

우정사업본부 6시그마 경영혁신 성공전략

Six Sigma Management Innovation Strategy of the KOREA POST

신대섭* 주동을**

목 차

- | | |
|--|------------------------------|
| I. 서론 | 5. 6시그마 도입효과 |
| II. 본론 | 6. 공공기관 벤치마킹의 대상, 우정사업
본부 |
| 1. 혁신의 시작 | 7. 드디어 민간 기업을 앞지르다 |
| 2. 참여정부 최초의 6시그마 도입 | III. 결론 |
| 3. 5개 과제 시범 수행 | 1. 우정사업형 고유의 틀 정립 |
| 4. 6시그마 본격 추진- 6시그마사무국
신설 및 본 과제 수행 | 2. 혁신은 아직 끝나지 않았다 |

Key Words : Korea Post, Six Sigma, Innovation, public services

Abstract

The Korea Post has become the first government management entity to introduce Six Sigma Management Innovation Movement, a private-sector management technique in August 2003, and has since then successfully improved the quality of postal services including efficiency through enhanced business processes and public services. In 2006, The Korea Post expanded the Six Sigma down to six subordinate organizations including the KOVIX, pursuing the innovation of the entire organization from the regional office to each post offices.

* 우정사업본부 6시그마팀장, dsshin@mic.go.kr, 011-204-8395

** 우정사업본부 행정사무관, jody59@hanmail.net, 010-3362-4627

I. 서론

우정사업은 우리나라에서 가장 오래된 공공 서비스 중 하나다. 흔히 철도의 역사를 100년이라고 하는데 우정사업의 역사는 120년을 훌쩍 뛰어넘는다. 가장 오랫동안 국민과 함께 하면서 실생활에 없어서는 안 될 중요한 역할을 해왔음은 그 누구도 부인 못할 사실이다.

1948년 대한민국 정부수립과 함께 체신부로 출발했던 우정사업은 이후 30여년 이상 대표적인 국민의 통신수단으로 자리를 잡았다. 이후, 전화와 팩시밀리 등의 등장으로 그 위상이 점차 약화되기 시작했지만, 우정사업은 시대적 변화를 수용하면서 계속 발전을 거듭해 갔다.

그러나, 1994년 우정사업은 체신부 장관이 정보통신부로 바뀌면서 역사의 전면에서 더욱 몰려서는 듯했다. 정보화의 진전으로 휴대폰과 인터넷 등 첨단 IT기술로 무장한 새로운 통신수단이 기존 우편의 자리를 빠르게 메워감에 따라, 오랫동안 국민의 사랑을 받아왔던 우정 서비스는 1990년대 들어서면서 그 위상의 변화는 물론 경영상의 적신호가 더욱 확연히 드러나기 시작했다. 그동안 우편사업은 만성적 적자사업이었지만, 1993년에는 적자폭이 1,074억 원으로 1,000억 원대를 처음 넘어선 데 이어 1994년에는 1,390억 원이라는 사상 최대의 적자를 기록하게 되었다. 우편사업에서 적자가 발생할 수밖에 없었던 이유는 새로운 통신수단의 등장과 민간 배송업체의 약진 등 달라진 경영환경 때문이었다.

이렇게 되자 우편사업의 공공성에 대한 재검토와 논란이 일었다. 즉, 민간 기업고객을 대상으로 보다 다양한 서비스를 제공할 필요성이 강력히 제기되었던 것이다. 이 과정에서 우정공사의 설립, 민영화 등 다양한 논의가 있었다. 결국, 정부기관으로 존속하되 별도의 조직으로 분리되는 방안으로 논의가 종결되었고, 1996년 제정된 ‘우정

사업 운영에 관한 특례법’에 경영합리화 내용을 담게 되었다.

1997년 1월부터 시행된 ‘우정사업 운영에 관한 특례법’에 따르면 우편, 금융 이외의 다양한 부가사업을 할 수 있도록 했고 조직, 인사 등에서도 자율성을 갖도록 했다. 또 우정사업에 독립채산제 성격의 회계를 도입, 특별회계로 운영할 수 있게 했다. 이는 민간기업과 유사한 형태의 독자 경영을 할 수 있는 길을 터 준 것을 의미한다.

