

特集 1

グループでめざす「ココロも満タンに」の具現化 ～ 「ココロも満タンに」宣言」で意識から行動へ～



グループの決意を宣言に託し、 ブランドイメージを向上

「ココロも満タンに」。このメッセージスローガンには、コスモ石油グループのさまざまな部門が、事業のあらゆる側面で、社会からの信頼を受けて業務に取り組もうという意思が込められています。

コスモ石油グループは、「ココロも満タンに」宣言」を打ち出し、「ココロも満タンに」を「意識」の段階から一歩進展させ、お客様をはじめとするステークホルダーに、具体的に「実感」していただくという決意を掲げました。

同時にこの宣言は、社員一人ひとりの自覚、仕事への誇り、満

足感を醸成する言葉でもあります。コスモ石油グループは、多様な部門の社員が同じ企業の一員として、自分の職務への自負と誇りを持ち、より積極的に行動することをめざします。それが、組織としてのCSR実現のために欠かせない基本だと考えるからです。

“3つの約束”を果たし、ブランド力向上

「ココロも満タンに」宣言」の具体的な施策が、販売促進プログラム「ココロも満タンに」宣言 2008」です。

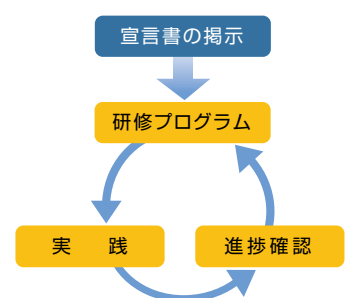
1996年以来、コスモ石油グループでは、SS構造改善プログラム「NAVI」を展開してきました。これは特石法(特定石油製品

◆体系図



◆「ココロも満タンに」宣言アクションプログラム

「ココロも満タンに」宣言 2008」では、お客様への3つの約束を実現するために、コスモ石油と宣言書を掲示し活動に参加するSS(コスモステーション)が一体となり、アクションプログラムを実施します。



輸入暫定措置法)廃止以降の自由化の中で、SSの収益力向上をはかるプログラムで、セルフ化の進展、カードによる顧客拡大、カーケア業態の充実などから構成されています。しかし、個々のSSの競争力を高めるだけでは十分と言えない時代が到来しました。

「2006年から人口減少が始まり、市場は縮小しつつあります。また、原油価格の高騰、自動車の燃費向上などに起因する燃料消費の減少傾向も明らかになってきました。これにより、お客様のSSを選別する目は一層厳しいものになるでしょう。一方、企業の法令違反に対する社会の目は厳しさを増しています。コンプライアンスを徹底しなければ、競争どころか、市場からの退場を命じられる時代に入っており、こうした環境下では一層、「ココロも満タンに」宣言」を実際の形にし、お客様に実感していただくことが大きな意味を持てきます」(吉村卓一/小売販売部 マーケティンググループ)。

社員のコンプライアンスの徹底、満足度の高い接客、責任ある対応などによって顧客満足を向上し、コスモ石油グループのブランドイメージを強力なものにしていかなくてはなりません。その基盤があってこそ、コスモ石油グループのSSはお客様に選ばれ、収益向上も実現します。「ココロも満タンに」宣言 2008」はこうした考えから誕生しました。



「ココロも満タンに」宣言 2008」では、SSの果たす「ココロも満タンに」宣言 3つの約束」を掲げました。これはコスモ石油グループの「お客様に対する約束」(ブランドプロミス)であり、これを守り、継続することでブランド力の強化をめざすものです。お客様との約束は以下の三項目です。

【約束 1】	コスモステーションでは、クлинаップの行き届いた店舗で笑顔と挨拶で対応します。	心地良さ
【約束 2】	コスモステーションでは、品質の確かな商品とサービスを提供します。	安心感
【約束 3】	コスモステーションでは、お客様からのご質問に対し、責任を持ってお答えします。	信頼感

これらを確実に実行するため、コスモ石油グループでは、アクションプログラムを作成しました。プログラムは、「宣言書」のゲストルームでの掲示、約束を実現するための研修、外部機関等による進捗状況についての調査などからなっています。



宣言書の掲示

全国のコスモステーションに対し、この宣言の意味を浸透させるため、特に力を入れたのが研修です。「ココロも満タンに」宣言 3つの約束」研修は、外部講師の基調講演や取り組み状況のレビュー、意見交換などからなります。従来の研修と違い、数多くの研修会場を設けるなど、より参加しやすい体制にし理解の促進を図りました。

