

2016년도 우정사업 경영합리화 시행계획

[우정사업 경영합리화 기본계획(2015-2017)의 2016년도 시행계획]

2015. 12.

수립배경

- 본 계획은 '우정사업 운영에 관한 특례법' 제6조의 규정에 따라 수립된 '우정사업 경영합리화 기본계획(2015~2017년)'의 2차년도(2016년도) 시행계획임

순 서

I. 2016년도 주요성과	1
II. 2016년도 우정사업 경영환경	6
1. 경영환경 분석	7
2. 해외우정 동향	11
3. 고객의 소리 및 전문가 의견	14
4. SWOT 분석 및 우정사업 대응전략	16
III. 2016년도 우정사업 방향 및 주요 경영목표	17
1. 2016년도 우정사업 방향	18
2. 2016년도 주요 경영목표	19
IV. 2016년도 중점 추진과제	20
1. 우편사업의 혁신과 성장	21
2. 금융사업의 내실 있는 운영	25
3. 미래 지속성장 기반 강화	29
4. 창조경제 지원과 국민행복 실현	32
【별첨】 「2016년도 우정사업 경영합리화 시행계획 세부추진 과제(안)」 ·	36

I. 2015년도 주요 성과

가. 경영목표별 실적

- 전체 경영수지는 3,785억원 흑자로, 목표액 1,450억원 대비 261% 달성
- 우편사업은 IT 발달에 따른 우편물량 감소와 인건비 증가로 415억원 적자, 금융사업은 수신고 안정적 운영 등으로 4,200억원 흑자*(예금 1,700 보험 2,500)
 - * 저원가성예금 비중 확대로 조달비용 절감(224→1.85%), 수입보험료 및 유가증권 처분이익 증가
 - 우편매출액은 2조 7,651억원으로 목표액 2조 7,390억원 대비 100.9% 달성, 예금수신고 및 보험총자산은 110조원으로 목표액 108조원 대비 101.9% 달성
 - 고객가치 평가에 있어 우편물송달기준 이행률이 99.8%를 달성하였고, 고객만족도 평가(KCSI)에서도 90.8%를 달성하여 공공부문 최우수기관 선정

< 2015년도 주요 경영목표 실적 >

	구 분	목 표	실 적(e)	달성(%)
1. 수익성 목표	경영수지(억원)	1,450	3,785	261.0
	- 우편경영수지(억원)	△1,100	△415	162.3
	- 예금경영수지(억원)	1,250	1,700	136.0
	- 보험경영수지(억원)	1,300	2,500	192.3
2. 경영규모 목표	우편매출액(억원)	27,390	27,651	100.9
	예금수신고(조원)	60.0	60.7	100.2
	보험총자산(조원)	48.0	49.3	102.7
3. 경영건전성 목표	예금 BIS비율(% 이상)	9.0	12.0	133.2
	보험 RBC비율(% 이상)	200.0	234.6	134.6
	안전사고율(%)	0.80	0.80	100%
4. 고객가치 목표	KPCSI(우정고객만족도, 점)	88.5	90.8	102.6
	우편물 송달기준이행률(%)	99.5	99.8	100.3
	벤처기업 투자(누계, 억원)	1,850	1,880	101.6
	공익사업 지원(억원)	54.0	54.0	100.0

* 연도별 경영수지: ('12) 5,657억원, ('13) 3,531억원, ('14) 2,983억원, ('15e) 3,685억원

** 연도별 우편수지: ('12) △707억원, ('13) △246억원, ('14) △349억원, ('15e) △415억원

나. 주요사업별 실적

□ 우편서비스 품질 개선

- (토요배달 재개) 국민불편을 해소하고 통상우편물 감소에 대응하기 위해 노사협의를 통해 우체국택배 토요배달을 재개(9.12. 시행)
 - * 9. 1. 노사협의 내용(희망자 및 순번 근무제 편성 운영, 택배원 총원, 수당 지급 등)
- (연중무휴 우편서비스) 1인가구 및 맞벌이세대 증가 등 국민생활 패턴의 변화에 따라 무인자동화 접수시설을 확대하여 고객편익 증진
 - * 우편365자동화 코너(2개), 무인우체국(5국), 무인우편함 건물 인증제 도입 검토(12월)

□ 우편사업의 수익구조 개선

- (통상우편 가치 창출) 공신력, 전국 네트워크 등 우편사업의 강점을 활용한 맞춤형서비스*를 개발하여 우편물 감소에 효과적으로 대응
 - * 생활정보홍보우편서비스(6월), 장애인등록증 우편교부 등 집배원 활용 본인확인서비스 확대
- (전략사업 육성) 택배, EMS 등 미래 성장사업에 대한 특화서비스를 발굴하여 우편매출을 증대하고, 안정적 성장 기반을 강화
 - * 현대홈쇼핑 저증량소포 유치(7월), 한·중 해상특송(6월), Light EMS(10월)
- (사업 다각화) 택배이용 활성화를 위한 동대문시장 야간택배 도입(6월), 우편차량 활용 광고우편서비스 도입(10월) 등으로 새로운 수익원 창출
- (합리적 요금정책) 물가상승률과 원가보상률 등을 고려한 요금·수수료 현실화 및 감액을 조정 등으로 우편사업 수지개선 도모
 - * 국제요금 수수료 인상(7월, 연 320억원 ↑), 국내우편(1월·EMS(11월) 감액을 조정(연 40억원 ↓)

□ 우편물류 효율화로 비용절감

- (우편물류 최적화) 우편물량 변화(통상↓, 소포↑)에 따라 우체국 소포실 기능을 인근 집중국으로 통합하는 등 집중국 기능·효율성 증대
 - * 소포실을 집중국으로 통합(3개 권역), 성남집(소포)·안양집(통상) 전용국화

- **(운송망 조정)** 비효율 국내 운송구간 민간위탁 확대(연간 18억) 및 국적 항공사와 계약협상(예정가격 92.9%)을 통해 국제운송료 절감(연간 75억)
- **(정보화·자동화)** 고성능 소포구분기 등 장비 확충* 및 새 우편번호 시행에 따른 주소인식기반 시스템 구축으로 우편물 구분의 효율성 향상
* 고성능(4천통→15천통/H) 소포구분기 도입(부산집, 성남집)

□ 우체국 금융의 안정적 성장

- **(상품·서비스 개선)** 핀테크 활성화 등 금융환경 변화에 효과적으로 대응할 수 있도록 우체국 금융을 맞춤형 상품체계로 전환
* 네이버페이 등 6개 ICT기업 제휴(모바일 간편결제 등), 스마트금융 가입 145만명(19.8%↑)
- **(영업기반 강화)** 요구불예금·보장성보험 등 저원가 상품 중심으로 사업을 운영하고, 보험환급금 대출한도액 상향 조정으로 안정성을 확보
* 요구불예금(18.9%→20.0%), 보장성보험(38.3%→55%), 대출한도 조정(80%→90%)
- **(자금운용 효율성)** 저금리 시대 대비 전략적 자산배분계획 수립, 중위험·중수익형 자산보유 및 해외·대체투자 확대* 등으로 자금운용 수익성 제고
* 해외사무소 개설(뉴욕, 7월), 보험자산 대체투자 비중: ('14)4.46%→('15)5.67%
- **(리스크관리 강화)** 투자자산 다각화에 따른 신용분석 강화, 상품별 투자한도 설정, 심의기구 활성화 등으로 자금운용 안전성을 확보
* 환헤지 관리강화를 위한 리스크관리규정 개정(5월), 위험관리분과위원회 심의 강화

□ 경영혁신을 통한 지속성장 기반 강화

- **(조직·인력 슬림화)** 창구망 재조정(24국), 지원기능 집중화 등 프로세스 개선을 통해 조직·인력의 유연성을 제고(정원감축1,023명, 연 451억 절감)
- **(창구망 유연성 강화)** 농어촌 지역은 보편적서비스 제공을 위해 읍·면단위 1국을 유지하고, 이용량을 고려하여 시간제우체국 도입(24국)
- **(비공무원 정원화)** 우편물량 감소에 따라 상시인력을 정원(7,296명)으로 관리하고, 계절별 물량 변동을 감안하여 한시적 기간제 운영
* 월평균 연간 운영 인력: ('14.) 8,491명 → ('15.) 7,831명(660명 감축, 7.8%↓)

□ 창조경제 지원

- **(창조경제 활성화)** 벤처기업 투자(~'15년, 1,850억원), 인터넷전문은행 지분참여(다음카카오 4%, 120억원) 및 우정IT기술 개발 및 수출지원*
* ('14→'15): 해외우정과 IT협력 MOU 체결(8국→10국), 수출증진협의회 회원사(16→17)

