東京都産業労働局です。

11 月から 12 月にかけて、ウィズ/アフターコロナでの観光事業者を支援していくために、全 3 回の「観光経営力強化セミナー」をオンラインにて開催しました。今回は、11/26(金)に開催された第 2 回「「結局 DXってどういうこと?」 ~今から始める観光 DX~」の内容をお届けします。

第 2 回の講師は、台湾デジタル担当大臣のオードリー・タン氏、ジーリーメディアグループ代表の吉田皓一氏、株式会社ゼロインの木立徹氏の 3 人です。

<導入概論 木立徹氏 観光 DX についての概論>

自己紹介

DeepJapan(株式会社ゼロイン) 木立徹(きだちとおる)

1981/5/29 広島大学心理学科卒

- ・愛知生まれ、大阪育ち、埼玉在住
- ・プロデューサー

「インバウンドの地方誘客促進のための専門家派遣事業」 「世界水準のDMO形成促進事業」 観光庁登録専門家

DeepJapan担当/2児のパパ/趣味はDIY



まずは観光 DX について 30 分ほどご説明させていただきます。

まずは私の自己紹介ですが、オードリー・タンさんと同じ 1981 年生まれのミレニアル世代の一番上で、官公庁の登録専門家として、インバウンドや DMO の形成支援お仕事をさせていただいております。

マーケティングと観光DXの支援

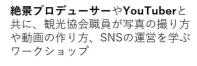


NHK Worldで地域の魅力を発信











観光地のモニタリング 指標の開発



オーセンティックな **日本文化を世界に**伝える映像

以前は日本の文化を世界に発信していくのがメインでしたが、時流に合わせてデジタル技術を使いこなせるようになる支援をしています。例えば、絶景プロデューサーやユーチューバーの方と一緒に、観光業界や宿泊事業者の方のスキルアップ、観光地のモニタリング指標の開発などをやっております。

観光分野でオードリー・タンさんをお招きしてお話しいただくのですが、日本で初ではないかなと思います。今回は日本と台湾の橋渡しをしております、ジーリーメディアグループの吉田皓一さんの橋渡しがあって実現することができました。

オードリーさんは DX に対して先進的な方なので、皆さんと今日この場でした共有できないことをシェアしていきたいという要望をいただきまして、セミナーのパートは短めでライブでのディスカッションを通して、皆さんと一緒に観光 DX というのを考えていくという構成になっております。

観光デジタルトランスフォーメーション

の前に

デジタルトランスフォーメーションって?

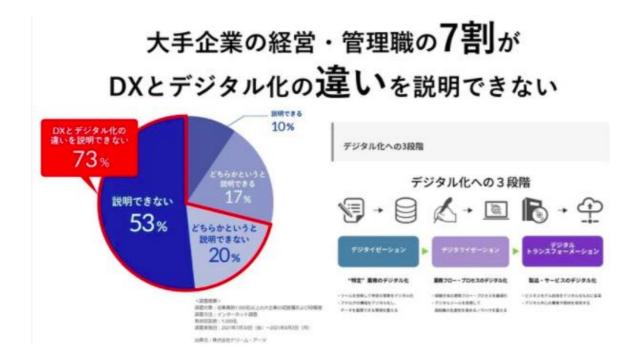
皆さんと楽しみながらデジタルトランスフォーメーションについて考えていきたいと思います。

経済産業省のDXの定義

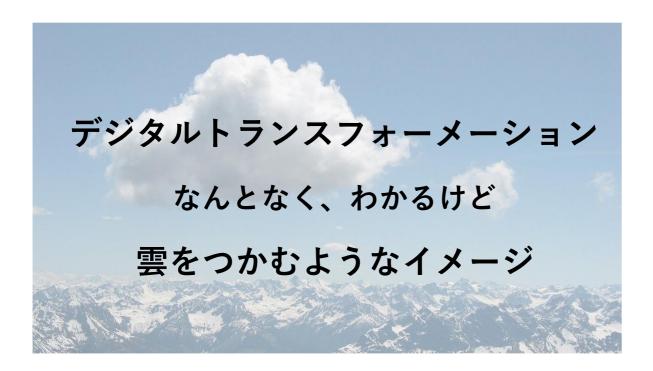
「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データと デジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもと に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するととも に、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土 を変革し、競争上の優位性を確立すること。」

