

観光経営力強化セミナー

「結局DXってどういうこと？」
～今から始める観光DX～

DXについてオードリー・タン氏へのQ&A
観光・DXについて
リアルタイムディスカッション

株式会社ゼロイン
木立徹氏



東京都産業労働局



ジーリーメディアグループ
吉田皓一氏



台湾デジタル担当大臣
オードリー・タン氏



中国語ナビゲーター 吉田皓一氏 紹介

株式会社ジーリーメディアグループ 代表取締役
吉田皓一（よしだこういち）

- ・奈良県出身、慶應義塾大学経済学部卒、東京都在住
- ・2011年『ラチャーゴー！日本』を開設
- ・2013年（株）ジーリーメディアグループを設立
- ・台湾で最もFacebookファン数の多い日本人（80万人以上）
- ・日台を往復しながら、双方でメディア出演・執筆等の活動を通じて互いの魅力を発信。観光市場と物産市場の拡大に貢献



吉田氏：オードリーさん、こんにちは。初めまして、私はこのコーナーを担当する吉田皓一です。よろしくお願いします。

タン氏：こんにちは。

吉田氏：この2年間台湾に行けなくて、ずっと日本のラジオでDJをやっています。番組名はメイリー台湾です。日本人の皆さんに台湾の観光情報を紹介しています。台湾のグルメとか、人気スポットとかです。こちらは同時通訳がないのですが、既にたくさんの質問をいただいております。

私は先に質問を中国語に翻訳して、オードリーさんと対談して、それからオードリーさんの回答を日本語に翻訳してお伝えします。

翻訳した後、私も台湾旅行達人として台湾情報を日本の皆さんに補足で紹介します。よろしくお願いします。

では QA コーナーに入ります。今日はたくさんの観光業者の方が参加していただき、質問もたくさんいただきました。

一つ目は DX に関する質問です。

DX の推進に向けて、色々なアドバイスをいただきましたが、日本でデジタル化・DX を進めるうえで、考え方の整理が必要かと考えています。

DX が進むと色々なことが透明化されていくと思います。日本のことわざの「水清くして魚住まず」に象徴されるように、清廉潔白すぎると物事うまくいかない、不正を 0 にしようとするとかえってギスギスして上手くいかないというように考えてしまうのですが、テクノロジーが進歩する前の常識であって無視すべきか、深い智恵が隠されているのか？どう考えますか？

タン氏：

音声が届かなかったので確認したいのですが、なんでも完璧にしなくてもいい、なんでもコントロールしなくてもいいという考えのもとに、入った情報をできる範囲で処理します、といった質問で正しいでしょうか？

吉田氏：そうですね。

タン氏：私はカナダの詩人 Leonard Cohen の言葉が好きで、常に口にします。全ての物に欠点がある、その欠点こそが光の入り口である。全ての物に対して完璧を求めてしまうと、新しい友だちと出会わなくなるでしょう。完璧ではない所を見せたら、指摘されることによって相手の独特な考えが知ることができるし、友達になれます。だから私はこの考えに賛成します。

政府やただ一つの企業が、全部の問題を解決する必要はないと思います。先ほどもお伝えしましたが、QR コードを使って追跡を可能にしたように、私たちは全ての問題を解決するわけではありません。ただほんの一部の人の悩みを解決しました。この解決策がいいのでしたら情報を公開するので、誰よりもいい改良案を提供できると思います。

例えば QR コードをスキャンして確認した後に送信できるのですが、誰かがプログラムを開発してスキャンしてから自動で送信します。もしくは LINE と連携してフレンド追加の所でスキャンできます。これらはすべて私たちが最初から考えていたことではありません。

この欠点は光の入り口になりました。日本のデパートも含めて一緒にやることもできます。透明化とは初めから完璧になるではなく、完璧ではない所も含めて透明化しますということです。