< VC 연차별 투자확대 계획(억원) >

구분	2012	2013	2014	2015	2016	2017	계
투자 (누계)	- (1,050)	500 (1,550)	- (1,550)	300 (1,850)	350 (2,200)	800 (3,000)	1,950 (3,000)

- **(네트워크 개방)** 우체국, 집배원 등 전국 네트워크를 활용한 민·관 협업 민원·복지서비스, 알뜰폰 수탁판매 및 민간 금융기관 제휴 활성화
* 맞춤형 민원·복지서비스 제공(소외계층 생활제보 등 800여건), 우체국 소핑몰 개방(지자체 등 500여개의 상품 제휴), 민간 금융기관과 업무제휴(241개 기관, 18개 사업)

□ 사회적 책임경영 강화

- **(공익사업 증대)** 소외지역·계층에 대한 사회공헌활동(54억원) 및 소액 서민금융상품 지원(98억원) 등 공적금융의 기능·역할 강화
- **(금융소외 해소)** 민간 금융기관(은행, 증권사 등)이 부족한 농어촌 및 도서벽지 지역에 다양한 금융서비스*를 제공하여 시장경제를 보완
* 금융기관 창구망 공동이용(해외송금, 환전서비스, 증권계좌 개설 등)
- **(고객만족도 향상)** 평가지표 개선, 직무역량 및 현업지원 강화 등 현장중심*의 CS 경영으로 공공부문 고객만족도(KCSI) 최우수기관 선정
* 현업 직원을 대상으로 「CS리더스 관리자」 자격증 취득 지원(70명)

< 미흡한 점 >

- ◇ 토요배달 재개 등 서비스 개선, 비용절감, 사업 다각화 등 경영합리화 노력에도 불구하고, 우편수지가 5년 연속 적자 지속
- ◇ 예특이익금 활용 확대, 보험가입한도 증액 등 미래 성장기반 구축을 위한 제도 개선을 추진하였으나, 국회·기재부 등 관계기관 공감대 부족으로 성사되지 못함

Ⅱ. 2016년도 우정사업 경영환경

1. 경영환경 분석
2. 해외우정 동향
3. 고객의 소리 및 전문가 의견
4. SWOT 분석 및 우정사업 대응전략

1

경영환경 분석

가. 경제동향

- (세계경제) 저출산, 고령화, 수요여력 부족 등의 영향으로 '구조적 저성장' 기조가 지속될 전망이다 선진국은 2%대 완만한 회복세 예상
- 반면, 신흥국은 美 연준의 금리인상('16. 1%p ↑), 중국경제 성장세 둔화(6%대 진입), 원자재 가격 약세 등의 여파로 성장세 주춤('10. 7%→'16. 4%대)

<세계 경제성장률 전망>

(단위 : %)

구 분	2014년	2015년(e)	2016년(e)
IMF	3.4	3.3	3.8
- 선진국	1.8	2.1	2.4
- 신흥국	4.6	4.2	4.7
World Bank	3.4	3.4	3.9
- 선진국	1.8	2.0	2.4
- 신흥국	4.6	4.4	5.2
OECD	3.3	3.1	3.8
Global Insight	3.3	3.1	3.8

- (국내경제) 메르스 종식 등으로 소비심리가 개선되어 내수경기가 호전될 것으로 보이나, 고령화 및 수출둔화 요인으로 2~3% 수준의 저성장 전망
- 정부의 적극적인 소비활성화 대책* 등으로 소비심리가 다소 완만하게 회복될 것으로 전망되나, 가계부채('15.9. 1,166조)는 여전히 큰 부담
 - * 개별소비세 인하('15.8.), 코리아블랙프라이데이, 해외직구 면세한도 상향('15.12 시행 예정)
 - 전세가 상승으로 주거비 부담 가중, 고령화 진전('16년, 19.3%점유) 등이 소비 증가세를 제약하고, 수출 둔화 등으로 저성장 고착화 우려(한국은행 '15.10.)

< 국내 경제성장률 전망 >

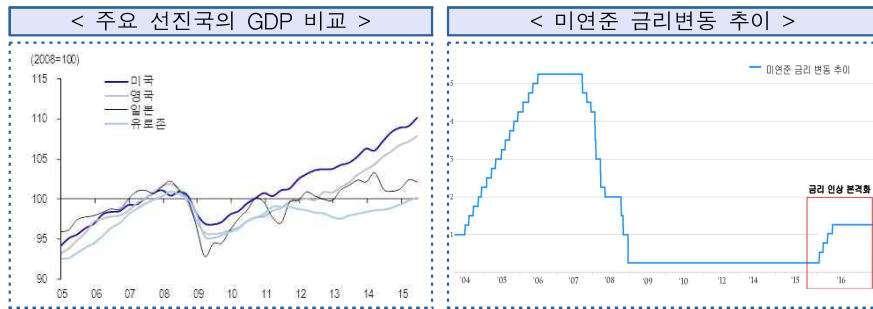
(단위 : %)

구분	2015년(e)		2016년(e)		
	한은	IMF	한은	IMF	글로벌 IB
경제성장률	2.7	2.7	3.2	3.2	2.9

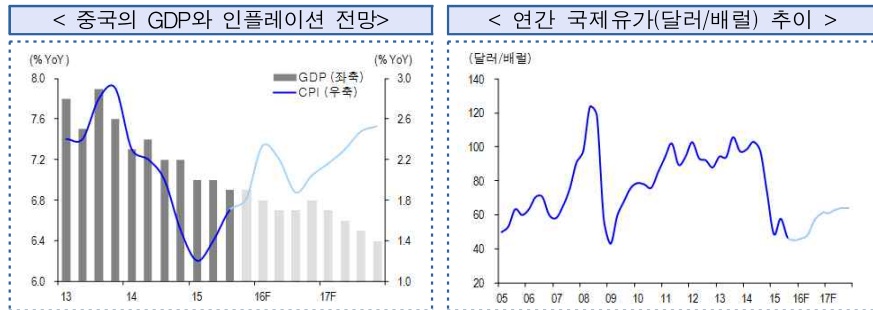
* 한국은행('15.10.), IMF('15.10.), 글로벌 IB(IB 평균, '15.10.)

〈참고: 그래프를 통한 국내·외 경제동향 요약〉

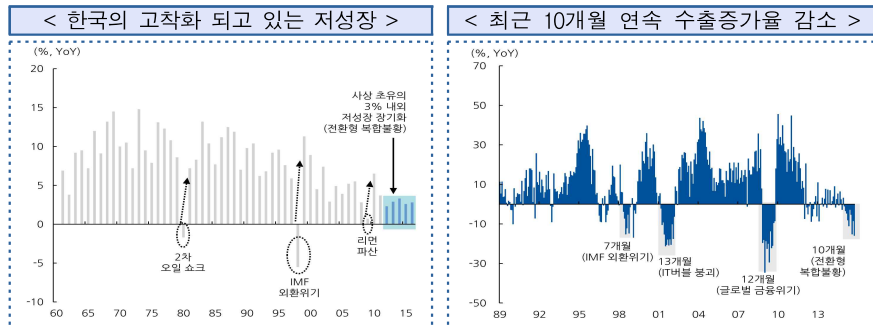
1 (선진국) 미국, 영국 등 선진국 중심으로 경기 회복세가 나타나고, 미국금리 인상



2 (신흥국) 원유 등 원자재 가격 약세로 경기 둔화 - 중국은 6%대로 성장률 감소



3 (한국) 과거에 겪지 못했던 저성장을 경험 중으로 기업 구조조정 논의 본격화



⇒ (종합) 미 연준 금리인상, 신흥국 경제 둔화 등으로 수출 부진이 예상되며, 내수는 3대 절벽(인구, 취업, 소비), 가계 부채 부담 등으로 2~3%대 저성장 예상

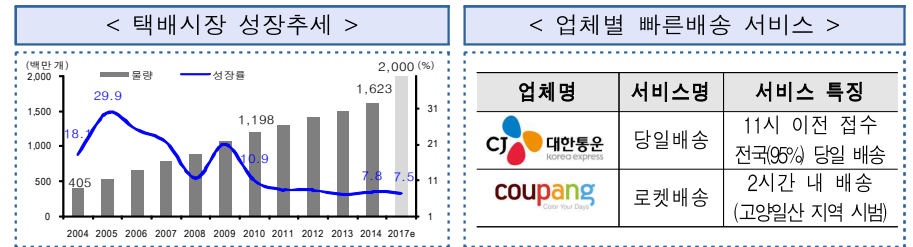
※ 자료출처: 한국은행, KSDI, KDB대우증권, 신한금융투자 등 종합