引用元: DX推進ガイドライン(経済産業省)

DX という言葉が今年に入ってから多く叫ばれているのですが、2021 年の 11 月現在で、経済産業省さんでは上記のように定義をしているそうです。ただ、これだけ読んでも理解しづらいですよね。



実際、2021 年 7 月 30 日~8 月 2 日で取ったアンケートでは、大手企業の経営・管理職のおよそ 7 割が、DX とデジタル化の違いを説明できないというレポートがネットに出回っているくらいです。



ほとんどの人がなんとなくわかるけど、ちょっとモヤッとしてしまう部分があるのではないかと思います。これを参加者の皆さんと一緒に考えていきたいと思います。

これってトランスフォーメーション(形を変えてる)?

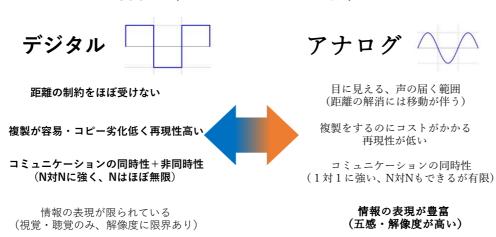


<チャットで回答>

- ①そう思う(古本屋の本を売り買いする機能がフリマアプリに置き換えられている)
- ②思わない(古本屋の紙やインクのにおい、山積みの本や店長も含めた雰囲気 本との偶発的な出会いは代替しているとはいえない)

セミナー参加者約 100 人に、古本屋の本を売り買いする機能がフリマアプリに置き換えられているかどうかについて質問したのですが、①と②の答えは半々くらいでした。これが DX を理解する難しさや、混乱を生んでいるなと思います。別にどっちが正解かではなくて、「本の売買という機能」は代替できているけど、古本屋の良さを「雰囲気や場や、神保町にあるような専門性のある古書店」に置いているなら代替できないということだと思います。

デジタルの特徴(アナログとの比較)



デジタルとアナログを比較すると、デジタルの方は「距離の制約を受けない」「コミュニケーションを同時に、N 対 N で取ることができる」 という強みがあります。

物理的な制約(店舗までの距離・店の広さ・本棚の大きさ)を 受けないので日本中の売り手と買い手がマッチンング可能



これを古本屋さんに置き換えてみると、街の古本屋さんで売り買いする人というのは、どうしても物理的な制約を受けてしまいます。 これがフリマアプリになると店舗までの距離も関係ないですし、在庫を持たなくていいので、ある一定数以上のユーザーが集まってしまえば、距離の制約がないフリマアプリに軍配が上がります。日本中の売り手と買い手をマッチングすることができるので、多くの支持を集めていると思います。

> デジタル・ディスラプション (デジタルによる破壊的イノベーション)

> ユーザーにとって新しい価値(便利) But 既存事業者にとっては大きなインパクト

このように、デジタルによって既存のサービスが置き換わってしまうことを「デジタル・ディスラプション」と呼びます。古本屋ではかかっている、店舗代・人件費・在庫リスクがないので、手数料がアプリに取られたとしてもそれ以上に高値で本を売ることができることを考えると、ユーザーにとってはとても便利なのですが、既存事業者にとっては大きなインパクトがある話です。

<u>デジタル・ディスラプション</u> (デジタルによる破壊的イノベーション)

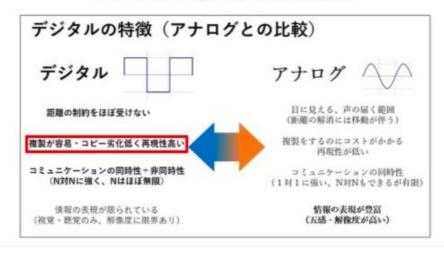
→外部環境(テクノロジー)の変化に対応するために 自らトランスフォーメーションが必要。

