

「訪日インバウンド施策に関する調査・分析」  
報告書

平成 31 年 3 月 22 日  
株式会社日本総合研究所

## 目次

1. 本事業の背景・目的	2
2. 事業内容	4
3. 調査・分析結果	6
3-1. 日本版 DMO における訪日インバウンド施策の取組について	6
3-1-1. 訪日インバウンドの動向	6
3-1-2. 日本版 DMO の活動状況	12
3-2. 分析の枠組み	20
3-3. ロジックモデルの作成	21
3-4. 調査対象 DMO の選定	24
3-5. 調査対象 DMO の取組効果検証に当たっての論点	25
3-5-1. DMO が活用可能なエビデンスの収集及び分析	25
3-5-2. ロジックモデルと紐付くビッグデータ等定量情報の検討	25
3-5-3. DMO へのヒアリング調査による効果分析に必要なビッグデータの抽出	27
3-6. 調査対象 DMO の取組の効果検証	29
3-6-1. 調査対象 DMO の検証テーマ概要	29
3-6-2. A 団体	32
3-6-3. B 団体	37
3-6-4. C 団体	54
3-6-5. D 団体	67
3-6-6. E 団体	73
3-7. DMO の先駆的取組事例（N 団体）	80
4. 検証結果の考察	82
4-1. DMO の取組の検証総括	82
4-2. 民間保有ビッグデータの量と質に関する論点	83
5. 今後の EBPM 推進に当たっての方向性	86
【参考】海外専門機関（英国 What Works Centre）ヒアリング調査結果	87

## 1. 本事業の背景・目的

我が国の経済社会構造が急速に変化する中、限られた資源を有効に活用し、国民により信頼される行政を展開するためには、政策部門が、統計等を積極的に利用して、証拠に基づく政策立案（EBPM：Evidence-Based Policy Making）を推進する必要がある。EBPMを政府全体で推進するためには、政策の目的と手段の因果関係を明確にし、エビデンスに基づく政策効果の把握・分析を行い、その過程で明らかになったエビデンスの活用手法や課題について各府省と共有し、次なるEBPMの実践につなげることが重要である。

総務省行政評価局では、平成29年5月に公表された「統計改革推進会議最終取りまとめ」において、EBPMのリーディングケースの提示を目指し、総務省（行政評価局）、関係府省及び学識経験者による政策効果の把握・分析手法の実証的共同研究を行うこととしている。

この実証的共同研究の一環として、総務省行政評価局は、観光庁、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局、各DMO<sup>1</sup>及び国立大学法人長崎大学ICT基盤センターナレッジプラットフォーム部門部門長一藤裕准教授と協働して、各DMOにおける誘客のための取組の効果の検証を行う。

本事業で取り上げる訪日インバウンド施策等に代表される我が国の観光政策分野は、アジア諸国の経済発展による所得の向上等の影響もあり、特に近隣諸国・地域においてアウトバウンドが大きく増加する状況にある。このような環境下、政府においては観光を我が国の成長戦略の柱、地方創生の切り札と位置付け、ビザの戦略的な緩和、外国人旅行者向け消費税免税制度の拡充等様々な取組を矢継ぎ早に実行してきた。これらの施策が奏功し、2018年（平成30年）の訪日外国人旅行者数は、過去最高であった2017年（平成29年）の2,869万人を更に上回る3,119万人（対前年比8.7%増）となり、6年連続で過去最高を更新し、2020年（平成32年）に4,000万人にするとの目標に向け堅調に推移している。また、訪日外国人旅行消費額は2012年（平成24年）の1兆846億円から2018年（平成30年）は4兆5,064億円（速報値）と4.2倍となった。<sup>2</sup>

観光の影響は、単に訪日に伴う体験、宿泊、買物、飲食といった直接的な旅行消費にとどまらず、帰国後の越境電子商取引（越境EC）を通じた日本製品の購買誘発といった効果も期待できる。越境ECによる消費は、統計上、旅行消費額には含まれず、財の輸出となるが、訪日旅行において日本製品に実際に触れたことや訪日旅行者からの口コミ、SNS等による情報発信が購買動機となるケースが増加している

---

<sup>1</sup> Destination Management/Marketing Organization：地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的なアプローチを取り入れた観光地づくりを行う舵取り役となる法人

<sup>2</sup> 観光庁「訪日外国人消費動向調査」、「平成30年版観光白書」及び日本政府観光局（JNTO）資料による。

等、観光の影響・効果の裾野は幅広いものとなっている。

このような環境下、地域の特徴ある観光資源をいかし、多様な関係者を巻き込みつつ、科学的なアプローチを取り入れた観光地づくりを行う舵取り役となる法人として日本版 DMO が認定され活動をしている。平成 28 年 3 月 30 日に『明日の日本を支える観光ビジョン構想会議』（議長：内閣総理大臣）において示された訪日外国人旅行者数 2020 年 4,000 万人等の政府目標を達成し、観光産業が我が国の経済を牽引するためには、K・K・O（経験・勘・思い込み）によるプロモーション・イベントの実施ではなく、施策の効果を可視化し、成果の見込める施策を進めていくことが重要であり、正に証拠に基づく政策立案の推進が求められている状況にある。

なお、総務省行政評価局では、「訪日外国人旅行者の受入れに関する調査」（平成 30 年 9 月 7 日公表）を実施し、魅力ある観光地づくりの事業推進主体として重要な役割を担う日本版 DMO の取組等の把握・分析を行っており、本事業はこれに関連して実施されるものである。

以上の背景のもと、本事業は、DMO が実施しているプロモーション等の訪日インバウンド施策について、ロジックモデルの作成を通じ、DMO における取組の結果、効果を上げているかを各指標及び関連データ等を用いて分析し、その結果から、考えられる課題の指摘等を検討し、もって各 DMO における今後の取組の参考に資することを目的とする。

## 2. 事業内容

本事業は、DMOにおけるインバウンド施策について、ロジックモデルの作成を通じて、目標達成に向けた取組による成果を検証し、成功要因や今後の課題、参考に資する点を提示することを目的として、以下の調査・分析を実施した。

### (1) 調査・分析の対象とするDMOの検討

全ての日本版DMO（平成30年7月31日時点で、広域連携DMO：8団体、地域連携DMO：48団体、地域DMO：30団体）に対して、どのようなインバウンドをターゲットとし、そのためにどのような誘客の取組を行っているのか等について把握した。その上で、各DMOの特徴を類型化するなどにより、検証対象とするDMOを5団体選定した。

なお、各DMOの活動及び特徴を分析し類型化するに当たり、各DMOの訪日インバウンド施策への取組に当たっての問題意識を把握するため、各DMOについてデスクトップ・リサーチを行うとともに、各DMOを対象としたアンケート調査を実施した。

具体的には、観光庁ホームページに掲載の各DMOの活動状況の開示資料を基に、DMOの特徴を整理するとともに、観光庁「観光入込客統計」を活用して各DMOの管轄エリアにおける平成26年から平成28年までの都道府県別観光客入込数の伸び率等について、デスクトップ・リサーチを行った。

その上で、各DMOを対象に、DMOが日々の活動においてどのようなデータを取得し活用しているか、これらの定量的な情報を活用した取組実施及びその効果を把握するに当たっての課題認識等についてアンケート調査を実施した。

なお、当該分析に当たっては、DMOを「何らかのエビデンスやデータに基づく取組が積極的になされているか」、「DMOが管轄しているエリアの訪日インバウンドが増加する等、具体的な成果が出ているか」といった軸による類型化をした上で、5団体を検証対象として選定した（別途、先駆的取組を進めているDMOに対してヒアリング調査を実施した）。

### (2) ロジックモデルの作成

DMOの活動の効果検証のためには、ロジックモデルを作成した上で、DMOの取組の成果（訪日旅行者増加、観光消費額増加等）を定量的に明示していくことがポイントとなる。本事業では、上記のような点を踏まえて、DMOの具体的な取組の効果検証に必要なロジックモデルの検討を行った。

### (3) DMOによる取組の効果検証

ロジックモデルを作成した上で、設定した指標間の関連性等を分析することにより、DMOの取組の成果を検証した。DMOの取組の内容については、「コンテンツ発信」を中心に調査対象DMOのロジックモデルを作成し、効果検証を行った。

検証に当たっては、DMOが独自に収集しているデータや、インバウンドに関連した、一定規模以上のデータ量を保有するビッグデータを併せて活用することとした。なお、ビッグデータ活用に当たっては、民間事業者が保有している位置情報や属性、購買情報、興味関心等を組み合わせて分析することを目指した。<sup>3</sup>

### (4) 効果検証結果の考察

効果検証結果を踏まえ、調査対象DMOにおいて、過去に実施しているインバウンド調査の結果データを活用して、検証結果を補強（ただし、情報開示があった場合のみ）するとともに、選定したDMO5団体に対してヒアリング調査を実施した。

