



創業107年 変化のしくみ

～早く・安く・賢く失敗させる～



経歴

- 1991年 野沢北高校卒業**
- 1995年 成蹊大学工学部卒業**
旧日立クレジット入社
(現三菱HCキャピタル)
- 1997年 日立製作所出向**
- 2003年 シナノ入社 29歳**
- 2011年 社長に就任 37歳**

日本に初めてスキーが
伝わったのは“いつ”？

明治三十五年冬月

店主閑業時

昭和二十三年

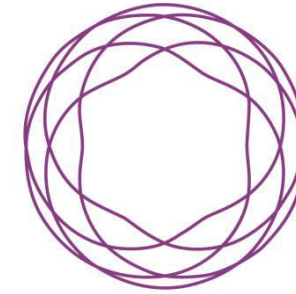


生家ヨリ 明治三十五年十一月三日
獨立閑業時

當時の苦心又別

營業者資本金

経済産業省
2017年12月
地域未来牽引企業に認定



地域未来牽引企業

2018年3月
はばたく中小企業・
小規模事業者300社



事業内容

スキーポール

国内販売シェア
1位



ウォーキングポール

日本初



ウォーキングポール



トレッキングポール

国内販売シェア
3位



クラウドファンディング
1,000万円
達成

キャンプギア



国産杖シェア
1位

杖・ステッキ

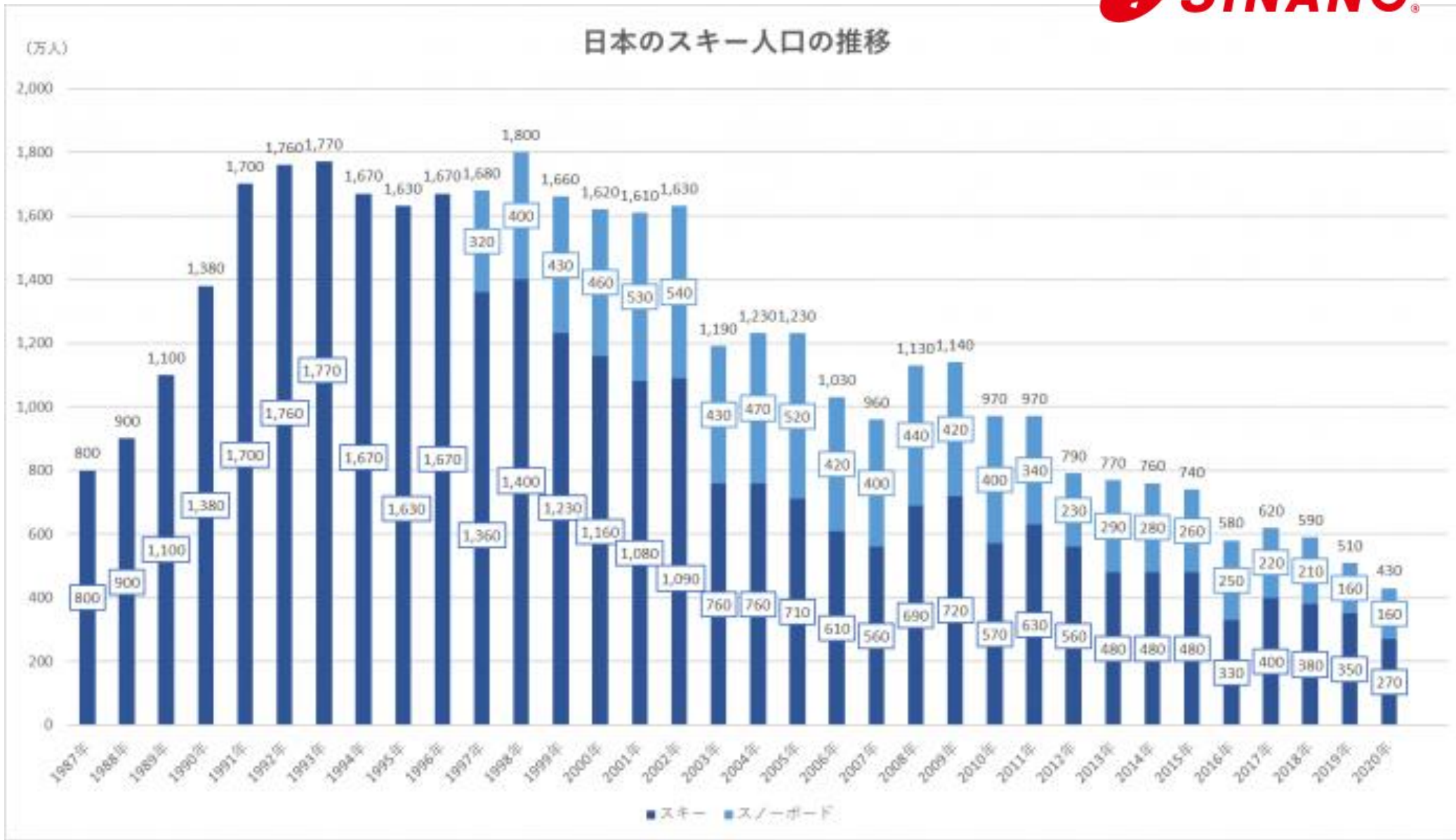


トレランポール

国内大会シェア
1位



日本のスキー人口の推移



2021年は280万人にまで減った

出典: レジャー白書(公益財団法人日本生産性本部)

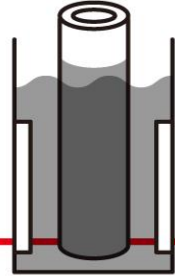
実践してきたこと

自社の**コア**技術
を活かした
多角化経営

シナノのコアな技術を活かす!

