전용집중국 모델 개발('24. 上)
 - * 천안집 등 10개국을 대전우편집중국(통상통합센터 전환)으로 집중화('22.10월)
- **(물류장비 재배치)** 우편물 소통품질 향상 및 물류비 절감을 위해 순로 구분기를 집중화하고 소포중심으로 운용용기 사용 효율화 추진
 - **(통상구분 효율화)** 우체국에 비치된 구형 순로구분기(14대)를 집중국으로 신규로 통합 도입*(6대)하여 운영인력 및 관리비용 절감
 - * (신규도입) 고속 3회 구분 3대, 성능개선 2대, 등기순로복합구분기 1대
 - **(운송용기 적정 사용)** 현장에서 롤파렛 등 부족 해결을 위해 간선망과 수집·배분망의 운용용기 프로세스를 정립하여 파렛 회전을 향상
 - * (간선망) 집중국 ↔ 집중국은 평파렛 / (수집·배분망) 집중국 ↔ 우체국은 롤파렛
- **(집배인력 운영 합리화)** 우편물 배달물량 변화(통상↓, 소포↑)에 대응한 소포 중심 배달체계로의 전환을 위해 집배구 구조·근무체계·집배제도 전반 개선

- (새 인력기준 시행) 인력 기준을 명확히 하고, 통상감소에 대응한 소포 배달 확대를 위해 집배구 재조정(소포구↑) 및 집배업무(인력) 평준화 추진

<'17년 ~ '22년 집배인력 및 배달물량 변화 추이>

구분		'17년	'18년	'19년	'20년	'21년	'22년	'17년 대비	
								증감	증감률
집배 인력 (명)	집 배 원	13,923	14,794	17,143	17,240	17,311	17,325	3,402	24.4%
	상시집배	2,561	1,842	137	123	108	156	-2,405	-93.9%
	농어촌 등	213	213	213	986	942	912	699	328.2%
	위탁배달	2,452	3,407	4,157	3,887	3,887	3,887	1,435	58.5%
	계	19,146	20,256	21,650	22,236	22,248	22,280	3,131	16.4%
배달물량(백만통)		3,725	3,609	3,417	3,124	2,951	2,885	-840	-22.6%

- (토요일 배달인력 확대) 초소형 등 소포배달 확대, 토요일 익일배달률 향상을 위해 통상구 및 소포구 집배원 토요일 근무체계* 마련

* 통상구 월~금+토(월 대체휴무, 유연근무, 초과근무), 소포구 화~토(기본근무) 근무체계(주52시간 내)

- (겸배제도 개선) 예비인력을 집배구에서 분리하여 겸배 전담 활용을 위한 배달환경별(도시·도농복합·농어촌) 표준모델 정립 및 점진적 확대 추진

- (배달체계 효율화) 집배원 안전사고 예방을 위해 전기차를 보급하고 배달제도 개선을 통한 집배업무 효율성 및 서비스 품질 향상

- (전기차 단계적 보급) 배달환경에 적합한 전기차종(이륜·삼륜·사륜차)으로 점진적 보급, 노후 화물차량은 친환경에 적합한 차종으로 교체

- (배달업무 효율화) 무인교부 시스템 시범운영, 차량수리 내역 등 수기처리 업무의 전산화 등으로 업무 효율성 제고

- (소포위탁배달 안정적 운영) 배달품질 개선, 물량 수수시간 및 배달구역 일부 조정 등을 반영하여 물류지원단 소포위탁 재계약

- (적정 위탁률 유지) 소포배달 위탁률을 55% 이내로 관리하기 위해 집배원 중심 초소형 소포 배달체계 구축 추진

- (소포위탁 재계약) 배달품질 개선, 물량 수수시간 및 배달구역 일부 조정 등을 반영하여 물류지원단과 소포위탁 재계약 추진('24.7월)

참고 3 집배원 배달 변화 분석

□ 배달 현황

- (배달물량) '22년 전체 배달물량은 31.3억통(전년대비 △8억통)으로, 집배원 일일 배달물량(평균)은 전년대비 △18통 감소한 697통(△2.5%↓)

구 분	근무 일수	전체 배달물량(백만 통)					집배원 1인당 일 평균(통)				위탁 1인물량
		통상	등기	소포	위탁(재계)	소계	통상	등기	소포	계	
'21년	249	2,516	357	337	199	3,210	607	79	29	715	191
'22년	247	2,435	373	322	198	3,130	589	82	26	697	193
증감률	△0.8%	△3.2%	4.5%	△4.5%	△0.5%	△2.5%	△3.0%	3.8%	△10.3%	△2.5%	1.0%

* 위탁물량(198) : 소포위탁(물류단) 180 + 농어촌 민간위탁, 아파트 전담위탁 등 18

- (소포배달) 총 3.2억개 소포 중 집배원은 1.2억개(38.5%) 배달, 이중 초소형이 46.8% 차지, 위탁은 2억개(61.5%) 배달(초소형의 53.2% 처리)

구분 (천통)	초소형	2kg이하	5kg이하	10kg이하	10kg초과	계
집배원	54,373	41,708	17,762	6,945	3,143	123,929
비중	46.8%	39.0%	28.6%	26.3%	30.5%	38.5%
위탁	61,894	65,167	44,296	19,458	7,150	197,965
비중	53.2%	61.0%	71.4%	73.7%	69.5%	61.5%
계	116,267	106,875	62,058	26,403	10,293	321,894

□ 집배원 배달물량 가치환산

- (배달가치) '22년 우편매출액(2.9조)을 기준으로 집배원의 배달물량을 '화폐 가치'로 환산시 1인당 하루 약 55만원 가치 배달(통상 47만원 + 소포 8만원)