나. 우편사업 경영환경

□ (우편사업) 전자고지 확대로 우편물량은 지속 감소하고, 인건비는 증가하는 등 사업환경 악화. 다만, 전자상거래 고성장으로 택배·EMS는 개선

- 통신사·카드사 등의 전자고지 전환 가속화('15 30%→'17e 52%, KISDI)로 통상우편물은 감소하나, 선거(30백만통 예상) 영향으로 감소폭은 완화
 - * 통상: ('11.) 46.2억통 → ('15e) 38.2억통(연평균 △4.2%) → ('17e) 34억통(연평균 △5.6%)
- 택배시장은 전자상거래 활성화로 성장세는 지속되나, CJ·쿠팡의 당일배송, 로켓배송 등 속도경쟁이 촉발되고 있어 무한경쟁에 돌입
 - * 택배시장: ('11.) 13억통 → ('15e) 17억통(연평균 7.7%) → ('17e) 20억통(연평균 7.5%)

< 택배시장 성장추세 및 빠른배송 서비스 >



○ 국제물류 또한 인터넷 등 글로벌 전자상거래 이용 활성화로 해외 직구·역직구 물량이 급증하는 등 성장세가 지속될 전망

- * 온라인쇼핑 이용자(UN, Information Economy Report '15): ('13.)10.8억명→('18e)16.2억명
- ** 해외 역직구 규모(관세청, 천불): ('13.) 23,960(125% ↑)→('15.8.) 86,161(284% ↑)

○ 한편, 우편사업은 노동집약적 특성으로 순수 인건비가 62%를 점유하고 연평균 5.4% 증가하고 있어, 민간택배사 보다 경쟁력이 떨어짐

* 우체국: 민간택배(원): (요금) 2,531 : 2,233, (접수) 849 : 632, (배달) 1,040 : 882

○ 1인 가구 및 맞벌이세대 증가 등 국민생활 패턴의 변화로 요일·시간지정 배달 등 다양한 맞춤형 배달서비스 요구가 날로 높아짐

* 1인가구: ('10) 222만→('14) 414만, 86.4% ↑, 맞벌이 세대('14) : 502만 가구(41.7%)

□ (예금사업) 미국 금리인상('16. 1.25%) 여파에 따른 국내 금리인상과 금융 시장 불확실성으로 안전자산 선호 증가와 은행·증권 등 자본시장 경쟁 심화

○ 계좌이동제 시행('15.10.)으로 저원가성 상품의 수신 확대를 위해 실질적 혜택(대출금리, 수수료 등)이 고객을 유치할 수 있는 경쟁력으로 부각

○ 핀테크 산업 활성화로 카카오 간편결제 등 모바일 중심의 IT금융 플랫폼* 구축을 위해 은행과 ICT업체 간 업무 제휴 등 경쟁 가속화

* 위비뱅크(우리은행), 써니뱅크(신한은행), 원큐뱅크(KEB외환), 스마트금융센터(NH농협), 컨소시엄 참여(KB국민-카카오)

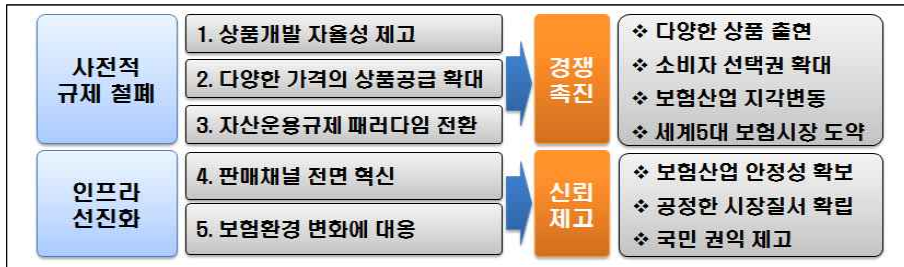
○ 금융규제 개혁, 금융소비자 보호법 제정, 개인정보 보호 강화 등 소비자 중심의 금융산업 구도 재편으로 소비자 권익 강화 예상

□ (보험사업) 저출산, 고령화로 인한 장수리스크, 감독기관 규제강화 등으로 성장률이 둔화되고, 시장포화 및 판매채널 다양화로 판매경쟁 심화

○ 금융위의 「보험산업 경쟁력 제고를 위한 로드맵」 발표('15.10.)에 따라, 상품개발 자율성 및 가격 차별화 등 보험환경 지각변동 예상

○ 보험슈퍼마켓('15.12.), 금융복합점포, ICT기술과 접목한 온라인·모바일 보험 등 판매채널 다양화로 소비자 선택권 확대 및 업계경쟁 심화

< 보험산업 경쟁력 제고를 위한 로드맵 >



□ (자금운용) 저금리 기조와 美 출구전략 본격화의 영향으로 국제 금융 시장의 변동성이 확대되어 자산운용 수익률이 하락할 전망

* 우체국보험 자산운용 수익률: ('12) 6.20% → ('13) 4.18% → ('14) 4.42% → ('20) 3% 내외

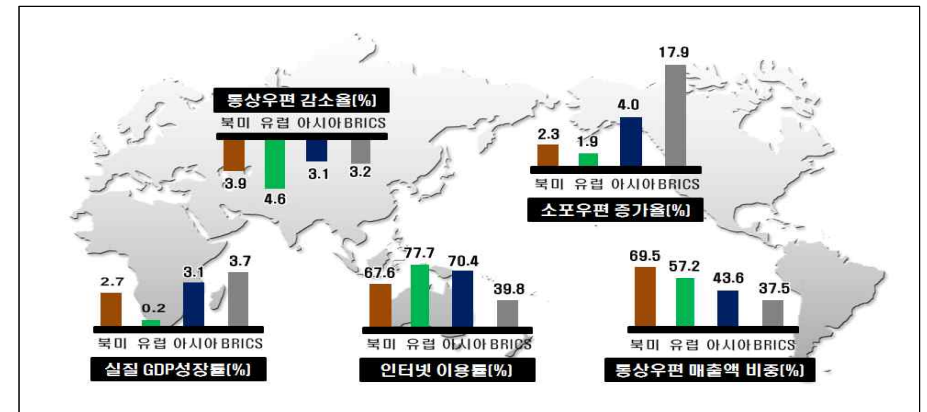
2

해외우정 동향

□ (통상 VS 소포물량 추이) 통상우편은 전 세계적으로 감소 추세(3~4%) 이나, 소포우편은 전자상거래 활성화*로 신흥국 중심으로 급성장(18%)

* 환태평양 지역 전자상거래 물량이 4.5억건으로 전 세계 거래 물량의 42.6% 차지(KISDI)

< 대륙별 우편 관련 지표(2013) >



* 자료출처: International Post Corporation(2014), "Global Postal Industry Report 2013"

□ (기업공개) 일본·영국·이탈리아우정에서는 경영효율화로 기업 가치를 높인 후, 기업공개(IPO) 추진 * 일본우정(11월), 영국우정(6월), 이탈리아우정(10월)

○ 다만, 기업공개를 통해 투자재원을 확보할 수 있으나, 보편적서비스 하락 등의 우려로 정부에서 일정 지분을 유지(日1/3, 英30%, 伊60%)

□ (보편적 서비스) 우편물량 감소 등 수익 악화에도 보편적서비스의 안정적인 제공을 위해 유지비용의 충당 방안 마련('15. 선진우정포럼)

* (미국) 우편적자 재무부 차입, (영국) 요금결정 자율권 부여, (이탈리아) 보상기금 유지

□ (신사업 추진) 기존 서비스의 개선 뿐만 아니라, 금융·부동산 임대업·모바일·창고관리 등 우정사업에서 파생되는 관련 사업으로 다각화

- (미국) 소포사업 활성화*를 위한 당일배송서비스 시범 실시, 식료품·주류 배송 서비스 및 금융 소외자를 대상으로 소액 신용대출 등 추진
 - * 미국은 '15. 7월 통상우편에 대한 주5일 배달여부 논쟁을 끝내고 주6일 배송을 실시하면서, 소포우편물을 일요일배달 등 고객 맞춤형 서비스 제공 확대
- (일본) 우체통 활용 지역정보 제공(QR코드 부착), 편의점 제휴 택배서비스 (25천개, 택배수령) 확대, 부동산 개발·임대(연간 1,968억원 수익 예상)
- (독일) 아우디(車)제휴 Car drop delivery*서비스, 드론을 활용한 무인택배서비스, 전자상거래 업체와 창고·유통·관리계약 체결
 - * 택배물품을 아우디 차량 트렁크로 직접 배달해 주는 서비스
- (영국) 2만여 온라인 업체와 계약하여 소비자가 주문상품을 우체국에서 바로 수취하는 서비스와 휴대전화서비스 실시(통신망 임대)