吉田氏：オードリーさん、私から一つ質問があります。私は台湾で起業してからもう 8 年になります。今は台湾に行けないですが、常に台湾のスタッフとコミュニケーションを取っています。

私は中国の伝統的な文学が好きで、特に老子が好きです。老子にはたくさんの有名な言葉がありまして、老荘思想と言われています。好きな言葉は、大国統治は小魚を調理するように上からの干渉を極力抑えていきたい。小魚を調理する時頻りに箸で混ぜるなら、肉がごちゃごちゃになってしまいます。国だけではなく、会社の管理もそうだと思います。オードリーさんはどう考えますか？

タン氏：物事の原理を掴み取り、細かく所は気にしないと思います。英語は micromanage と言いますが、いい考えだと思いますね。老子もこういう言葉を言いました。物事を簡単に解決するとき、大変なことから解決します。そうすれば、大変なことにはなりません、と。

コロナ対策もそうですね。毎日 100 名感染者のときは、毎日 1000 名感染者と違って対応します。そうすれば、毎日 1000 名の感染者になることはありません。もし、本当に毎日 1000 名感染者になってから対応するとなると、難しくなるでしょう。

物事の原理を掴み取り、最初から先を考えて対応すれば、吉田さんが言う頻繁に干渉するといったことにはならないと思います。

吉田氏：わかりました。続いては三つ目の質問です。

デジタルの世界では失敗が最初にあって、それから調整していくということが重要だと考えています。ただ日本はダイバーシティで今変わっている途中ですが、「生え抜き主義」で世界でも自社しか知らない経営者が多い国です。

そういった土壌で「失敗に寛容になろう」と言っても変わらない可能性もあります。一方で、リスクを許容できない社会は、知らない間により巨大なリスクを背負い込んでいる可能性もあると思います。

オードリーさんにとって「失敗」とは何でしょうか？ また「失敗をしないこと」と「失敗から立ち直るレジリエンス」のどちらが重要だと思いますか？

タン氏：先ほどもお伝えしましたが、失敗こそが光の入り口です。失敗を公開して、より良いやり方を募集します。そして、このやり方を実施します。失敗は成功の母です。失敗は、良い考えをたくさんもたらしてくれるので、失敗を許すのではなく、一つの討論材料として私は一番大切にしています。

例えば、先ほどお伝えしたマスクマップは日本でもよく知られていると思います。しかし、このシステムが始まったとき、実は人が多い場所では薬局も多い、人が少ない場所では薬局も少ないので、マスクの分配が公平だと思いました。早速、民間の方からもこれは不公平だと言われてしまいました。

地図の距離だけを考慮するのはいけません。ヘリコプターで移動するわけではないですよね。田舎ではバス移動になるので、目的地まで時間がかかります。都会は MRT が便利なので、移動時間が少ないです。同じ距離ですが、移動時間が全然違うということです。

これは失敗だと思いますか？ 本当に大失敗でしたね。でもデータを公開したお陰で、民間の人が良い改善案を出してくれました。例えば、予約システムや配送方法を変えますといった案で、陳部長がそれを聞いてオードリーさん教えてくださいよ、と言いました。

陳部長も本来のやり方が絶対ではなく、より良いやり方があるならすぐ採用してくれました。だから、この失敗は間違いなく成功の母です。

吉田氏：ありがとうございました。続きまして、この質問が面白いですね。

日本語は文脈依存が強い言語で「I LOVE YOU」を「愛しています」じゃなくて「月が綺麗ですね（それぐらい私はあなたというドキドキしています）」と翻訳をすべきだという逸話や、本音と建て前（his private opinion and public stance）といった文化があります。

デジタルだと文字情報でしか伝えられないので、アナログで表情や準言語で補っていたニュアンスがなくなるといったところも、デジタルに馴染めない一つの理由になると思います。台湾でデジタルを推進していく上で、こうしたコミュニケーションの誤解などはありませんでしたか？ またデジタルでコミュニケーションするために気をつけているマナーはありますか？

