

ヘビーユーザーから非難集中  
スノーピークは、平成10年に同社製品のヘビーユーザー30組100人が参加するキャンプイベント「スノーピークウェイ」を開催。それ以後、このキャンプは毎年続いていて、ことしは全国9カ所で、2万人弱の応募者の中から抽選で選ばれた約5000人が参加する予定だ。

このキャンプの実務は準備から当日の運営まで、入社して半年から1年の社員が担当する。新入社



社員が最終ユーザーの声を直接聞く場でもある「スノーピークウェイ」。運営を担当する新入社員はもちろん、ベテランもここで多くのことを学ぶ

社長の山井太さんは語る。「大きなイベントが一切無くなり、この業界はすっかり元気を失いました。それまでアウトドアでテーブルを並べるキッチンシステムなど、新しいスタイルを提案してきた私たちとしては、オートキャンプ人口の減少、市場の縮小に歯止めをかけたかった、そして当社製品を使っている実際のお客さまの表情を見たい、という2つの考えから10年に『スノーピークウェイ』をやることにしたのです」

初回は2カ所で開催したものの、大阪で行われたキャンプは台風直撃で初日は流れ、2日目だけの日帰りイベントしかできなかった。し

## ユーザの立場から考える人材をつくり 不況の中で最高益達成

新潟・三条市

新潟県三条市に本社を置くスノーピーク（雪の頂の意味）は、新しいオートキャンプスタイルを提案し続けてきた、品質面で実力トップクラスのアウトドア用品メーカーだ。結論から言えば、この会社の人材教育は特別なものではない。トップが率先垂範の姿勢を見せる、社員の一人ひとりが常に事業理念に立ち返って判断する、この当たり前かつ最も大事なことを終始徹底することで人材の質を上げてきた。

員にとっては、イベント運営の中心になり、実際のユーザーに接することで、顧客第一の姿勢を学ぶことができる場である。そして開発担当者にとっても極めて大事な場だ。「Aさん、あなたのつくった製品はここ

が良かった。あそこは悪かった」と最終ユーザーから直接指摘を受けられることも多々あり、ベテランの育成にも寄与する行事だ。

80年代後半から90年代初めに盛んだった日本のオートキャンプ熱が

冷えて以来、自動車メーカーなどがキャンプを後援することもなくなり、一時は2000万人超と言われた愛好者は激減。関連用品を製造するスノーピークも、平成5年から11年まで6年連続で売上高が毎年2割程度ずつ減り続け、最終利益も4000万円にまで落ち込んだ。

## 特集

取材・清水 高  
山田清志  
関根利子

# うまい 人材育成

経営の要点はヒト・モノ・カネ。その中で最も重要なのがヒトだ。ではどうやったらいい社員が育つか。取材先の企業にあったのは、付け焼き刃の人事制度などではない。必要なのは明確な目標を設定し、共通認識を高めること。そして、うまく褒め、うまくしかり、うまく教えることだ。今号は人材育成のうまい会社の実践例を紹介する。