<집배원 처리물량을 배달가치로 환산>

구 분		'22년 전체		1통당 단가(원)	집배원 비 중 (물량기준)	1일 배달현황('22년)	
		처리물량** (백만통)	매출액 (억원)			처리물량 (통)	배달가치(원) / 주 비중(%)
통상	일반	2,310	1,0562	457	99.1%	566.3	258,902
	특수	263	8,460	3,213	99.2%	64.6	207,581
	소계	2,573	19,022	-	99.1%	630.9	466,483 (95.9)
소포	보통	1	46	3,321	99.5%	0.3	1,143
	창구	84	3,978	4,736	33.2%	6.9	32,666
	방문	236	5,735	2,432	43.2%	19.4	47,097
	(재계)초소형	105	2,043	1,951		11.2	21,827
	소계	321	9,759	-	38.5%	26.6	80,905 (4.1)
계		2,895	28,782	-	92.4%	657.5	547,389

* [연평균 처리물량(점유비 반영)×1통당 매출액 ÷ 집배원 수(현원 16,368명)] ÷ 근무일수(247일)

** 처리물량 : 집배원이 배달하는 물량으로 환산(위탁배달물량 제외 / 국제우편 도착분 합산)

- (소포환산) 소포배달 전담 시 55만원의 가치를 위해서는 일반소포는 180개, 초소형만 배달 시 280개 배달 필요($547,389\text{원} \div 1,951\text{원}$)

<집배원 배달가치를 소포배달로 환산>

구분	창구소포		방문소포	평균단가 (A)	배달가치 (B)	수량 C=B/A	초소형 소포 280개 (1,951원)
	보통	등기					
평균	3,321원	4,736원	2,432원	3,040원	55만원	180개	
점유비	1.1%	25.9%	72.9%	100%	-	-	

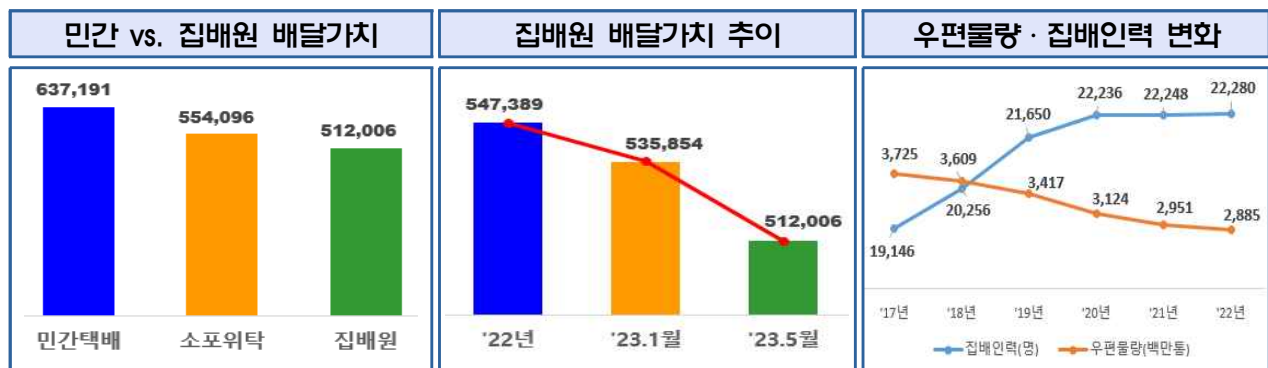
- (통상감소분 환산) 매년 통상 감소분(중립, 年△6.5%) 보전을 위해 1인당 소포 11.5개(또는 초소형 17.9개) 추가 배달 필요

<통상우편 배달가치 466,483원의 물량감소 시 소포배달 필요개수>

구분		물량 (백만통)	매출액 (억원)	1통단 단가(원)	집배원 비중	인당처리 물량(통)	배달가치 (원)	'22대비 차이 (원)	추가배달 필요개수	
									소포	초소형
'23(e)	일반	2,126	9,275	457	99.1%	521.0	238,118	34,925	11.5	17.9
	특수	245	7,806	3,213	99.2%	60.2	193,441			
	계	2,371	17,081	-	-	581.3	431,558			
'24(e)	일반	2,015	9,365	457	99.1%	494.0	225,741	49,630	16.3	25.4
	특수	242	8,037	3,213	99.2%	59.5	191,112			
	계	2,257	17,402	-	-	553.4	416,853			

□ 집배원 배달수준 분석

- (민간 vs. 집배원) '23. 5월 현재 민간 등 택배종사원의 배달가치 환산 시 민간택배 63만원, 소포위탁 55만원 ↔ 집배원 51만원
- (배달가치 추이) '22년말 55만원을 기준으로, '23. 1월 53만원 → '23. 5월 51만원으로 전년말 대비 △6.5% 가치 하락
- (물량 인력 변화) '22년 배달물량은 '17년 대비 △22.5% 감소(37.2억통 → 28.8억통) 인데 비해, 집배인력은 16.4% 증가(19,146명 → 22,280명)



전략 3 금융사업의 안정적 성장

- 금융사업 성장동력 확보를 위해 경쟁력 있는 상품을 출시하고 자산운용 선진화 등을 통해 우편사업의 안정적 지원을 강화하겠습니다.

