



少子化に立ち向かうベビー用品販売企業の事業ポートフォリオ再構築

株式会社ダッドウェイ

こどもとワクワクする毎日を

同社は、世界中の選りすぐりのベビー・キッズ用品のディストリビューション、セレクトショップの運営、室内遊び場事業、アフタースクール事業、飲食事業を通じて子育てに携わる全ての人とともに、こどもたちにワクワクを届けている。

同じマーケットでビジネスを展開する企業、様々な事業者、クリエイターの方々とつながり協働し共に、時代とともに多様化する出産育児の支援に尽力し「こどもとワクワクする毎日」を描いている。

資本金	30百万円
本社所在地	神奈川県横浜市
売上高	7,000百万円(2025年2月期)
設立	2005年3月(創業1992年10月)
従業員数	223名
業種	各種商品卸売業
営業品目	ベビー・キッズ用品、おもちゃ、雑貨等



問題意識

- ベビー用品の企画・開発を中心とする同社は少子化という構造的な問題に直面



課題

- 少子化、競争激化そして円安という外部環境の大きな変化が経営の重要課題



支援

- 「事業構想の再構築にもとづく事業ポートフォリオの見直し」という企業全体の課題解決



成果

- 策定後の実行を強く意識した計画が出来上がる

1 事例概要

問題意識と相談内容

少子化、競合そして円安

ベビー業界は少子化という一企業では対処のしようがない大きな構造的課題を抱えている。また、実店舗だけでなく、大手通販（EC）サイトで商品が多く流通することで競争環境が激化し、各社が次々と販売促進施策を展開するなかで、対応を余儀なくされるなど大きな変化に見舞われている。そして同社は輸入商材が中心のため、円安の影響を大きく受けている。

このような厳しい事業環境のなか、このままの事業展開で良いのか自社として今後進むべき道に迷いが生じていた。経営幹部層を巻き込み将来的な事業ポートフォリオの検討を行いたいとハンズオン支援事業の活用につながった。



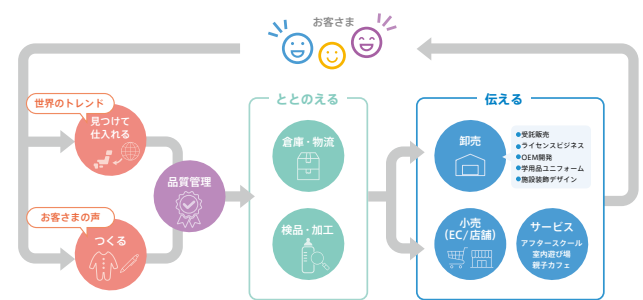
■展開商品

経営課題と支援テーマの設定

全体を見る、現実的な実行ステップ、明確な数値目標

今後も明確な解決策が見当たらない少子化という社会構造的な経営課題、多様な販売チャネルの発達も影響する競争激化、そしてこれも一企業では対処ができない円安という経営課題に個別に対処するのではなく、事業全体の構想の再構築を検討し、そこから現在及び将来に向けての事業ポートフォリオの見直しに取り組むこととなった。

そして数値面でも明確な数値目標を設定し、それらをしっかりと追いつけることも重要な要素として設定した。



■同社のビジネスモデル

2 支援内容

① ハンズオン支援事業（総合）

事業構想の再構築に基づく事業ポートフォリオの見直し

■ 支援期間 2023年11月～2024年3月（12日） ■ 派遣アドバイザー 坂本 松昭 【専門】マーケティング、事業計画など
■ 企業側プロジェクトチーム 社長をリーダーとして副社長他の中軸メンバーで構成

現行の事業ポートフォリオ整理、課題抽出で今後の事業構想策定

まずは既存事業の市場の成長状況を確認し、いくつかの既存事業を「成長が見込めるもの」「維持することが妥当なもの」「衰退と判断せざるを得ないもの」「撤退すべきもの」に分類し、事業ポートフォリオを整理した。

そして、政治的な影響、経済状況、社会環境、技術動向などから既存事業における強みと顧客の深掘り、競争優位の源泉を把握し、顧客に選んでもらえることはなにかを確認した。