이후, 이를 통해 우편사업의 생산성과 경영성고가 좋아지긴 했지만 독립적인 기관으로서 역할은 여전히 부족했다. 조직, 인사, 예산 등 기업적 운영에 필요한 자율성을 일정 수준 보장받았지만 성과 위주의 책임경영을 할 수 있는 수준에는 미치지 못했기 때문이다.

또한, 우편물량은 2000년 45억 2000통, 2001년 50억 6000통으로 고성장을 보였으나 2002년 55억 4000통을 정점으로 하락세로 접어들었다. 이후 2003년부터는 연간 4~5%씩 우편물량이 감소하는 추세가 계속됐다.

이러한 우정사업의 총체적 환경변화는 우정사업본부로 하여금 새로운 경영혁신 기법의 도입을 절실하게 만들었고, 결국 진대제 전 장관의 지시로 6시그마 경영혁신 활동을 추진하게 되었다.

본 보고서에서는 정부부처 최초로 6시그마 경영혁신을 기법을 전격 도입하여 추진해 온 과정 및 그동안 이룬 성과 그리고 앞으로 나갈 방향에 대하여 사례 중심으로 소개하고자 한다.

II. 본론

1. 혁신의 시작

2003년 3월초, 참여정부의 첫 정보통신부장관으로 취임한 진대제 장관은 취임 후 첫

워크숍을 주재했다. 과장급 이상 간부들이 모두 참가한 자리였고 업무혁신에 대한 주제로 토론이 이어졌다. 여러 아이디어가 오고 가고 토론이 이어진 와중에 6시그마 이야기가 처음 언급됐다.

“우정사업에 민간 경영기법인 6시그마 도입을 검토해보도록 하세요.”

삼성전자 사장 출신으로 민간 경영기법에 정통했던 진 장관에게 6시그마는 상당히 익숙한 단어였지만 정보통신부 간부들에게는 너무도 낯선 단어였다. 다들 눈치만 보고 별다른 이야기를 꺼내지 못했다. 당시만 해도 6시그마에 대해 그렇게 적극적으로 나서지는 분위기는 아니었다. 새로운 장관이 와서 의욕적으로 지시한 사항이긴 했지만 일단 ‘하라고 했으니깐 검토를 해본다’는 차원이었다. 그런 경험이 이번이 처음은 아니었다. 장관이 바뀔 때마다 늘 새로운 경영혁신 기법이라고 해서 장황하게 도입하긴 했지만 대부분 그 때 뿐이었다. 과거 ‘TQC 운동’, ‘OPEN2001’ 등의 혁신 운동과 같이 이름은 화려했지만 장관이 바뀌고 나면 언제 그런 일이 있었느냐는 듯 흐지부지 되고 마는 경우가 많았다.

이러한 과거의 전철을 밟지 않고 제대로 된 혁신활동을 하기 위해서 우선 6시그마가 과연 무엇인지 알아보는 것이 가장 급했다. 우선 6시그마에 대해 권위자로 알려진 컨설팅 업체 전문가를 비롯, 다양한 사람들이 정보통신부와 우정사업본부에서 강연을 실시했고 삼성전자 등 민간기업의 6시그마 성공사례에 대한 발표도 수없이 진행되었다.

하지만, 계속되는 교육에도 일반 직원들은 물론 간부들도 무슨 이야기를 하는지 감을 잡기가 쉽지 않았지만 본부장을 비롯한 간부진은 120년의 우정 프로세스를 보다 새롭게 변화시키기 위해서 6시그마 경영기법을 전격 도입하기로 결정하고, 마침내 2003년 6월 11일 경영비전 선포식에서 6시그마 추진 방침을 발표하였다.

