

고객 만족도 향상을 위한 역무 서비스 개선방안

The Study on improvement of Station Service for Customer Satisfaction

이태식* 강지훈** 광병문*** 김근수**** 이석용*****
lee, Tai-Sik Kang, Ji Hoon Kwak, Byung-Moon Kim, Kuen-Soo Lee, suck-Yong

ABSTRACT

In recently, our social is entering to service infinite competitive time., So If companys don't give satisfactory and an impression customers, they don't exist. The Companies that operate railway are promoted(Seoul metro, , The Korail, Seol metropolitan Rapid Transit Corperation, Incheon Rapid Transit Corporation), they are into a stronger competitor. So the service for customer is more inportant to improve the image and administration than before. Especially, station workers who work near the customer are important for cooperation image. But, there are only a few employees to operate the station like ticketing in railway station, There aren't reinforcement the service employees and expanse the utility system. especially, since the transportation card is introduced in 1996, the customers who use the T-Money card are increased. So the change of service system is necessary to provide a substantial service to customer. This paper derives the problems through analysising the operating system of station, and presents the improvement to provide substantial services to customer

1. 서 론

1.1 연구배경

요즘 우리 사회는 고객에게 만족과 감동을 주지 못하면 생존하지 못하는 서비스 무한 경쟁시대에 들어서고 있다. 수도권 전철사업에서도 도시철도를 운영하고 있는 업체들이 다수(서울메트로, 한국철도공사, 도시철도공사, 인천지하철 공사) 생겨남에 따라 서로간의 경쟁체제를 형성하면서 이용 고객에 대한 서비스가 기업의 이미지 개선이나 경영에 중요한 요소로 자리잡고 있다. 특히 고객과 직접 장소에서 근무하고 있는 역 직원의 고객 서비스야 말로 지하철 운영업체의 이미지를 좌우하는 중심이라 할 수 있다.

그러나 수도권 전철 역무원 현황은 매표등 역사운영을 위한 최소의 인원과 소수의 공익안전요원만을 유지할 뿐 시민의 이용상 편의를 위한 서비스인원의 보강 및 편의시설의 확충은 개선되지 않고 있다. 특히 1996년 교통카드제도가 도입된 이래 교통카드 이용율이 점점 증대되면서 T-Money 사용등 지하철을 이용하는 고객의 역사 이용패턴의 변화에 따라 고객에게 실질적인 서비스를 제공하기 위해서는 역무 서비스 체계의 변경을 통하여 고객 서비스의 개선의 필요하겠다.

이와 같은 이유로 본 연구에서는 현행 역무 운영시스템 분석을 통하여 서비스분야의 문제점을 도출하고 외국의 사례고찰 및 다양한 해결방안에 대한 제시를 통하여 고객에게 보다 높은 서비스를 제공하기 위한 방안을 모색한다.

* 한양대학교, 건설환경시스템공학, 정회원

** 한양대학교, 토목공학, 학생회원

E-Mail : kjh1080@daum.net

TEL : (031)400-4108 FAX : (031)418-2974

*** 서울메트로, 영업처 심사팀장, 비회원

**** 서울메트로, 상계영업사무소 소장, 비회원

***** 서울메트로, 지축차량사무소 운영팀장, 비회원

1.2 연구 방법

본 연구에서는 수도권 지하철을 이용하는 고객에게 보다 나은 양질의 서비스를 제공하기 위한 개선 방안 연구를 위해 지하철의 역무운영과 관련된 보고서 등 각종 참고 자료를 검토, 조사해서 우선 현재 역무 운영에 있어 문제점 및 서비스 저해 요인이 무엇인가를 찾아보았고 서울메트로 이용 고객의 민원 발생과 관련된 자료를 조사, 분석하는 방법을 택하였다.

또한 최적의 서비스 개선방안을 제시하기 위해서 서울시 및 전국의 교통 정책을 수립하고 관장하는 서울시, 건설교통부의 대중교통정책을 언론 보도자료 등 자료를 통해 조사, 검토하고자 하였다. 끝으로 외국지하철의 역무 운영 및 information센터 운영 사례를 참고 자료로 활용하는 방법으로 개선 방안을 제시하고자 한다.

