

# スノーピーク「好きなことだけ！」を仕事にする経営



講師 山井 太氏 (ヤマイ トオル)

株式会社スノーピーク 代表取締役社長執行役員

日時：10月9日（水）18：00～19：30 開催形式：対面／Zoomウェビナー

講演会出席者：93名（オンライン参加35名、対面参加者58名）

### 講師略歴

生年月日 | 1959年12月18日

1958年 初代社長 山井幸雄が金物問屋として、山井幸雄商店を創業。

1986年 株式会社ヤマコウ（現 当社）入社

1996年 当社代表取締役就任 株式会社スノーピークに社名変更。

1998年 キャンプイベント「Snow Peak Way」の開始。

2011年 キャンプ場・店舗・オフィスが一体となった「Headquarters」建設移転

2014年 東京証券取引所マザーズ市場に上場。

2015年 東京証券取引所一部市場に指定。

2020年 当社代表取締役会長執行役員就任

2024年 当社代表取締役社長執行役員（現任）

## 講演要旨

### はじめに

本日の演題は「スノーピーク『好きなことだけ！』を仕事にする経営」だが、僕が大好きなことはキャンプ。人生で1,500泊～2,000泊ぐらいキャンプをしており、僕よりもたくさんキャンプをしている人に今まで会ったことがない。あとはフライフィッシングと写真撮影が趣味。

今期の現代経営研究会の「結ぶ」というテーマで言うと、スノーピークは人と自然を結ぶ、自然の中で人と人を結ぶブランドでもあると考えている。「人生に、野遊びを。」が我々の会社のコーポレートメッセージである。日本のブランドなので、アウトドアやキャンプという言葉を使わず「野遊び」とし、グローバルでも広めている最中である。

### 会社紹介

本社は新潟県三条市の丘陵地帯にあり、敷地は15万坪ほど。世界中にアウトドアブランドはたくさんあるが、キャンプ場の中に本社があるのはスノーピークだけ。土地はあまり造成せず、丘陵の起伏の上に本社を建てている。また、施設の約20%を太陽光発電で賄っている。クリエイティブルームと呼ばれるオフィスにはテントが張っており、すぐにディスカッションができるようになっている。過去には、快適で機能的なオフィスを表彰する「日経ニューオフィス賞」も受賞した。

この場所には、世界中のキャンパーや熱狂的なスノーピーカーがキャンプをしに来る。キャンプ場の中に本社があることで、自分たちが幸せにするべき存在＝最終消費者の方々と毎日会うことができるのは非常に幸せなことである。

本社にはスノーピークの歴史がわかるミュージアムも併設している。実は、ドームテントとタープで構成される現在の日本のオートキャンプのスタイルを作ったのは我々スノーピーク。そういったことがわかる展示になっている。

スノーピークは1998年からキャンプイベントも主催している。「好きなこと＝キャンプを盛んにしたい」という気持ちが非常に強いからだ。そのぶん、熱狂的なファンの方も多く、それが「コミュニティブランド」と呼ばれるゆえんだ。我々がお客さまと一緒に作ってきたコミュ

ニティ自体がブランドになっているという、かなり珍しいケースだと思う。

2022年には敷地内にスパ「FIELD SUITE SPA HEADQUARTERS」もオープン。温泉やサウナ、レストラン、隈研吾氏と共同開発したトレーラーハウス「住箱」も備えている。非キャンパーの方もここに来て、少しでもスノーピークの世界観を感じていただければとの思いを込めて作った施設である。

キャンプという好きなことだけを仕事にしている僕は、いつも機嫌よく仕事をさせてもらっている。もちろん時には嫌なこと、しんどいこともあるが、それでも生き生きと仕事ができるのは、「本当に好きなこと」をやっているからだと思う。

スノーピークはいくつかのキャラクターがあり、そのひとつが新潟燕三条発の地域ブランドであるということ。ローカルから出てきて、グローバルで勝負をしている会社であり、現在、売り上げの40%が海外での販売となっている。

燕三条には金属加工などの町工場が多いが、それら1つひとつの技術はあまり見えない。そこで、スノーピークがデザインプラットフォームとなり、燕三条の技術をアウトドアというライフバリューに変換して製品・サービスを作り、世界中のアウトドア愛好家に提供している。近年、三条市は「アウトドアのまち」を宣言し、キャンプ用品が街のキャラクターのひとつにもなっている。

### 社会的使命

スノーピークのミッションは、「人間性の回復と、自然指向のライフバリューの提供」だと思っている。文明は年々進化し、それは人間にとって非常に有益でもあるが、反面、ストレスの増加など人間性の低下も危惧される。そんな中、「野遊び」というプラットフォームやコミュニティを提供することによって、人間性を回復させようというのがスノーピークのミッションだと考えている。

### 近年の動向

現在、日本国内に直営のキャンプ場が12ヶ所ある。また、2023年には韓国にキャンプフィールドを開業。さらに、2024年には米国初となるスノーピーク直営のキャンプフィールド「Snow Peak Long Beach Campfield」をワシントン州ロングビーチにオープンした。日本のブランドということで、お風呂やサウナ、水風呂があるのはもちろん、全米で1番綺麗なシャワーとトイレを設置した。このキャンプ場は、『TIME』誌が選ぶ「行くべき世界の100ヶ所」にも選ばれた。

ちなみに、冒頭でお話した「FIELD SUITE SPA HEADQUARTERS」は、ミシュランガイドホテルセレクションに選ばれている。

### ミッションステートメント

スノーピークは簡単に言うと、理念経営をしている会社だ。The Snow Peak Wayというミッションステートメントを1990年に制定し、2019年に1度だけアップデートしているが、主旨・目的は当初からほとんど変わっていない。The Snow Peak Wayとは、以下のような内容だ。