また、本事業で検証に活用するビッグデータの保有者に対してヒアリング調査を実施したうえで、ロジックモデルを有効に活用していくためにポイントとなるデータの効率的かつ現実的な収集・検証方法について検討した。

ロジックモデルを基にした効果検証手法の整理に際しては、「検証を進める上で適切なエビデンスとは何か」、「どのようなエビデンスがあれば平易かつ効果的に検証することができるのか（測定・検証しやすいアウトカム、現時点では不足しているが、今後、極力簡便な手法で取得できる情報等）」といった点を意識して検討を実施した。

---

<sup>3</sup> 実際に調査を実施したところ、民間保有のビッグデータが十分に存在しない対象地域が存在した。

### 3. 調査・分析結果

#### 3-1. 日本版DMOにおける訪日インバウンド施策の取組について

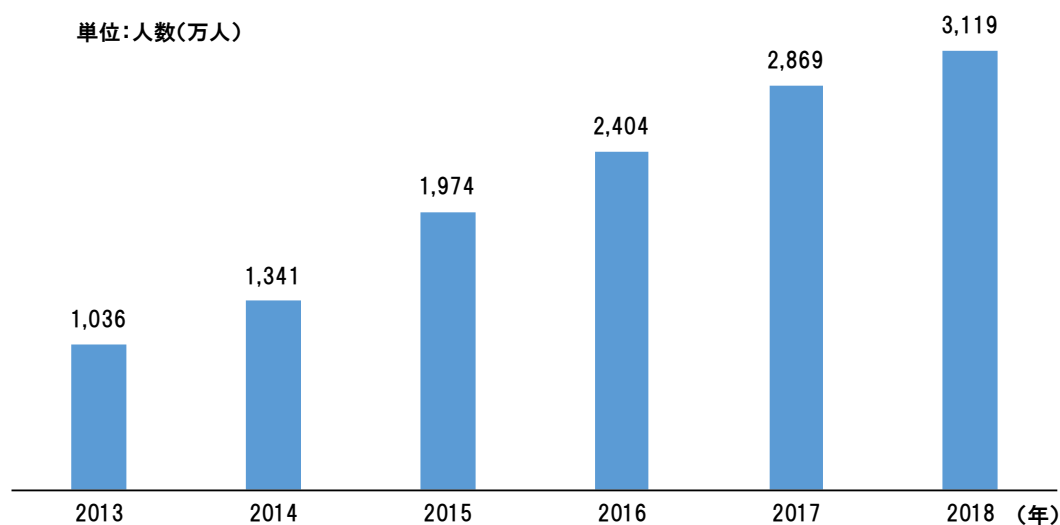
2018年7月31日時点で認定されている全ての日本版DMO（広域連携DMO：8団体、地域連携DMO：48団体、地域DMO：30団体）を取り巻く環境の把握及びDMOの活動状況・特徴をデスクトップ・リサーチにより把握した。

##### 3-1-1. 訪日インバウンドの動向

###### (1) 訪日インバウンド観光の概況

訪日インバウンドの観光客数は、2013年から2018年の5年間で約3倍に増加している。2013年に1,000万人を超えたインバウンド観光客は、2015年には45年ぶりにアウトバウンドを上回る約1,974万人となり、2018年には約3,119万人となっている。

図表1 訪日インバウンド旅行客数の推移

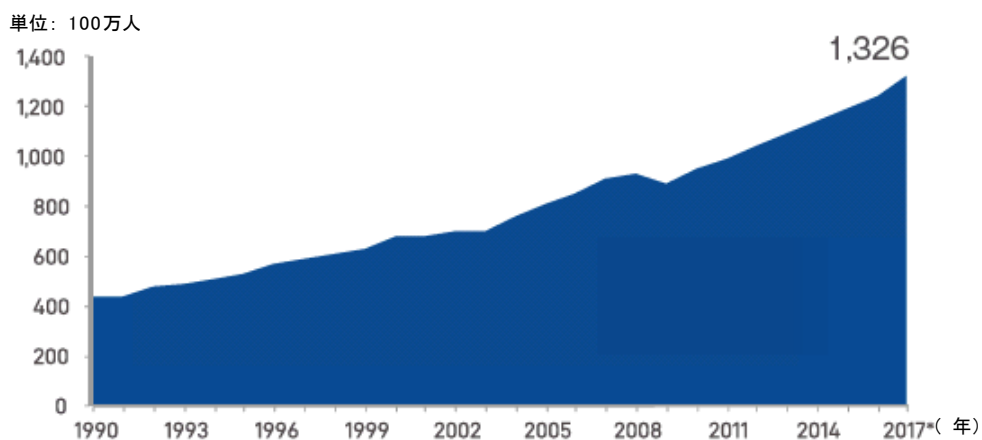


出所：日本政府観光局（JNTO）資料を基に日本総研作成

###### (2) 世界における外国旅行者数

訪日インバウンド観光客の増加の背景としては、海外旅行に行く人数自体が増加しているという世界的なトレンドによるものが大きい。下図のとおり、外国旅行者数は1990年には4億人を超える程度だったが、2017年には約13億人と、3倍以上に増加している。

図表 2 世界における外国旅行者数の推移

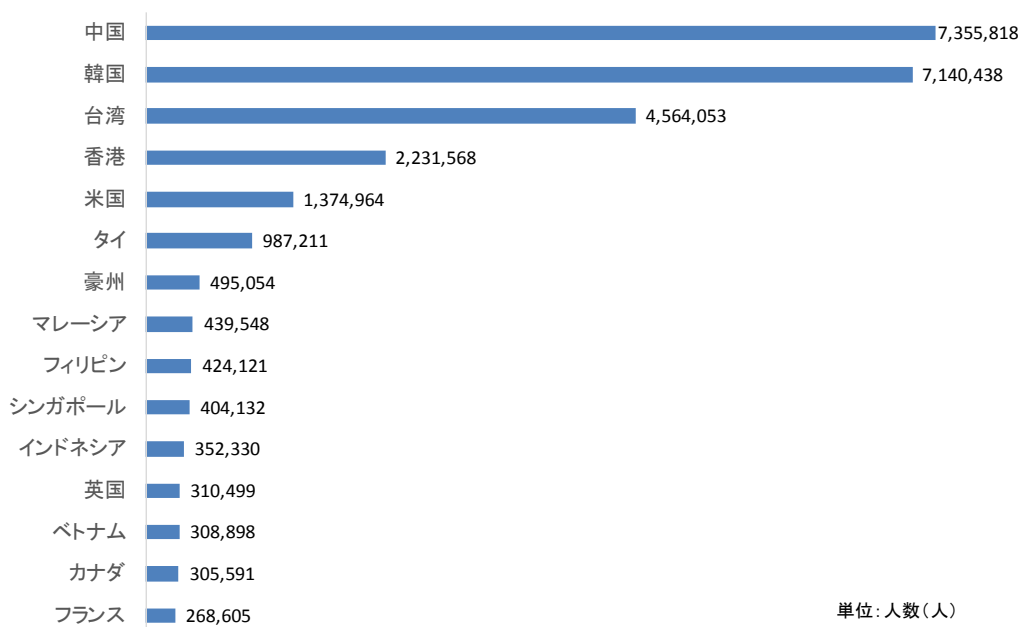


出所：国連世界観光機関（UNWTO）

(3) 国・地域別訪日インバウンド観光客数

訪日インバウンド観光客数の上位 15 カ国・地域の状況をみると、最も多く訪日しているのは中国人で、次いで韓国人、台湾人となっている。上位 15 カ国・地域中 10 カ国・地域がアジアであることから、訪日インバウンド観光客はアジア人がその多くを占めていることがわかる。