2. 현행 지하철 역무운영 현황

2.1 역무원 인력운영 및 업무현황 분석

2.1.1 역무원 인력운영 현황

2005년 말 기준 서울메트로에서 운영하는 116개역에서 근무하고 있는 역 직원은 총 2,382명이며 역 직원중에 운전취급 업무를 전담하는 구내원을 제외하고 여객 서비스 업무에는 2,192명의 직원이 종사하고 있다. 이중 통상근무를 하는 인원(3급이상:120명, 여직원:약 218명)통상근무를 하고 있는 인원을 제하면 3조2교대 근무형태로 교대 근무하는 역무원은 조 책임자인 부역장을 포함하여 약 1,854여명으로 역당 평균 교대 근무 직원 수는 16명이며 조별 근무인원은 평균 5명정도로 판단된다. 거기에다 주 40시간 근무에 따른 휴무 및 교육 등 유고 인원(2005년 기준 서울메트로 역무분야 유고율 22%)을 감안하면 실제 근무인원은 역당 1일 조별 3 ~ 4명 수준이었다. (표 2-1. 참조).

<표 2-1. 역무분야 현업 인력 운영 현황>

구분		정원	현원	과부족
합계		2432	2366	-66
교대근무자	소계	2135	2047	-88
	역무원	1956	1853	-103
	구내원	179	194	+ 15
일근자	소계	297	319	+ 22
	3급이상	129	120	-9
	4급이하	168	199	+ 31

출처 : 서울메트로 영업처(2006.12), 역무분야 인원현황 자료(영업처 역무팀 내부자료)

2.1.2 업무비중 분석

2005년 서울메트로 근무제도 연구용역 팀별 업무조사서의 기초 자료로 작성한 자료중에서 영업사무소 업무분야에 해당하는 업무 분야와 관리자인 3급 이상(소장, 역장)직원 및 영업사무소 근무 직원의 업무와 이원을 제화하는 방법으로 역무원의 업무별 비중을 분석한 결과에 의하면 승차권 판매, 교통카드 충전 등 매표창구에서 근무하는 매표소 운영 업무의 비중이 36%로 가장 높고 다음은 자동발매기 수입금 장탈 및 동전계수 역무자동화 기기 관리 및 장애처리 등 기기관리 업무가 18%, 역사내외 시설물관리, 방재시설 및 방화관리 등 시설물 관리업무 13%, 역구내 사고 예방 및 조치, 취객노약자 이동 안내 등 안전관리 업무 11 %로 비중이 높은 편이다.

반면에 지하철 이용안내, 유실물 취급 등 여객서비스 업무 7%, 개집표기 고장 처리, 오승차 처리 및 안내 등 개집표소 업무가 2 %, 민원 접수 및 처리, 이용승객 건의함 관리 등 민원관리 업무는 1%로 비중이 낮은 것으로 나타나 현재 역무원의 업무는 매표창구 운영이나 기기관리, 시설물관리, 안전관리 등 영업 및 관리 차원의 업무에 치중하는 있는 것으로 조사되었다.

<표 2-2. 역무 업무별 비중 분석>

업무	세부업무	투입 인원	업무비중 (투입인원/현원)
매표소운영	승차권 및 교통카드 발매, (RF)충전 반환업무	45.88	36%
	특종수입 처리		
기기관리	차동발매기 수입금 장탈 및 동전계수	22.20	18%
	역무자동화기기 및 AFC 기기 관리점검 / 열쇠관리등		
시설물 관리	역사내 각종 편의 및 부대 시설, 승강설비 점검	16.72	13%
	화장실 등 역사 청결상태 점검		
안전관리	역사내 취객/노약자 안내 및 불법행위자 단속	13.32	11%
	역구내 사고예방,사상사고 발생시 구호 조치 등		
여객서비스	지하철 이용 안내 및 유실물 취급 업무	8.88	7%
	역구내 안내방송 등 이용 안내		
역 사무행정	문화이벤트 사업 및 임대시설 유지	7.40	6%
	주요업무 추진실태 점검 등		
역무관리	수입금 및 일일 진행업무 확인	7.30	6%
	법령에 의한 안전활동 및 방화관리		
	고충상담처리		
개집표소 업무	개집표기 고장처리 및 신고	2.96	2%
	부정승차 특별단속 / 오승차 처리 및 안내		
민원관리	이용승객 건의함 관리 및 민원 접수처리	1.48	1%
합계		126.14	100%