> 「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データと デジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもと に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するととも に、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土 を変革し、競争上の優位性を確立すること。」

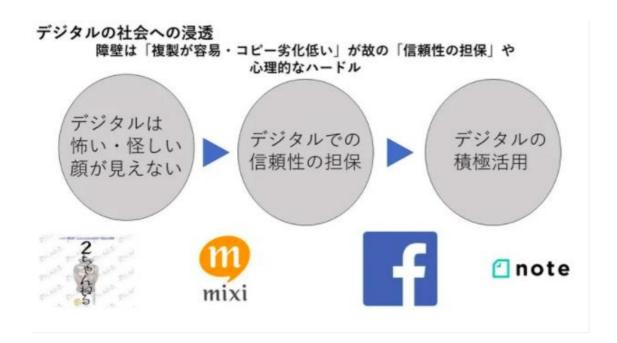
引用元: DX推進ガイドライン(経済産業省)

先ほどの経済産業省の出している DX 推進ガイドラインを見ると、定義を振り返ってみると、「ビジネス環境の激しい変化」というのは恐らくデジタル・ディスラプションで既存のサービスが大きく移り変わってしまう前に、自分たちでデジタル技術を使って変革を起こしていって、競争上の優位を作っていくことが DX なんですよ、と私の方で読み解いています。

デジタルに取り組む際の障壁

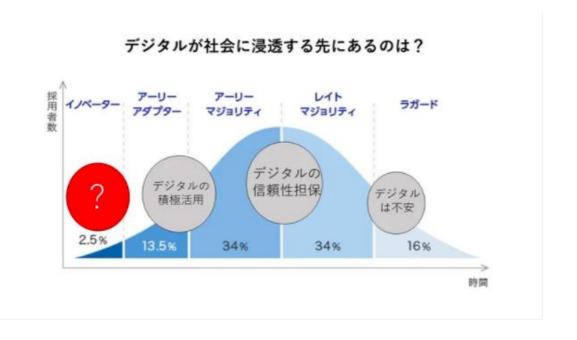


私はデジタルが進まない要因として、「複製が容易・コピー劣化低く再現性高い」が障壁となっているのかなと思っています。



複製が容易であるということは、「信頼性の担保」や「心理的なハードル」が障壁になります。

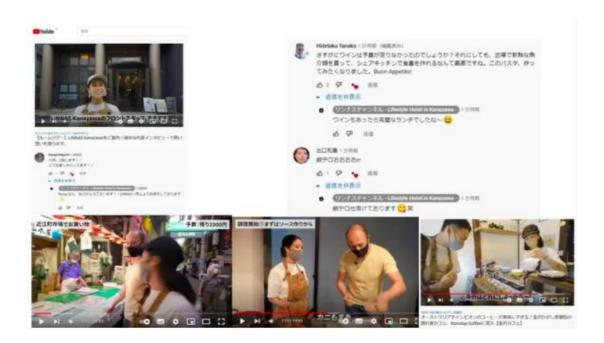
今でも芸能人の結婚報告で FAX が使われるのは、イタズラによる誤報を防ぐ目的や、「筆跡」による本人証明によって、メディアに信じてもらうことができるからだと思います。そう考えると、デジタルは本人認証が引っかかる部分になると思います。最初、25ゃんねるが匿名掲示板で怪しいと言われていた頃から、招待制の mixi になって、だんだん Facebook や Instagram、Twitter で市民権を得て、企業でも積極的に note を使ってデジタル活用するようになってきています。



では、よくあるマーケティングの浸透の分布で、イノベーターの人たちは一体何をやっているのでしょうか。



そこで、金沢にあるホテル リンナスの事例をご紹介します。ここでは、ホテルみるぞーさんというインスタグラマーの方がホテルのスタッフとして働いていて、ホテルの SNS でユーザーと交流したり、ホテルが街のメディアの役割を果たしています。