図表 3 訪日インバウンド観光客数（国・地域別、上位 15 カ国・地域、2017 年）



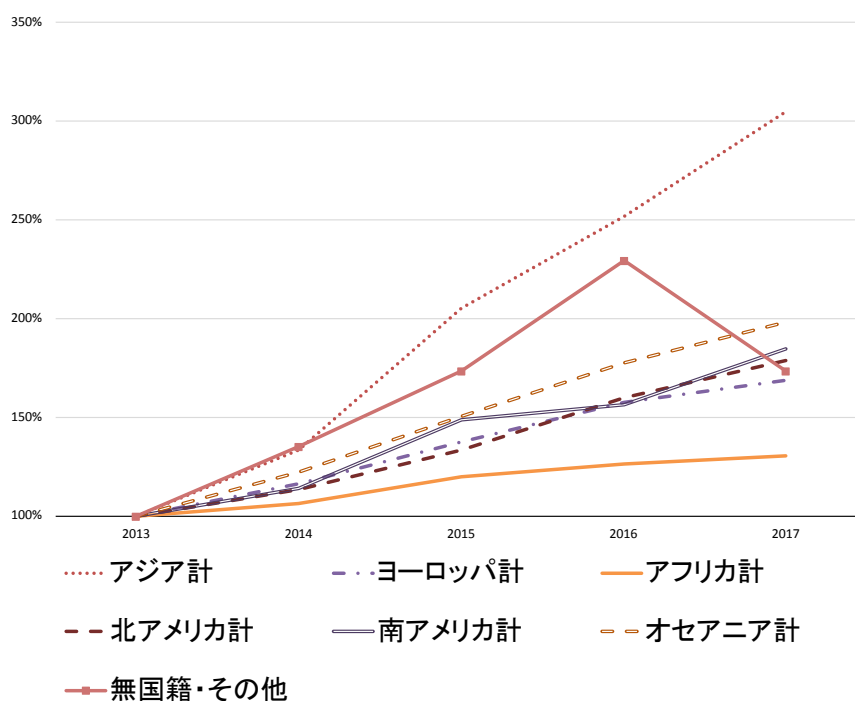
出所：日本政府観光局（JNTO）資料を基に日本総研作成



(4) 地域別の訪日インバウンド観光客の増加率

2013 年を 100%とした場合の各地域別訪日インバウンド観光客の伸び率をみると、2013 年から 2017 年までの間でアジア地域が最も増加率が大きく、約 3 倍となっている。同期間中にヨーロッパは 1.5 倍以上、北アメリカは約 1.8 倍に増加していることから、アジアほどの急激な伸び率ではないものの、世界的に訪日インバウンドのマーケットが着実に拡大していることが推察される。

図表 4 地域別訪日インバウンド観光客の増加率 (2013-2017 年)

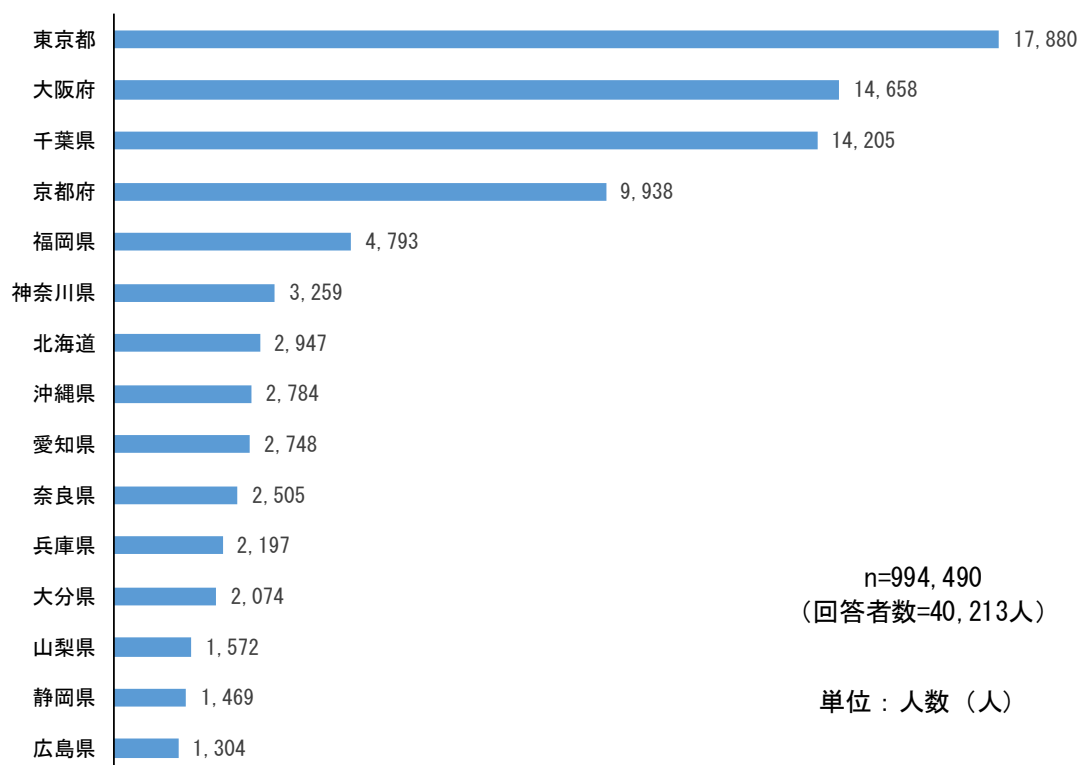


出所：日本政府観光局（JNTO）資料を基に日本総研作成

(5) 都道府県別の訪日インバウンド観光客数

訪日インバウンド観光客の訪問率の高い都道府県をみると、最も訪日インバウンドが訪問している都道府県は東京都となっており、次いで大阪府、千葉県の順となっている。

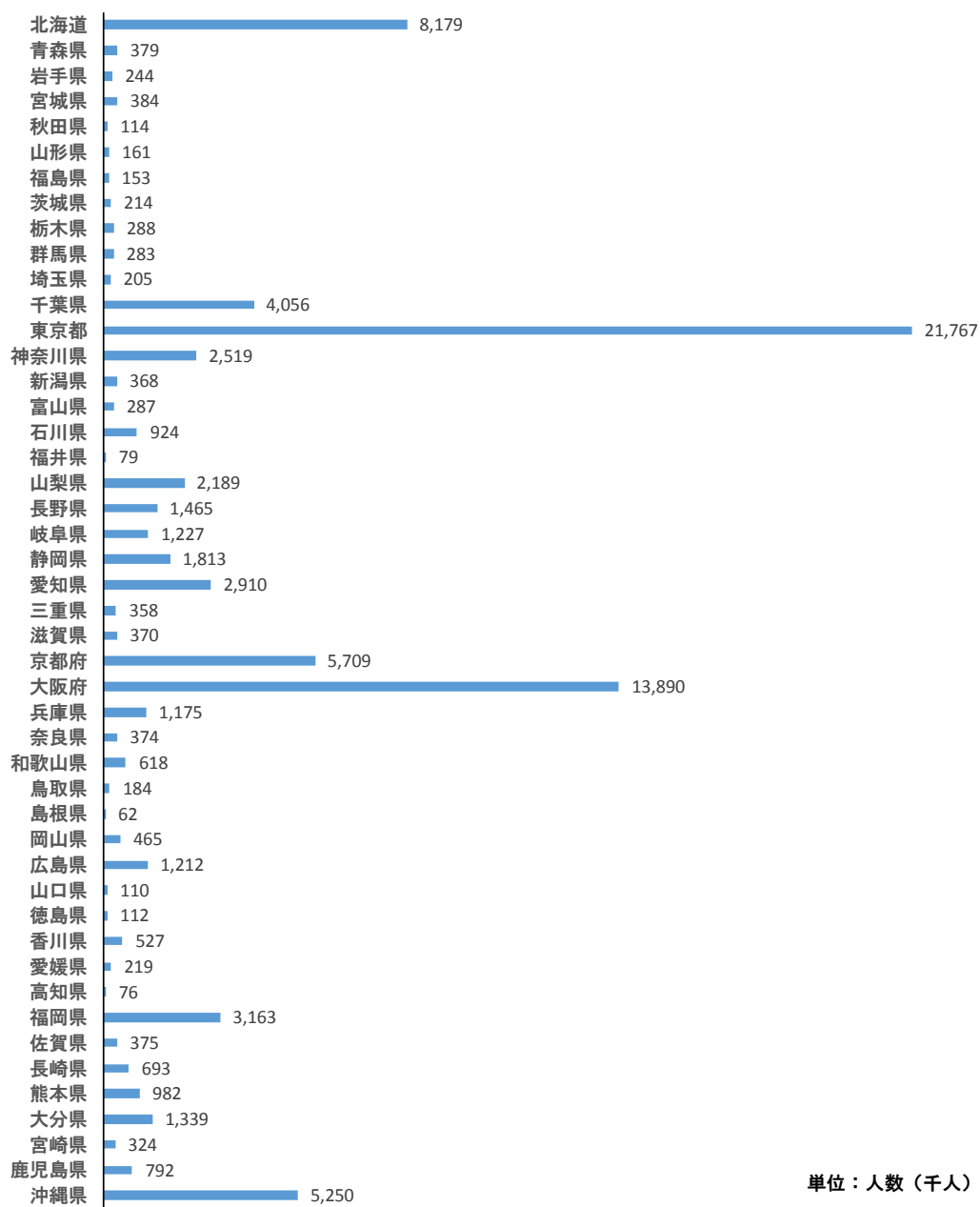
図表 5 訪日インバウンド観光客が訪れた都道府県（2017年、上位15、複数回答）



出所：観光庁『訪日外国人消費動向調査』を基に日本総研作成

延べ宿泊者数を地域別にみると、最も多いのが東京都の約2,177万人で、次いで大阪府の約1,389万人、北海道の約818万人と、国内の主要観光地に集中していることがわかる。