출처 : 서울메트로 종합운동장영업사무소(2005.9), 2005년도 서울메트로 근무제도 연구용역 팀별 업무조사서
 주) 위 도표에서는 출처 자료에서 역 업무와 영업사무소 업무를 혼합, 작성한 관계로 역 업무를 별도 분류하기 위해 투입인원 및 업무분류를 재 작성 하였음.(근무인원 : 출처 157명, 도표 126.14명 업무분야 : 출처 13개, 도표 9개)

2.2. 지하철 고객의 승차권 이용 변화

2.2.1 승차권 종류별 이용실적

2006년도에 서울메트로를 승차한 승객들의 승차권 종류별이용 실적을 보면 승차 인원 1,061,532천명을 기준으로 교통카드 이용 승객이 788,675천명으로 74.3%을 보통권 이용 승객이 88,306천명으로 8.32%, 우대권 이용 승객이 129,025천명으로 12.15%, 정기권 이용 승객이 54,735천명으로 5.16%, 정액권 이용 승객이 791천명으로 0.07%로 나타났다.(표 2-3. 참조).

<표 2-3. 서울메트로 2005년도 승차권종별 이용실적>

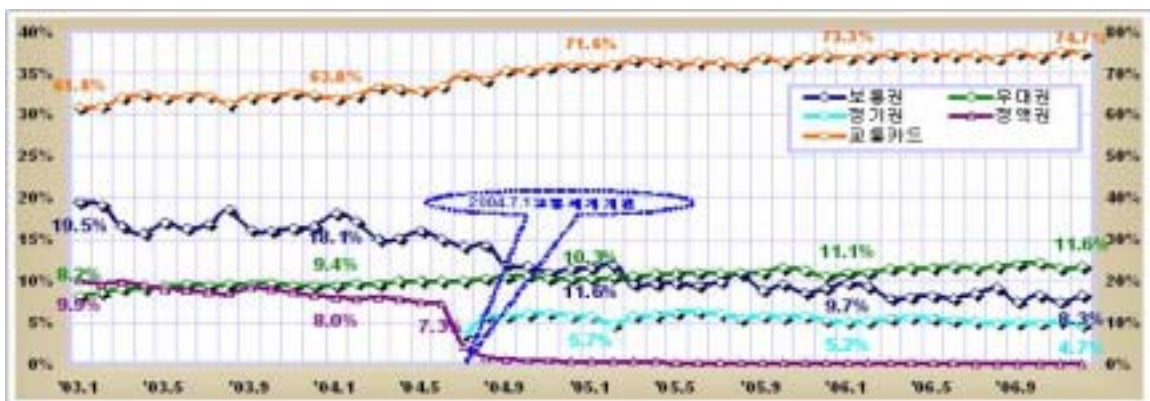
(단위 : 천명, %)

승차인원	교통카드		보통권		우대권		정기권		정액권	
	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율
1,061,532	788,675	74.30	88,306	8.32	129,025	12.15	54,735	5.16	791	0.07

출처 : 서울메트로 영업처(20076.), 2007년도 지하철수송계획

2.2.2 최근 3개년 교통카드 이용인원 추이

2003년도부터 2006년도까지 최근 3년간 서울메트로에서 교통카드 이용 승객의 점유율을 보면 2003년도 65.0%, 2004년도 71.7%, 2005년도 72.8% 2006년 74.3%로 매년 증가 추세에 있는 반면 보통권 이용 승객은 2003년도 16.6%에서 2004년도 11.4%, 2005년도 9.9%, 2006년 8.32%로 계속 감소 추세에 있으며 우대권의 경우에는 사회 노령화에 따라 사용 대상이 매년 증가하고 있는 것으로 나타났다.



<그림 2-1. 최근 4개년 서울메트로 RF카드 월별 이용인원 추이>

출처 : 서울메트로 영업처(2007.), 2007년도 지하철수송계획
1235

2.3 역사구조 및 매표실 실태

1970년대 초 건설 당시 지하철 역사는 지하보도 기능 및 전쟁 발생시에는 시민 대피 피난시설로 활용 가능하도록 설계되었다. 이로 인하여 많은 역사가 지상 4거리등 복잡한 지상부의 지하에 건설되었고 외부 출입구가 역당 5~6개 정도이며 또한 역사 시설이 양쪽으로 분산되는등 복잡한 구조로 설계되어 졌다. 이로인하여 역사시설이 양쪽으로 분산된 구조로서 역사구조가 매우 복잡할 뿐만 아니라 역근무 인원이 많이 소요되는 비효율적인 역사구조로 유지되고 있다.