2. 참여정부 최초의 6시그마 도입

6시그마 추진은 점차 탄력을 받기 시작했다. 2003년 7월 24일 우정사업본부는 6시그마 경영혁신 추진방안을 만들어 장관에게 보고했으며, 도입이 결정되자 일은 일사천리로 진행됐다. 8월 4일 컨설팅용역 긴급입찰 공고가 나갔고 정확히 1주일 후인 8월 11일 제안서 접수를 마감했다. 8월 12일 제안서 심사평가를 마친 후 입찰을 통해 업체를 선정, 8월 18일 계약을 체결했다.

이제 다음으로 6시그마 시범 프로젝트를 직접 수행할 인력을 뽑는 일이 남아 있었다. 공고를 통해 지원자를 받는 한편, 각 지방 체신청을 통해 추천을 받는 방법을 동시에 진행했다.

6시그마에 대해서 아는 사람이 아무도 없었기 때문에 각 조직별로 업무 공백을 주지 않도록 여러 기관으로부터 골고루 인력을 뽑았다. 이들 중에는 자원한 사람도 있었고 자의반 타의반으로 차출된 사람도 있었다. 맡은 업무나 근무하던 지역은 모두 달랐지만 공통점은 아무도 6시그마에 대해서 아는 사람이 없다는 것이었다. 이렇게 선발된 5명이 우정사업본부 최초의 6시그마 ‘전사’로 시범과제를 수행하게 되었다.

3. 5개 과제 시범 수행

5명의 전사는 곧 6시그마 과제를 수행하게 되었지만, 과정은 예상대로 순탄치 않았다.

시범과제로 수행한 ‘반송우편물 최소화’ 과제의 경우 Measure 단계까지는 비교적 순조롭게 진행됐으나, 세 번째 단계인 Analyze 단계의 핵심인자를 찾아내는 과정에서 예기치 않은 문제가 발생했다. 치명적인 원인을 분석하다 보니 일부 과제에서 내부 프로세스 수정만으로는 극복할 수 없는 문제들이 튀어 나온 것이다.

‘반송 우편물 최소화’ 과제의 경우 가

장 중요한 요인이 바로 우편 서비스를 이용하는 고객에게 있었다. 따라서 내부 프로세스를 바꿔 경영개선 효과를 본다는 6시그마의 기본법칙을 적용하기 어렵게 되었다.

다른 과제들도 대부분 Improve 단계에 접어들면서 난관에 부딪히게 됐다. 문제를 개선하고 효과를 파악하는 과정이었지만 그것이 당장 이루어질 수 없는 문제들이었기 때문이다. 다섯 개의 과제들 모두 우편사업 자체가 가지는 너무나 근본적인 문제들이었다. 120여 년간 쌓아놓은 이 문제들을 하루 아침에 개선하고 그 효과를 파악하기는 불가능에 가까웠다. 다시 말해 당장 우체국 몇 군데에서 집배원 한 두 사람만으로 해결할 수 있는 문제가 아니었다. 장관에게 보여줘 당장 인정을 받아야 한다는 생각에 너무 큰 과제를 잡은 것이 문제였다. 돌이키기에는 이미 늦었고 결국 구체적인 성과를 표현하지 못한 채 나머지 과정을 마무리하고 말았다. 정확한 개선효과는 얻지 못했지만 그래도 각 단계 단계를 밟아가면서 6시그마를 경험해봤다는 것은 큰 소득이었다.

한편, 6시그마 과제를 수행하면서 뜻밖의 성과를 발견하기도 했다. 문제 분석을 위해 다양한 고객을 만나고 인터뷰를 하는 이른바 VOC(Voice of Customer)를 하는 과정에서 관련 업체들이 상당히 호의적인 반응을 보여준 점이다.

“요새 공무원들이 이렇게 바뀌었습니까?”

민간 발송업체 관계자들은 자신들에게 목소리를 들어주는 것만으로도 상당히 감격해했다. 그 전까지 여러 번 우체국에 직접 찾아가서 제안을 하거나 건의를 해도 들은 척도 하지 않았었는데 언제 이렇게 바뀌었느냐고 놀랄다는 반응을 보인 것이다.