図表 6 訪日インバウンド観光客延べ宿泊者数（都道府県別、2018年）

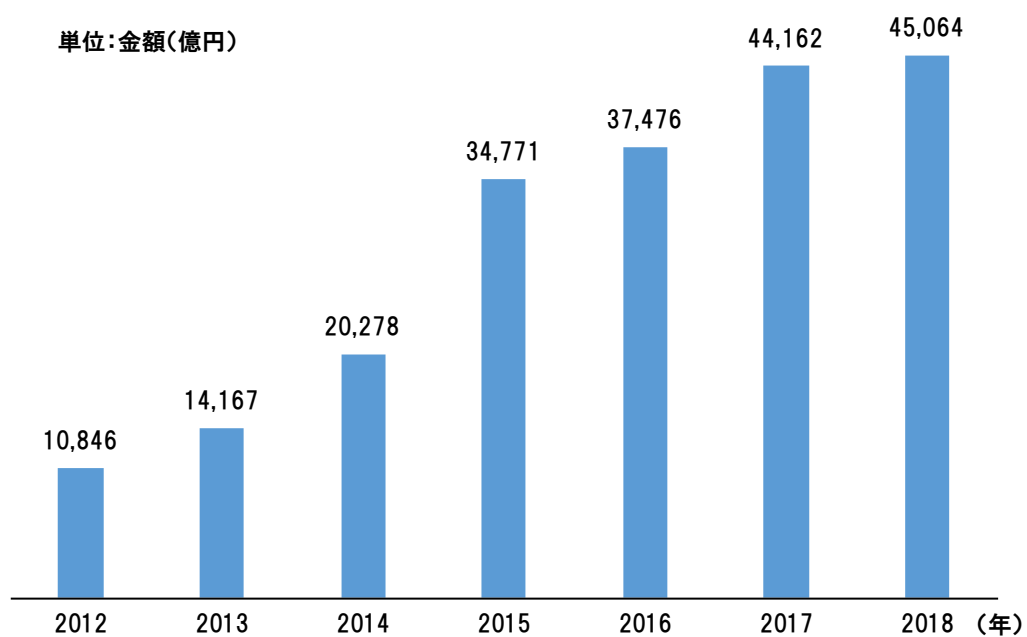


出所：観光庁『宿泊旅行統計調査』

(6) 訪日インバウンド観光客の消費額

訪日外国人の旅行消費額をみると、2012年（平成24年）に1兆846億円だったものが、2018年（平成30年）は4兆5,064億円（速報値）と4.2倍となっている。

図表 7 訪日インバウンド観光客の消費額の推移（2012-2018年）



出所：観光庁『訪日外国人消費動向調査』より日本総研作成

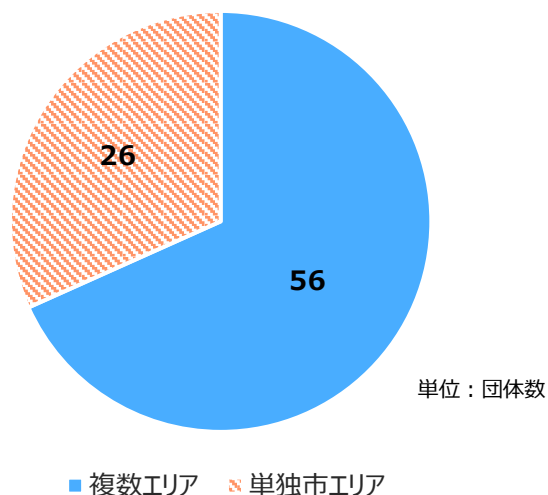
### 3-1-2. 日本版 DMO の活動状況

本事業では、日本版 DMO が実施する訪日インバウンド施策の違いが、施策の効果（訪日外国人数、観光消費額）にどのように影響するのかについて分析・検証を実施するため、各 DMO が観光庁ホームページで公開している「日本版 DMO 形成・確立計画」等により、日本版 DMO の活動状況について把握した。

#### (1) DMO 管轄エリアの特徴

DMO の管轄エリアをみると、複数自治体を管轄エリアとしている DMO が 56 団体存在した。多くの DMO が基礎自治体単位ではなく、周辺自治体まで広げた観光エリアを管轄している。

図表 8 DMO 管轄エリアの特徴<sup>4</sup>



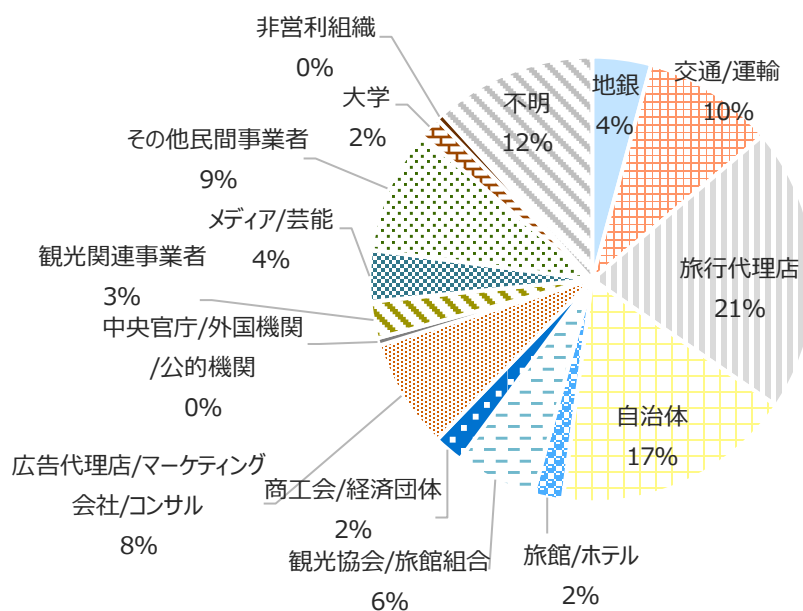
出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

<sup>4</sup> 日本版 DMO 形成・確立計画を開示していない DMO があるため、調査対象 DMO 数と図表の団体数の合計は一致していない。

(2) DMOの専従者

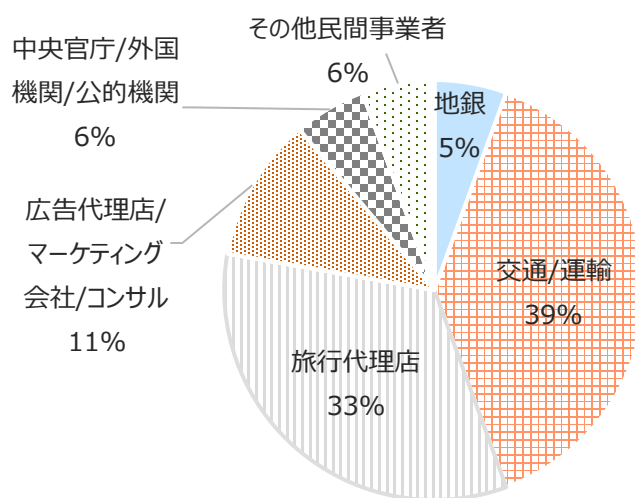
DMOの専従者の出身母体をみると、全体では旅行代理店(21%)、自治体(17%)、交通/運輸(10%)の順となっているが、広域連携DMOでは大半が交通・運輸(39%)と旅行代理店(33%)となっている。また、地域連携DMOでは、旅行代理店(23%)、自治体(20%)、交通/運輸(9%)、その他民間事業者(9%)の順となっており、メディア・芸能や大学関係者がいることが特徴となっている。地域DMOでは、旅行代理店(16%)、自治体(15%)、広告代理店・マーケティング会社・コンサルティング会社(12%)の順となっている。

図表 9 専従者の出身母体(全体)



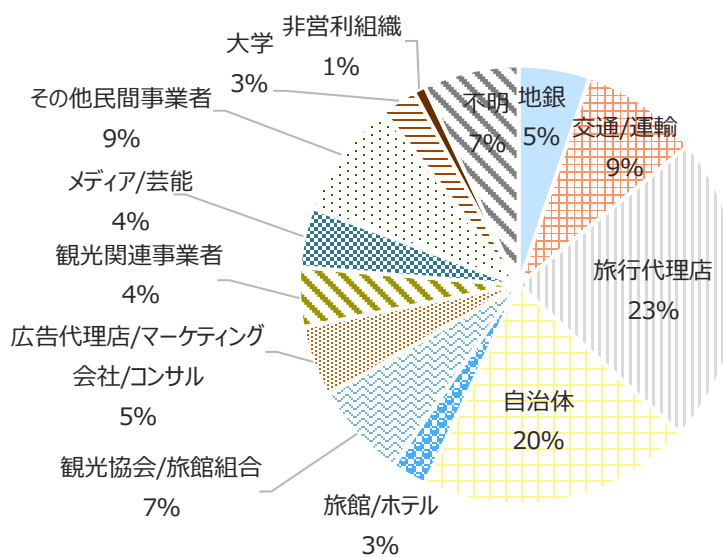
出所：観光庁ホームページ「日本版DMO形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 10 専従者の出身母体（広域連携 DMO）