SSが遵守すべき法令は数多く、コンプライアンスを徹底するためのCSR研修も必須であり、産業廃棄物処理などについて理解を深めています。

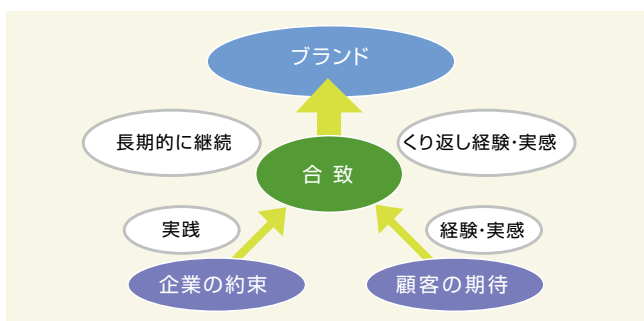


「ココロも満タンに」宣言 3つの約束」研修

さらに「ココロも満タンに」宣言 3つの約束」の進捗状況を、客観的な視点で評価するため、外部機関による調査、診断も組み込みました。対象は、宣言書を掲示したすべてのSS(約3,000SS)です。調査員が一般のお客様としてSSを訪問、お客様の視点から施設やスタッフの対応などを評価するものです。

またコンプライアンスについての実施状況の評価は明確な数値で示されており、「個人情報保護法」、「消防法」、「土壤汚染に関する法令」などに焦点を当てて定期的に確認します。こうした診断の結果、CSR、顧客満足、SSの競争力のいずれの指標についても高水準を達成したSSに対し、「ココロも満タンに」宣言優秀SS」として表彰を行い、SSの意欲向上にもつなげていきます。

◆コスモ石油ブランドの確立



◆SSを取り巻く主な法令

- 消防法
- 土壤汚染対策法および関連する条例
- 水質汚濁防止法
- 廃棄物の処理及び清掃に関する法律
- 労働基準法
- 品確法(揮発油等の品質の確保等に関する法律)
- 個人情報保護法
- 消費者契約法
- 独占禁止法
- 景品表示法
- 道路運送車両法

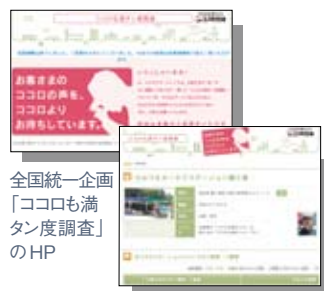
現場の実情に合わせて実行

基本となる研修やキャンペーンは、全国統一の内容で行いますが、支店によって重点を変えるなどし、エリア特性の実情に合わせて実行しています。

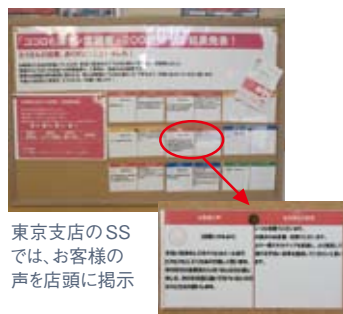
「1都10県を管轄する東京支店では、「ココロも満タンに」宣言 2008」を特約店に浸透させるにあたり、「圧倒的な顧客満足」、「スタッフの満足」、「抜群の収益力」を中核に据えました。SSのスタッフが、意欲的に取り組めるよう、コンテスト形式を取り入れるなど、さまざまな企画を出しています」（岡田 正/東京支店 SSサポートグループ長）。



◆「ココロも満タン度調査」



全国統一企画「ココロも満タン度調査」のHP



東京支店のSSでは、お客様の声を店頭に掲示

具体的な施策では、お客様のご意見をサービスに反映させる「ココロも満タンに」チャレンジ企画や、クリンナップの概念を、身だしなみから、清掃、店頭ディスプレイまで幅広くとらえた「クリンナップキャンペーン」などがあります。また、SSでの実践をサポートするための各種ツールを準備し、その活用方法を広めるなど、「ココロも満タンに」宣言 2008」をSSが展開しやすくするためのさまざまな支援を行っています。

個々のSSにおいても、「ココロも満タンに」宣言 2008」の意図は浸透しつつあります。「埼玉カンパニーでは、あいさつの徹底、清掃に力を入れています。丁寧、的確な応対が、スタッフの誇りやSSのイメージアップに



埼玉カンパニー鶴ヶ島SS

つながることも期待しています。セルフ化が進んだため、SSのコンセプトをお客様にわかりやすく訴求し、選ばれるSSをめざしています」（西川 力/コスモ石油販売(株) 埼玉カンパニー SS部長）。

SSのサービスは個々のスタッフに大きく依存し、スタッフの満足が顧客満足の向上に大きく影響します。そこで埼玉カンパニーの鶴ヶ島SSでは、「ココロも満タンに」宣言 2008」をひとつの契機として、スタッフの満足や意欲の向上にも一層力を入れるようになりました。同SSでは重要商戦の前には、店長が一人ひとりに面談し、顧客満足を実現するあいさつや接客について説明します。「1時間以上かけて一対一で話すことで理解は格段に高まります。接客などのあるべき姿、意味をじっくりと伝え、スタッフの意識を高めています」（山畑貴行/コスモ石油販売(株) 埼玉カンパニーセルフ&カーケアステーション鶴ヶ島 店長）。