과제7 새로운 성장동력 확충

- **(온라인 전용 상품)** 비대면 거래 대응을 위해 디지털 경쟁력이 있는 온라인 전용상품 출시, 판매채널 다양화로 금융환경 변화에 성장
 - **(비대면 예금상품)** 젊은층이 선호하는 부가서비스 제공을 통해 미래고객 유치를 위한 비대면 전용 이색적금* 개발 및 온라인 펀드 판매 활성화
 - * 예 : 소액 저축 고금리 제공 및 저축 실적에 따라 편의점 상품권 등 제공
 - **(젊은고객용 보험)** 즉시성·가성비를 중시하는 젊은 세대를 타깃으로 생활 위험을 단기간(1~3년), 저렴한 보험료로 보장하는 미니보험* 개발 추진
 - * 보장 사례 : 재해사고보험(골절·자동차사고), 건강검진보험(대장용종) 등
 - **(판매채널 확대)** 미래고객 확보 및 고객 서비스 제고를 위해 외부 플랫폼과 제휴하여 계좌간편 가입, 적금 판매 등 추진
 - * 핀테크社(네이버파이낸셜, 토스, 핀크 등)와 연계하여 우체국 예·적금 판매('24.上)
- **(디지털 마케팅 추진)** 우편·금융 교차 사용이 가능한 통합멤버십 '우체국 클럽'을 신설하고, 각종 프로모션 추진으로 디지털 고객 확보
 - **(통합 마케팅)** 공익사업과 연계한 고객 참여형 기부 서비스를 제공하고, '잇다머니' 활용 등 온라인과 연계한 신규 마케팅 추진
 - * 「에코 챔피언 챌린지」 운영('24.2월), 채널별 고객대상 '잇다머니' 활용 이벤트(연중)
 - 아울러 MZ 등 통합회원화를 위해 우편고객을 예금·보험 회원으로 가입을 유도하고, 외부 플랫폼 제휴* 등 타깃별 마케팅 추진
 - * 우체국 멤버십 홍보영상 유튜브·SNS 이벤트, 캐시워크 온라인 제휴 등

- (우체국클럽) 고객 충성도 제고를 위해 **멤버십 전용상품**(적금·보험·쇼핑·카드 등) 출시하고, 각종 혜택*을 주는 '잇다머니 상품관' 운영
- * 우대금리 부여 적금, 1회 보험료 할인상품, 포인트 납부 가능 온라인 보험 상품 등

- (신규사업·비이자수익 발굴) 우체국 고유장점을 활용한 **특화상품 개발**, VAN사와 협업하여 **지급결제 서비스업** 등 신규사업 모델 검토
- * 우편분야 연계·협업 분야 신사업 발굴 추진(현금배달 등)

- 아울러 우체국 체크카드 이용률 향상을 위해 **아파트관리비 자동 납부**를 확대하고, **개인사업자용 카드 출시**(최근 카드사 전략 불임 4 참조)
- * 신규모집 : ('22년) 139천명(요구불예금 633억원 유치) → ('23.6월) 84천명(490억원)

과제8 국민금융 플랫폼

- (대한민국 금융플랫폼) 금융업의 점포폐쇄 가속화 및 금융소외 계층의 접근성 확보를 위해 우체국 인프라를 활용한 **보편적 금융서비스 제공**
- (금융기관 제휴 확대) 금융서비스 허브기능 강화를 위한 지방은행 등 창구망 공동이용 확대 및 통신비 등 **편뱅킹 제휴** 발굴
- (맞춤 행복서비스) 소상공인, 건설근로자, 저출산, 친환경 지원을 위한 정부 정책 연계 상품 및 서비스 확대 등 적극 운영 지원

- 건설근로자 지원 '하나로 전자카드' 고도화, 전통시장 지원 '카드형 온누리 상품권' 이용처 확대, '장병내일준비적금'의 비대면 가입
 - 친환경 '어디로든 그린카드' 출시, 우체국 공익재단 급식 바우처 사업
- (서비스 강화) 고객민원 사례 등을 통해 **제도개선을 발굴**하고 상담 서비스 제고를 위해 **고객상담 집중화**, 콜백 서비스 제공 추진
- (금융사업 경쟁력 확보) 급변하는 금융환경 대응을 위해 **고객 니즈**를 반영한 **전략상품 개발**하고, **적정한 금리 제공** 등 수신전략 마련
- (예금상품 다각화) 금융 트렌드와 고객니즈를 반영하고 **핵심고객 확보**를 위한 **예금상품·체크카드 개발*** 및 **상품 리뉴얼·일몰** 등 운영 개선
- * 특판 정기예금, 제휴적금 상품, 비대면 전용상품, 미성년자·법인체크카드 등

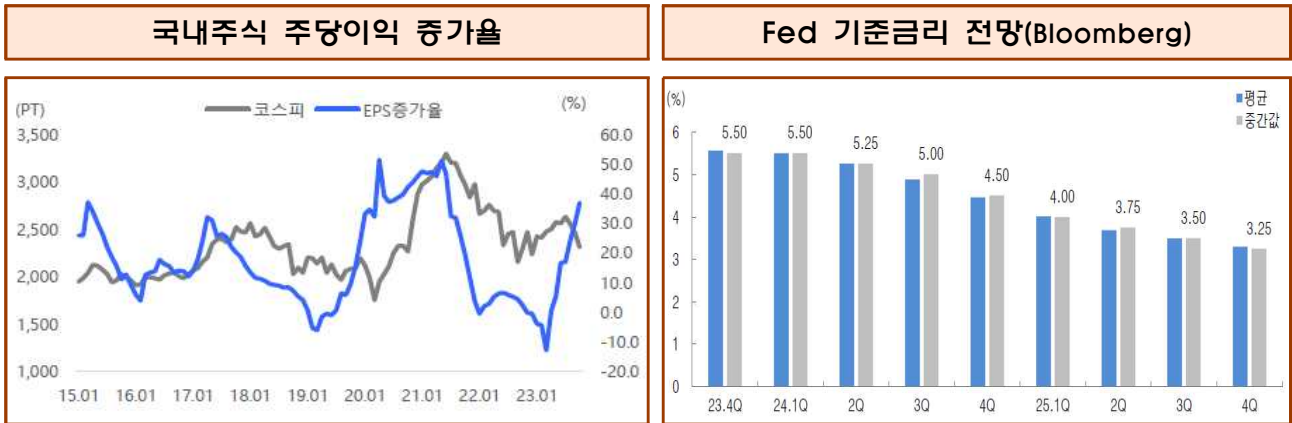
- (체계적 수신전략 추진) 고금리 장기화 기조에 따른 수익성 제고를 위해 고액자금 관리 효율화, 전략적 수신금리 조정
- (전략적 협업 마케팅 추진) 본부·현업 간 유기적 협력 및 고객니즈를 반영한 우편-예금-보험 간 통합마케팅으로 사업간 시너지 제고
- (보험상품 개선) 보장성 상품 경쟁력 강화를 위해 고객 수요가 많은 신규특약을 개발(검사비·노인성질환)하고, 암 치료비용 중점 보장 추진
 - * 신의료기술을 활용한 고액 암치료(세기조절방사선·호르몬치료등) 대응
- (보험사업 내실화) 지속가능한 사업구조 마련을 위해 보장성보험 중심으로 목표 및 실적을 중점 관리하고 평가·포상체계 운영
- (전자적 보험금 청구) 간편한 보험금 청구를 위해 서류제출 방식을 기존 수기(이미지, 팩스) 방식에서 전자적 형태로 전환
 - 아울러 실손보험금 청구 간소화 서비스 제공을 위해 법적근거를 마련하고 보험금 청구 시스템 간 전자문서교환(EDI) 시스템 개발
- (부동산 개발) 중장기개발 계획 수립을 통한 유희자산과의 연계 등 체계적 개발 기반 마련, 개발 중인 부동산*의 설계·착공 적기 추진
 - * 舊해운대수련원을 활용한 호텔개발, 광주수완지구내 상업용빌딩 개발