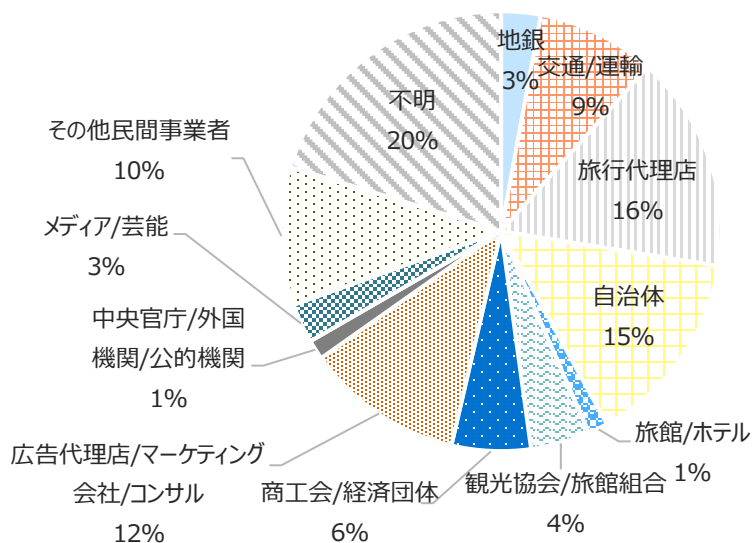
出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 11 専従者の出身母体（地域連携 DMO）



出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 12 専従者の出身母体（地域 DMO）



出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

### (3) DMO がターゲットとする顧客

DMO の誘客のメインターゲット及びサブターゲットは、DMO 全体では国内、アジア（東アジア、台湾、香港、シンガポール、韓国）、欧州、北米、オセアニアの順となっている。

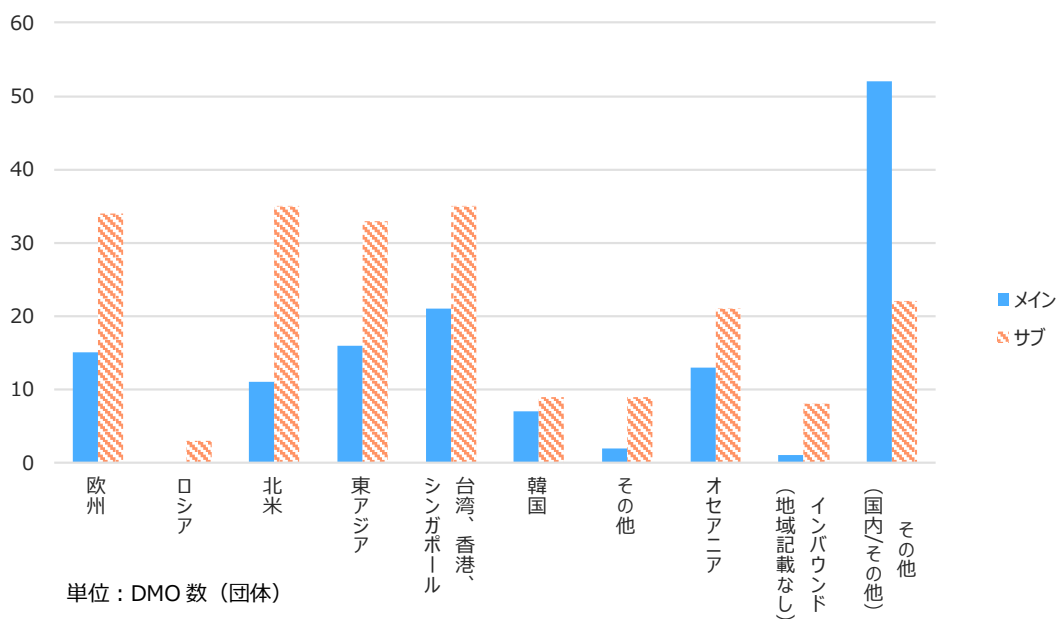
属性別で見ると、広域連携 DMO はアジア、欧州、北米、オセアニアの順となっており、インバウンドを強く意識している一方で、「国内旅行者」をサブターゲットとするものも複数みられるなど、地域によってターゲットとするマーケットが大きく異なっている。

地域連携 DMO は、メインターゲットを国内観光客に設定するものが多くみられ、インバウンドは飽くまでサブターゲットとして認識している。

地域 DMO では、多くが国内観光客をメインターゲットとして設定している一方で、いくつかの DMO ではインバウンドを強く志向する等、DMO によって区々となっている。

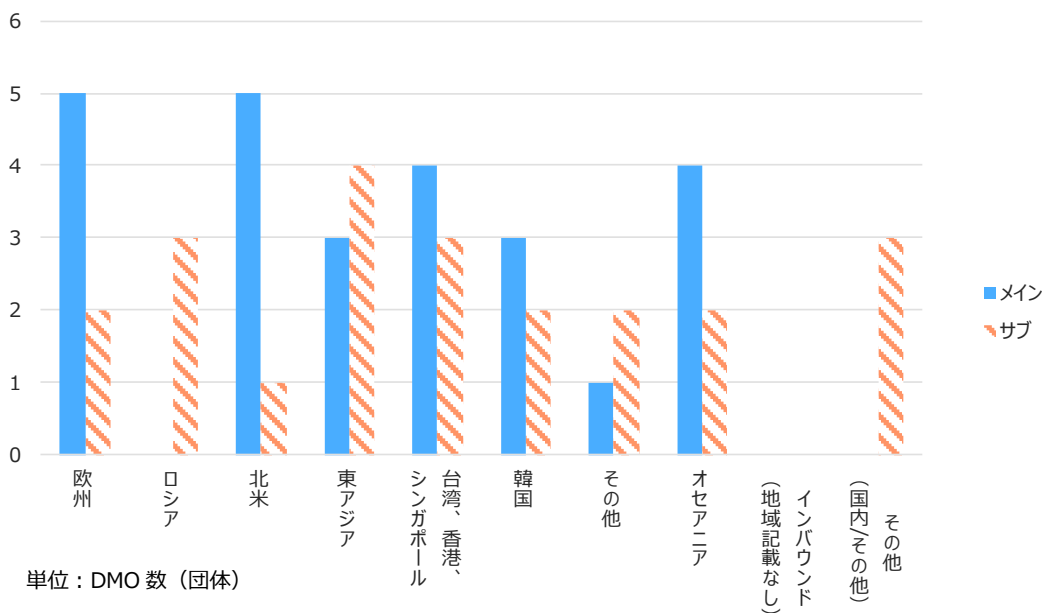


図表 13 DMO が設定している顧客ターゲット（DMO 全体）



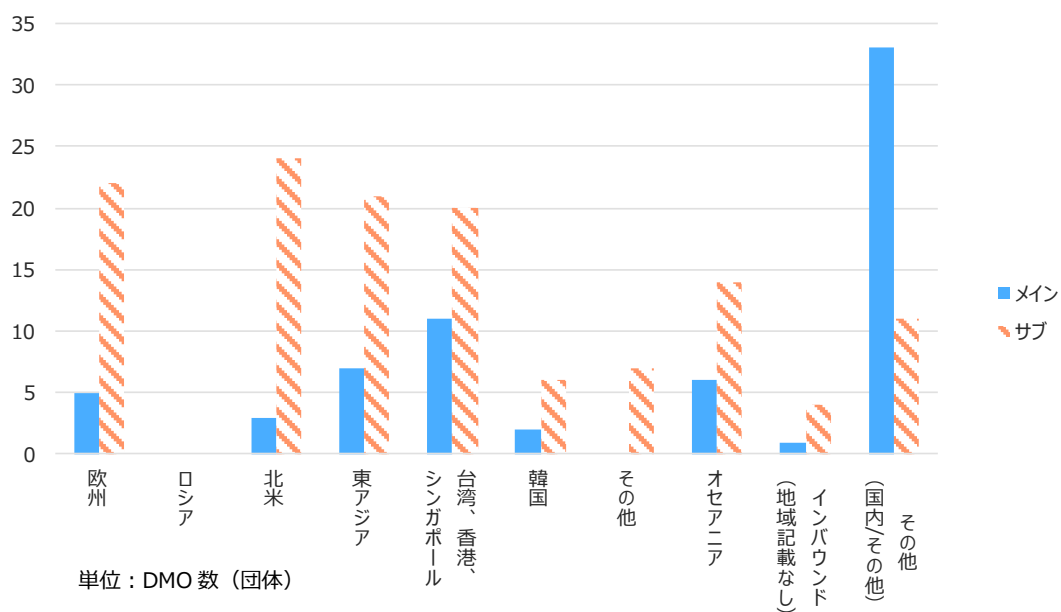
出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 14 DMO が設定している顧客ターゲット（広域連携 DMO）