6시그마는 품질관리는 물론 고객만족까지 그동안의 모든 경영기법들이 녹아 있다는 말을 실감케 한 순간이었다. 결국 비용을 절감하려는 것도 궁극적인 목적은 고객만족이다. 프로젝트를 진행하면서 팀원들 스스

로도 새롭게 나타난 변화에 놀라고 있었다.

4. 6시그마 본격 추진 - 6시그마사무국 신설 및 본 과제 수행

2004년도에는 우선 본부에 ‘6시그마사무국’을 신설하여 6시그마의 체계적인 추진 기반을 만들었다. 상반기의 첫 웨이브를 시작하면서 가장 먼저 한 일은 과제 풀(pool)을 만드는 일이었다. ‘국민의 사랑, 우정서비스’라는 우정사업본부의 비전을 달성하기 위해 각 조직 내에서 필요한 것이 무엇인지를 찾는 일이 시작됐다.

국내 기업들 중에서도 6시그마를 도입한 후 톱다운(Top-down) 방식이 아니라 제조현장의 분임조 활동 등 바텀 업(Bottom-up) 방식을 도입하려 해서 실패한 사례가 있었기 때문에 처음부터 철저히 톱다운 방식을 지향했다.

각 조직에서 200 여개 정도 과제를 뽑아냈고 이 가운데 158개를 추려서 ‘우정사업 핵심 개선과제 풀(pool)’을 만들었다. 그리고 우선순위를 매겨 가장 시급한 과제(31개)를 상반기에 수행했다.

이 때에는 주로 전국에 있는 22개 우편집중국을 대상으로 과제가 실시됐다. 우편물을 구분하는 기계시설의 효율성을 높이고 작업 인력의 생산성 향상이나 탄력적인 인력운영 등에 대한 활발한 개선작업이 가능했기 때문이다.

2004년 상반기 과제 수행결과는 좋았다. 시범과제와 달리 집중국을 대상으로 했기 때문에 눈에 보이는 설비나 프로세스 개선 효과가 즉시 나타난 것이다. 우편집중국의 경우 작업 프로세스 면에서 공장과 유사한 면이 많았기 때문에 6시그마를 적용하기도 쉬웠다. 상반기에만 50억 원의 재무성적을 거두었다.

5. 6시그마 도입 효과

우정사업본부는 2004년 이후 매년 6시그마를 더욱 확산해 나갔다. 수행하는 과제수의 확대는 물론 개선전문가(벨트인력)도

점차 고급인력으로 양성해 나갔다. 2003년부터 2006년까지 총 554개 과제를 수행했고 약 750원의 재무성과를 거둔 것으로 나타났다.<아래 표 참조>

<표> 2003~2006년 6시그마 도입 효과

구분	누계	내용	비고
과제수행(개)	554	6시그마과제 334, 킷원과제 220	
재무성과(억원)	750		
개선전문가(명)	538	MBB 11, BB 117, GB 190, 킷원리더 220	

초기 본부 중심으로 수행하던 6시그마는 전국 방방곡곡의 시군단위 우체국까지 확산되었고, 2006년에는 한국우편사업지원단 등 6개 산하단체까지 확산되어 전사적으로 추진되기 시작했다. 한편, 2005년부터는 과제수행의 품질을 높이고 완료과제의 실시간 모니터링 등 사후관리에 철저를 기하기 위해 과제관리시스템(Sigma-post)을 구축·운영하고 있다.

더욱 중요한 것은 6시그마를 통해 단순한 재무성과 이상의 성과를 얻게 되었다는 점이다. 특히 직원들의 업무능력 개발 면에서 탁월한 성과를 보여 주었다. 과제를 수행한 직원들은 문제의 분석부터 데이터의 활용, 보고서 발표까지 예전과는 비교도 할 수 없을 정도로 달라진 모습을 보였다. 특히 직원들이 직접 만든 문제 개선에 대한 보고서는 웬만한 전문 컨설팅 업체의 보고서보다 훨씬 나왔다.