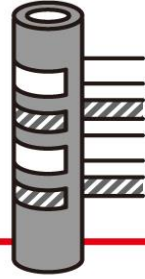
アルマイト

1



曲面印刷

2



握る技術

3



ポール加工技術

スポーツから



福祉まで



全国販売網

キャンプギア



トレッキングポール



スキーポール



杖



ウォーキングポール



コアコンピタンスを軸にした多角化の軌跡

強み（アルミパイプ加工技術）を活かし、隣接する市場へ展開していく。

軸：アルミパイプ加工技術 × 握ることの設計技術

1919~

スキーポール

冬山・スポーツ市場

祖業。スキー産業のトップ
ブランドへ



1998~

杖・ステッキ

介護・医療市場

企業再生の核心。カインス
ブランドへ



2000S~

ウォーキング
ポール

健康・予防市場

ポールウォーキングの市場
を自ら育成



2015~

直営店展開

D2C・ブランド市場

有楽町・吉祥寺・横浜・名
古屋栄



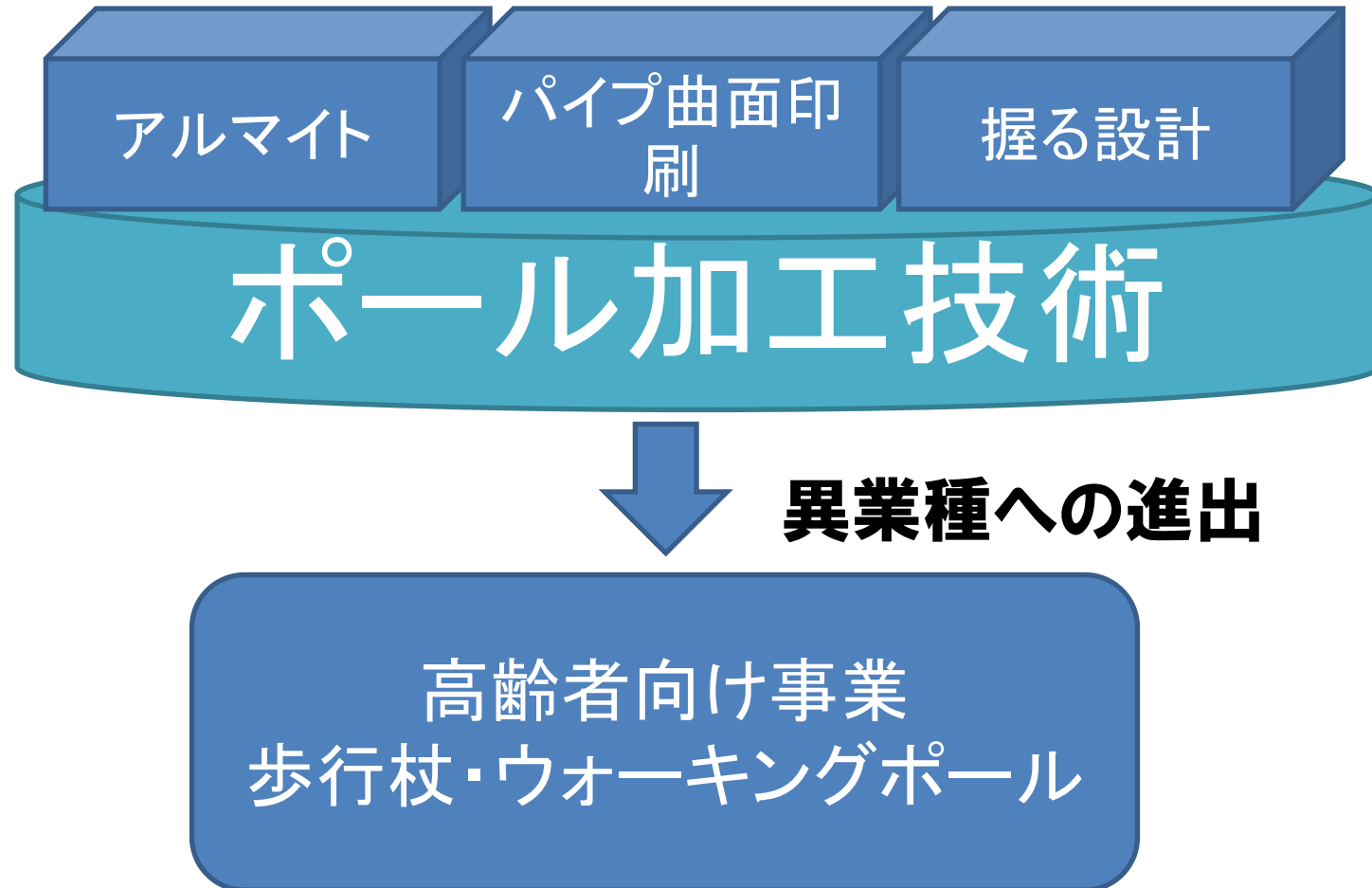
Next

海外・アジア市場

高齢化社会の先行市場

先行者利益の獲得

シナノのコアな技術を活かして異業種に進出！



近年の事業戦略・ブランディング

1. コア技術を活かした商品開発(新規事業)
新規キャンプ事業の拡販

2. D2C戦略(Direct to Consumer) ファン化

①ネット販売の強化

②直営店の拡大

有楽町店・吉祥寺店・横浜ランドマーク、名古屋栄

③ユーザーとの交流、ファンづくり

④SNSによる情報発信