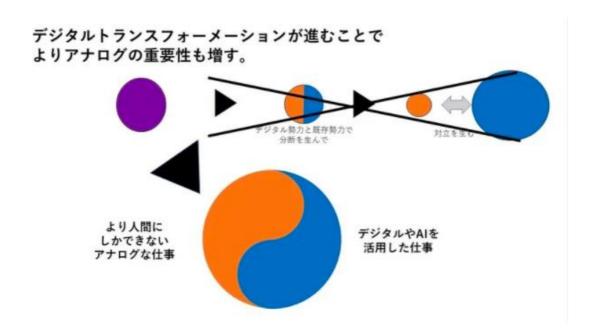
ホテル リンナスさんはユーチューブのチャンネスも持っていて、ホテルの楽しみ方を伝えるために、金沢の近江町市場での買い物の様子や、ホテルのシェアキッチンで料理をする動画など、メディアとして情報発信をして、そこに泊まりに来た方やこれから泊まろうとする方と SNS 上で会話をしていたりします。

このように、対面でしかできなかった接客を、デジタルを使ってインタラクティブにやるという動きをしています。

デジタルトランスフォーメーションは、 デジタルが全てを支配する世界を生むのか?



デジタルトランスフォーメーションを進めていくと、機械や AI(デジタルっぽいもの)が世界を支配して、人間(アナログな存在)を 脅かすのではないのかという SF 映画にあるようなイメージを持たれる方もいるかもしれませんが、私はそうは思いません。



アナログとデジタルは対立するものではなく、相互に補完するものになると思います。東洋の老子の思想でこのタオ(太極図)のような世界観です。

アナログの特徴(デジタルにはない良さがある)



目に見える、声の届く範囲 (解消には移動が伴う)

複製をするのにコスト (カネ・時間) がかかる 再現性が低い

コミュニケーションの同時性 (1対1に強い、N対Nもできるが有限)

> 情報の表現が豊富 (五感・解像度が高い)



星の王子様で出てくる「地球で大量にある美しいバラを見ても心が動かず、たった一輪しかない自分の星のワガママなバラが急に 愛おしくなる」シーンにもあるように、数が少なくて、手間暇かけるからことの希少性や愛着、「五感や感情の起伏、時間軸での移 ろい」なども含めた満足度を考えると、人間を幸せにするのはむしろ「アナログ」なのではないかと思っています。

アナログの特徴(高額消費はアナログに支えられている)



世の中の高額消費を見ていくと、アナログに支えられている部分が大きいです。

大阪に HAJIME っていうミシュラン 3 つ星を世界最速で取得したレストランがあるのですが、ここのシェフのハジメさんは元エンジニア出身で、料理を口に入れて噛んだら人間の舌にある味覚の分布に合わせて食材が上手く溶けるようなことまで研究して料理を作っているそうです。私の妻の妹が HAJIME で働いていたこともあり色々とその裏側を教えてもらいました。

フェラーリもコロナ禍で売上が伸びているそうですし、ライカは根強い人気があって、薪ストーブも最近は売れているとのこと。デジタルが進んだ分、手間暇をかけること、長くものを使うこと、職人をリスペクトすることなどそんな分野も伸びてきています。

旅行者のニーズを考察する。



では、観光についてはどうかというと、アドベンチャーツーリズムという分野があって、世界の旅行消費額の 30%を占めているそうです。そして、このマーケットはこれからもまだまだ伸びていくと言われております。



こうしたアドベンチャーツーリズムを楽しむ人って、写真のような大冒険をしちゃうような人たちというイメージするかもしれないですが、

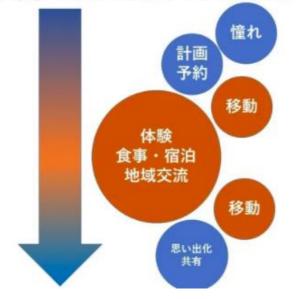
アドベンチャーツーリストの動機





アドベンチャートラベルニュースの調査によると、トラベルに出る人たちの動機の第一位は「トランスフォーメーション」、二位が「視野・見識を広める」、三位が「学び」。ワクワク大冒険がしたいという動機ではなく、旅を通じて新しい発見をしたり、学んだり、それを通じて自分が成長したいと思っているということです。