アドバイザーからはハンズオン支援の特徴であるファシリテーションを通じた気づきを促し、企業側が自発的に解決策に近づくような支援が行われた。

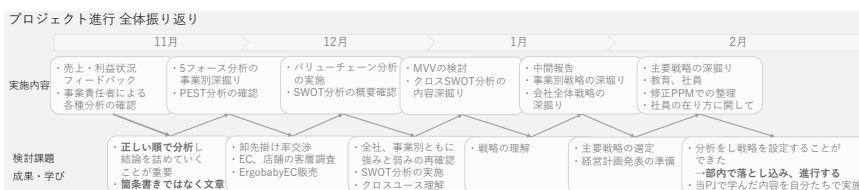
成長領域の特定、成長戦略の具体化、計数計画の策定

既存事業の中で成長領域を特定し成長戦略を描き、経営計画作成、重要課題ごと実行計画作成、責任者、スケジュールの設定などの成長戦略を具体化した。

そのうえで利益計画、投資計画の策定、全社・事業別の売上、営業利益、人員数などの計数計画を策定した。

さらに既存事業の成長では回避できないリスクを補完し、更なる成長を実現するために、今から育成すべき新規事業領域を特定し、既存事業と合わせた事業ポートフォリオを描いた。

これにより、会社の進むべき方向性が明確となり、着手すべき具体的な施策も落とし込めたことから今後の確実な実行につながる事が期待される。



■事業構想検討の流れ



■成長領域・成長戦略

3 活動の振り返り



関東本部 シニア中小企業アドバイザー 左田野 康 厳しい外部環境への対応

小さな子供向けの商品を手がけている企業が少子化という大波に揉まれている。社会構造の問題なので一企業にはどうしようもない状況から、なにが課題とできるのか、だれが進めるのか、いつ行うのかなどが積極的に議論され、その克服方向が見えてきた取組みであったと思います。メンバーの皆さんが苦戦しながらもさまざまな切り口を見出していったプロセスが印象的でした。将来にわたってこの少子化傾向は残念ながらいっそう悪化していきますが、株式会社グッドウェイ様がこの大きな外部環境の変化に対応しつつ、新たな局面が開けていくことを期待します。



経営者 代表取締役社長 大野 浩人氏

自社の強み・弱みの再認識

外部要因によって、市場に大きな変化があることは認識していたが、既存事業の更なる発展や、継続的な施策に注力しており、漠然とした対策であったことが分かりました。改めて強み、弱みを整理することで事業ポートフォリオの見直しができ、その後策定した中長期計画にも盛り込むことができました。



プロジェクトリーダー 取締役副社長 栗田 京子氏

部署・部門を超えた意見交換

プロジェクトチームに事業責任者が入りお互いの領域の理解や意見交換が活発にできたことで、個々人の部門の責任を超えて会社全体の業務の推進に大きく寄与したものと感じます。ベビー業界全体を整理していくにあたっては、メソッドに沿ったワークショップはもちろんのこと、坂本アドバイザーの第三者目線でのご意見によって新たな気づきを得ることとなりました。



派遣アドバイザー 中小企業アドバイザー 坂本 松昭

プロジェクトチームの自律的な運営

本プロジェクトは、社長が強いリーダーシップを発揮し、副社長が全体を調整することで、中軸となる幹部社員が積極的に参画し、自律的な運営が実現したことが成功要因となった象徴的な事例です。本プロジェクトを通じて、向かうべき方向性と具体的な施策がしっかりと定まったことで、確実な実行につながる土台を築くことができました。今後の長期的な成功に期待したいと思います。

中小機構担当職員の声

関東本部(当時) 安藤 健

事業再構築補助金に採択された企業は、新しいことに取り組むことから、経営課題が多い傾向にあります。そのため、ハンズオンチームとして、事業再構築補助金に採択された関東地域の企業を中心に、ハンズオン支援のニーズを聞いて回りました。同社は、70億円近い売上があり、事業が多角化しつつある一方、少子高齢化、ライフスタイルの変化など、事業環境に対応した経営が必要という認識でいらっしゃいました。また、それぞれの事業部が異なる事業環境で対応していく必要があり、経営者が社内外のデータを活用しながら、どのように資源配分を判断していくか、不安がありました。今回のご支援において、現状を見据えながら、事業ポートフォリオを決めていく、プロセスの定着に向けた支援ができました。これまで自社で作成された事業計画はあり、方向性は記載されているものの、誰が、いつまでに、何を、どのように行うかといった、事業部までの落とし込みが不十分でした。ご支援を通じて、具体的なアクションプランへの落とし込み、進捗管理の考え方の整理もできたため、今回のようなPDCAを継続させることにより、それぞれの事業を適切に経営していくことを期待しています。