タン氏：さっきほどお話ししたように電話番号 1922 なのですが、特に強調したいのは両方とも人ということです。音声ガイダンスではなく、相手はコールセンターのオペレーターでも、社会で慈善サービスを提供する方でもないの、声を聞いたときに必ず、調子が

悪いとか痛苦を話しぶりなどの特定の言語メッセージで、察しているといいます。

素早いコミュニケーションはもちろん重要ですが、なんでデジタルになるとただ数字しかないと思ってしまうのでしょうか？

私たちがお伝えしているデジタルとは、何名も何十名も何百名もの人たちが一緒に検討することを指しています。決して数字しか見ないということではないです。多くの人は、デジタルがただの数字だと誤解しているのかもしれませんが。帯域幅が狭いとき、例えばSMSしか送れないときはもちろんただの数字の文字列ですが、いくつかの文字や絵文字を文末に付けるくらいで、台湾では帯域幅は人権に属します。

いつでも誰でも、今の私たちみたいにテレビ電話を楽しめます。マスクをかけて対面で会っているときよりも、表情がはっきり見えるので、非言語的なメッセージをしっかり伝えられると思います。

吉田氏：わかりました。どうもありがとうございます。オードリーさんにもう一件お伺いしたいのですが、新型コロナウイルスの影響でリモートワークが急激に普及する中、実は弊社もリモートワークを1年以上続けてきました。現在、日本でもリモートワークの欠点と利点について議論されていて、一体、週に何日会社へ行ったほうがベストなのかがテーマになっています。

個人的な意見ですが、face to face で実際に会う形もかなり重要だと思います。オードリーさんは、実際に対面することはさほど必要ではないと思いますか？

タン氏：私は2008年からリモートワークを始めました。当時は、シリコンバレーを拠点にする会社・ソーシャルテキストで働いていたのですが、この会社のチームは五つの地域に分かれていたので、メンバーもいつでも会社へ行けるわけではありませんでした。そのため、必ず半年に一回は皆で集まるイベントをしていました。半年以上経つと相手の印象が残りづらくなってしまふので、長くても半年に一回ぐらいは会う場を設けた方がいいかなと思います。

もし頭の中で相手の顔を思い浮かべられないのならば、リモートワークコミュニティは誤解を招きやすくなると思っています。私は今、内閣府に勤めていて、毎週の月曜日と木曜日だけオフィスに行きます。毎週の月曜日と木曜日だけオフィスに行くのですが、月曜日と木曜日にオフィスに行くことで週2日、同僚とface to faceができるので、相手の印象が薄くなりません。残りの3日は台湾を巡っています。

2日以上、オフィスで働いているのならば、元の働く習慣に合わせるようにしているのではないかと思います。私は2日がちょうどいいと思います。

吉田氏：わかりました。どうもありがとうございます。次の質問はデジタルトランスフォーメーション（DX）についてです。

DXを推進するにあたり、新しい技術の習得が必要かと思うのですが、テクノロジースキルを習得するには学校での勉強だけでなく、社会に出てからも継続学習が必要になるかと考えています。台湾では政府の投稿に「ユーモア」の要素を入れたり、ユーザーと迅速にコミュニケーションをしたりすることで、人間らしいソフトスキルも進んでいるように思うのですが、社会に出てから行う継続学習は、これからも必要になってくるのでしょうか？

タン氏：もちろん、自発的に勉強するのは最も重要だと思います。学校では、自分が勉強したいから勉強するというのではなくて、先生が成績評価をするための試験や進学のために勉強するなど、外的な理由で勉強することが多いですね。そのため、睡眠時間が短くなり、自分が学びたいと思うことに時間を割くことが逆にほとんどないかもしれません。そんな状況では、学習動機が弱くなってしまいます。