우정사업본부는 그동안 새로운 정책 수립이나 사업상 문제 분석 등이 필요할 때마나 외부 전문기관의 도움을 받기 위해 컨설팅 업체나 연구소, 대학교수 등에게 비싼 돈을 주고 자문을 구했었다. 그러나 전문가 집단들이 제출한 연구보고는 한계가 많았다. 문제를 어떻게 개선해야 한다는 구체적인 제안까지 하지 못하는 경우가 많았기 때문이다. 사실, 짧은 시간 내에 우편과 금융사업

의 업무는 물론 조직의 특성까지 속속들이 파악한 후 문제점을 분석하고 그 대안을 제시한다는 것은 결코 쉬운 일이 아니었다.

그런데 경영 전문가도 아닌 일반 직원이 현장에서 만든 보고서는 훨씬 더 현실감이 높았다. 6시그마 기법이 도입된 후에는 해당 업무를 가장 잘 아는 담당자들이 직접 문제를 해결하게 됐기 때문이다. 그리고 예전처럼 감으로 하는 것이 아니라 논리성을 가지고 데이터에 근거한 과학적인 기법과 틀에 맞추어서 충분한 원인을 분석하고 원인 인자를 찾아 개선에 나서기 때문에 실패 비용을 줄일 수 있었다. 잘못된 대안을 내놓는 경우도 거의 없었다.

6. 공공기관 벤치마킹의 대상, 우정사업본부

우정사업본부에서 6시그마를 한다는 소문이 '05년부터 빠르게 퍼져 나가기 시작했다. 특히 민간 기업도 아닌 정부기관에서 6시그마를 성공적으로 수행하고 있다는 것은 화제가 되기에 충분했다.

신문이나 방송 등 언론에서도 우정사업본부에 관심을 가지기 시작했다. 공무원의 혁신 사례를 다루는 기사를 취재할 때마다 어김없이 우정사업본부를 찾아왔다. 비슷한 환경에 있던 정부기관에서도 관심을 많이

가지고 있었다. 6시그마와 관련된 컨퍼런스나 세미나 등이 열리면 우정사업본부에서 사례발표를 해달라는 요청이 쇄도했다. 또 우정사업본부가 참가하는 컨퍼런스 마다 좀더 자세한 내용을 묻기 위해 찾아오는 사람들이 많았다. 그중에는 정부기관, 지방자치단체는 물론 민간 기업 관계자도 상당수 포함되어 있었다.

6시그마의 성공적 도입 사례로 거론되고 있는 대검찰청의 경우도 도입 초기, 관련 부서 담당자들이 단체로 우정사업본부를 직접 방문, 성공 사례를 듣고 가기도 했다. 현재 정부기관으로는 우정사업본부를 비롯 대검찰청, 특허청, 환경부, 해양경찰청 등 6개 기관에서 6시그마를 하고 있는데 대부분 초창기에 우정사업본부를 벤치마킹한 것이다.

7. 드디어 민간 기업을 앞지르다

우정사업본부는 6시그마의 성공적 추진으로 대내외에 걸쳐 여러 부문에서 1위를 차지하는 등 뛰어난 성과를 거두었다. 2006년 고객만족도 부문에서 KCSI 8년 연속 1위, NCSI 5년 연속 1위의 성과를 거두었고, 정부혁신 우수사례 발표대회 3위, 우체국 쇼핑 대한민국 명품 브랜드 대상 수상, 국무조정실 민원응대 평가 1위, 정통부 혁신 마일리지 평가 1위 등을 잇달아 차지했다. 공공부문에서는 최정상급의 혁신 기관으로 인정을 받은 셈이다.

이러한 잇따른 수상은 대부분 6시그마의 성공적인 수행으로 인해 얻어진 결과였다. 하지만 대부분 공공부문에서의 평가였다. 그렇다면 민간기업의 수준과 비교해보면 어느 정도 수준일까? 우정사업본부는 공공기업과 민간기업 모두가 참여하는 '대한민국 품질경영대상'에 나가 한번 제대로 된 평가를 받아보기로 했다.