- (배달방식 개선) 보편적 우편서비스를 안정적으로 제공하면서 배달의 효율성을 높이기 위해 배달방식의 획기적 변화를 시도
 - 공동우편함 배달 확대(미국, 캐나다), 통상우편 격일배달(뉴질랜드), 퇴직 집배원 시간제 근무(네덜란드), 집배업무 자회사에 위탁(영국)
 - 스위스 우정은 드론을 활용하여 산악지역에 소포 등 우편물을 배달하는 시범서비스('15.7.)를 운영 중이며, 향후 전면 도입 예정임

< 캐나다 지역 공동우편함 >



- (경영효율화) 인력·시설 감축, 위탁운영 확대 및 농촌우체국 운영 시간 축소 등 비용절감을 위한 다각도의 경영혁신을 추진
 - (인력 감축) 우편물량 감소에 상응하는 인력 감축으로 인건비 비중을 줄이는 구조조정 추진(인건비 비중 : 美 79%, 日 75%, 英 60%, 獨 33%)
 - (위탁 확대) 우체국망을 유지해야 하는 보편적서비스 제공 의무와 비용절감을 동시에 실현하고자, 직영국은 축소하고 위탁국은 확대
 - * 우체국 위탁 비율 : 美 11.8%, 日 17.5%, 英 96.8%, 獨 100%, 韓 23%
 - (집중국 등 시설감축) 우편물량 변화(통상↓, 소포↑)에 맞추어 우편집중국(우편처리시설)을 통·폐합하는 등 물류기능 조정으로 비용 절감
 - * (美)'15년 82개 우편시설 통폐합(7.5억불 절감), (英)23개 집중국 축소, 운송망 조정

<지속성장을 위한 해외우정 추진전략 사례>

① 우편물 감소에 대응한 대책 → 통상우편 가치 창출, 서비스 강화, 요금 현실화

- DM 등 홍보우편물 등을 적극 유치하는 전략으로 통상우편 축소에 대비
- '고품질', '부가가치', '고객만족도' 등 서비스 품질 향상을 통한 우편물 감소 방어
- 요금인상, 기금 마련을 통한 보편적 유지비용 충당

② 비용 절감을 위한 경영효율화 → 물류네트워크 최적화, 인력·자본 구조조정

- B2B, B2C 물량 증가에 대응한 물류 네트워크 효율화(재구성)
- IT기술을 접목한 물류 자동화 및 물류처리시설(집중국) 재배치를 통한 생산성 증대
- 인력 운용 조정, 배달방식 개선 및 시간제우체국 등 효율적 창구망 운용으로 비용 절감
- 신 성장 정책에 투입해야 할 현금(Cash Flow) 확보 노력 총력

③ 택배·물류 서비스 강화 → 기존 사업에서 국제물류사업으로 사업영역을 확장

- 기존 우편(택배) 고객에 대한 마케팅 강화
- 우편→택배→물류사업 영역 확대(B2B 플랫폼 구축 등)
- 과감한 M&A를 통한 타 업체와의 경쟁 우위 확보(규모의 경제)
- 자국 경쟁우위를 확보한 후 신흥국 중심으로 해외시장 진출(물류시장 선점)

④ 수익원 확대를 위한 신사업 추진 → 사업 다각화 [기존 인프라 활용]

- 우편·물류사업에서 파생되는 관련사업 다각화(창구판매, 인쇄, 창고업 등)
- 예금·보험, 이동통신, 부동산 임대·매각 사업 실시 등

* 일본 노무라증권 보고서('15.11.) 재구성

가. 고객의 소리

- **(기업고객)** 집중국 효율화 및 작업방법 개선 등으로 서비스 수준을 향상시키고, 비용을 절감하여 대외 경쟁력을 확보(선진우정포럼 '15.11.)
- 민간기업 및 해외우정의 선진화된 배송체계 벤치마킹으로 우체국에서도 빠른 배송 서비스를 확대할 수 있도록 물류체계 개선 필요
- **(개인고객)** 환경변화 및 고객니즈를 반영한 맞춤형 서비스 개선 요구 등 국민편익 증진의 필요성 제기(우정고객센터 고객 의견, '15.1.~10.)
- (우편) 우편물 접수채널 다변화, 1인 가구 및 맞벌이 증가에 따른 배달희망일 지정 및 야간배달 등 고객 중심의 서비스 개선 필요
 - (금융) 예금 가입 및 보험금 청구절차 간소화, 핀테크 등 ICT 기반의 금융서비스 도입 등으로 환경변화에 적극 대응 필요
- **(보편적서비스 인식)** 우체국 신뢰성과 서비스 수준에 대해 긍정적이나, 서비스 수준 축소는 대체로 부정적(선진우정포럼, 국민 설문조사, '15.)
- 우편적자 개선 방안으로 요금인상 등을 제안하였고, 안정적 우편 서비스 제공을 위해 15.7% 수준의 추가 지불 의향을 밝힘

<참고: 국민 설문조사 개요(선진우정포럼)>

<설문조사 인원>

(단위: 명, %)

조사대상	인원	점유비
우체국 창구 고객	915	86.2
우체국 이외 국민	147	13.8
계	1,062	100.0

<설문조사 긍정의견>

(긍정의견)

신뢰도	서비스 수준	서비스 축소	추가지불의향	지불수준
94%	88.5%	27%	49%	15.7%
대안	세금투입, 요금인상, 비용절감			

※ 지역유형·연령 분포 : (지역) 대도시 39.4%, 일반시 34.7%, 농어촌 39.4% (연령) 40세 이상 46%, 39세 이하 54%

나. 전문가 의견

- **(사업다각화)** 성장성이 높은 주력사업은 차별화 등으로 경쟁력을 확보하고, 수익성 있는 신규사업에 진출하여 통상우편물 감소에 대응 필요
- 우체국택배의 장점과 다양한 고객요구를 반영할 수 있도록, 야간택배 등 차별화된 서비스를 제공하여 택배사업 확충(ICT정책해우소, '15)
 - 저금리 기조 장기화 전망에 따라 대출신탁 등 신사업에 진출하고, 해외·대체투자의 확대를 통해 자금운용 수익률 향상(ICT정책해우소, '15)
- **(보편적서비스 인식)** 우편사업이 향후 더욱 악화될 것으로 전망하며, 공공성을 우선으로 고려하여 서비스 축소는 가급적 지양(선진우정포럼 '15.11.)
- 우편적자 개선방안으로 요금인상, 접근성을 고려한 일부 우체국 축소를 제안. 다만, 국민적 공감대 형성의 선행이 필요함을 강조
 - 직영 우체국은 축소하더라도 편의점 제휴(야간·휴일접수), 요금선납 봉투·상자 도입 등 우편물 접수방법 다양화 방안 병행 추진
 - 또한, '우체국' 명칭의 브랜드 사용료 부과(금융→우편), 회계통합(우편+금융), 일반회계 전출기준 보완 등 다양한 재원조달 방안 모색

<참고: 각국의 보편적 서비스 적용 범위>

국 가	주요 관련내용
 미 국	■ (대상 우편물) 모든 우편물 대상 ■ (송달기준·배달빈도) D+3일, 주6일 배달(수집·배달빈도 기준 없음) ■ (우체국 설치기준) 명확한 기준 없음
 일 본	■ (대상우편물) 500g이하 통상, 30kg이하 소포 ■ (송달기준·배달빈도) D+3일, 1일1회 수집·배달, 주6일 배달 ■ (우체국 설치기준) 시·읍·면 단위 1개 이상 우체국 설치
 영 국	■ (대상우편물) 2kg이하 통상, 20kg이하 소포 ■ (송달기준·배달빈도) D+3일, 1일1회 수집·배달, 주6일 배달 ■ (우체국 설치기준) 95%가 5km이내 거주(특정지역은 10km이내)
 프랑스	■ (대상우편물) 2kg이하 통상, 20kg이하 소포 ■ (송달기준·배달빈도) D+3일, 1일1회 수집·배달, 주6일 배달 ■ (우체국 설치기준) 90%가 5km이내, 차량으로 20분 이내 거리

