



디지털 기반의 우정부동산 가치를 높이는 전문기관이 되겠습니다

최정호 우체국시설관리단 이사장

학력

한국해양대학교 해양학 학사
핀란드 헬싱키대학교 경영학 석사
중국 베이징공업대학교 관리학 박사

주요 경력

2023.5~현재 우체국시설관리단 이사장
2023.1~4 우정사업본부 우정사업조달 센터장
2022 우정사업본부 디지털혁신담당관
2020~2021 우정사업본부 물류기획과장
2016~2018 미래창조과학부 평창 ICT 올림픽 추진팀장
2013 미래창조과학부 소프트웨어산업과 팀장
2010 방송통신위원회 방송통신진흥정책과 근무



안녕하세요, 이사장님. 우체국시설관리단은 어떤 기관인지 소개해 주세요.

안녕하세요. 우체국시설관리단 이사장 최정호입니다. 한국조세재정연구원 『공공경제』 구독자분들께 인사드리게 되어 반갑습니다. 우체국시설관리단(POMA, 이하 ‘관리단’)은 「우정사업 운영에 관한 특례법」에 따라 ‘우정(郵政)사업 조직에 속한 부동산의 효율적 관리·운영으로 우정자산의 적극적 활용 및 가치 향상을 도모하고 우정시설 최적화와 국민의 우체국 이용 편익’을 위해 2000년에 설립한 공공기관입니다.

관리단은 전국 1,000여개 우체국의 ‘사용가치 극대화’를 위한 미화, 경비, 기술 등 시설관리(Facility Management: FM) 사업을 먼저 시작했습니다. 이후, 중앙 포스트타워, 여의도 포스트타워 등 서울·수도권 일대 임대형 우체국 11개 국의 ‘공간가치 극대화’를 위한 건물 운영수익 관리, 임대차 마케팅 등 종합 자산관리(Property Management: PM)와 ‘자산가치 극대화’를 위한 임대형 우체국 개발 타당성 검토, 우정부동산 투자 및 유희자산 활용 방안 검토 등 우정부동산 개발·활용 컨설팅(Asset Management: AM) 사업에 이르기까지 우정부동산 가치 창조를 선도하는 종합부동산(Total Solution) 전문기관입니다.

이사장님, 우리나라 디지털 전환 전문가로 공직 생활을 하시다가 부동산 전문기관 CEO로 취임하셨는데 소회를 말씀해 주세요.

저는 약 30년의 공직 생활 동안 ICT 분야에서 다양한 요직을 거치며 디지털 전문역량을 발휘했습니다. 특히, 평창 ICT 올림픽 추진팀장으로서 5G, 사물인터넷(IoT), 가상현실(VR) 등 다양한 ICT 기술을 접목해 관람객에게 직접적이고 다채로운 체험 기회를 제공하는 등 평창동계올림픽이 ‘5G 기술에 힘입은 사상 최대의 하이트크 올림픽’으로 평가받는 데 이바지했고, 우편물류 시스템 개선, 우편물 분류 효율화, 물류비용 절감 중심의 ‘스마트 우편물류체계’를 확립한 바 있습니다.

지난 5월 취임 이후 바라본 관리단은 우정사업에 속한 부동산 시설 및 자산관리·운영의 전문적 노하우와 직원 개개인의 전문역량을 꾸준히 축적해 온 성장 잠재력이 풍부한 기관이라고 생각합니다. 하지만 관리단은 우정부동산 종합 관리·운영 기관으로 꾸준한 확장에도 불구하고, 대외적으로 여전히 시설관리 수행기관의 이미지를 벗어나지 못한 상황입니다.

이에 저는 디지털 전환이라는 외부 환경의 변화 흐름 속에 관리단이 축적한 경험과 노하우, 전문역량을 발휘하여, 부동산 개발·자산관리(AM·PM) 중심의 ‘우정부동산 자산가치 창조 전문기관’으로 거듭나기 위해 경영환경의 디지털화 필요성



일자

2023년 9월 1일(금)

장소

우체국시설관리단
(서울)

대담

KIPF 공공기관연구센터
라영재 소장

“

디지털화를 통한
우정부동산 가치
창출 전문기관 도약,
우정부동산 선순환 구조
정립

”

을 느꼈습니다.

이러한 필요성을 바탕으로 ‘프롭테크* 활용 등 디지털화를 통한 우정부동산 자산가치 창출’, ‘고객가치 최우선 경영관리체계 혁신’이라는 두 가지 방향성을 설정하고, 전문역량 및 지속적인 경쟁력 확보를 위해 디지털화 경영, 핵심역량 경영, 상생안전 경영, 지속가능 경영이라는 4대 경영 혁신 전략을 수립했습니다.