한국능률협회가 주관하는 '대한민국경영품질대상'은 까다로운 심사와 객관적인 평

가로 국내에서 가장 권위있는 기업 평가제도 중 하나로 인정받고 있었다. 신청을 하자 평가단이 나와서 본부장 심층 인터뷰를 진행하고 관련 자료를 통해 현재의 경영 상태를 꼼꼼히 점검했다.

결국 2006년 10월 12일 서울 그랜드힐튼 호텔에서 열린 '2006년 대한민국경영품질대상'에서 우정사업본부는 '6시그마 경영부문 대상'을 수상하는 영예를 안았다. 6시그마에 관한한 대한민국 최고라는 것을 공식적으로 인정받은 것이다.

여기에 황중연 본부장이 최고경영자상을 수상하는 겹경사를 맞았다. 황 본부장 역시 내로라하는 민간 기업들의 CEO를 제치고 공무원으로는 이례적으로 최고 경영자상을 받게 된 것이다.

Ⅲ. 결론

1. 우정사업형 고유의 틀 정립

6시그마는 모토롤라에서 처음 시작됐지만 GE에서 화려하게 꽃 피웠다. 있는 그대로를 그대로 수행하는 것이 아니라 각 조직에 맞도록 점목시키고 발전시킬 수 있는 것이 바로 6시그마의 특징 중 하나이기 때문이다.

우정사업본부도 우정사업본부만의 철학을 바탕으로 6시그마 경영기법에 고유의 색깔을 칠하기 위해 노력해 왔다.

이렇게 해서 등장한 것이 바로 '6시그마 트리니티(Trinity)'로 우정사업본부 6시그마의 기본 철학이라 할 수 있다. 트리니티는 삼위일체라는 뜻으로 절차를 의미하는 프로시저(Procedure), 평가를 의미하는 메트릭스(Metrics), 방법론을 의미하는 툴스(Tools) 이 세 가지의 이니셜을 따서 'PMT'라는 용어로 압축해서 부르고 있다. 6시그마 경영의 근간이 되는 이 세 가지 요소를 균형 있게 발전시켜 나가겠다는 것이

바로 그 핵심이다. 언뜻 대수롭지 않아 보이지만 이 삼위일체의 균형감은 상당한 의미를 가지고 있다.

일반적으로 기업에서 6시그마 경영기법을 도입하게 되면 툴, 즉 방법론에 우선 집중하게 된다. 기업들은 당장 얻을 수 있는 이익을 우선적으로 고려하기 때문이다. 이 때문에 금전적으로 눈에 보이는 성과를 내는 것을 가장 중요하게 생각한다. 방법론이 갖춰지고 어느 정도 성과가 나기 시작하면 그때서야 구체적인 절차에 대해서 연구를 하기 시작하고 직원들에 대한 보상방법도 생각을 하게 된다.

우정사업본부는 처음부터 이 세 가지를 동시에 시작했다. 방법론이 조금 부족하더라도 처음부터 제대로 된 절차를 마련하고 성과 평가 체계까지 정립하면서 6시그마를 추진한 것이다. 물론 처음부터 이 세 가지를 완벽하게 갖춘 것은 아니다. 다만 한쪽에 치우치지 않고 세 가지를 조금씩이지만 같은 수준으로 키워나간 것이다.

방법론이 뛰어나면 눈에 보이는 성과가 뛰어날 수밖에 없다. 하지만, 성과가 있는데에도 불구하고 보상이 없으면 여기저기서 불만이 터져 나오고, 또 제대로 된 절차가 없으면 이번엔 과제를 누가 해야 하고 어떤 것을 할 것인가에 대해서도 명확하지 않아 혼란이 가중된다. 그렇게 되면 과제 수행 과정에서 여러 가지 잡음이 생기게 되고 중도에서 포기하게 되는 경우도 생길 수 있다.