Strength (강점)

- 공신력 및 전국 네트워크
- 우편사업과 금융업의 겸업
- 대규모 우편물 처리 등 규모의 경제
- 선진화된 우정 IT 기술 보유
- 예금·보험 전액 보장 및 높은 안전성
- 민간 업무제휴로 종합 금융서비스 제공
- 지역밀착 생활형 금융서비스

Weakness (약점)

- 정부기관으로 경영 자율성 제한
- 직원 전문성이 민간에 비해 부족
- 통상우편 중심 매출구조, 대안사업 부재
- 보편적서비스 유지 의무(비용 부담)
- 사업제한(여신, 보험가입 한도, 신상품)
- 자금운용 규제 등 수익성 확보 미흡
- 금융상품 다양성 부족(펀드 미취급 등)

Opportunity (기회)

- 전국 네트워크 활용 수요증대(창조경제 등)
- 소비형태 변화(신사업, 서비스 기회)
- IT·스마트폰 발달로 택배시장 지속 성장
- 규제 완화 및 전자상거래 시장 성장
- 물류정보기술 발달 및 고객요구 다양화
- 서민금융 확대 요구
- IT·스마트폰 발달로 서비스 채널 다양화

Threat (위협)

- 우편물 감소, 우편시장 개방
- 택배 신규사업자 진입 등 경쟁심화
- IT 발달로 off-line 네트워크 강점 감소
- 고령화, 핵가족화 확대(집배부하량 ↑)
- 저금리로 금융수익성 악화
- 민간의 우체국금융 공정경쟁 요구
- 금융기관 대형화로 시장경쟁 심화

SO 전략(강점-기회 활용)

- ① 우정사업을 활용한 창조경제 지원
- ② 택배, 국제물류사업 확대 등 우편 서비스 경쟁력 강화
- ③ 공적 금융기관으로서의 역할 강화

WO 전략(약점 극복-기회 활용)

- ① 우정네트워크 개방과 공유로 정부 3.0 실현 및 신규수익 확대
- ② ICT 활용 우정인프라 선진화
- ③ 인적 역량 강화

WT 전략(약점-위협 극복)

- ① 우편사업 수익구조 개선
- ② 지속성장을 위한 발전 제약요인의 법적·제도적 해결
- ③ 재도약을 위한 조직문화 대혁신

ST 전략(강점 활용-위협 극복)

- ① 신규사업 진출로 수익원 다각화
- ② 금융자산의 해외·대체투자 확대
- ③ 우편사업 구조변화에 따른 물류 체계 효율화

Ⅲ. 2016년도 우정사업 방향 및 경영목표**1. 2016년도 우정사업 방향****2. 2016년도 주요 경영목표**

1 2016년도 우정사업 방향

전 략	사 업 방 향
우편사업의 혁신과 성장	◆ 비경쟁과 경쟁사업으로 분리 ⇨ 사업원리에 맞게 운영 ◆ 신사업 발굴, 글로벌 역량강화, 요금 현실화 ⇨ 수익구조 개선 ❖ 【우편서비스 경쟁력 강화】 서비스 획기적 개선, 우편접수 편리성 제고, 국제협력 강화 ❖ 【우편사업 수익구조 개선】 성장사업(택배, EMS, 우체국쇼핑) 육성, 사업다각화, 합리적 요금정책 ❖ 【우편물류 효율적 운영】 물류망 최적화, 배달구조 개편, 집배업무 평준화, 물류인프라 고도화
금융사업의 내실 있는 운영	◆ 상품·서비스 개선 및 영업기반 강화 ⇨ 친서민 금융기관 ◆ 해외·대체투자 확대 및 자금운용 효율성 제고 ⇨ 재무건전성 강화 ❖ 【국민금융시대 선도】 상품·서비스 개선, 영업기반 체계화 ❖ 【자금운용 효율성 제고】 전문성·투명성 제고, 해외·대체투자 확대, 시장변동성에 대응 자산배분 ❖ 【재무건전성 강화】 리스크 관리 선진화, BS·PBC 적정유지, 수익구조 개선
미래 지속성장 기반강화	◆ 업무량에 상응한 탄력적 조직·인력 운영 ⇨ 경영효율성 도모 ◆ 주인의식 배양, 열린 소통 직장문화, 인재양성 ⇨ 조직역량 강화 ❖ 【우정사업 경영혁신】 창구망 합리화, 조직·인력 슬림화, 수익성 중심의 성과체계 운영, 장기성장 제도개선, 조직문화 혁신 등 ❖ 【인적역량 강화】 우수인재 양성, 교육원 운영 효율화 ❖ 【상생의 노사문화 확립】 생산적 노사문화, 노무관리 역량강화, 산업재해 예방
창조경제 지원과 국민행복 실현	◆ 네트워크 활용, 벤처기업 및 소상공·농어민 지원 ⇨ 창조경제 확산 ◆ 소외계층 등을 위한 사회공헌활동 확대 ⇨ 사회책임경영 실천 ❖ 【창조경제 뒷받침】 창조산업 육성, 벤처기업 등 성장지원, 소상공·농어민 지원 ❖ 【우체국 네트워크의 개방과 공유】 제휴사업 발굴·확대, 농어촌 복지전달체계 제공 등 정부기관 협업 ❖ 【사회적 책임경영 강화】 행복나눔 사회공헌 확대, 공적금융 역할 강화, 고객감동 경영

2 2016년도 주요 경영목표

구 분		2015년 실적			2016년 목 표
		목 표	실적	달성(%)	
1. 수익성 목표					
수익성	① 경영수지(억원)	1,450	3,785	261.0	1,850
	- 우편경영수지(억원)	△1,100	△415	162.3	△900
	- 예금경영수지(억원)	1,250	1,700	136.0	1,350
	- 보험경영수지(억원)	1,300	2,500	192.3	1,400
2. 경영규모 목표					
경영규모	② 우편매출액(억원)	27,390	27,651	100.9	28,800
	③ 예금수신고(조원)	60.0	60.7	100.2	60.5
	④ 보험총자산(조원)	48.0	49.3	102.7	49.0
3. 경영건전성 목표					
금융재무 건전성	⑤ 예금 BIS비율(% 이상)	9.0	12.0	133.2	9.5
	⑥ 보험 RBC비율(% 이상)	200.0	234.6	134.6*	200.0
안전·보안	⑦ 안전사고율(%)	0.77	0.77	100.0	0.77
* 정부지급보증분(100%) 포함					
4. 고객가치 목표					
고객만족	⑧ KCSI(우정고객만족도, 점)	88.5	90.8	102.6	88.6
서비스품질	⑨ 우편물 송달기준 이행률(%이상)	99.5	99.8	100.3	99.5
창조경제지원	⑩ 벤처기업 투자(누계, 억원)	1,850	1,880	101.6	2,050
공적역할	⑪ 공익사업 지원(억원)	54.0	54.0	100.0	55.5

IV. 2016년도 중점 추진과제

1. 우편사업의 혁신과 성장
2. 금융사업의 내실 있는 운영
3. 미래 지속성장 기반강화
4. 창조경제 지원과 국민행복 실현

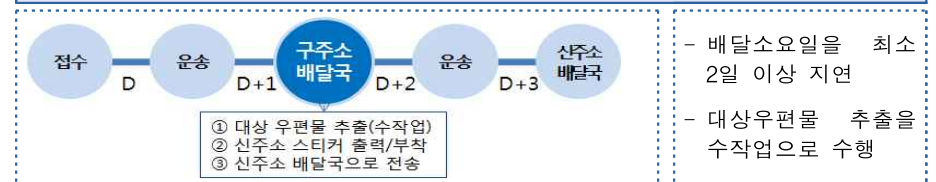
1

우편사업의 혁신과 성장

1-1. 우편서비스 경쟁력 강화

- (서비스 획기적 개선) 다양한 고객요구를 반영하여 기존 서비스를 편익중심으로 개선하고, 차별화된 서비스 도입으로 시장경쟁력 강화
 - (통상우편 가치 창출) 공신력 및 고품질 배달서비스 강점을 활용, 공공기관, 중소기업체의 지역홍보물, 상품광고를 우편물로 유치 확대
 - * DM사 연계 마케팅, 우체국 전담조직 운영, 수취인 주소 없는 배달지역지정우편서비스 도입
 - (당일배송 활성화) 당일특급 운송·배달구조 개선으로 취급지역과 마감시간을 확대(9:30→12시)하여 긴급배송 고객수요에 효과적으로 대응
 - * 서울청 시범 운영을 거쳐 주요 시·도로 점진 확대
 - (배달서비스 품질 제고) 1인 가구 및 맞벌이 등 주간 부채세대에 대한 「배달희망일 지정배달제」시행 등 맞춤형 배달서비스 도입
 - (주거이전우편물 개선) 구주소 도착 주거이전 우편물의 신주소 전송기간을 확대(3월→12월)하고, 접수단계에서 신주소로 직접 발송하여 배달일수 단축