과제9 자산운용·리스크 관리 선진화

- (자금운용 수익성 제고) 자본 여력을 감안하여 운용 포트폴리오를 최적화하고, 통화정책 전환 국면에서 금융시장 변동성 확대에 대응
 - (자산배분 최적화) 금융자산 수익성 제고를 위해 장부가는 안정성 위주로 투자, 시가자산은 초과수익 추구 등 적정 비중 모색
 - (통화정책 전환 대응) 금융시장 변동성 확대에 대응하여 주요 이슈·전망 점검하고 향후 금리 하향 전망을 고려한 운용전략 마련
 - (채권운용) 상대적 고금리인 상반기에 중장기 우량·국공채(장부가) 및 일반형(시가) 중심으로 투자, 하반기에 회사채 투자를 보완·검토

- (주식운용) '24년 하반기 대형주·성장주 중심의 증시 반등에 대비하여 국내주식 인덱스알파형·성장형·사회책임형 등 비중 확대

【참고 : 국내주식 주당이익 증가율 및 기준금리 전망】



- (포트폴리오 다변화) 투자지역·유형 다변화로 위험을 분산하고, 대체 자산은 경기 불확실성에 대비하여 대출형 투자확대 및 유망섹터 선별적* 투자
 - * M&A 인수금융, 국내부동산 대출형 및 해외부동산 물류·주거섹터, 인프라 코어자산 등
- (자금운용 전문성·투명성 강화) 직원 교육, 외부전문가 채용 등 운용인력 전문성 강화 및 내부통제·지침 보완 등 자금운용 프로세스 개선
 - (전문성 강화) 신규직원 교육, 자격증 취득 지원 등으로 운용역량 제고, 결위 발생 시 외부전문가 채용을 통해 경력직 비율* 확대
 - * 경력직 비율 목표 : '23년 25% → '24년 30% → '25년 35% → '26년 40%
 - (투명성 제고) 정기 운용점검 등으로 내부통제를 강화하고, 관련 지침·매뉴얼의 지속적 개선을 통해 프로세스 전반의 투명성 확보
- (금융 재무건전성 강화) 우체국금융의 건전한 성장과 고객보호를 위해 재무건전성 비율을 적정 수준으로 유지하여 대내외 신뢰도 확보
 - (BIS·RBC비율) 주기적 산출·관리 및 건전성 기준 준수 여부 점검으로 우체국금융 자본 적정성을 확보하고 대고객 신뢰성 제고
- (위험 선제적 관리) 금융시장 변동성 확대에 대응하여 고위험 자산에 대한 리스크 원인별 사전점검 강화로 대체투자 리스크 관리수준 제고

참고 4 신용·체크카드 실적 및 은행 전략 분석

□ 카드 실적 현황

○ (신용+체크카드) '23. 1분기 전체카드 승인건수와 금액은 YoY 각각 11.9%와 11.5%씩 증가한 64억건, 278조원(신용 220조, 체크 58조)

* 금액 증가율(YoY %) : ('22.1Q) 11.2 → (2Q) 14.8 → (3Q) 15.1 → (4Q) 8.4 → ('23.1Q) 11.5 ↑

- 다만, 물가인상에 따른 알뜰소비로 건당 승인금액은 YoY △2.2% 감소

* 건당 평균 승인금액 : 신용카드 55천원 / 체크카드 24천원

○ (체크카드) 승인건수와 금액 역시 YoY 11.2%와 12.4%씩 증가한 24억건, 58조원 * 전체 중 체크카드 비중 : ('22.1Q) 20.7% → ('23.1Q) 20.9%

* 금액 증가율(YoY %) : ('22.1Q) 7.4 → (2Q) 13.6 → (3Q) 12.4 → (4Q) 7.6 → ('23.1Q) 12.2 ↑

□ 업종별·구매장소별 승인

○ (업종별) 전체카드 중 항공·숙박 등 여행·여가 관련 매출이 회복 중이며, 의류매장 등 소매업종에서도 매출 회복세(8.8조 → 10.0조)