そのため、いくつになっても十分な休みがあって、社会全体に貢献したいという気持ちを持ち何事にも好奇心を持つことで、目的のある学びが得られるのだと考えています。個々人の社会的使命を達成することが、社会をよりよくすること。それが必ず学習動機にもなるので、生涯学習に対して動機がないのは異常なことです。

こういう場合、学校での評価・比較、日頃の睡眠不足が勉強への動機づけを失わせていないかを聞いてみるとういことかと思えます。そうではないのならば、人は生涯に渡り学び続けていくものです。

吉田氏：わかりました。どうもありがとうございます。次の質問は先ほどの質問の続きです。しかし、全員が新しいことを身に着けるのは抵抗があると思っています。台湾や中国では、リバーメンターという考え方で、若い人に年長者がデジタル技術を学ぶという取り組みをしていて、非常に柔軟だと感じております。

楽しく新しいことを学ぶためのコツというのはありますか？またそうしたリバーメンタリングをする際に、教える若者側、教わる年長者側が気をつけることはありますか？

タン氏：すみません。若者はどんな姿勢で人を教えるという意味ですか？

吉田氏：そうです。若者としてどう思いますか？

タン氏：ポイントは、若者であるのならば、何でも知っている、何でもわかるというわけではないということです。そうではないですか？リバーメンタリングや実習顧問とは、大使・アンバサダーのような存在に見えます。例えば、25歳の若者は、5歳からネット文化に触れ始めたとしたら、もう20年も経験があるということになりますよね。この25歳の方の教え子は65歳。彼は60歳からネットを始めたので、ネット経験は5年だけです。

生理的年齢では65歳は25歳よりも年上だけど、これとは関係ありません。ネット経験においては25歳の方は20年なので、15年だけの65歳の方より経験が豊富ということになります。彼は熟練のネット住民、つまり経験豊富なインターネットユーザーとして、ネット年齢5歳の子どもを教えるということは、アンバサダーや大使みたいな役割だと思えます。彼は、社会を非難しようとして、変えようとしているのではなく、彼の国、つまりネットの世界にはどんな素晴らしさがあるのか、相手の世界とどのような共通点があるのかを知らせたいと思っているのです。つまり、彼の目的は権威者になることではなく、皆に自分が来た場所を知らせたいと思っているのです。だからこそ、デジタル世界の大使はリバーメンタリングの精神を持つべきだと私は思います。

吉田氏：オードリーさんすみません、先ほどのお話についてですが、さっきほどお伝えしたリバーメンタリングと前の質問で言及したユーモアについてですが、コロナ禍の前に台北を歩いているとき、たくさんの塾の看板を見かけたので、台湾は日本と同じ詰め込み教育がまだ行われているのかと思ったのですが、詰め込み教育はユーモア・リバーメンタリングと融和できると思いますか？

タン氏：私たちがこれに疑問を感じて、2019年に中小学校のシラバスを変更しました。2019年より、小学校一年生から高校一年生まで全部新しいシラバスとなり、試験のために設計された教え方ではなくなりました。たった一年で変更できるものではないことはわかっているので、あと6年をかけて、小学校六年生までのシラバスを全部変更する予定です。

2025年に入ってから、詰め込み教育から完全に離脱して、学生の自発的な学びを元に教えることを目指しています。先ほど塾の話が出ましたが、それらもすべてが詰め込み教育ではないと思います。なぜならば、中学校と高校ですべて新しいシラバスを使い始めましたから。塾も皆も自発的に勉強させるために、カヌーで台湾一周という塾や玉山に登る・サバイバルを教える塾なども出

てきました。

大学進学するにせよ就職するにせよ、テストでいい点をとるだけでは不十分だと皆が気づき始めました。だから、塾も業態転換を行っているのです。

吉田氏：なるほど、ありがとうございます。次の質問です。

ここからは、お話を聞きながら出てきた質問について、オードリーさんにお伺いしていこうと思います。DX をするとランニングコストがかかってくると思うのですが、どうすれば安くなるのでしょうか？