< 우편물 전송처리 프로세스 현황 및 개선 >



⇒ (개선) 접수단계에서 '전송대상우편물' 전산 추출 → 주소 라벨 부착 → 신주소 배달

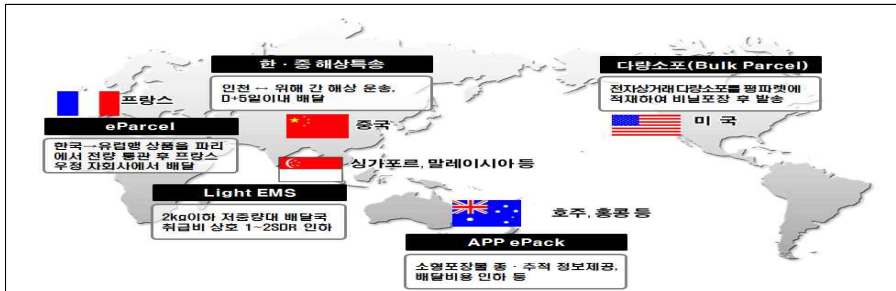
- (국제우편 품질 향상) EMS 운송정보(EDI) 제공 국가를 확대(카탈라 국가 → 독일, 캐나다 등으로 확대), 운송품질 향상을 위해 ULD*체결 구간 발굴
 - * Unit Load Device: 기존 우편자루 대신, 컨테이너 형태의 항공 운송장비 활용

- **(우편접수 편리성 제고)** 우편자동접수기 기능 개선*으로 대기시간을 단축(5월)하고, 이용량을 고려한 이전 배치(3월) 및 웹서비스 환경 조성**
* (주소입력) 수기 → 이미지 저장 ** 모바일기능 강화, 계약고객시스템 고도화
- **(국제협력 강화)** 만국우편연합 회의 참여, 한·중·일 우편고위급 회담 및 카할라 CEO 회의 개최 등 국제협력을 통해 비즈니스 기회 모색
* UPU이사회(2월), 한중일 고위급 회담(4월), 카할라 CEO 회의(7월), UPU총회(10월)

1-2. 우편사업 수익구조 개선

- **(성장사업 육성)** 미래 장기성장이 전망되는 택배, 국제특급, 우체국쇼핑에 대한 특화서비스 개발 등 경쟁우위 전략으로 신규 수요 창출
 - (택배사업 수익성 증대) TV홈쇼핑 등 대형법인과 해외직구 인바운드 물량 유치(관세청 영종도 통합 통관센터) 및 소포 개별픽업 활성화*
* 배달원가를 고려하여 집배원은 기업반품 위주, 택배원은 픽업 전담제로 운영
 - (EMS 활성화) 한중해상특송* 및 EMS 익일배달 확대(베트남) 등 국가별 맞춤형 서비스를 제공하여 글로벌 전자상거래 물량을 유치
* 한·중 해상특송 서비스 확대(산동 → 중국 전역, 2kg → 30kg)

< 대륙별 전자상거래 전용 상품개발 현황 >



- (우체국쇼핑 경쟁력 강화) 브랜드 이미지 제고*를 통한 평월매출 증대, 국내·외 간편결제 도입, 중국 오픈마켓 입점 등으로 판로 확대
* 명품관 운영, 우체국장 추천 상품, 영세농가 지원, 전통시장 활성화 등

- **(우편사업 다각화)** 전국 네트워크를 활용한 공공·민간기관 제휴 사업을 발굴하는 등 플랫폼 기능을 강화하여 새로운 먹거리를 창출
 - (신사업 발굴) 「기본서비스(Delivery) + α」를 통한 수익·공익형 사업 개발
* 집배원 활용 본인인증서비스 발굴, 독거노인 안부확인 등
 - (제휴사업 발굴) 우체국 네트워크와 민간기업의 업무제휴를 통한 저비용·고수익형 서비스 발굴 및 투자 확대 등 다양한 사업 추진
* 중고휴대폰 판매대행(1월), 원효로 부지 KT 공동 개발 등
 - (광고서비스 확대) 우체국차량 공익광고에서 상업광고로 범위를 확대하는 등 우체국시설·장비를 활용한 광고우편서비스 활성화
- **(합리적 요금정책)** 비경쟁과 경쟁의 사업원리에 맞게 요금체계를 운영
 - (요금·수수료) 통상 등 비경쟁사업은 원가보상률(100%)내에서 현실화, 택배 등 경쟁사업은 가격경쟁력, 원가보상률 등을 고려하여 탄력적 운영
* 국내 등기수수료 및 국내·국제 기본 우편요금 인상 (하반기)
 - (감액제도) 지역구분 감액을 차등, 다량감액 기준 축소 및 구분 감액 조정 등 감액기준을 현실화하고, 정책적 감액은 단계별 축소

1-3. 우편물류 효율적 운영

- **(물류망 최적화)** 우편물 중별 물량변화(통상↓, 소포↑)에 맞게 구조를 재편
 - (소포전용집중국) 처리물량이 적은 통상우편물을 인근 집중국으로 이관하여 거점별(2국)로 소포전용집중국을 운영하는 등 기능 집중화
 - (수작업 구분작업 개선) 등기통상우편물의 수작업 구분·발송작업 과정(4단계)을 간소화(3단계)하여 작업시간 단축 등 업무 효율성 제고
* ① 우편번호 인식(직원), ② 구분칸 투여(수작업), ③ 스캐너(발송정보 인식), ④ 발송 → ① 우편번호 인식(스캐너), ② 구분칸 투여(해당 구분칸 표시등 안내), ③ 발송

- * 소형통상구분율 95%이상, 순로구분율 88%이상 유지를 위해 통합운영관리시스템을 구축(8월), 반송물량, 대형통상, 등기통상 등 수작업 분야 주소인식 기능 활용



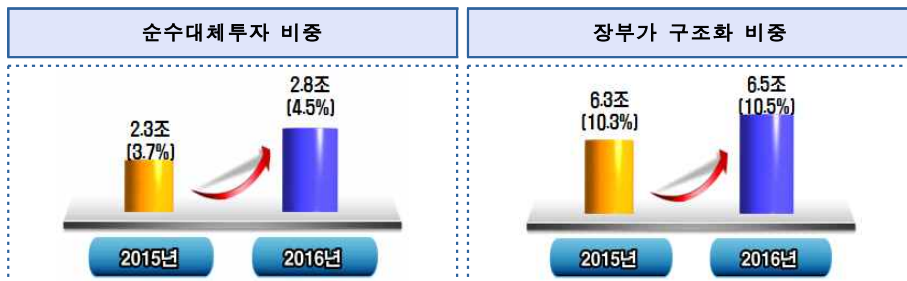
금융사업의 내실 있는 운영

2-1. 국민금융시대 선도

2-2. 자금운용 효율성 제고

- (자금운용 전문성·투명성 제고) 자금운용 인력·조직의 전문역량을 강화하고, 연기금 수준으로 프로세스를 개선하는 등 투명성을 제고
 - (전문성 강화) 투자자산 다변화 등에 따라 자금운용 조직을 확대 개편(6월) 하고, KAIST 등 외부 전문기관 위탁교육을 통해 우수인재 양성 추진
 - 대학교수 등 외부 전문가로 구성된 자금운용자문단(가칭)을 구성하여 자산운용과 관련한 다양한 의견 수렴으로 배분 효율성을 제고
 - (투명성 강화) 자금운용 공시주기 확대(연1회→분기1회), 주요 연기금 수준으로 운용지침 개선(1월), 자금운용 성과평가 외부 전문기관 위탁 등
- (해외·대체투자 확대) 국내 전통적인 자금운용에서 변동성은 낮고 장기 수익성이 기대되는 부동산·SOC·헤지펀드 등으로 투자를 확대
 - (해외투자) GTAA펀드 운용사의 투자 노하우 벤치마킹으로 해외 자산 투자 프로세스를 강화*하는 등 신규투자 확대(16.0%→20.7%)
 - * 우체국금융 신규투자 포럼 개최(10월)
 - (대체투자) 중위험·중수익이 보장되는 프로젝트 투자 활성화 및 타 자산군(주식, 채권 등)과 연관이 적은 부동산 등 실물투자 확대
 - * PEF·부동산 등 다양한 프로젝트 투자, 수익구조 다변화를 위한 CMBS 등 지분투자 확대