3. 海外輸出強化

中国を中心にアジアへの展開

4. インナーブランディング強化

社員への浸透・健康経営・社員満足度

危機や新規事業には「トップダウン」、成長には「ボトムアップ」

経営スタイルは、局面に応じて使い分ける

CRISIS PHASE

トップダウン型

素早い意思決定

一点突破の集中戦略

経営者が先頭に立つ

弱点：現場の声が届きにくい

局面の切り替え



GROWTH PHASE

ボトムアップ型

現場発のアイデア

社員の自律的な行動

イノベーションの創出

必須：指針の共有

ボトムアップ：社員一人一人が成長するために

あなたは思うの？

早く・安く・賢く失敗させる

失敗が人を成長させる

任せる

主体的に動いてもらう

ブランド力が、優秀な人材を引き寄せる

採用力はブランド力。ブランドを高めることが、組織の未来をつくる。

ブランド力の
向上

BtoC展開・認知度UP
SNSでの情報発信

採用力の
強化

共感する優秀な
人材の獲得

組織の未来・
成長

次世代を担う
強い組織へ

2011年

2015年

2019年

社員が誇りを持てる会社が、強い組織になる

インナーブランディングの施策が、社員のエンゲージメントを高める。

事業発展計画書（80ページ）を
全社員・金融機関に配布し発表

方向性の共有

健康経営初スタブライト1000
工場祭
がん保険会社負担

誇りと安心

インナー
ブランディング

社員の誇り・帰属意識

全社員と半期に一回社長面談
年一回社員アンケート
(NPSで社員のエンゲージメントを計測)