<주요 소비업종의 카드집행액(백억원)>

구분	'22.1분기	'23.1분기	전년동기대비	
			증감	증감률
도매 및 소매업	13,268	14,725	1,456.8	11.0%
항공 등 운수업	218	444	225.6	103.5%
숙박 및 음식점업	2,649	3,596	946.9	35.7%
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	275	348	73.1	26.6%

○ (구매장소별) 신용카드는 모든 업종에서, 체크카드는 편의점, 음식점, 병원, 교통수단 등 생활비와 관련된 업종에서 많이 활용

<구매 장소별 지급수단 이용비중(건수 기준)>

구분	편의점	대형마트	소매점	음식점	병원	교통	주유소
신용카드	40.9%	69.9%	38.5%	58.7%	65.1%	59.1%	51.9%
체크카드	18.6%	15.3%	17.7%	20.1%	21.0%	21.8%	6.4%
현금 등 기타	40.5%	14.8%	43.8%	21.2%	13.9%	37.3%	41.7%
계	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

□ 카드발급 시 혜택 고려사항('23. 1분기)

- (혜택 고려사항) 최근 고물가 영향으로 카드발급 시 교육·공과금 등 '생활비' 관련 혜택을 최우선 고려하고, 엔데믹 시대 '여행' 혜택도 참조
- (인기카드 유형) ①생활비 등 현금할인을 주는 카드 또는 ②여러 가맹점에서 많은 적립 혜택을 주는 카드가 인기
- (할인형) 공과금, 대중교통, 통신비 등 생활비를 즉시 현금 할인해 주는 카드가 인기상품 ⇨ 눈에 즉시 보이는 혜택으로 유인

카드명	롯데 LOCA 365	우리 DA@카드의정석	삼성 taptap O
특징	▪ 아파트관리비, 공과금, 통신, 대중교통, 보험료, 배달앱, OTT 등 할인	▪ 모든 가맹점 0.8% 할인 ▪ 음식점, 대중교통 등 생활업종 추가 0.5% 할인	▪ 대중교통, 통신비 10% 할인 ▪ 영화 5,000원 할인

- (적립형) 당장 혜택금액은 크지 않지만 많은 가맹점에서 적립해 주고, 포인트로 여행, 공항PP 등 이용 ⇨ 티끌 모아 태산으로 유인

카드명	현대 M 시리즈	삼성 마일리지플래티넘	하나 1Q Daily+
특징	▪ 연회비는 비싸나 전월 실적에 따라 최대 6% 적립 ▪ 전월 150만원 이상 결제시 적립률 1% 상승	▪ 실적 제한 없이 모든 가맹점 천원당 1마일 적립 ▪ 공항 라운지 및 발렛 파킹 무료	▪ 실적 제한 없이 0.3~1.0% 적립 ▪ 온라인쇼핑, 통신·해외 이용금액 추가적립

□ 은행의 카드발급 시너지 전략

- (연령대별) 한국은행 조사에 따르면 20대는 체크카드, 30대~50대는 신용카드, 60대 이상은 현금을 상대적으로 많이 사용
- ⇨ (은행전략) MZ세대에게 체크카드(생활비 할인) 발급으로 계좌개설+요구불예금 유치, 중장년층에게 신용카드+대출(이자 할인)로 고객 Sticky 전략
- * (MZ) 체크카드 + 요구불예금 → (중장년) 신용카드 + 대출(모기지 등) ⇨ 평생고객화

⇨ (시사점) 체크카드 사업은 수수료와 함께 금융사업 전체적인 관점에서 공격적인 혜택 제공으로 신규고객 및 Sticky 자금 유치 필요

- ① 체크카드 : 생활비에 주로 사용 → 할인형 적합 → 소비변화 반영·개발
- ② 사용유도(할인혜택 등) → 결제성 계좌 → 요구불예금 증대

* (체크카드 실적) ('22.3월) 8, 610억 → ('23.3월) 9,720억(12.9% ↑) / (M/S) 0.37%

전략 4 온 세상을 연결하는 공적가치

- 국민 최접점에 있는 우체국이 복지·금융 등 따뜻한 손길이 필요한 서비스를 온 국민에게 전하는 디지털 대체·연결수단이 되겠습니다.

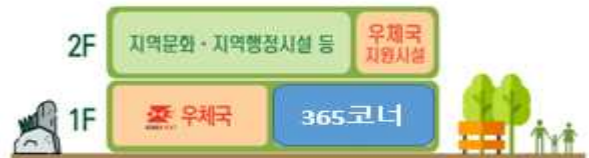
과제 10 공익형 수익사업 발굴 · 확대

- **(사업모델 정립)** 사업 분야(복지, 안전, 교육)를 구분하여 분야·대상·목적에 부합하는 사업 발굴, 비즈니스 모델화 및 확산전략 마련
 - **(사업고도화)** 다양한 지역사회 수요에 맞는 사업모델을 발굴하고, 정착화 및 타지역으로 변형·파생·확산되는 선순환구조 체계 마련
 - ① (우리동네 생활물류형) 폐의약품수거, 재택치료키트 ② (정보수집형) 복지등기, 건설근로자 퇴직공제금 신청 지원 ③ (순환물류형) 다회용컵 회수 및 배송
 - **(협업 확대)** 기존 사업 추진시 구축된 협업 파트너 풀(Pool) 관리를 통해 정부기관·민간기업 등 분야 확장으로 문제해결력 및 파급효과 극대화
 - 아울러 '공적역할 강화 협의체^{가칭}' 운영으로 내·외부 소통을 강화하고, 협업을 통한 신규사업 발굴 및 추동력 확보(반기별)
- **(신규사업 발굴)** 국가정책·지역사회의 수요에 따라 '행복전달자'로서의 역할을 수행하고, 우체국 자원을 활용한 새로운 사업모델 지속 발굴
 - **(‘지방시대’ 서비스 발굴)** 지역사회에 새롭게 부여된 교육, 경제, 복지 분야 등 역할 수행에 도움을 줄 수 있는 맞춤형 서비스 제공
 - (예) ① 농어촌 외국인근로자 대상 우편서비스 지원(안), ② 금융창구 및 ATM기 접근성이 부족한 지역 대상 현금배송서비스(안), ③ 인구소멸 지역 내 우편 물품 배송 지원(안) 등
 - **(신규사업 전국 확대)** 도서지역 에너지복지를 위한 '가스안전 복지 등기' 및 친환경 공익사업 '폐의약품 회수사업'의 전국적 확산
- **(ESG경영 체계적 홍보)** 환경·사회적 책임을 다하는 정부기업으로서, ESG 경영의 다양한 활동을 체계적으로 관리하고, 관련 대·내외 홍보활동 강화