これはどの部分についてを言っているのか私もわからないのですが、オードリーさん、DX というのは仕組み作りにはコストはかかると思うのですが、ランニングコストもかかるのでしょうか？

タン氏：質問がよくわからないのですが、DX は、ハイコストの部分に対して痛点だと言われていますが、リスクを収めるよりも便利に使えらと思います。先ほどもお話ししたマスクマップですが、もし紙で刷るのならもっと高くつくでしょう。実名制をとるために人に記名させるとなれば、時間やコスト、調査する人力のコストも高くなります。何でも DX するのではなくて、ハイコストになる部分を選んで DX をすることが大事だと思います。

時間を節約すれば、前線にいるスタッフは本来のやり方よりもっと安全に進めることができます。そうすれば、一つひとつがコストの節約につながります。DX は実はプロフィットセンターではありません。最初から儲けるサービスや商品があるわけではないのです。しかし、コスト中心の考え方に対して、人件費などの無駄なコストを減らすとすぐに効果が出ます。時間やコストを抑えることで、新しいアイデアが生まれ出す余裕が生まれます。

吉田氏：同感です。この質問は、DX を進めるときに高価なコンピューターなどを購入しなければならないと思うのですが、それは不要でしょうか？

タン氏：もちろん、必要な分は払います。リモートワークもそうですね。スタッフ 10 人の場合は 10 人分払います。スーパーコンピューターは買う必要はないと思います。

吉田氏：それから個人的な質問をお伺いしたいです。オードリーさん、以前、皆が政治に触れるべきだとおっしゃっていました。台湾の若者は政治に対して積極的ですが、日本では政治に無関心な人が多いです。しかし、ある政治家が講座のとき、若者は政治に無関心なことは悪いことではない、政治が上手くいっている証拠だと言っていました。もし生活に困る人が増えれば、政治に不満があって政治に参加します。この考え方についてどう思いますか？

タン氏：この話は政治についてというよりも、選挙についてのことかと思いました。若者の投票率が低いのは、今の施政者や議員が既に意見を代弁してくれているからだと思います。そういうことでしょうか？

吉田氏：そうですね、すみません。

タン氏：私は特に強調したいのですが、投票や社会運動は政治参与の一つの方法です。台湾での政治参与は、投票や社会運動に限りません。例えば、青年署という組織があります。ここは、教育部の下で若者が参加できる部門で、毎年 18 歳くらいの若者に「君たちが社会に貢献できると思うことは何ですか？」「国のために一緒に何をしたいですか」と聞いています。これも一つの政治参与です。

今年はコロナの関係で、彼らは心理カウンセリングの支援についての提案がありました。台湾の健康保険には、体の健康サポート

しかなく、心の健康のケアはまだ職場や学校に浸透していないのが現状です。これこそが、心理カウンセリングに興味がある方と一緒にできることだと思います。

だから、何かを倒したり誰かを罷免することではなく、政府が気づいていないことを若者と一緒に行うということ。これも政治参与です。

吉田氏：はい、わかりました。ようやくソフトな質問が来ました。こちらは旅行と観光に関する質問です。

オードリーさんの中で旅や観光が人生に与える魅力というのは、どういう点だと思いますか？特に異文化に触れるということは私たちに何を与えてくれるのでしょうか？

タン氏：ようやく短くなりましたね。

吉田氏：そうですね。

タン氏：おつかれさまでした。

吉田氏：いえいえ。

タン氏：私は二十代の頃、世界中にいるネットで知り合った方に会いに行きました。カウチサーフィンとも言われていて、相手の家に泊まって次の行き場を決めるといった旅の仕方です。こうやって二十以上の都市を回りました。この2年間でたくさんの人と知り合いました。この経験を通して2つのことに気づいたのです。