傾聴と信頼

2年毎の社員旅行(全額会社負担)
そとあそび支援制度

一体感の醸成

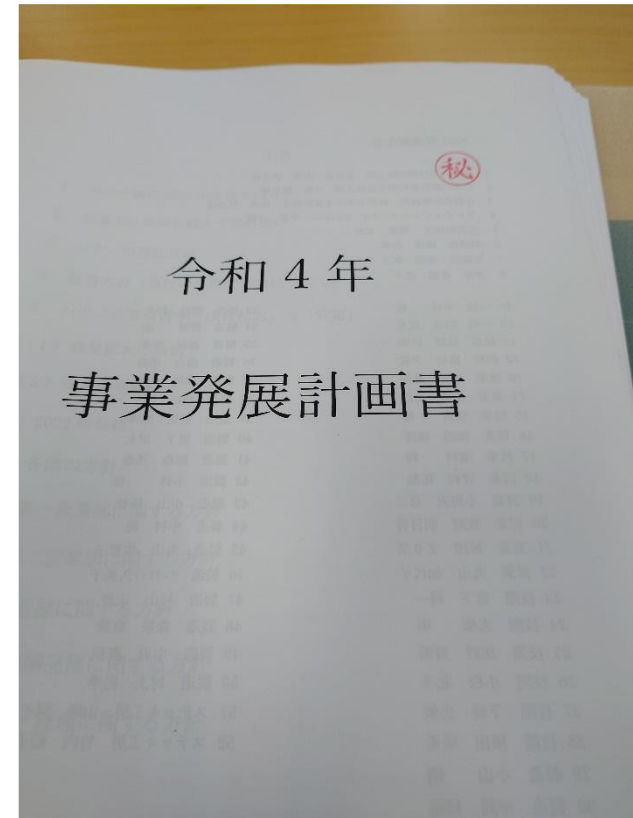
事業計画書を配布

2019年から始める

これまではパワーポイントで要点のみ発表
100周年を機に私の想いや会社の歴史、
やるべきこと、
戦略を文字にして配布

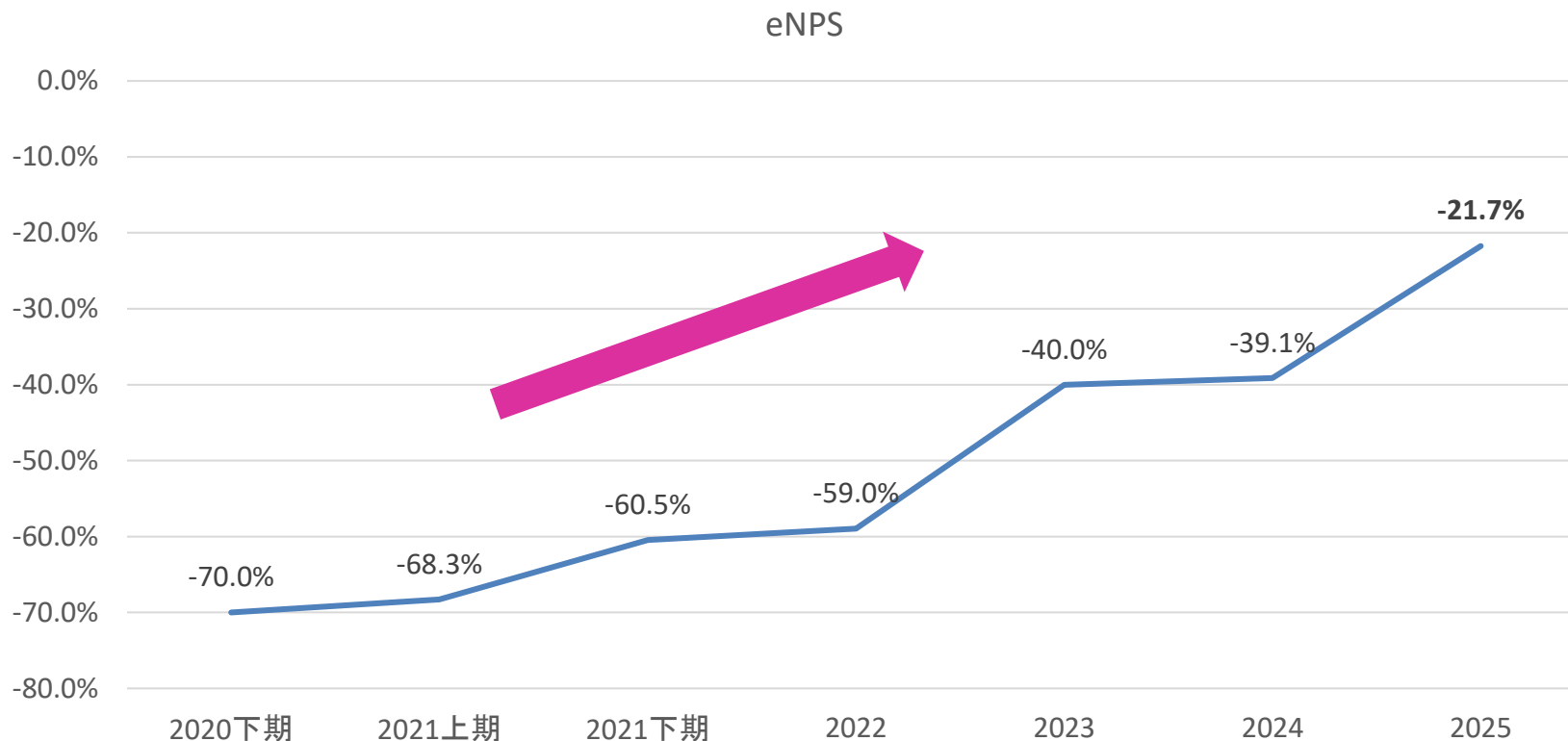


社員の理解度が格段にアップし
社員が自分で考え提案する機会
が増えた。



eNPSの推移

eNPS(職場推奨度)、5年で大幅に改善。



※NPS=ネットプロモーターズスコア

もとは製品やサービスの推奨度を測るものですが、現在では様々な企業で従業員エンゲージメントの計測に用いられています。

2年毎の社員旅行（過去の実績）

- 有馬温泉＋USJでコミュニケーション研修**
- 台北＋台中協力工場見学**
- 函館＋札幌 100周年記念で研修はなし**
- 道後温泉＋香川で工場見学**
- 指宿温泉＋屋久島でトレッキング**
- 韓国ソウル＋韓国アウトドアショップ視察**
- 香港＋中国協力工場見学**

シナノが目指す姿



スキーで風を感じた若き日も、
山頂での達成感に心震えた日も、
いつもの道を歩く今日も、
未来へ進む一歩も。

夢中になった冒険から、穏やかな日常まで

シナノは人々のライフステージに寄り添いながら、