観光(旅)の価値の本質は、デジタル化が難しい



「旅」は実際に現地に行くことだと定義をすると、その価値の本質はアナログにあると私は思います。

「どこに行こうかな?いつかあそこに行ってみたいな」

「みんなで今度あそこに行こうよ」

「じゃあ私予約たてるね。集合場所とかプランつくるね」

という旅の準備や、旅の途中で思い出を SNS でシェアするところはデジタル化が可能です。でも、旅のど真ん中であるオレンジ色の部分は、やはりアナログになります。

その場所の空気、景色、偶発的な人との出会い、自分のいる場所とは違う暮らし、食事、個性的な宿、いつもと違う朝、そんなアナログ体験の純度を上げたりするためにデジタルがあると考えるのが良いのではないでしょうか。

国連世界観光機関の考えるデジタルトランスフォーメーション



DIGITAL TRANSFORMATION

Technologies are emerging, disrupting and affecting our lives in ways that indicate we are at the beginning of a Fourth Industrial flevolution, a new era in which digitalization builds and impacts societies in new and often unanticipated ways. It is worthwhile considering exactly what kind of shifts we are experiencing and how we can ensure, collectively and individually, that this revolution creates benefits for all.

Tourism was one of the first sectors to digitalize business processes on a global scale, bringing flight and hotel booking online to become a digital pioneer. As information and communications technology (ET) became a global phenomenon, tourism was a consistent early adopter of new technologies and platforms.

A digitalized tourism sector must innovate and generate new business opportunities to ensure the communed competitiveness, growth and sustainable development of the sector. The ultimate goal is to make a solid contribution to achieving the Sustainable Development Goals of the United Nations and the global development community.

<これまでのDXの影響>

OTAが予約プロセスを進める。

<これからのDXの影響>

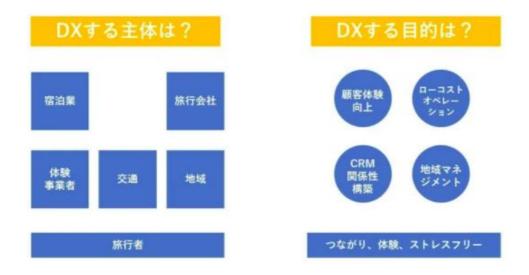
- ①スマートな旅行 -スマホでシームレスな移動
- ②スマートなディスティネーション -地域のデータの活用
- ③雇用の創出
 - -自動化によりなくなったものよりも 多くの雇用を生む可能性 テクノロジースキル・ソフトスキル

これについて国連はどう考えているのかというと、OTA の予約プロセスなどで見られるように、観光産業は他の産業と比べると DX がかなり早く進んでいる分野だと言っています。

面白いのがこれから起こるとされている3つのDXです。

- 1 つ目は、「スマートな旅行」で、移動中に生ずるであろうフリクションポイント(色々アナログな切符を買ったりするようなこと)をシームレスにしていくようなことです。日本だと交通系 IC カードがかなり進んでいる印象です。JR 東日本が新幹線の切符を自分のSUICA に紐づけたりも始めているので、将来的に美術館のチケットとかも全部スマホで解決できるようになるのかもしれないですね。誰が覇権を取るのかですが、私的には〇〇Pay みたいに乱立するよりは JR さんのように旅行と言えば切っても切り離せないところが国策として基準を決めてもらいたいくらいです。
- 2つ目がスマートな観光地です。これは私も最近取り組みを始めているのですが、観光地をマネジメント/マーケティングする DMO が包括的に旅行者の情報を収集したり、繁閑差を埋めたりするような取り組みになります。これはテクノロジーだけでなくどうやって地域をマネジメントしていくのか?人間関係やビジョンなどの要素も絡んでくる部分です。日本国内では私の知っているところでは京都市 DMO がかなり先行している印象ですが、他の地域でもデータ集約を始めていると聞いています。
- 3 つ目は雇用の創出です。これが特に刺激的で、デジタル化によって自動化されると、今まであった雇用がなくなりますよね。でも、DX を進めていけばそれを扱うテクノロジースキルを持ったスタッフが必要になってくるので、それ以上に雇用が生まれると言われております。あとは、ソフトスキルですね。これはガイドの部分だったり、エンターテイメントをつくったり、ホスピタリティのところでさらに雇用が広がるとのことです。

誰にとっての、何のための、観光デジタルトランスフォーメーション?



