

第6回

明日から始められるEBPM実践術

ストーリーで学ぶEBPM・仮説探索編～長野県駒ヶ根市の事例から

日本総合研究所リサーチ・コンサルティング部門マネジャー（EBPMアドバイザー） 菅 章

第6回～第9回では、実際にEBPMに取り組んでいる4自治体について、検討プロセスに沿って紹介する。今回は長野県駒ヶ根市における2023年度の「観光客移動の楕円形化」についての取り組みを扱う。なお、それぞれの事例は日本総合研究所も取り組みに関わっており、総務省統計局のData StaRt（データ・スタート）を参考にした。

観光客に市中心部を周遊してもらうには

長野県駒ヶ根市は、県南部に位置する人口3万人強の市だ。山岳観光（中央アルプス木曽駒ヶ岳）と高原観光（駒ヶ根高原）を中心に、首都圏・中京圏から夏季・秋季に多くの観光客が訪れている。しかし、JR飯田線の駒ヶ根駅周辺にある中心市街地エリアは山岳エリア・高原エリアから離れており、中心市街地への観光客の周遊はあまり見られない。加えて雨天時は誘客できる観光スポットが乏しい点が課題となっていた。

このような課題認識を踏まえ、駒ヶ根市では表に示す流れで検討を進めた。まず目指す姿については、取り組みのゴールを観光消費額の増加に設定し、「観光消費額＝観光客数×来訪頻度（回数）×1回あたりの観光消費額」と分解した。そして駒ヶ根市に来訪する観光客を「観光消費額の向上余地」と「誘客のしやすさ（駒ヶ根市の観光資源



とのマッチ度)」の2軸で整理し、登山以外にも地域観光を楽しむことを目的にしている観光客や、山岳・高原エリアの散策を楽しむ人をメインターゲットに設定して、このような人々の特徴やニーズをデータ分析により明らかにする方針とした。

データ収集のステップでは、観光客の行動やニーズを多面的に調べるため、フリー Wi-Fi アンケートデータや駒ヶ岳ロープウエー乗降客数のデータ、クレジットカードの決済データなど、駒ヶ根市が元々保有していたデータに限定せず、観光客に関する多くのデータを収集した。

フリー Wi-Fi アンケートデータについては、多重対応分析（複数のカテゴリからなる項目を持つデータについて、関係の強いカテゴリが近くなるよう図示する分析）を行い、山岳・高原エリアを散策する人々の特徴を分析した。その結果、例え

かん・あきら 1992年横浜市生まれ、東京大学経済学部経営学科卒、同大学院経済学研究科修了。2016年日本総合研究所入社、データ活用・EBPM支援や人口推計・少子化関連支援等各種コンサルティングに従事。23年より週1回法務省へ出向（EBPMアドバイザー）。

ば高原観光については50代の夫婦が相対的に多いなどの示唆が得られている。

ロープウエー乗降客数データについては、重回帰分析を行い、天候・曜日・季節・イベントの有無により乗降客数がどの程度増減するかを調べた。雨天時の乗降客数減少効果がかなり大きいことが確認されたほか、季節については従来認識していた夏季（7月下旬～8月）だけでなく、秋季（9月中旬～10月中旬）もハイシーズンとなっていることが分かった。

クレジットカードの決済データについては、観光客の費目別消費金額・件数を観光客の在住エリアや天候で分けて集計することにより、消費パターンの特徴を分析した。例えばレジャー消費に着目すると、雨天時の落ち込みは特に中京圏からの観光客で大きいことなどが明らかになった。

分析結果を踏まえ、夏季・秋季の晴天時・雨天時それぞれについて取り組み方針を設定し、想定されるメインターゲットの記述や具体的な施策案の検討を行った。例えば夏季・晴天については、山岳観光や高原観光に訪れたことのある人に駒ヶ根市の「ファン」となってもらいリピート来訪を狙う、中京圏から来訪する観光客の宿泊比率を向上させるといった方針案を仮説として設定している。また、雨天時については来訪者のニーズを満たす観光施設・目的地が少ないことを改めて認識し、これまでの山岳観光・高原観光と異なる新たな観光形態の展開を目指すことが効果的ではないか、という仮説を得て、温泉・工場見学・ガストロノミーツーリズム・雨天時も楽しめるアウトドアアクティビティなどについて、ターゲット層の特徴・ニーズを踏まえた整備・コンテンツ作りを方針案として設定している。

なお、駒ヶ根市はその後24年度も検討を進め、駒ヶ根市への旅行経験者を対象としたアンケート調査を行い、リピーターの行動傾向や情報源等を分析し、情報発信や観光コンテンツ充実化等の具

表 検討プロセス

ステップ	内 容
Problem（問題）	✓ 駒ヶ根市の観光資源や交通アクセス等を踏まえ、観光客の行動パターンを整理
Plan（計画）	✓ 観光関連施策による効果を分解し、目指すゴールを設定 ✓ 駒ヶ根市の観光地としての特性を踏まえ、メインターゲットとする層の仮説を設定
Data（データ収集）	✓ 市の保有するデータ（フリー Wi-Fi アンケート） ✓ 地域事業者の保有するデータ（ロープウエー乗降客数） ✓ 有償データ（クレジットカードの決済データ）
Analysis（分析）	✓ Excelを用いた各種分析（重回帰分析、多重対応分析等）を実施
Conclusion（結論）	✓ メインターゲットを設定し、今後実施すべき観光施策の方向性や考え方を整理

体的な観光施策の検討につなげている。

データが豊富で多様なほど収穫は大きい

駒ヶ根市の取り組みは、分析を通じてデータの中から特徴的なパターンを抽出する仮説探索型の取り組みと言える。特に参考にさせていただきたいのは、バラエティー豊かなデータを収集し、分析している点だ。

仮説探索型の取り組みでは、データの中からパターンを抽出して示唆を得るため、分析するデータが豊富で多様であるほど、得られる示唆も豊かで意義深いものになる。駒ヶ根市は元々保有していたデータに加え、地域事業者の協力を得てロープウエー乗降客数データを取得し、クレジットカードの決済データも購入することで、観光客の行動やニーズを多面的に分析することが出来ている。その結果、職員がこれまで業務を通じて蓄積してきた肌感覚通りの分析結果だけでなく、従来の認識にはなかった新たな発見を得ることも出来て、より良い政策立案につなげられている。

また、23年度の検討内容を踏まえ、24年度にアンケート調査を行い、さらなる検討を行っている点も参考になる。EBPMの取り組みは1回限りで終わらず、検討サイクルを回すことが重要だ。データの収集・分析を通じて得られた「リピーター」というキーワードを踏まえて、駒ヶ根市への旅行経験者にターゲットを絞ったアンケート調査を行い、具体的な観光施策検討につなげている取り組みは是非参考にしていきたい。