「歩む」ことのすばらしさと、喜びを支えてきました

人生を、自分の足で歩ける幸せを。
すべての人が、自分の力で人生を楽しみ、
健康を目指す社会へ。
その一歩一歩の隣に、これからもシナノは立ち続けます。

SINANO

Copyright © SINANO Company All rights reserved.



し
く
み

Essentials of
change, challenge, and growth.

Core Competence

100

年企業
の化

柳澤光宏
株式会社シナノ代表取締役社長

2025年11月11日出版

変わるとは、守るべき自社の
「核」を磨くことだった。 あさ出版

《 老舗スキーポールメーカーが
1本2万円の杖を作る本当の理由 》

コアコンピタンスの確立／社員が自走する組織づくり／商品開発とD2C戦略……
「変化」「挑戦」「成長」の好循環を生む“経営デザイン”のヒント。

シナノ直営店 「ステッキ工房 シナノ」 2015年9月7日開店
場所：有楽町駅前 東京交通会館地下1階



ステッキ工房シナノ吉祥寺店 2018年9月4日開店





ステッキ工房横浜ランドマーク店 2024年1月12日開店



ステッキ工房名古屋栄店 2025年1月11日開店



③ ユーザとの交流・ファンづくり スキー技術大会 毎年3月中旬 参加者201名





工場祭 毎年5月中旬実施 約700名参加