お客様に信頼されるスタッフとして

◆ クリンナップの徹底

クリンナップの考え方

- [1] クレンリネス(きれいなSSを維持するための業務、汚さないための作業、磨き)
- [2] メンテナンス(維持・保守。クレンリネス業務の定期的客観的確認と、それに伴う保守作業)
- [3] ディスプレイに代表される販売促進策

考え方を明確に定義して、身だしなみもポスターやチェックシートで具体的に点検するようになりました。

◆ SSでの実践をサポートするツール類



スタンバイチェックポスター



「ココロも満タンに」宣言 3つの約束 取り組みパンフレット



「ココロも満タンに」Q&A



クリンナップ・身だしなみチェックシート

「ココロも満タンに」宣言 グループ全体としての取り組みへ

コスモ石油グループでは、従来もCSRについて積極的に取り組んできましたが、「ココロも満タンに」宣言を契機として、次のような意識が芽生えつつあります。

まず、営業だけでなく、物流、製油所など、全部門が、CSRという共通認識を持って行動するようになってきたことです。社会からの期待、ステークホルダーからの信頼を得るために、原油調達から最終的に消費者へ提供するまで、「ココロも満タンに」宣言による意思統一に基づき、常にステークホルダーを意識した行動に反映していきます。

第二に、社員が仕事に誇りを持ち、自主的に取り組む姿勢へとつながっていることです。CSRの実践は受け身ではなく、主体的な意思で実行できなくては、企業に定着したとはいえません。「ココロも満タンに」宣言は、社員の仕事への満足、自発的な行

動を促進するきっかけともなりました。

しかし、「ココロも満タンに」宣言は始まったばかりです。コスモ石油グループでは今後も、CSRへの意識と行動を高め、一層、お客様に愛される、社会に存在を期待される企業として信頼の維持・向上をめざしていきます。



Opinions

コスモ石油グループ 「ココロも満タンに」宣言 2008」の 取り組みについて

今回、コスモ石油が「ココロも満タンに」宣言 2008」という販売促進プログラムを策定し、グループ全体として積極的に取り組んだことは、CSRとブランドマネジメントの両側面から高く評価することができます。

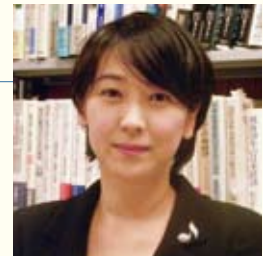
「ココロも満タンに」宣言 2008」プログラムの中核を占める「ココロも満タンに」宣言 3つの約束研修」と「CSR研修」の内容は、端的に言えば、「顧客に対して、法令を遵守してガソリンと関連商品を販売し、同時に、『心地良さ』と『安心感』と『信頼感』というサービスを提供して満足していただく」というSSの本業である商売にかかわる箇所を中心に組み立てられています。これは決して悪いことではなく、むしろ、石油の流通チャネルの中で最も消費者に近い位置にいるSSが「第一に果たすべき社会的責任」は上記の点である、という同グループの「本業を通じたCSR」に関する意識の高さを感じることができます。

21世紀は、「製品ブランド」ではなく「企業ブランド」の時代になるでしょう。近年の消費の動向を反映して製品のライフサイクルが短くなったことや、企業不祥事を発端として社会のコンプライアンス意識が高まったことで、ふたたび、「製品」ではなく「企業」に

立教大学経営学部 准教授
高岡 美佳

Profile

博士(経済学)。東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。専門は、流通システム論、企業間関係論。著書に「CSRと企業経営」(学芸社・共同編著)、「サステナブル・ライフスタイル ナビゲーション」(日科技連出版・編著)など著書・論文多数。



注目が集まりつつあります。

企業ブランドをマネジメントする上で、石油の生産、精製、販売という一連の流れにおける販売部門、すなわち、SSにおける価値基準の共有は最も重要な課題となります。販売に携わる拠点は消費者のそばに立地する必要があるため、拠点数を多く設けてチェーン化せざるをえず、そして、顧客がたまたま訪れた一つの店舗のサービスが満足のいく水準になかった場合、チェーン全体、企業全体のブランドイメージが低下するからです。また、販売部門のように、顧客へのサービスの提供が主体となる部門では、従業員が自分の仕事に誇りをもって働くことができるか否か、という従業員満足度が、従業員の提供するサービス水準に影響し、ひいては顧客満足度に影響を及ぼすということが実証されています。

コスモ石油のすべてのSSで働く人々が「コンプライアンスの徹底」と「3つの約束による顧客満足の実現」という明確な価値基準を共有し、同時に、仕事に対する誇りをもって顧客にサービスを提供することを目的とした「ココロも満タンに」宣言 2008」は、企業ブランドの維持・向上という視点からみても非常に有益なプログラムだといえるでしょう。