<저금리 대비 대체투자 확대>



- (시장변동성 대응 자산배분) 저금리·저성장 기조에 따라 투자자산 포트폴리오를 다각화하고, 장기성장 전망 대비 저평가 유망종목 지속 발굴
 - (투자자산 포트폴리오 다각화) 저금리± α (금리변동성)를 감안한 자산배분 계획을 수립 및 국내·해외자산 간 적절한 배분투자 추진
 - * 중수익 자산(ELS, 구조화 등) 확대·신규 발굴, 하방안정성 확보·이자소득형 대체투자 확대
 - (저평가 유망종목 발굴) 장기적 관점에서 성장 전망 대비 저평가되어 있는 유망 종목을 적극 발굴하여 미래 안정적 수익률 보장
 - * 장기투자형, 배당형 등 시장종류유형 비중 확대, 적극적 자산배분이 가능한 ETF 직접 투자

2-3. 금융 재무건전성 강화

- (리스크 관리 선진화) 운용자산 증가 및 투자자산 다변화에 따라 리스크관리 객관적 평가제도 마련, 내부통제 확대 등 위험관리 강화
 - (객관적 평가제도 마련) 리스크 관리수준에 대한 객관적 평가 방안을 선제적으로 도입하고, 안정성을 위한 대체투자의 공정가치 검증 강화
 - * 바젤Ⅲ 필라2에서 시행되는 “리스크관리실태 평가”제도 도입 추진(상반기)
 - (내부통제 확대) 자산운영의 신뢰성 제고를 위해 준법감시부서를 신설(2월) 하는 등 조직체계와 관련 제도를 정비*하여 자산운영 신뢰성 제고
 - * 자산운용 감독 강화, 위험관리기능 보강, 투자심의회 심의대상 확대 등
- (BIS·RBC 적정 관리) 바젤Ⅲ 유동성 규제와 금융위 발표 「보험산업 경쟁력 강화 로드맵」에 따라 재무건전성 적정 유지를 위한 자본확충 및 관리 강화
 - (예금 BIS비율 개선) 유동성 규제에 대비한 자본보전 완충자본* 추가 적립 및 위험가중자산 총 한도관리 등으로 BIS비율 적정 관리
 - * 자본보전 완충자본: '16년부터 4년간 0.625%를 BIS기준에 추가 적립(8%→10.5%)
 - (보험 RBC비율 향상) 금융당국의 규제 심화와 저금리 장기화에 따른 리스크 극복을 위하여 RBC(위험기준 지급여력)비율 관리 강화
 - * RBC비율 개선과제(4): 손해율, 자산튜레이션, 금리변동형 비중, 환급금 대출

□ (수익구조 개선) 저원가성 상품 중심으로 사업을 운영하고, 펀드판매 등으로 사업을 확장하여 국가금융 인프라 역할 제고 및 수익창출 도모

○ (수신구조 개선) 저금리 장기화에 따라 요구불예금, 보장성보험 등 저비용 상품 중심으로 사업을 운영하는 등 금융사업의 내실화 추진

* 저비용 상품(비중, '15e → '16e) : 요구불예금 20%→21%, 보장성보험 55%→56%

○ (수익형 사업 확장) 저금리·저성장에 대비하여 기존 예금·적금에서 펀드판매* 등으로 사업영역을 확장하여 영업수익을 증대

* 펀드판매 추진계획 수립 및 조직 재정비(4월), 우체국펀드판매 본인가신청(12월)

○ (3이원 균형의 손익구조) 우체국보험의 역마진 위험에 대응한 위험률차와 사업비차 이익*을 증대하여 선순환 구조 조성(손해를 개선)

* ('14.→'15.10.) 위험률·사업비차 이익 합계: 2,081억 → 2,530억

○ (보험적립금 증식사업 발굴) 우체국 부지 등의 부동산과 유망산업에 직접 투자 및 보험회관(4곳) 임대사업의 효율적 운용으로 수익 제고

<보험회관 임대 현황>

			
서울(영등포)	부산(중랑동)	대구(대명동)	광주(치평동)
'14년 임대수익: 56억(서울 14, 부산 27, 대구 7, 광주 8)			

3

미래 지속성장 기반 강화

3-1. 우정사업 경영혁신

□ (창구망 합리화) 보편적 서비스를 저해하지 않는 범위에서 우편수지, 인근국 거리, 영업환경 등을 고려하여 창구망 규모 조정 및 민간위탁 확대

○ (창구망 적정 운영) 우편수요·인근국 거리 등을 고려하여 도시지역 위주로 조정하고, 축소지역·신규 수요지역은 우편취급국으로 전환 또는 확대

- 농어촌 지역은 보편적서비스 제공을 위해 읍·면 단위 1국을 유지 하되, 이용량을 고려하여 시간제우체국 운영 또는 우편취급국 전환

□ (조직·인력 슬림화) 우편물량 감소 등 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있도록 유연한 조직·인력 운용체계를 구축

○ (권한위임 확대) 현장에 맞게 사업을 탄력적으로 추진할 수 있도록 지방청장 및 우체국장에게 권한 위임을 확대하여 책임경영 도모

○ 「현업관서 소요인력 산출기준」 개정('15.11.)에 따라 관서간·업무 분야간 인력을 합리적으로 재배치하여 인력운영 효율성 증대(상반기)

- 집배업무 지원 인력(발착 등)에 대하여 적정인원 파악 및 재배치

- 시설·방호 등 청사관리 업무를 외부 전문기관으로 위탁 확대

○ (우정직종 단순화) 10개 우정직종을 2~3개의 직종으로 개편하여 인력수급을 원활하게 하는 등 조직·인력의 유연성 확보

○ (비공무원 탄력적 운영) 상시인력은 업무량에 상응하여 정원을 조정하고, 설·추석절 등 특정기간에는 물량변동을 감안하여 한시적 기간제 운영

□ (수익성 중심의 성과체계 운영) 경영환경과 사업전략을 반영한 수익 창출, 비용절감 중심의 평가지표 발굴·개선 및 보상체계 확립

□ **(장기발전 제도개선)** 예특이익금 우특 우선 활용(적자+투자재원)*, 보험 가입 한도액(4천만원) 증액 등 지속 성장을 위한 법률·제도 정비

○ (우정사업 특례 확대) 예특 이익금의 우체국 시설 등 투자비 활용, 우체국금융 자금의 부동산 투자 허용 등 우정사업 운영 자율성 확대

* 현재는 일반회계로 과다 전출되는 문제('14년 누계 1.3조원)

○ (보험가입 한도액 증액) '97년 부터 묶여 있는 보험가입 한도액의 증액을 추진하여 지속적인 성장기반 마련 및 국민 생활안정 지원

* 사망보험: 4천만원 → 6천만원, 연금보험: 연 9백만원 → 연 15백만원

□ **(조직문화 혁신)** 우정사업의 경영혁신과 지속적 성장을 통한 도약을 위해 전 직원의 공감과 참여를 위한 전사적인 실천운동 전개

○ 전 직원의 비전 공유, 상식이 통하는 조직문화 정착 및 주인의식 함양 등 의식개혁을 통하여 조직의 시너지 효과 제고(연중)

* 본부장 교육원 특강, 직장 교육, 5급승진예정자, 신규자, 노조 등 특별교육

□ **(공직기강 확립)** 취약분야 제도개선과 의식개혁을 통해 구조적 부조리를 예방하고, 자체감사 활성화로 내부통제를 강화

○ 공직기강팀 상시 운영 및 신상필벌의 엄격한 적용, 취약 분야에 대한 Cross-check(책임직 주요 점검항목) 이행실태 주기적 점검

□ **(비정상의 정상화)** 별정우체국*, 우편취급국** 등 불합리한 업무실태에 대하여 관련제도 및 수수료체계 정비를 통해 합리적으로 개선

* 별정우체국 인력배치기준 마련(6월), 취급수수료 인하 등 내실화 추진

** 우편취급국의 운영상황, 취급량을 고려한 취급수수료 체계 정비(6월)

□ **(산하기관 경영혁신 강화)** 우정사업 경영환경에 맞는 조직·인력 정비, 경영혁신 보고회 개최(분기 1회) 등 공공부문 혁신*을 선도

* 공공기관 방만 경영 정상화 추진(과도한 복리후생 등), 임금피크제의 안정적 추진 등

3-2. 인적역량 강화

□ **(우수인재 양성)** 외부 전문가 채용을 확대하고, 내부 직원의 역량을 극대화하여 미래 장기적인 지속 성장기반을 마련

○ (인적자원 개발) 개방형 및 공모직위를 활용하여 전문인력을 확충하고, 5급승진 예정자 평가제도의 안정적 정착을 위해 제도 보완

○ (직무인증제 내실화) 창구직원 직무인증제 취득 의무화 시행('16.1.)에 따라 이수자에 대한 보수교육 강화 등 직무인증제 운영 내실화

* 직무인증 의무취득 대상자 9.7천명이 '15년말까지 전원 취득할 수 있도록 지원

□ **(교육원 운영 효율화)** 현장중심의 직무교육 강화, 관리자 역량교육 자체 개발 및 교육품질 향상 등으로 교육원의 기능과 역할을 제고

○ (직무교육 강화) 신규 직무과정 개발, 유사과정 통합 등으로 직무교육을 확대('14년 59%→'17년 70%)하고, 실무(실습)중심으로 교육과정 재설계