こうした考え方に沿って DX とは何かを見ていくと、DX をする主体が誰なのか?何を目的として DX をするのか?がなきままに、「流行っているから DX」「取り残されるから DX」と考えるのは少し違うかなと思います。



実際の事例を見ていくと、京都市観光協会は教育機能やデータセンターになるといった機能を持たせています。

事例 2 京都市DMO 教育機能を追加



コロナによって集合して何かをするのが難しいと思うのですが、オンラインで動画の配信を京都市は取り組んでいます。これは、合計 4万回以上再生されていて、コロナでの対応の仕方やスマホでどうやって綺麗な写真を撮れるのかをカメラマンの方が教えてくださる といったことをやっています。

事例2 京都市DMO データセンター化



市内の 100 のホテルの客室カバー率が 5 割とのことなのですが、3 カ月先までの客室稼働率の予測を開始していて、需要予測を地域に展開しています。

事例2 京都市DMO 動的なデータ活用



他にも定点カメラで観光地の混雑状況を可視化してシェアする取り組みをしています。

事例2 京都市DMO

テクノロジーを導入しようとすると、それまでの運用を見直したり、 新たにトレーニングしないといけないことが 増えたりして**業務量が現場担当者を疲弊**させてしまう。

まずは業務量の圧縮が必要になります。

DXと言いつつも、その実態は「業務改善」で、 今やってる業務の棚卸しをして、効率化できることを探す。

たとえば、Googleスプレッドシートで同時編集ができるということ すら知らない人に教える、

そのことから始まるん じゃないかと思います。



堀江 卓矢 (ほりえ たくや) 団体名 公益社団法人 京都市観光協会 部署 マーケティング課 役職名 DMO企画・マーケティング専門官

こうした取り組みをしている堀江さんが言うには、いきなり DX を進めてしまうとスタッフも疲れてしまうので、Google のスプレッドシートで同時編集ができるのを知らない人に教えるという基本的なことのレクチャーから DX は始まっていくのではないかということです。



次は楽遊という京都の旅館の事例です。

事例3 楽遊 口コミによるリサーチとプロモーション



こちらの旅館は開業からわずか 1 年半でトリップアドバイザーで外国人クチコミランキング 1 位を獲得したのですが、実は名古屋にあるネット企業が運営している旅館で、ホテルや旅館のノウハウが全くない中で激戦区の京都で高い評価を得ているんです。

事例3 楽遊 ロコミによるリサーチとプロモーション

クチコミによるリサーチ →サービスクオリティの調整



なぜ 1 位を獲得できたのかというと、クチコミに書かれた内容を見て、私たちの設備は十分なのか不十分なのか、掃除はここまですると喜んでくれる、お叱りを受けるというのを、スタッフ全員でリサーチしてサービスクオリティを調整していったそうです。

事例3 楽遊 ロコミによるリサーチとプロモーション

コミュニケーションを 見える化することが プロモーションに



こうしたクチコミの対応も一つひとつ丁寧に回答していくことで、コミュニケーションを見える化することをプロモーションに役立てています。 覚えているお客様には、その人との思い出話を書くということまでしています。

接客の世界だと、店員さんが見られていることを知らない人は三流のサービスマン、見られているのを知っているというのは二流、一流のサービスマンは見せているという言葉があったりします。

