

中小企業の

デジタル・トランスフォーメーション

DX戦略



——ポストコロナに向けて 考える経営の未来

有限会社あびや代表取締役社長

おだじまはるき
小田島春樹

1985年北海道生まれ。三重大学大学院地域イノベーション学研究科博士課程単位満了修了。ソフトバンク株式会社を経て、2012年、妻の実家が営む有限会社あびやに入社。店長、専務を経て、代表取締役社長に。また、18年にはサービス業向けデータ解析サービスプロダクトを手掛ける株式会社EBILAB（エビラボ）を設立、代表取締役社長

2018年12月6日 亀山城次 撮影（P60も同じ）



一般財団法人日本総合研究所会長
多摩大学学長

てらしまじつろう
寺島実郎

1947年北海道生まれ。早稲田大学大学院政治学研究科修士課程修了後、三井物産株式会社入社。米国三井物産ワシントン事務所所長、三井物産戦略研究所所長、三井物産常務執行役員などを歴任。著書多数。近著に『日本再生の基軸——平成の晩鐘と令和の本質的課題』（岩波書店）

2019年9月5日 中村ノブオ 撮影（P62も同じ）

日本の民度の底力が発揮された

寺島 今日のテーマは、「日本の中小企業経営は、ポストコロナに向けてどう転換すべきか？」ということですが。

私は、今回のコロナ危機によって、いわゆる「デジタル・トランスフォーメーション」(DX)の動きが、企業経営においてもいっそう加速すると見えています。小田島社長は、伊勢神宮のおはらい町にのれんを掲げる老舗食堂を、AI、ITをフル活用したデータ経営によって改革し、見事に業績を回復させた。その意味で「中小企業のデータリズム戦略」の最前線に立つ方ですから、このテーマを語るにふさわしい方だと思います。

小田島 恐縮です。

寺島 大局的なところから語ると、コロナ禍以降の企業経営の現状は非常に厳しいですね。平成の初めごろ、日本のGDP（国内総生産）が世界に占める比率は一六割でした。それが平成の三〇年でどんどん下がってきていたところに新型コロナが直撃し、直近の経済予測では数年後に三割台まで下がるかとされています。また、「コロナ倒産」もすでにかなりの数に上っている。特に、小田島社長の「あびや」は観光地の食堂ビジネスですから、二重の意味でコロナの影響を最も深刻に受けざるを得ない立場です。

小田島 そうですね。飲食店と小売店事業に関しては、三月の売り上げが前年比七五割減、四月が九五割減、五月は休業もしましたので九九割減という状況です。

寺島 それほど厳しい現状の中で、どう闘っておられるかはのちほど語ってもらいます。日本全体について言えば、政府が頼りないにもかかわらず、コロナによる死者数はアメリカより二桁も少なく抑えられています。私はそれを、日本の民度の底力が発揮されたからだと考えています。近年は格差が拡大しつつあるとはいえ、日本はまだ中間層に厚みがあって、意識が高い人が多いことが感染拡大防止につながっているのです。そうしたことも前提として踏まえた上で、語ってまいりましょう。

「脱・勘と経験」のデータ経営

寺島 読者のために、小田島社長の「データ経営」とはどのようなものか、簡単に説明してください。

小田島 はい。あびやは一九二二（大正元）年に伊勢神宮のお膝元で創業された、食堂・土産物屋です。私が入社したころはまだ手切りの食券とそろばんが経営がなされていました。

そこで私は、数年がかりで経営のデジタル化・データ化を推進しました。いわば「脱・勘と経験」の取り組みです。それまではスタッフの勘と経験に頼ってなされてきた意思決定を、すべてデータに基づいて行う形に変えました。IT化によって仕入れや現場の効率化も進めました。入社前と比べて売り上げは約五倍に伸びています。