우정사업본부는 방법론을 만들어 나가면서 이와 함께 처음부터 제대로 된 절차도 만들고 성과 평가 체계도 정립하면서 나갔다. 더도 덜도 없이 이 세 가지 기둥을 똑같은 비중으로 발전시킨 것이다. 그 덕분에 6시그마 도입 5년째에 접어들고 있는 지금까지 내부적인 혼란이나 큰 문제없이 순조롭게 여기까지 올 수 있게 된 것이다.

삼위일체 철학이 나오게 된 배경에는 우정사업본부가 그동안 추진하면서 실패했던 여러 혁신활동의 경험이 바탕에 깔려 있다. 아무리 뛰어난 혁신기법도 소용이 없었다. 새로운 장관이 부임해서 의욕적으로 혁신 프로그램을 도입했지만 그 때 뿐이었다. 장관이 바뀌고 나면 언제 그런 것이 있었냐는 듯 다시 처음으로 돌아가곤 했다. 그런 일들이 반복되다 보니 “조금 기다리면 장관이 바뀌고 그 프로그램도 없어질 텐데 굳이 열심히 할 필요가 뭐가 있느냐”는 생각들이 많은 직원들의 머릿속에 있었다. 윗사람이 바뀌고 어느 누가 장관이나 본부장으로 오더라도 변하지 않는 굳건한 틀이 필요했고 그것을 토대로 직원들을 설득해나갔다. 혁신활동은 단기적으로 가서는 안 되고 천천히 가더라도 장기적이고 체계적으로 가야 성공할 수 있다는 교훈은 바로 이런 실패의 사례에서 얻은 것이었다.

집중국의 간단한 프로세스 하나를 개선한다면 당장 눈앞에서 성과가 나타날 수 있겠지만 그것이 전부는 아니다. 우정사업본부의 비전은 결코 ‘몇 년 후 매출액 얼마’의 수준이 아니다. ‘국민의 사랑, 우정 서비스’라는 비전은 국민에게 가장 좋은 서비스를 제공하는 것이다. 이 목표를 달성하는데 필요한 전략에 맞지 않으면 결국 장기적으로 갈 수 없다는 판단을 내린 것이다. 이것은 우정사업본부를 이끌고 있는 CEO 및 고위 간부들의 강력한 의지이기도 했다. 6시그마 철학은 우정사업본부에 혁신이라는 꼭 맞는 옷을 입힌 셈이 됐다.

2. 혁신은 아직 끝나지 않았다

우정사업본부 중장기 6시그마 비전은 ‘세계 최고의 6시그마 혁신 선도기관’으로 도약하는 것이다. 이를 위해 매년 혁신 과제 300개 이상, 재무성과 400억원 이상을 달성하고 일반직의 10% 이상을 6시그마 인재로 양성한다는 계획을 수립했다. 이를 통

해 초우량기업 수준인 5시그마 수준을 달성할 수 있을 것으로 기대하고 있다.

앞으로 5년 간 정착단계(2007년), 성숙단계(2008~2009년), 내재화단계(2010~2011년)의 3단계 중장기 로드맵을 바탕으로 6시그마를 완전히 정착시킬 계획이다.

이를 위해 3단계 중장기 로드맵에는 리더십과 전략연계, 인력양성, 프로젝트 수행, 지원 인프라, 성과 등 6개의 핵심 요소별 발전방향을 제시하고 성과지표를 마련했다.

지난 4년 동안 6시그마 혁신을 통해 괄목

한 만한 성과를 이뤄냈지만, 이는 비전을 달성하기 위한 시작에 불과하다고 본다. 꿈을 실현하기 위해서는 ‘단거리 달리기’가 아닌 마라톤 주자의 끈기와 열정이 필요하다. 혁신은 아직 끝나지 않았으며 지금부터 진짜 시작이다.

참 고 문 헌

1. 6시그마로 피운 혁신의 꽃(KMA미디어)