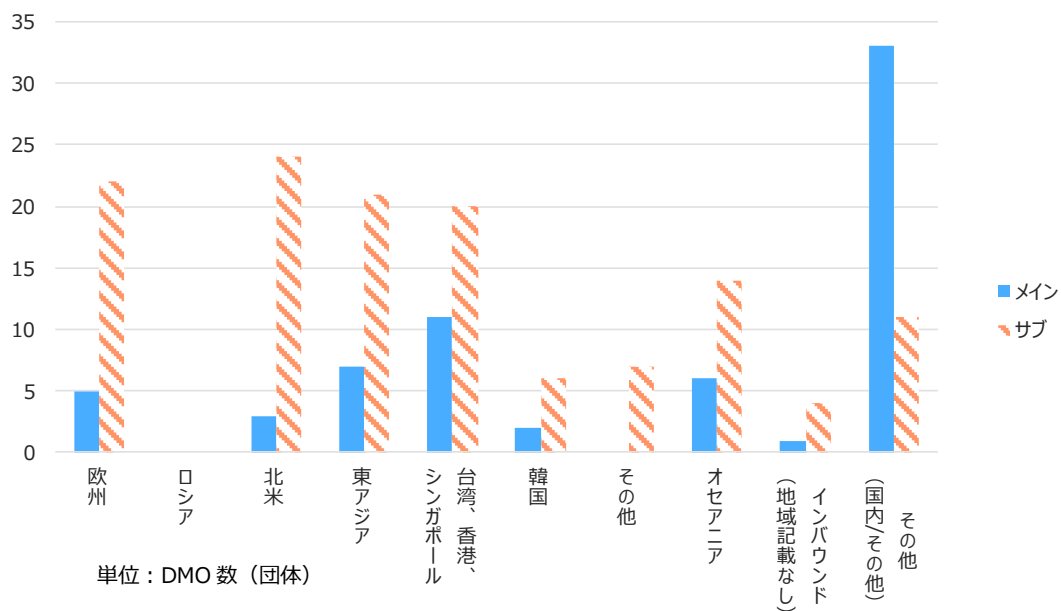
出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 15 DMO が設定している顧客ターゲット（地域連携 DMO）



出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

図表 16 DMO が設定している顧客ターゲット（地域 DMO）



出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

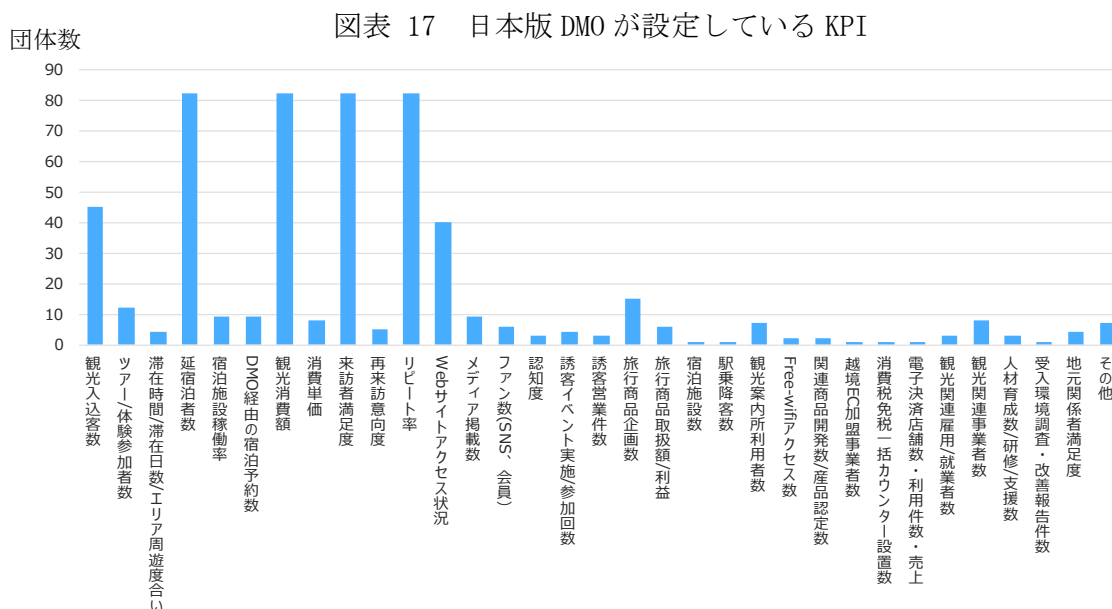
#### (4) DMO の活動内容

DMO の活動内容をみると、全体的にプロモーションやマーケティング活動を行う一方、属性別にみると、広域連携 DMO は、プロモーションを軸に比較的メリハリのある施策展開をしているのに対し、地域連携 DMO 及び地域 DMO は、様々な取組を万遍なく実施している。

#### (5) DMO が設定している KPI

DMO が設定している KPI に関して、「日本版 DMO 形成・確立計画」を観光庁ホームページ上に開示している全ての DMO において、延べ宿泊者数 (82 団体)、観光消費額 (82 団体)、来訪者満足度 (82 団体) 及びリピート率 (82 団体) が設定されている。続いて観光入込客数 (45 団体)、Web サイトアクセス状況 (40 団体) の順となっている。

なお、DMO へのヒアリング調査では、DMO は地域によって「滞在時間を延ばして観光消費額を増加させることを戦略とするエリア」と「域内に観光客を長くとどめつつ、周遊させることにより域内全域に観光消費の効果を行き渡らせことを戦略とするエリア」のいずれかの戦略をとっているが、DMO の多くが「宿泊を伴う長期滞在による観光消費額増加」を意識していることがわかった。



出所：観光庁ホームページ「日本版 DMO 形成・確立計画」を基に日本総研作成

#### (6) 設定した KPI 等に関するデータ取得

DMO が KPI として設定している主な指標の内、延べ宿泊者数、観光消費額は公的統計から取得しており、来訪者満足度、リピート率は主に独自調査（訪日観光客向けのアンケート調査）からデータを取得している。

一方、旅行前の旅行客の意思決定プロセス把握に関わるデータである SNS 発信状況を収集・把握していない DMO も多くみられた。

また、日本版 DMO が施策の費用対効果や確からしさについて検証をしていく際の課題について実施したアンケート調査では、検討している施策の費用対効果や確からしさ、将来の予測・見通、現状を把握するための民間の持つ定性的情報、現状を把握するための民間の持つ定量的情報、専門的・技術的な知識について情報が必要であるが、その入手・取得が困難であるとの認識がみられた。

#### (7) 訪日インバウンド施策の効果検証の状況

DMO のうち、DMO が実施するプロモーション施策について、「広告出稿・記事掲載（Web サイト）」、「SNS 発信」、「観光用 Web サイトの開設・運営」の効果を検証しているものがみられる一方、効果の検証を十分実施できていないものもみられた。また、アンケート調査では、データを活用した効果検証等が十分にできていない理由として、多くの DMO が「人材の不足」と「予算確保」を課題として挙げており、続いて「自治体/企業/DMO の役割分担の不明確さ」、「定量的な情報が取れない」、「関係者や地元の理解・関心の薄さ」となっている。

また、DMO のデータ取得費用に要した費用と取得データの種類をみると、エリアに関する SNS 発信状況、エリア認知度、来訪意向度、Web サイトアクセス状況といった「旅行意思決定プロセスにおける旅行前の評価・センチメントの把握」に費用を支出しているものもある。

#### (8) 総括

日本版 DMO の活動状況及び活動に当たっての問題意識を整理すると、

- ・ DMO の専従者は、旅行代理店や交通・運輸等、観光客誘客のマーケティング・ブランディングのノウハウを持つ団体出身者が多い。
- ・ DMO の半数以上がメインターゲットを「国内」に設定し、プロモーション、マーケティングを主な活動としている。
- ・ 多くの DMO では「滞在時間が短く、宿泊しないため、観光消費額が増えない」、「1 箇所には多くの観光客が訪れる状況にあるが、そこから県内他エリアに周遊しない」ことを課題としている。

- DMO も旅行者の SNS 情報、評価、認知、センチメントといった「旅行前情報」を収集すべくコストを使っている。
- DMO は各種の情報を収集しているが、特に「検討している施策の費用対効果や確からしさについての情報」、「将来の予測・見通しに関する情報」、「現状を把握するための民間の持つ定性的情報」、「現状を把握するための民間の持つ定量的情報」、「専門的・技術的な知識」など特に必要性が高い情報について、その入手・取得が困難であるとしている。

以上、日本版 DMO では、「延べ宿泊者数」と「観光消費額」をアウトカムとして活動しており、これらのアウトカム実現の重要な変数として DMO は「地域への滞在時間」を重視していると整理できる。

属性（国籍等）によって差はあるが、一般的に地域への滞在時間は観光消費額の増加と密接に関係していることが多い。DMO では、周遊観光の推進により、観光客を隣接する地域に周遊・分散させることを通じて滞在時間の長期化を図り、結果として観光消費額増加の恩恵を面的に享受するということを期待して様々な取組を推進している。