매표실 위치는 건설 당시 승차권 구입 승객과 게이트 이용 고객간의 보행 동선에 맞게 설계되어 그 구조가 현재까지 유지됨에 따라 개집표소와 동 떨어진 장소에 위치하는 경우가 많다.

또한 매표실 구조가 승차권 판매 업무에 맞도록 설계된 비 개방형 구조로서 고객과의 대면에 장애 요인으로 길 안내, 정보 제공, 안전 감시 등 승객의 향상된 서비스 수준에 부합하기 어려운 구조로 건설되었다.

2.4 지하철 민원 접수 현황

2006년 지하철 1~4호선을 이용하는 고객을 대상으로 역무분야에 대한 서비스 만족 수준을 알아본 바에 의하면 총 접수 민원 6,453(일평균 17건)건 중에 불편건의가 2,969건, 문의상담이 2,498건, 칭찬격려 421건, 불친절 98건, 타기관 467건으로 나타났다.

<표 3-1. 2006년 서울메트로 분야별 민원 접수 현황>

구분	계	문의상담	불편건의	칭찬격려	불친절	타기관
2006년	6,453	2,498	2,969	421	98	467

출처 : 서울메트로 지원관리처(2007), 2006년도 통합민원 처리시스템 운영결과 통보

이중 불친절 민원과 칭찬격려 사례를 조사해 보면 총 불친절 민원 98건 중 매표 불친절이 38건, 안내 불친절이 50건, 전화 불친절 3건, 우대권관련 6건 등으로 직원의 불친절한 응대에 대한 불만이 대부분을 차지하였고 칭찬·격려에 있어서는 총 발생건수 421건 중에 선행·친절안내가 168건, 유실물처리 195건 순으로 직원의 친절한 응대와 유실물을 찾아 주는 등 고객의 어려움을 해결해 주는 서비스가 고객에게 필요한 것으로 나타났다

2.5 외국 지하철 사례

2.5.1 외국 지하철의 승차권 이용 실태

교통카드는 파리지하철, 밀라노지하철 등의 일부 신설 역사에서 3~4년 전부터 사용되고 있으나 그 이용 실적은 극히 미미하며 Magnatic 승차권이 대부분의 유럽지하철에서 사용되고 있었고 승차권은 주로 역사내 자동발매기에서 판매되며 역무원이 매표소 창구에서 승차권을 판매 하지는 않으며 자동발매기를 이용하지 않을 경우에는 역사내 또는 외부출입구 인근 매점에서 지하철 승차권을 구입할 수 있도록 되어 있다.

2.5.2 외국의 역사구조

파리, 로마, 뮌헨, 프라하, 비엔나지하철 등 대다수 유럽지하철은 물론 워싱턴지하철 등 미국지하철과 중국의 홍콩지하철, 심천지하철에서는 수도권 전철구간의 매표소와 같은 용도의 시설은 볼 수 없었으며 대신에 역 직원이 게이트와 인접한 장소의 부스 형태의 개방형 i-information 센터에 근무하면서 승객 안내 및 정보 제공 등 서비스 업무를 담당하고 있었다.

3. 현행 역무서비스 문제점 분석

3.1 매표 위주 역무 운영으로 인한 서비스 제공에 한계

현재 서울지역 역무원 인력운영 실태를 보면 역당 조별 실제 근무인원이 3~4명 수준으로 매표소 2개소, 역무실 1개소에 각 1명씩 배치하고 나면 다른 업무에 배치할 만한 여유 인력이 부족한 실정이다.

더욱이 통상근무자의 퇴근시간 이후나 휴일 등 통상근무자가 근무하지 않는 시간대의 업무 공백은 상당한 수준으로 이용 불편 해소나 안내, 정보 제공 등 고객에 대한 서비스 제공에 있어 매우 취약할 수밖에 없다.

위의 지하철 민원사례에서도 알 수 있듯이 고객의 서비스에 대한 평가는 고객과 최 접점에서 근무하는 역무원의 서비스 질에 의해 결정된다고 볼 수 있으며 역 직원의 서비스 질을 높이기 위해서는 역무 운영 시스템이 이용 안내 및 정보 제공, 유실물 찾기 등 고객 서비스 관련 업무, 이용 불편의 대부분이 발생하고 있는 개집표소 근무, 신속한 민원 처리를 위한 민원관련 업무의 비중을 높여야 한다.