과제 11 국민생활 비서 · 민생 지킴이

- **(국정과제 수행 창구역할)** 도시화·고령화 등으로 침체한 지역의 균형 발전을 위해 우체국 네트워크를 활용하여 각종 서비스·시설 제공
 - **(디지털 대체수단)** 은행대리업의 합리적·단계적 도입방안을 마련하여 금융위·금융권의 전략적 협의를 통해 우체국 금융창구 역할 확대
 - 대출중개 업무를 주요 서비스로 도입하고 대출실행은 우체국계좌로 한정 검토, 계좌개설은 영향도·이해상충을 고려하여 장기 검토
 - 금융서비스 이용불편 해소를 위해 농어촌 등 우편취급국 전환관서에 스마트 ATM 설치 및 금융업무 위탁·수행
 - **(지역 플랫폼)** 농어촌에 위치한 노후우체국 400여 곳을 지역 행정·문화·금융·복지·창업 등 수요를 반영*하여 복합기능국사로 개발
 - 노후국사 재건축('24년 31국)에 따른 여유공간에 국가기관·지자체 등 협력하여 지역특색을 반영한 복합기능국사로 운영 추진

2층	· 지자체 주민편의시설, 창업지원센터 등
1층	· 우체국, 365코너, 주민쉼터 등



- **(노인요양사업)** 舊부산국제우체국을 활용한 요양사업의 타당성 검토 결과*('23.12월)를 바탕으로 설계 및 인허가 등 사업 적기 추진
 - * 추진일정(안) : ('25.) 착공 → ('26.) 준공 → ('27년) 요양시설 개소·운영
- 지역여건에 맞게 시설규모 및 요금 등 최적 운영방안을 마련하고, 주민이용 시설개방 등 민간사와의 차별화 추진
- **(사회안전망)** 수해·지진 등 각종 재난발생 시 복구지원(무료우편, 금융 수수료 감면) 등을 추진하고, 사회적 이슈 발생 시 최접점 전달자 수행*
 - * ('18) 라돈매트리스 수거 → ('20) 공적마스크 판매 → ('22) 재택키트 → ('23) 폐의약품 회수

과제 12 사회적 책임경영

- **(희망 드림)** 보험공익사업을 통해 사각지대(계층·지역 등) 없이 제공하여 민간으로는 어려운 사회문제 해결 기여
 - **(보험 공익사업 발굴)** 우체국 인프라를 활용하여 대국민 공익사업 아이디어 공모를 실시하고, 지속 가능성 검증하기 위한 시범 실시
 - * (사례) '21년 공익사업 공모전을 통한 '복지등기', '다회용품활용지원'사업 발굴
 - **(보험 사회적책임)** 우체국 네트워크를 통해 지역사회 소외계층에 대한 의료·복지를 지원하는 공익사업 확대 등 사회적 책임활동 지속 강화
 - **(사회공헌활동)** 우체국 행복나눔 봉사단 활동, 소아암 환자 가족 지원, 공익보험(대한민국 엄마보험) 보급 확대 등 국민밀착형 복지서비스 제공

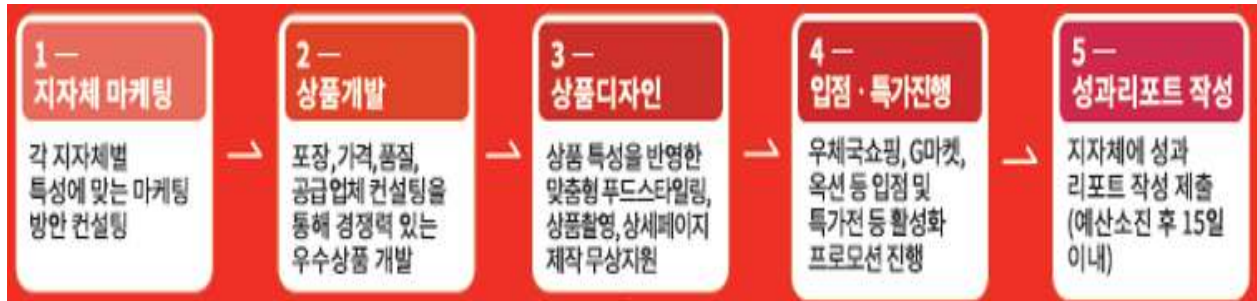
< 보험사업 주요 공익활동 추진사례 >



- **(청년창업·농어민 성장지원)** 우체국쇼핑 전자상거래 역량을 활용하여 청년창업 지원 및 농어민·소상공인 판로지원 등 공적 역할 강화
 - **(청년창업 지원)** 청년들의 전자상거래 진출을 위한 창업 컨설팅 및 인프라를 제공하고, 상품 디자인 등 온라인 판매활동 지원
 - 청년 창업자에게 강의실·회의실·촬영 스튜디오 등 창업공간을 제공하고, 청년농업인 전용 브랜드관 개설 및 기획전 실시
 - **(농어민·소상공인 판매 지원)** 수해 등 특별재난지역으로 선포된 농산물 또는 수급 불균형으로 산지 폐기위기 농산물 판매를 다각적 지원