この旅館はデジタルで見られているというのを自覚していて、そこでどうやって自分たちの良さを積極的に見せていくかということまで 踏み込んでいます。

事例3 楽遊

ホテル経験者0から、旅館の運営を始めたので クチコミを見るしかなかったんです。

○○の国の人だからと決めつけないで Taxabと思われている人でも雑な人はいるし

丁寧な国と思われている人でも雑な人はいるし 雑な印象の国でも丁寧な人はいる。

ー人一人が満足するように接客をしていくと デジタル上に良いクチコミを残してくれる。

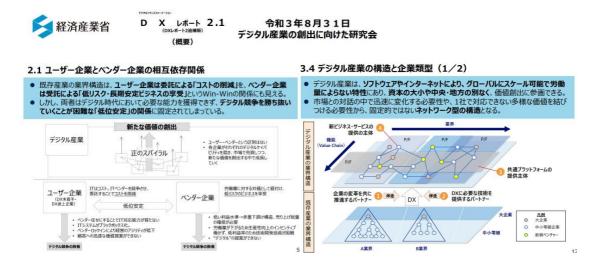
またそのクチコミを見て、新しい人が楽遊を選んでくれる。



(株) アジア・インタラクション・サポート マネージャー鈴木 啓太 観光庁 広域周遊専門家

一人一人が満足するように接客していくと、デジタル上に良いクチコミが残って、そのお客さんが新しいお客さんを呼び込んでくれる よと、マネージャーの鈴木さんがおっしゃっています。

発注者と受注者の新しい関係性がカギ



こういう話を聞くと DX って夢のようなシステムに見えるかもしれませんが、経済産業省が令和 3 年 8 月 31 日に出した研究会の 資料によると、日本はユーザー企業がシステム会社に安く何かをやってもらうために発注していて、ベンダー企業の方も労働力の対 価としてやることはやるけど、それ以上はやるかやらないかわからないよ、という低位安定の状態になっているとされています。これを 続けるとデジタル競争の敗者になってしまうので、これからの世界は、プラットフォームを使って企業規模に関わらず DX を進めていく ことが指針として挙げられています。



デジタル上の旅行コミュニティも DX の一つだと考えています。

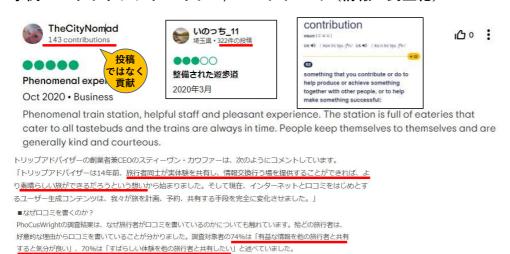
事例4 トリップアドバイザー/SNS クチコミ (情報の民主化)



こちらは台湾の事例で、57 万人の方が入られていて、日本を旅行した自慢の投稿があったり、コロナ前は行く予定の場所のおすすめスポットについて質問すると、ユーザーがアドバイスをしてくれるといったことをやっています。

同じように京都でもガイドの方が旅行して、お互いの良いところをシェアしています。

事例4 トリップアドバイザー/SNSクチコミ(情報の民主化)



トリップアドバイザーの英語版を見てみると、日本語の場合はクチコミと投稿数と書かれているのですが、英語版だと投稿ではなく貢献と書かれています。 つまり、旅行する前から体験者がクチコミをシェアして、皆でいい旅行を作っていきましょうという考え方ということです。 このように、皆で情報をシェアしていくというのも DX の一つです。



長野県千曲市の事例では、日本の地方ある課題で自家用車前提で街が作られているから、ワーケーションで棚田を見ながら仕事ができるような環境を作っても、輸送を担う人が潤沢にいないので、どうすれば旅行者の足を作ることができるのかということで取り組んでいる事例です。

事例 5 長野県千曲市 MaaS (Mobility as a Service)

絶景や古民家やお寺や足湯、観光列車に ワーケーションスペースをつくりました。



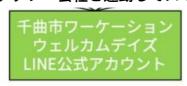


お寺とか列車とかでワーケーションができるという面白い取り組みをしているのですが、移動手段がないと。

事例 5 長野県千曲市 MaaS (Mobility as a Service)