그러나 현재 역무 운영 실태를 보면 지하철 이용안내, 유실물 취급 등 여객서비스 업무 비중은 전체에서 7% 수준이고 개집표기 고장 처치, 오승차 처리 및 안내 등 이용불편이 가장 많이 발생하는 개집표소 업무가 2% , 민원 접수 및 처리, 이용승객 건의함 관리 등 민원관리 업무는 1%로 비중으로서 시민들에 대한 서비스 업무의 비율은 상당히 낮은 것으로 조사되었다.

3.2 교통카드 이용 승객의 확대에 의한 고객 이용 패턴의 변화

1996년 RF교통카드가 수도권전철구간에 도입된 이후 계속 이용율이 증대되어 연평균 이용율이 2006년 12월 현재 그 이용율은 74.3%에 달하는 높은 수준까지 도달된 상태이다. 따라서 교통카드 이용율의 지속적인 증가에 따라 직원이 매표소에서 판매하는 보통권 이용율은 상대적으로 매년 크게 감소하고 있다. 이와같은 변화에 의하여 고객과 직원이 만나는 접점장소도 기존의 매표창구에서 게이트로 변화하게 됨에 따라 고객에게 실질적인 서비스 제공을 위한 역무원들의 근무장소의 전환할 필요성이 있다.

3.3 현재 매표소 구조는 승객 서비스 제공에 부적합

현행 매표실의 위치는 승차권 구입 승객과 게이트 이용 승객간의 보행 동선 및 역사 구조 특성이 고려되어 선정되다 보니 고객이 직원의 도움을 가장 필요로 하는 개집표소와 동 떨어진 장소에 위치하는 경우가 많다.

그리고 매표실 구조가 승차권 판매 업무에 맞도록 설계된 비 개방형 구조로서 고객과의 대면에 장애 요인으로 길 안내, 정보 제공, 안전 감시 등 승객의 향상된 서비스 수준에 부합하기 어려운 구조이다.

따라서 현재 게이트와 떨어져 있는 매표실의 운영 및 위치에 대하여 고객 서비스 제공 차원에서 적합한 지에 대한 재검토 여지가 있다고 생각한다.

4. 현행 문제에 대한 개선방안 / 기대효과

4.1 현행 문제에 대한 개선방안

4.1.1 고객 안내·안전 감시 업무 위주로 역무업무 전환

역무원들의 역무분야별 업무비중(표2-2)을 보면 매표소운영에 비하여 고객의 안내나 불편사항 처리등 고객서비스 비중이 매우 낮게 나타났다. 그러나 매표창구에서의 승차권 판매 업무는 교통카드 이용승객의 계속적인 증가와 반비례해서 계속 감소됨에 따라 역무원이 매표소에 앉아 승차권을 판매해야 하는지에 대한 부정적인 시각이 대두되고 있다.

따라서 고객을 위한 역무서비스를 제공하기 위해서는 현행 승차권 판매 등 매표소 업무를 외국지하철의 운영 사례와 같이 자동발매기 이용이나 역사 내·외 인근 매점에서 대행 판매토록하고 역무원은 고객과의 최 접점 장소인 GATE와 인접한 장소에서 길 안내, 정보 제공, 유실물 찾기, 노약자 보호 등 직접적이고 능동적인 서비스 업무와 시민안전을 위한 안전감시 및 시설물 관리 등 안전 업무에 치중할 수 있는 업무체제로 과감히 전환할 필요성이 있다고 제안한다.

4.1.2 게이트와 인접한 장소에 고객봉사센터 운영

최근에는 지하철을 이용하는 고객의 대다수가 교통카드를 사용하게 됨으로서 역 직원의 근무 장소는 고객의 주이용 장소인 게이트와 인접한 장소로 이동되는 것이 바람직하다. 또한 고객과 직원의 대화가 자유롭고 고객의 안전을 위해 CCTV 감시 등 역사내 안전 감시업무도 병행하고 있는 외국지하철 i-information 센터와 유사한 형태의 고객봉사센터를 설치 운영할 것을 제안한다.