- (공공쇼핑몰 역할 강화) 전문MD를 활용한 전자상거래 상품 컨설팅, 전용관·특별기획전 운영, 지자체 협업을 통한 할인쿠폰 지원 확대

【참고 : 우체국전자상거래 One-Stop 서비스】



- (책임투자 확대) 국영 금융기관으로서 공적 역할 강화 및 장기수익성 제고를 위해 책임투자 확대('23년 14.6조원 → '24년 16.3조원)
 - (투자전략 마련) 책임투자 비중 확대를 위한 단계적이고 효과적인 책임투자 전략(ESG통합전략, 임팩트 투자 등) 도입 검토
 - (수탁자 책임활동 강화) 투자기업의 가치제고를 위한 의결권 행사 대상을 확대하고 투자기업 선정절차 명확화를 위한 지침개정 검토
- (금융소비자 보호 강화) 우체국금융 소비자보호 법적근거* 마련에 따라 법제도의 효율적 수행 및 권익 보호 활동 적극 추진
 - * (고시 제정) 우체국금융 소비자의 권리와 책무 등 (훈령 개정) 조직 구성 및 내부통제 사항 등
 - (소비자보호제도 확립) 법체계에 따른 관련 제도 이행점검 및 개선 활동, 금융당국 규제, 시장동향 등 외부 이슈에 대한 지속적 모니터링 및 정책반영
 - 분쟁조정제도(예금 분야) 및 광고심의 대상 확대, 위법계약해지권 도입 등 관련 절차의 개선으로 금융소비자권익 증대
 - (금융사기 예방) 이상금융거래탐지시스템(FDS) 고도화 추진, '보이스 피싱 예방' 대국민 홍보 활동을 통한 우체국예금 이용자 보호 강화
- (고객만족 경영) 고객의 요구에 부응하는 책임경영 실현과 현장 중심의 내실 있는 고객만족 활동으로 최고 수준의 공공서비스 유지

참고 5 **우정조직으로 수행 가능한 공공서비스 및 해외우정 사례**

□ 대상 업무

- ①공익성을 담보로 ②국민 생활과 직결되어 ③국민 권리·의무에 관계 있는 ④집행 성격의 공공서비스

< 수행 가능 서비스 (예시) >

구분	타 기관 사업내용	우정 조직 역할
공공배달	○ 농어촌지역 의료인프라 확충, 취약지역 해소	○ 농어촌지역(산간·도서) 의약품 배송
	○ 폐의약품 수거	○ 가정에서 우편함에 배출한 폐의약품 수거
복지 사각지대 해소	○ 사각지대 위기가구 발생 시 현장 조사 (지자체 공무원 또는 이·통장)	○ 집배원이 위기 발생 가구에 대한 현장 조사
	○ 거동 불편한 보훈 대상자에게 가사 활동 (세탁·청소), 건강관리(위생관리·말뱃) 등 지원	○ 집배원이 대상자 건강·생활실태 조사 및 서비스 모니터링
금융 안전망	○ 농어업인 안전 보험	○ 농어업인 질병·상해 등 보장 정책보험 개발
	○ 은행 점포 감축 서비스 접근성 유지	○ 우체국금융 창구망 개방
우체국 거점 활용	○ 지역사회 디지털 격차 해소	○ 우체국 유휴공간 활용 디지털 배움터 운영
	○ 지역음식·맛집 기반 로컬푸드 활성화	○ 우체국 내 로컬푸드 장터 운영(자매결연)
해외사례	○ (미국우정) 신분증(여권) 발행·배송, 선거·인구조사, 의약 물품 배송, 과태료·관세 납부 등 ○ (일본우정) 방문요양서비스, 건강정보 확인, 신분증·면허 발급, 공공안전 신고 등 ○ (영국우정) 의료물품 배송, 선거·인구 조사, 신분증(여권 등) 발급, 특수재료 수거 등 ○ (프랑스우정) 의료·식료품 배송, 방문요양서비스, 차량 등록 등 ○ (호주우정) 여권·신원 확인서비스, 과태료·벌금 징수, 사업자 등록 갱신, 차량 등록·갱신 등	

□ 부처간 분업 및 협업 효과

- 현재 우정인프라를 활용하여 규모의 경제로 비용을 절감하고, 공공서비스 수요 변화에 탄력적 대응, 인력 효율화 가능
- 정책 주관부서 및 지자체는 정책 기획·프로그램 설계·수요 발굴 등 본연의 기능에 집중

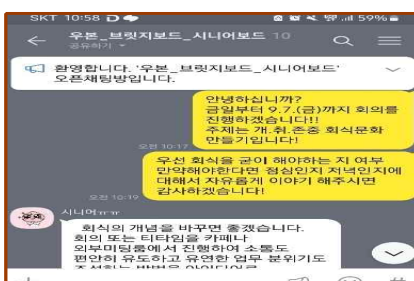
전략 5 **안전하고 활기찬 조직문화 조성**

- 조직문화 혁신으로 지속가능한 조직으로 거듭나고 근로여건 개선 및 안전보건 관리 강화 등으로 행복한 일터를 만들겠습니다.