本事業では、以上の点を踏まえ、DMO が実施している観光情報等の発信（プロモーション）等により、どのようなアウトカムが発現するのか、各段階において効果を定量的に検証できる指標は何かについてのロジックモデルを検討した上で、民間が保有するビッグデータ等を活用して分析を行った。

### 3-2. 分析の枠組み

本事業では、訪日インバウンド施策、特に DMO が実施する観光情報等の発信手段に注目して、マーケティング視点による訪日旅行者の旅行欲求から意思決定までの要因を整理した上で、DMO に共通するロジックモデルを作成した。旅行者のマーケティングに関する理論はいくつか存在するが、観光領域は、「サービス供給側からの情報発信等」と「体験したユーザーの共感による口コミや拡散等」を踏まえることが重要であると考えられる。

このため、本事業においては、上記の「事業者や DMO の Business Development の視点」と「体験したユーザーの共感による口コミや拡散といった Activate の視点」を Dual-AISAS 理論<sup>5</sup>を活用して紐解き、構造化することを試みた。

<sup>5</sup> これまでの AISAS (A:Attention (注意) +I: Interest (興味) +S: Search (検索) +A: Action (行動) +S: Share (共有)) を『買いたい』の AISAS」という購買モデルと再定義し、Attention の周囲に回る情報拡散モデルを『広めたい』の AISAS) (A: Activate (起動・活性化) +I: Interest (興味) +S: Share (共有・発信) +A: Accept (受容・共鳴) +S: Spread (拡散)) を加えたもの。

また、ロジックモデルの検討に際しては、旅行者の旅行先選択行動（大方, 2006<sup>6</sup>）も考慮に入れ、Matheson and Wall (1982)<sup>7</sup>による旅行者意思決定モデルも参考にした。

以上の分析の枠組みを基に作成したDMO共通のロジックモデルから、分析に必要な民間保有のビッグデータの抽出を行い、データの入手可能性等を加味して分析データを決定した上で、共通のロジックモデルを参考に、調査対象DMOの取組のロジックモデルの作成・分析を行った。

### 3-3. ロジックモデルの作成

DMOの具体的な活動の効果検証に当たっては、インプットによりどのようなアウトカムが発現するのか、各段階において効果を定量的に検証できる指標は何かを検討することが重要である。

本事業では、上記のような点を踏まえて、DMOの具体的な活動のアウトプット及びアウトカムを定量的に提示していくために必要なロジックモデルの検討及び分析を行った。

---

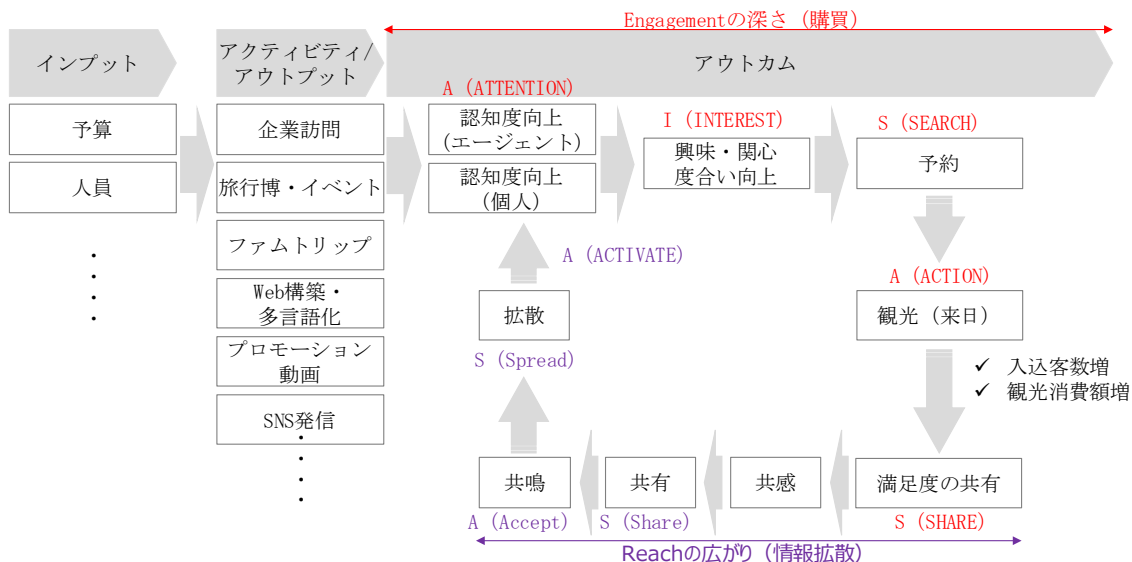
<sup>6</sup> 大方優子（2006）「旅行先選択行動に関する考察」

<sup>7</sup> Matheson, A. and Wall, G. (1982) *Tourism: Economic Physical and Social Impacts*, Longman, London.

(1) ロジックモデル仮説

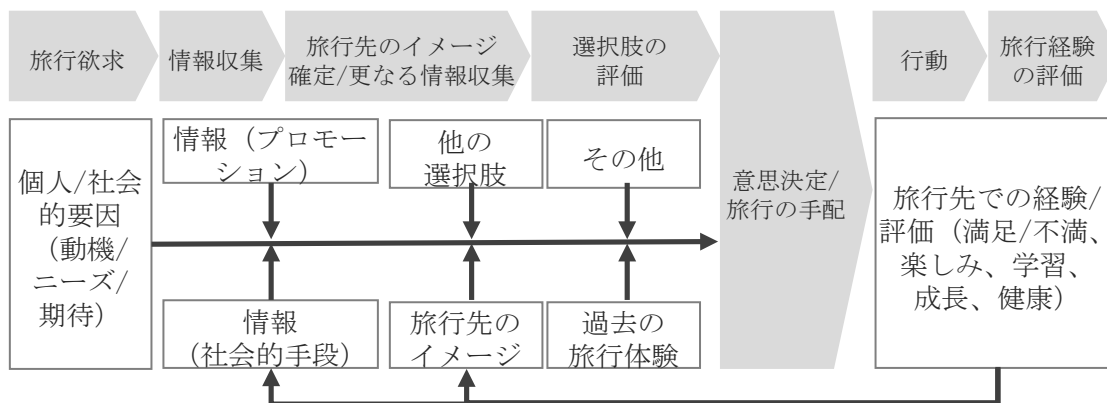
本事業において作成したロジックモデルは下記のとおりである。

図表 18 DUAL-AISAS によるロジックモデル仮説



出所：日本総研作成

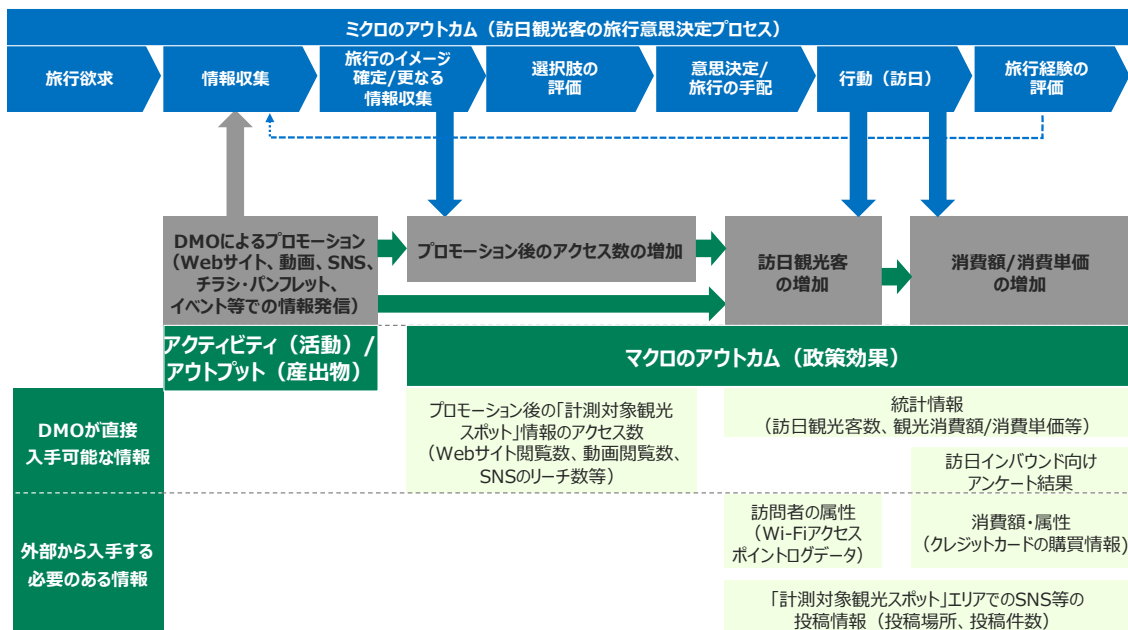
図表 19 旅行意思決定モデル



出所：大方 (2006)、Matheson, A. and Wall, G. (1982)を基に日本総研作成

上記2つの分析を踏まえたロジックモデル仮説は以下のとおりである。

図表 20 DMO 共通のロジックモデル



出所：日本総研作成

旅行者意思決定モデルに沿って考えると、「旅行をしたいと欲した者」は、「情報収集→旅行イメージの確定→選択肢の評価」という流れで旅行先を決定し、「手配→行動(旅行による訪日)」をし、旅行経験を「評価」する、というプロセスを経ている。