이번 경영 혁신 전략을 통해, ‘우정부동산 가치창조를 선도하는 Total Solution 전문기관’이라는 비전 달성과 ‘자산개발(AM)-자산관리(PM)-시설관리(FM)’의 우정부동산 선순환 구조를 정립하여, 우정부동산이 우편·예금·보험에 이어 우정사업 발전을 위한 미래 가치의 한 축으로 성장하는 것이 저의 바람입니다.

관리단과 우정부동산의 미래 성장을 위한 이사장님의 의지가 느껴지는데요. 이번에 수립한 경영 혁신 전략의 구체적인 내용이 궁금합니다.

경영 혁신 전략은 첫째, ‘차별화된 우정부동산 자산가치 창출’과 둘째, ‘고객가치 최우선 경영관리체계 혁신’이라는 두 가지 축을 토대로 경영·사업환경 전반에 디지털 경영 혁신을 통한 미래 성장동력 확보(디지털화 경영), 사업 경쟁력 확보를 위한 전문역량 강화 및 효율적 운영체계 구축(핵심역량 경영), 존중과 소통에 기반한 이해관계자의 상생관계 구축 및 안전보건 경영 실현(상생안전 경영), ESG 경영 체계 구축, 공공기관 신뢰성 제고 등 지속가능한 발전 추진(지속가능 경영)이라는 4대 전략과제를 중점 추진하고 있습니다.

디지털화 경영은 차별화된 우정부동산 자산가치 창출을 위해, 디지털 기술의 적극 도입과 활용을 통한 사업환경의 혁신과 효율화를 목표로 합니다.

이를 위해 첫째, 프롭테크 기술을 기반으로 외부(공공·민간) 데이터와 우정 데이터를 융합해 입체적인 가치분석 기능을 제공하는 ‘우정부동산 DB 시스템 고도화’와 둘째, 우정부동산 가치사슬(설계-시공-준공-유지·보수) 전반에 정보공유 등이 가능한 ‘우정부동산 생애주기별 통합관리 플랫폼’ 구축 및 우정사업 유관기관에 협업 필요성 제시, 셋째, IoT 기술을 활용한 전국 우체국 설비의 무인감시 및 원격 제어시스템(PSI) 구축 확대, 넷째 RPA(업무자동화처리) 기술 도입을 통한 워크 다이어트(work diet, 불필요한 업무 줄이기), 페이퍼리스(paperless, 종이 없는 업무 환경) 등 행정업무 효율성 증대를 세부 과제로 선정해 추진 예정입니다.

핵심역량 경영은 디지털화를 바탕으로, 우정부동산의 가치 창출 실현을 위해, 핵

* 프롭테크(proptech): 부동산(property)산업 + IT 기술(technology) 서비스를 의미함. 부동산 자산의 데이터 구조화, 인공지능 관리체계, 기계학습을 활용한 시뮬레이션 등

심사업별 전문성과 경쟁력 확보를 위한 과제들을 추진합니다. 첫째, 우정부동산 개발(AM) 사업의 중장기 로드맵을 구축하고, 둘째, 임대형 우체국 관리·운영(PM) 범위 전국 확대, 셋째, 통합관리위탁으로의 전환 검토와 임대마케팅 기능 강화를 위한 VR 콘텐츠 활용 등 우정부동산의 활용·수익 극대화를 위한 과제와 함께 넷째, 유·무인 경비시스템 도입, 로봇청소기 등 디지털 장비 활용과 같이 시설 관리(FM) 분야의 효율성 및 사업 경쟁력 향상을 위한 노력을 강화할 계획입니다. 우정부동산 자산가치 창출을 위한 디지털화 경영과 핵심역량 경영의 효과적이고 안정적인 지원을 위해 조직문화나 근로환경 등을 재정비하기 위한 상생안전 경영을 추진하겠습니다.

효과적인 전략 추진을 위해 첫째, 소통과 협력·신뢰 중심의 노사문화 구축과 둘째, 산업안전보건 관리체계 고도화, 셋째, 휴게 환경 개선 등 근로자의 안전하고 건강한 근로환경 조성, 넷째, 대내외 이해관계자와 소통·협업 채널 활성화를 통한 다양한 요구사항의 경영활동 반영을 적극적으로 이행할 계획입니다.

마지막으로 지속가능 경영은 관리단을 둘러싼 다양한 환경 변화 속에 우정부동산 자산가치를 창조하는 전문기관으로 지속성장하기 위한 경영관리체계 혁신이 주 내용입니다. 첫째, ESG 경영의 중요성이 커짐에 따른 POMA형 ESG 경영 전략체계 구축과 실천과제 지속 발굴, 둘째, 윤리경영체계의 고도화를 통한 인권·공정성 등 국민의 요구 가치 보호와 셋째, 공공기관의 역할과 책임 강화, 넷째, 조직 현황과 발전 방향을 고려한 미래지향적 조직체계 설계 및 현장 관리체계 재정립을 세부 추진과제로 선정했습니다.