과제13 **일 잘하는 우정조직**

- **(발전 전략)** 디지털 혁신 등 산업 재편흐름에 대응하고 사업의 올바른 발전방향과 외부 전문가 의견을 반영하여 장기적 미래전략 수립
 - * 사업별 중장기 전략 연구용역('24.上) → SWAT 분석 → 중장기 미래전략('24.下)
- **(조직문화 혁신)** 우정사업의 발전적 변화를 도모하기 위해 공동목표 내재화, 직원 간 공감 및 자발적 참여 유도 등 경영혁신 운동 추진
 - **(경영비전 공유)** 전직원이 주요 경영현안 및 비전을 공유하고 우정사업 미션 완수를 위해 본부-지방우정청-현업과의 소통 강화
 - **(공감경영 확대)** 모든 직원이 함께 「일하기 좋은 우분」을 만들기 위해 자긍심·유대감·정신적 안정 고취 프로그램 마련*
 - * '23년 우수정책사례 시상(본부,직·청,현업), 전 직원이 함께하는 랜선체육대회, 이달의 스마일[☺] 직원 선발대회, 현장에서 듣는 '본부에 바란다' 등
 - **(Work-Diet 운동)** 우체국 등 업무부담 경감을 위해 관례적·불필요한 업무를 제거하고 현장 혁신과제를 적극 적용
 - * 예산집행 증거서류 간소화(감사원 사전컨설팅, 공무원 최초 시행, 연간 6억↓) 등

브릿지보드 운영



칭찬캠페인 추진



Work-Diet 운동



- **(탄력적 조직·인력 운영)** 경영환경 및 행정수요 변화에 신속 대응하고 성과 창출 지원을 위한 **효율적인 조직체계 구축 추진**
 - **(혁신조직)** 데이터에 기반한 의사결정과 정책수립의 기초가 되는 통계의 체계성·일관성·정확성 확보 등을 통한 증거경영 조직체계 구축
 - * 데이터 관리체계 개선 및 분석·활용 기능 강화를 위한 임시조직체계 운영
 - **(유연한 조직)** 사기진작을 위해 **초과현원 해소**(상위직급↑) 추진, 물량·비대면 거래 등 업무량을 적기에 반영한 **소요인력 산출기준 개선**
 - * 근속에 따른 초과현원(23.8월, 명) : 행정 674, 우정 3,888 / (9급) 국가직 22%, 우정직 41.8%
 - 아울러, 디지털 혁신 등 지속성장을 위한 **미래·핵심 기능 수행**, 우정사업 현안 및 미션 수행 중심으로 조직·인력 재구성 추진
- **(효율적 인력운영)** 업무량 변화 등에 따른 인력 재배치, 총액인건비제 등을 운영하고, 물류현장 요구사항 등을 반영한 공무원 **효율화**
- **(사업기반 성과평가)** 성과에 대한 공정한 평가와 결과 수용성 향상을 위해 수익성 중심의 평가지표 개선, 적극행정 적극 발굴·포상
- **(재정운용 전략 수립)** 전사적 관점의 우정사업 재정관리 전략을 수립·시행하고, 이를 지원하는 경영평가 및 관리회계 등 기능 강화
 - 안정적 사업추진을 위한 필수재원 확보 등 효율적 재정 운영 및 기획·관리예산 운영, 예산 집행관리 등 재정 건전성 강화

과제14 **안전하고 건강한 근무환경 조성**

- **(안전보건 조치 강화)** 현장의 유해·위험요인 개선하고 지속적인 안전보건 문화확산 활동을 추진하여 안심하고 일할 수 있는 일터 조성
 - **(안전보건관리 고도화)** 새로운 위험성평가 도입, 현장점검, 집중컨설팅, 고위험요인 중점 관리 등 실무자 가이드라인 제시 및 현장지도
 - **(안전보건 문화 확산)** 강조주간 운영, 안전지킴이 활동 강화, 우수사례 경진대회, 아이디어 공모전 등 전직원이 참여하는 안전보건 활동 확대

- **(관리체계의 현장 작동)** 체계적 관리를 통한 주요 정책의 현장 작동성 향상, 교육 채널 확대 등을 통한 실효성 있는 안전보건 확보
 - (현장 관리체계) 관리감독자 지정 확대, 안전보건관리자 추가선임 등을 통한 안전보건관리 사각지대 해소 및 체계적 관리 추진
 - (실무중심 교육) 관리감독자 교육과정 개편, 업무분야별 온라인과정 교육 개발 등 현장 의견을 반영한 내실있는 교육 실시
- **(사업장 보건관리 강화)** 건강진단수검, 심리상담 운영 등 종사원 건강 관리 강화 및 유해환경 발굴 개선으로 쾌적한 근무환경 조성
 - (건강증진) 건강진단 실시 및 사후 조치 이행을 통한 직업성 질병 예방, 생명지킴이 기반의 일관성 있고 효과적인 정신건강 관리
 - (건강한 근무환경 조성) 적절한 쉼 분위기 조성을 통해 다각적인 직원 사기진작 방안을 마련하고 성비위로부터 안심할 수 있는 직장 구현

과제15 노사 상생문화 정착

- **(노사 협력체계 강화)** 협력적 노사관계 구축을 위한 소통 전략을 수립하고, 바람직한 노사문화 정착 및 합리적 노무 수행을 위한 역량 강화 추진
 - (노사협력 강화) 주요 정책의 추진력 확보를 위한 노조별 소통체계 마련 및 정기적인 노사합동 활동 등을 통해 상생의 노사관계 형성
 - (노무 역량 강화) 현장의 노사 갈등을 예방하고 현안 대응 역량 강화를 위해 노무관리자 및 담당자 맞춤 교육 등 실시
- **(합리적 노사관계 운영)** 법과 원칙에 기반한 안정적 노사관계를 운영하고, 현장의 노사업무 지원을 위한 체계 마련
 - (노사관계 규정 준수) 복수노조 체제하에 「노동조합법」, 「공무원 노조법」 등 관련 법령에 따른 합리적이고 공정한 노사업무 수행
 - (현안 대응·노무 지원) 노조별 주요 현안의 선제적 대응을 위한 지원체계 마련 및 현장 지원을 위한 노무상담 기능 강화