LINEアプリと地元タクシー会社と連動してスモールスタート





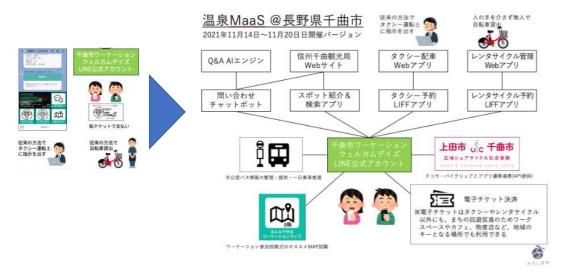






そこで LINE でアプリを作って、タクシーを呼びたいと連絡すると、裏側では従来の方法でタクシー運転士に指示が出されるような 仕組みでスタートしたそうです。

事例 5 長野県千曲市 MaaS (Mobility as a Service) 回を追うごとに、地域を巻き込みバージョンアップをしています。



今ではレンタサイクルや電子チケットの配布というところまでバージョンアップしています。



日本マイクロソフト株式会社 モビリティサービス営業統括本部 インダストリーアドバイザー

「自分でやってみようかな」

そんなスモールスタートで始まった。

温泉MaaSに取り組んだことで千曲市の市民の「やってみよう」が色んな意味が広がった。

色んな交通手段があるから 身近な、**街の魅力を再発見**することができる。



株式会社ふろしきや 代表取締役 田村英彦

アナログな価値「人と人が交わること」 「生で情報が伝わること」を、デジタルを活用して アナログ体験の純度が高まる。

これはマイクロソフトの方と地元企業の方の2名が中心となってコミュニティを作り、取り組んでいます。 ふろしきやの田村さんは、MaaSの仕組みが入ることで、人と人との出会い、生で情報が伝わるというアナログ体験の純度が高まったとおっしゃっています。

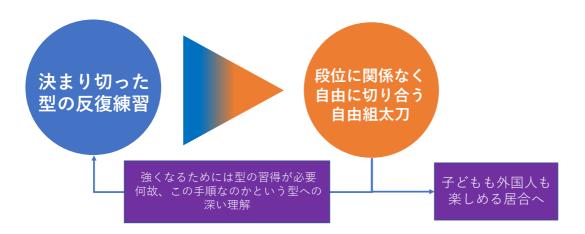
トランスフォーメーション 300年以上の歴史の流れを汲む居合 国際居合道連盟鵬玉会の変化





本題とは逸れるのですが、こちらは無外流という 300 年以上歴史のある居合の教室を先日取材させていただきまして、そこがスポーツチャンバラのようにスポンジの刀を使って実際に斬り合うというスパーリングを始めています。

トランスフォーメーション 300年以上の歴史の流れを汲む居合 国際居合道連盟鵬玉会の変化



今までは決まり切った型の反復練習を居合ってずっとやってきた教室だったのですが、段位に関係なく自由に斬り合う、どんな斬り方でもいいっていうのを取り入れ始めています。

それによって、子どもも外国人も楽しめる居合に変わったそうです。そして、勝つためには左右のどちらからの攻撃でも受けられるように、正面で一回構えて間を置く型が重要になってくるのですが、自由組太刀を取り入れたことで、型への理解が深まったと武田先生がおっしゃっていました。

トランスフォーメーション 300年以上の歴史の流れを汲む居合 国際居合道連盟鵬玉会の変化

名門と呼ばれていた居合の教室も お弟子さんが集まらないところもある。

「**変えてはいけない**こと」を 守るためには 「**自ら変えていく**こと」が必要



国際居合道連盟鵬玉会 武田鵬玉

いくら名門であってもお弟子さんが集まらないで教室を閉じてしまうところもあるといいます。でも、この教室は、「変えてはいけないこと」を守るためには「自ら変えていくこと」が必要というポジティブな考え方でお弟子さんを集めているのが印象的でした。

ユーザー (旅行者) が便利に、楽しくなるための トランスフォーメーション

旅行って楽しいものだと思うので、あまり肩肘張らないで皆さんで楽しみながらトランスフォーメーションを進めていけたらなと考えております。私のパートは以上になります。