「私達スノーピークは、一人一人の主体性が最も重要であると自覚し、同じ目標を共有する真の信頼で力を合わせ、自然指向のライフバリューを提案し実現するグローバルリーダーになろう。私達は、常に進化し、革命を起こし、時代の流れを変えていきます。私達は、自らもユーザーであるという立場で考え、お互いが感動できる体験価値を提供します。私達は、地球

上の全てのものに良い影響を与えます。」

僕は1986年に入社し、当時はヤマコウという会社だったが、売り上げ5億円のうち4億円を釣り具が占めていた。父であり初代の山井幸雄は、金物問屋として創業し、オリジナル登山用品を開発するようになったが、僕が入った時点では釣り具の売り上げが80%の状態だった。ほぼ釣り具メーカーだったため、僕は社内起業という形でキャンプ用品のビジネスを立ち上げ、7年後の1993年には事業売り上げが25億円になった。父はその1年前に亡くなったが、安心していただと思う。2代目である僕がやった仕事で1番よかったことは、父のことをきちんとポジショニングし、創業者の物語を会社に残したことだと思っている。

話をミッションステートメントに戻すと、これが制定された1990年は、まだそこまで売り上げが大きい6億〜7億円の時代。社員数15〜20人ぐらいの会社が「時代の流れを変えていきます」なんてなかなか書かないと思うが、こういう高い目標を初期に掲げたことが、今のスノーピークを作っているのではないかとも思う。

### キャンプの力

スノーピークが最も信じているものは、キャンプの力。キャンプは、個人の人間性を回復させる。キャンプは、家族の絆を深める。キャンプに行くと、隣のサイトの家族と友人になり、それが広がりコミュニティが形成される。幸福なコミュニティの創出により地方創生が実現する。幸福な地域が集まる良い国ができる。地球が良い惑星になる。

僕は2,000泊ほどキャンプをしてきたが、キャンプをして2日目ぐらいまでは日常生活が残っている。だけど3日目の朝になると、朝日や鳥のさえずりで目が覚めたりとか、ちょっと自然のリズムとシンクロし始める。4日目ぐらいになると、もう完全に自分が自然の一部になっている感覚がある。その感覚が「人間性の回復」という状態なのかなと思う。

現代の日常生活で家族が共有する時間は少ないが、例えば土日にキャンプに行くと、非常に濃密な時間を共有することができる。一緒にテントやタープを立てたり、みんなで協力して料理を作ったりする中で、人間としての根源的な営みを共有することができる。また、夜の焚き火の時間に悩みを打ち明け合ったり、隣になったご家族と友達になったり、ということも本当によく起こる。これもキャンプが持つ力といえる。

我々は今、全国40ヶ所ぐらいで地方創生をやらせてもらっているが、これは各地のスノーピークのユーザーさんが我々を招聘してくださって実現しているもの。たいてい自治体と包括連携協定を結び、その後に我々がコンサルをやったり、お店を出したりするのだが、今、それをグローバルでやろうとしている。キャンプの力を使って、国や地球をよくしたいと考えている。

### キャンプの力を使って衣食住働遊へ

スノーピークは、2013年ぐらいまではキャンプ用品の企画・製造・販売会社だったが、現在は「キャンプの力を使って衣食住働遊へ」というところにアプローチをしている。そして、それをやるためには上場した方が有利だろうと考え、2014年に東証マザーズに上場し、2015年には東証一部に上場した。現在は非上場化している。

衣食住働遊とは、「衣：着ることで、その土地の物語になる服づくり」「食：野生の感覚がおいしいと感じる食体験」「住：自然と共生した住まいと暮らし方」「働：自然と仕事がうまくいく働き方と環境づくり」「遊：自然の中で五感から豊かさを感じる体験を」を意味する。

## スノーピークの地方創生

スノーピークはローカルの皆さんと一緒に日本全国の地方創生に取り組んでいる。スノーピークの地方創生の主軸は「日本中にいいキャンプ場をたくさん作ること」。47キャンプフィールドプロジェクトというのをやっていて、1都道府県に1ヶ所以上、スノーピークが手がけたキャンプ場を作ろうと思っている。そのキャンプ場に行った人たちが「いいキャンプ場だね」と言ってくれれば、地元の人も誇りに思うのではないだろうか。

スノーピークの強みとして、以下が挙げられる。「800人の社員が全員キャンパー」「『キャンプの力』と『デザインの力』を保持」「キャンパー目線でのコンサルティング機能」「キャンプ場の運営ノウハウと実績」「90万人の会員組織による送客能力」「コミュニティブランド」。

その強みを活かした実例をご紹介しますと、2024年には宮崎県都城市にショップ&レストランを併設したキャンプフィールドを開業。4月にオープンし、10月で目標人数を達成した。レストランは地元と一緒にやっているのも、地域の経済活性化にもなっている。都城は焼酎の産地でもあるため、いろいろな焼酎メーカーとの共同開発も行っている。

また、広島県福山市では、駅前の一等地に売り場をいただき、名産のデニムを使ったローカルウェアや、メイドイン福山の鋳物フライパンなどローカルギアも販売している。スノーピークはお店を出すだけでなく、地元の産業と一緒に物作りを行い、全国90万人のスノーピークユーザーに届ける。このように、スノーピークにしかできない地方創生を各地でやらせていただいている。