또한 서울메트로에서 현재 추진하고 있는 매표실 구조 표준화사업과 관련해서는 게이트와 인접한 장소에 위치한 매표실에 대해서는 현재 기존 매표실을 활용하여 표준화하는 방안이 대해 별 이의가 없겠으나 게이트

와 인접하지 않은 장소에 대해서는 외국지하철의 유리부스 형태의 i-information 센터 설치운영 사례 등을 참고로 하여 고객 서비스 개선 목적에도 부합되고 또한 협소한 역사 구조 특성에도 적합하도록 재검토가 필요하다 제안 한다.

4.2 기대효과

4.2.1 역무원 매표업무에서 탈피, 실질적인 고객 서비스 제공 기대

역무원이 승차권 판매라는 단순, 반복적인 업무에서의 탈피하고 매표소라는 닫힌 공간에서 열린 공간으로 근무 장소가 바뀜으로서 직원들이 사고의 유연성을 가져 올 수 있고 또한 고객의 문의에 직접 대화가 가능함으로서 길 안내, 승차권 오류 등 이용불편 발생 시 신속한 조치와 장애인 등 거동 불편자에 대한 보호 안내 등 고객에게 만족과 감동을 주는 서비스를 제공 할 수 있을 것으로 기대된다.

또한 매표소라는 한정 된 공간에서 단순 반복적인 업무를 수행하는데 따른 사고의 경직성, 지루함 등에서 벗어 날 수 있고 더불어 고객에게 도움을 주고 봉사하는 기회가 많아짐으로서 고객에 대한 이미지 개선은 물론 자아만족 및 보람을 느낄 수 있는 기회도 될 수 있을 것으로 기대한다.

4.2.2 취객 및 노약자 선로 추락 등 사상사고 감소효과 기대

고객이 지하철을 이용하기 위해 반드시 거쳐야 하는 게이트에 직원이 근무하게 됨으로서 취객이나 장애인 등 노약자에 대한 사전 보호로 역사 계단에서의 노약자 전도 사고나 취객의 선로 추락사고 등 사상사고 예방이 가능하고 또한 위험물 소지 등 거동수상자에 대한 통제가 가능함으로서 지하철 안전사고 예방에 도움이 될 것으로 기대된다.

5. 결론

지하철은 하루 수송인원이 392만 1천명(2006년말 기준)에 달하는 중요 교통수단이다. 1970년대 지하철이 처음 개설된 이래 이용고객이나 규모면에서는 많은 발전을 이루었으나 고객에 대한 서비스질의 증대는 미진한 수준이다. 본 연구에서는 역무원 현황, 고객들의 지하철 역사 이용패턴 및 민원형태에 대한 조사를 통하여 역무서비스의 문제점 분석 및 개선방안을 제시하였다. 지하철 서비스의 문제점으로는 역무원 부족, 고객의 이용패턴 변화에 대응하지 못한 역무원원 배치 및 역사구조 등이 제시되었고 이러한 문제점에 대한 개선방안으로써

- 1) 자동 승차권 판매기의 도입 및 확대를 통한 매표위주에서 고객안내 및 안전 위주의 업무로의 전환
 - 2) 지하철 개표소 부근에 Information 센터설치를 통한 실질적 고객서비스 증대
- 등이 제시되었다.

이러한 개선방안을 통한 기대효과로서 현재 비효율적으로 운영되고 있는 역무운영 시스템의 개선과 고객에 대한 실질적 서비스의 제공을 통하여 고객만족도의 향상을 기대할 수 있다.

감사의 글

본 연구는 건설교통부의 건설핵심기술 연구개발사업(CTRM)과 교육인적자원부의 2단계 두뇌한국 21(BK21)사업으로 이루어진 것으로 본 연구비를 지원해 주신 해당기관에 감사드립니다.

참고문헌

1. 서울메트로 영업처(2006), “역무분야 인원현황 자료”, 서울메트로
2. 서울메트로 종합관제 센터(2006) “2006년도 고객센터(상·하반기) 운영실적”, 서울메트로
3. 서울 메트로 종합운동장 영업사무소(2006), “2006년도 서울메트로 근무제도 연구용역 팀별 업무조사서”, 서울메트로
4. 서울메트로 지원관리처(2006), “2006년도 통합민원처리 시스템 운영 결과 통보”, 서울메트로
5. 서울메트로 영업처(2006), 2006년도 지하철 수송계획, 서울메트로
6. 서울메트로 지원관리처(2006), 2005년도 통합민원 처리시스템 운영결과 통보