一つ目は人である限り、実は感じるものや価値観は同じだということです。例えば、地球や後世がよくなってほしいと誰もが思っていること。しかし、それに対してそれぞれが違うやり方をしています。そうしないと、各国の文化が続かないからです。つまり、持続可能な開発というのを見ることができたと思います。

二つ目は、共通の価値観の中で新しいやり方が複数あることに気づくことができました。台湾ではまだ誰も知らないようなことがあって、私はこの未来から多くの学びを得て、台湾や他の場所に持ち帰ることができました。文化が違うのは強みで、もしも文化間でお互いに交流がないのであれば、これ以上進歩しないということと同じだと思います。だからこそ、異文化のよい部分にも触れてことが大事です。

自分の文化と同じ価値のものですが、新しい未来の世界にいるようなやり方を知ることができるのが、最も良いことだと思います。

吉田氏：ありがとうございます。次の質問です。

このコロナの期間、DX を利用して日本各地も色々なオンラインツアーを開催しています。オンラインツアーについて、オードリーさんどう思いますか？

タン氏：このスライドを消してもいいですか？顔がはっきり見えましたね、表情も。なぜ、はっきり見えることが大事なのか。もし、ぼやけた画面で他の文化を見たとしたら、行ったことがない場所なので脳内補完されやすいと思います。それはつまり、頭の中で勝手に想像することです。本当はそうでもないのに、逆に誤解を生み出します。だから、一番大事なのははっきり見えて聞こえることです。そうすれば、オンラインツアーは誤解を生み出しません。



吉田氏：すみません、今、私の顔を見られましたか？

タン氏：はっきりです。音声にしる、映像にしる、はっきりすることが大事で、ぼやけるのならば文字の方がマシです。

吉田氏：オードリーさんは何度も日本に来たことがあるんですね？

タン氏：もちろん。東京、京都、大阪など行ったことがあります。

吉田氏：オードリーさんから見た日本の良いところを教えてくださいませんか？

タン氏：若い頃、日本に来たことがあります。日本は未来にいます。さきほども言いましたが、日本では未来が先に訪れているということです。例えば、台湾今は朝 10 時半ですが、日本はもう 11 時半です。だから、あなたたちは未来にいます。日本に行った当時、台湾はまだ Palm Pilot を使っているのに、日本にはもうコンピューター、Sharp Zaurus などがあって、皆、当たり前に使っていました。人や犬のロボットなどのような先端技術と社会の接点となるものが、日本では先に見ることができます。私はこれを見て、台湾に持ち帰りました。日本に対しては、そういう先端技術と未来社会のイメージがありますね。

吉田氏：はい、ありがとうございます。では、逆にオードリーさん、今日はたくさん東京の人たちが視聴をしてくれているのですが、コロナ後に台湾に行きたい人も多いと思います。台湾に来てこれは体験してほしいこと、ここに行ってほしいという場所はありますか？

タン氏：私のオフィスですかね。

吉田氏：終わりですか？（笑）

タン氏：今私たちがいるのは行政院のオフィスで、もう一つのオフィスが仁愛路三段 99 号です。ここは、社会創新実験センターと呼ばれています。以前は台湾の空軍本部で、その前の日本統治時代は工業研究院です。日本と関係性がとても深い場所です。

吉田氏：なるほど。

タン氏：その後は囲いを取り払いました。元々は空軍本部だったので、警備が物々しかったのですが、現在は囲いを取り払って公園になっています。誰でも直接に入ることができますよ。私のオフィスもそこにあつて、毎週水曜日は私に会いに来ることができます。40分お話ししたり、食べたりして、たくさんの文化的な活動を開催しています。

吉田氏：オードリーさん、お忙しいところ、ありがとうございました。

タン氏：本当にありがとうございました。私も来年、年始かもしれませんが、実際、東京で皆さんとお会いします。コロナが収まってから、ぜひ台湾にも遊びに来てくださいね。ありがとうございました。