○ (관리자 역량교육 강화) 중공교 등 주요 교육기관의 벤치마킹을 통해 우분에 맞는 자체 역량교육과정 설계·운영 및 내부강사 양성

3-3. 상생의 노사문화 확립

□ **(생산적 노사문화)** 현안사항 협의·토론 활성화, 노사협의회 수시 개최, 노사공동 공헌활동 등 활발한 소통을 통해 갈등요인 사전 해소

□ **(노무관리 역량강화)** 노무관리 고도화를 위한 담당자 토론회 개최(반기 1회) 및 현장 중심의 노무관리 교육* 강화

* 노무분야 법률 사례집 발간(3월), 노무담당자 세미나 개최(5월) 등

□ **(산업재해 예방)** 예방 중심의 산업안전 보건체계 구축*과 전 공무원 대상 심폐소생술 교육 등 안전보건교육 활성화 추진(연중)

* 사업장 위험성 평가 및 근골격계 부담작업 일제조사(하반기), 근로자 정신건강 진단

4-1. 창조경제 뒷받침

□ (창조산업 육성) 대국민 서비스의 점점인 우체국 네트워크를 활용하여 핀테크 및 우정IT 수출 등 창조경제 지원사업 발굴·확대

○ (창조경제 뒷받침) '우체국모바일 금융서비스 앱' 자체 개발, ICT 기업과 금융 제휴 등 핀테크에 기반한 다양한 금융서비스* 발굴

* 새로운 금융서비스 모델 발굴을 위한 우체국 핀테크 도입전략 마련(KISDI 연구용역)

< 우체국모바일 금융서비스 앱 >

구 분	경조금 송금	간편송금	카드지갑
앱 화면			
서비스 내용	모바일 문자로 경조금 송금	비밀번호만으로 송금	모바일 카드 결제 등

○ (우정기술 개발·수출지원) 주소정보 자동인식 및 물류자동화시스템 등 우정IT 기술을 개발하여 민간기업 이전 및 상용화 제품 수출 지원

* ('06~'15) 우정시스템, 우편장비 등 우정기술 개발로 1조 9,675억원 수출지원(회원사 17개)

□ (벤처기업 등 성장 지원) 우체국 금융자금을 활용하여 IT융합 등 벤처기업 투자와 도로·항만 등 인프라 시설투자를 확대하는 등 미래 성장산업 지원

○ (벤처기업 투자) 벤처캐피탈(VC)을 통해 IT융합, 문화콘텐츠, 바이오 제약 등 신성장 동력 산업에 투자 확대(~17년 누계 3천억)

○ (인프라 투자) 도로, 철도, 항만 등 많은 자본이 소요되는 국가기반시설에 대하여 투자규모를 확대 * ('15) 투자대상 확보 → ('16) 200억 이상

○ (사회책임형 투자) 국가, 지자체에서 운영하는 각종 복지시설(병원, 학교, 요양원)에 대하여 투자규모 확대 * ('15) 860억 → ('16) 1,200억

□ (소상공·농어민 지원) 우체국 네트워크 개방을 통해 소상공·농어민의 판로를 지원하고, 노란우산공제 수탁판매로 생활안정에 기여

○ (판로지원) 우체국쇼핑의 상품 다양화, 지역 브랜드관 운영, 모바일 연계 간편결제 도입, 전통시장 활성화 등을 통해 유통판로 지원

○ (금융지원) 「노란우산공제」* 수탁판매 확대로 소상공인의 생활안정 지원

* 소규모 사업자의 폐업 등 위기상황시 보험금압류를 금지하여 사업재기 기회 제공

4-2. 우체국 네트워크의 개방과 공유

□ (제휴사업 발굴·확대) 공공기관 또는 민간기업과 업무제휴를 확대하여 상생방안을 모색하고, 우정사업의 새로운 수익원을 창출

○ (온라인 동대문시장 개설) 우체국쇼핑(물) 내 동대문시장을 개설하고, 야간택배를 실시하여 도·소매 및 소매·소비자간 전통시장 활성화

○ (수익형 부동산 개발) 마포·영동우체국('15~'17) 등 도심 노후국사를 업무시설, 오피스텔 등 수익형 복합청사로 개발하고, 창구 여유공간을 임대

* 자체개발(마포, 영동, 여의도), 공동개발(원효로), 우체국 공간임대(25국)

○ (제휴서비스 확대) 지급결제서비스 제휴확대, 해외송금 한도상향 등으로 우체국예금 이용고객의 편의 증진 도모

* 이지스 아파트관리비납부시스템 제휴, 유로지로 회원국 송금 약정 확대 등

□ (농어촌 복지전달체계 등 정부기관과 협업) 농어촌 복지전달서비스 수탁 및 '행복배달 빨간자전거' 활동 확산 등 새로운 역할을 수행

○ (복지서비스 활성화) 우체국 네트워크를 행정·복지 분야에서 폭넓게 활용할 수 있는 방안을 발굴하여 관계부처(복지부, 행자부)와 협업 추진

○ ('행복배달 빨간자전거' 활동 확산) 집배인력을 통한 소외계층의 생활제보, 불편·위험사항 신고 등 민원·복지서비스 제공 확대

* 소외계층 생활제보 220건, 위험사항 신고 220건, 민원서류 배달 711건('15.10월 누계)

참고 숫자로 보는 창조경제 지원사업 현황



4-3. 사회적 책임경영 강화

- **(행복나눔, 사회공헌 확대)** 소외계층 및 저소득층 청소년 지원 등 사회공헌을 확대하여, 사회안전망 기능과 친서민 우체국금융 이미지 제고
 - (소외계층 복지지원) 예금수익·보험적립금을 활용한 ‘어깨동무보험’ (저소득장애인 암보험 무료가입) 지원대상 확대 등 「행복나눔 프로그램」 활성화
 - * 공익사업 지원금액(억원): ('15) 54.0 → ('16) 55.5
 - (저소득층 청소년 지원) 장학금 지원, 탈북청소년 대상 음악치료 사업(‘희망의 두드림’) 등 미래 꿈나무 세대의 육성을 지원
 - (봉사활동 활성화) 집배원 365봉사단, 우정사회봉사단 등 우체국 인력을 활용한 소외계층 무료급식, 소년소녀가장 지원 확대

- **(공적금융 역할 강화)** 소외계층 특화상품 보급을 통한 생활안정 지원
 - (공익형 금융상품 개발) 중소기업 청년 취업자의 근로장려를 위한 예금상품 보급 및 경제적 취약계층의 최소한의 보험보장 제공 등

< 공익형 금융상품 현황('15) >

구분	상품현황	지원금액
예금	새봄자유적금, 이웃사랑 정기예금·자유적금, 행복지킴이통장, 재형저축	210억원
보험	청소년꿈보험, 어깨동무보험2종, 만원의 행복보험, 나눔의 행복보험	11억원

- **(고객감동경영 실현)** 현장중심의 CS 운영으로 고객만족도를 지속적 향상시키는 등 서비스 품질을 높여 안정적 사업운영 도모
 - (내실 있는 CS 추진) 기본에 충실하고 전문지식 체화로 고객편의를 제공하고, CS 지원센터를 운영(교육원)하는 등 현장 맞춤형 서비스 제고
 - (내부직원 만족도 제고) 프로세스 개선으로 업무처리를 간소화하고, 근무여건 개선 및 복리후생을 통하여 활기찬 직장분위기를 조성

* 내부직원 만족도조사 실시 및 10대 중점 개선과제 마련 추진(1월)