관리단 발전을 위해서 직원들의 많은 참여와 노력도 필요해 보입니다. 직원들의 동기 부여나 독려를 위한 이사장님만의 노하우가 있을까요?

제가 가장 좋아하는 말이 ‘진인사대천명(盡人事待天命)’입니다. 자신이 할 수 있는 최선을 다하고, 하늘의 뜻을 기다린다는 의미이죠. 이는 직원들에게도 마찬가지입니다. 관리단은 전국 1,000여개 사업장에 계신 현장 직원까지 약 2,500명의 직원이 근무 중입니다.

아무런 노력 없이 모든 직원께서 제 뜻에 공감하여 적극적이고 자발적으로 동참해 주셔서 관리단이 자연히 발전하기를 바라는 마음은 요행이고 욕심입니다. 결국, 제가 먼저 진심으로 직원들에게 다가가 적극적으로 소통하고 제가 아는 것들을 전달하려는 노력과 관심을 기울여야, 자연스레 직원들도 제 마음을 알아주고 따라와 주신다고 생각합니다.

그래서 저는 “소통과 화합·상생이 제일”이라는 소화제의 마음가짐으로 부임 후



차별화된 우정부동산
자산가치 창출과 고객가치
최우선 경영관리체계 혁신



66

‘소화제(소통과 화합이 제일)’의 마음가짐으로
우정사업과 동행하는
믿음직한 파트너

99

직원들과 소통 창구를 늘리고, 자주 만나기 위해 노력 중입니다.

예를 들어, 제가 보유한 디지털 역량을 공유하고 경영 혁신 전략을 소개하기 위해 현장 직원 워크숍에 참여해 교육을 주관하기도 하고, 사업소를 방문해 현장 직원들의 애로사항을 청취합니다.

또 본사 직원들과 매일 1~2명씩 티타임을 진행하며 서로의 생각을 공유합니다. 직원들이 자연스럽게 혁신 의지를 갖추고 능동적으로 참여할 때까지 이렇게 직접 대면하고 소통하는 노력을 계속 이어갈 생각입니다.

마지막으로 이사장님의 임기 종료 후 돌아봤을 때, 관리단과 이사장님의 모습이 어떤 모습이길 바라는지와 함께 직원들에게 한 말씀 부탁드립니다.

영국의 한 광고회사가 영국 끝에서 런던까지 가는 가장 빠른 방법은 ‘좋은 파트너와 함께 가는 방법’이라고 정답을 내렸다고 합니다. 관리단과 제가 함께하는 시간의 마지막에 다다랐을 때, 앞서 말씀드린 ‘우정부동산 자산가치를 창출하는 전문기관’이라는 관리단의 이상향을 이루지 못했을 수도 있습니다.

이상향을 이루지 못했다고 할지라도, 직원 모두가 목표를 달성하기 위해 보유한 역량과 열정을 쏟고, 서로에게 좋은 파트너가 되어 시너지 효과를 창출하는 모습은 확신합니다. 우정사업 분야의 여러 이해관계자와 협업하고, 소통하며 우정사업 전체의 발전을 위해 많은 의견을 공유하고 노력하는 과정 속에서 다양한 역량을 키운 직원 개개인이 관리단의 이상향을 위해 함께하면, 관리단의 목표 달성은 자연스럽게 따라온다고 생각합니다.

직원들이 서로에게 좋은 파트너로서 교류하고, 이를 토대로 관리단이 우정부동산 자산가치 창출 전문기관으로 발전하고, 이어 우정사업 분야의 믿음직한 파트너로 성장해 동행하는 구조, 이러한 선순환 구조를 만들어 가는 관리단의 모습을 제 임기 마지막에 보고 싶습니다. 제 모습 역시 단순히 이사장이 아닌, 직원들과 함께 소통하고 화합했던 한 사람의 파트너로 기억되고 싶습니다.

마지막으로 부임 후 기존과 다른 다양한 변화에도 불구하고, 묵묵히 본인의 자리에서 최선을 다하고, 노력하는 우리 관리단 직원들에게 존경과 격려의 마음을 전달하고 싶습니다.

『공공경제』 독자 여러분께서도 우체국시설관리단이 발전해 나가는 모습에 관심 기울여 주시고, 응원해 주시기를 부탁드립니다.

감사합니다.○

우정부동산 자산가치 *Value up*



자산가치 극대화
자산개발 AM
(Assest Management)

공간가치 극대화
자산관리 PM
(Property Management)

사용가치 극대화
시설관리 FM
(Facility Management)