「旅行をしたいと欲した者」が収集する情報は、主に何らかのキーワード検索によって抽出された旅行先からの直接的な情報(メディア等の媒体、ホームページ、動画、SNS、チラシ・パンフレット、イベント等での情報)と、代理店・エージェントを通じた情報、及びSNS等第三者による間接的な評価情報である。

また、旅行時又は旅行後に行う「旅行体験の評価」は、アンケートへの回答、SNS等での旅行体験の記録等の手段を通じて行われており、その情報がその後の旅行先決定のための参考情報として活用される。

DMOは、「旅行をしたいと欲した者」に対してメディア等の媒体、ホームページ、動画、直接発信されるSNSチラシ・パンフレット、イベント等での情報提供、代理店等への営業活動等を通じて情報を発信している。DMOの活動のKPIは訪日外国人観光客の増加及び観光消費額の増加であるため、いかにして潜在的な訪日旅行を求める層に情報を伝え訪日を促すのか、訪日したインバウンドの満足度を高めるのか、という活動が重要となる。



なお、「旅行をしたいと欲した者」にプロモーション等の取組の結果が伝わっても、「旅行をしたいと欲した者」が必ずしも訪日するとは限らないこと、インバウンド等により拡散される情報（特に旅行先体験の評価といった旅行者の主観的な情報発信）はDMOにとってコントロールしきれないこと等、データを活用してDMOの実施する取組の効果を検証するに当たっては様々な制約が存在する。しかし、効果の判断・評価に資するエビデンスの創出のためには、定量的な効果検証の取組を継続的に実施し、必要なデータを把握・蓄積していくことが必要となる。

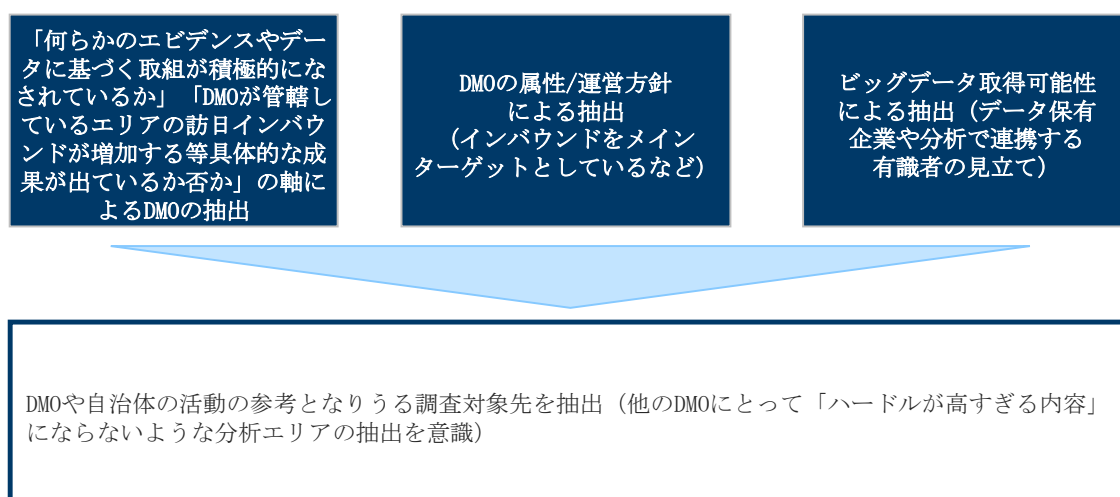
以上の点を加味しながら、分析対象となるDMOの選定と、個別の施策に係るロジックモデルを作成し、分析・検証していくこととした。

### 3-4. 調査対象DMOの選定

認定を受けているDMOの中でも、運営体制、取組の実施状況、積極性及び成果の状況には大きな差がある。DMOでは、データを活用した効果検証の必要性は認識されているものの、人的リソース不足等の要因により、取得しているデータを十分に活用できていないDMOも相応に存在することが想定される。

このため、①何らかのエビデンスやデータに基づく取組が積極的になされており、②DMOが管轄しているエリアの訪日インバウンドが増加する等、具体的な成果が出ているか、という観点からDMOを選定し、その上で、本事業への協力について応諾を得たDMO5団体を抽出し、また、別途、先駆的取組を進めているDMO1団体についてもヒアリング調査を行った。

図表 21 抽出の考え方



出所：日本総研作成

### 3-5. 調査対象 DMO の取組効果検証に当たっての論点

#### 3-5-1. DMO が活用可能なエビデンスの収集及び分析

効果検証に当たっては、事前に政策のどの部分の評価を行うかの設計を行い、政策効果を把握するための指標やその目標値を設定した上で、信頼できるエビデンスを収集し、政策形成に携わる主体に提示することが必要である。

しかし、エビデンスの収集に当たり、DMO においては、人的、財政的なリソースに制約のある場合が多いため、「高度な検証技術を要する高額な情報」を採用することは実用的ではなく、普及しづらいものと想定される。

DMO は、ビッグデータ活用の重要性は認識しているものの、「取組の効果把握におけるビッグデータの活用手法」及び「データ活用上の留意点を踏まえた実用的な分析手法」を求めており、本事業の実証の目的も、まさにこの DMO の抱える課題・ニーズを踏まえたものである必要がある。

#### 3-5-2. ロジックモデルと紐づくビッグデータ等定量情報の検討

ロジックモデルの検討に当たっては、「リアルタイムな情報の把握・評価」と「統計データ等による評価」をどのように整合させるか、といった視点がポイントとなる。

ロジックモデル作成に当たって検討したビッグデータ等は以下のとおりである。

図表 22 ビッグデータ等の特徴

旅行プロセス	データ名称	データ保有元	把握可能な属性	ビッグデータ	データの特徴		今回活用したデータ
					即時	遅行	
訪日前	Web サイトアクセスデータ	DMO	Web サイトアクセス件数		○		△ (データの開示があった DMO のみ活用)
	SNS アクセスログ		SNS アクセス件数				
	宿泊施設予約状況	宿泊施設	予約の埋まり方の状況、時系列変化等		○		
訪日	訪日旅客数 (観光入込客数)	統計 (政府/	入込客数			○	

時	延べ宿泊者数	自治体)	延べ宿泊者数			○	○
	旅行消費額	統計 (政府/ 自治体)	旅行消費額			○	
	ローミングデータ (モバイル空間統計等)	民間企業	入込客数 集積比率	○	○		
	GPS/Wi-Fi アクセスポイントのログデータ	民間企業	ユーザー属性 域内滞在者数 域間流動	○	○		○
	訪日旅行者購買情報 (クレジットカードの購買データ等)	民間企業	消費内容 (滞在月、利用時間帯、市区町村群別、カード発行国、業種別売上・件数・単価等)	○	○		○
	イベント時の流動データ	自治体	人の流動			○	
	SNS(Twitter等)への投稿情報	民間企業	訪日関連発言量 旅行動向 センチメント	○	○		○
訪日後	来訪者満足度	DMO	来訪者満足度			○	
	リピーター数	自治体	リピーター数			○	

出所：日本総研作成

なお、国や地方公共団体の公的統計と民間保有のビッグデータには長所と短所が存在する。公的統計は信頼性及び客観性が高い一方で、情報がリアルタイムでないという短所がある。それに対して、民間保有のビッグデータはリアルタイムな情報であるという長所がある一方で、データ自体の客観性や後述するデータの偏在といった短所も存在する。

訪日インバウンド施策の効果を検証するに当たり、データの時間軸のずれは大きな課題である。公的統計は、訪日インバウンドの入込客数、延べ宿泊者数、旅行消

費額等について長期的な達成状況を確認する上では重要である一方、各 DMO の訪日インバウンドの取組の効果検証結果を施策にいかすという観点からは、訪日旅行者の行動の変化をより細かく、リアルタイムに把握することができる民間保有のビッグデータを活用することにより、各 DMO のタイムリーで効果的な施策展開に資するものと考えられる。本事業において効果検証の対象としている「コンテンツ発信を中心としたプロモーション施策」の効果は、極力リアルタイムな情報を活用して把握する方が望ましいと考える。

### 3-5-3. DMO へのヒアリング調査による効果分析に必要なビッグデータの抽出

本事業では、調査対象 DMO へのヒアリング調査を通じて、各 DMO における取組の効果検証に必要なビッグデータを抽出した。

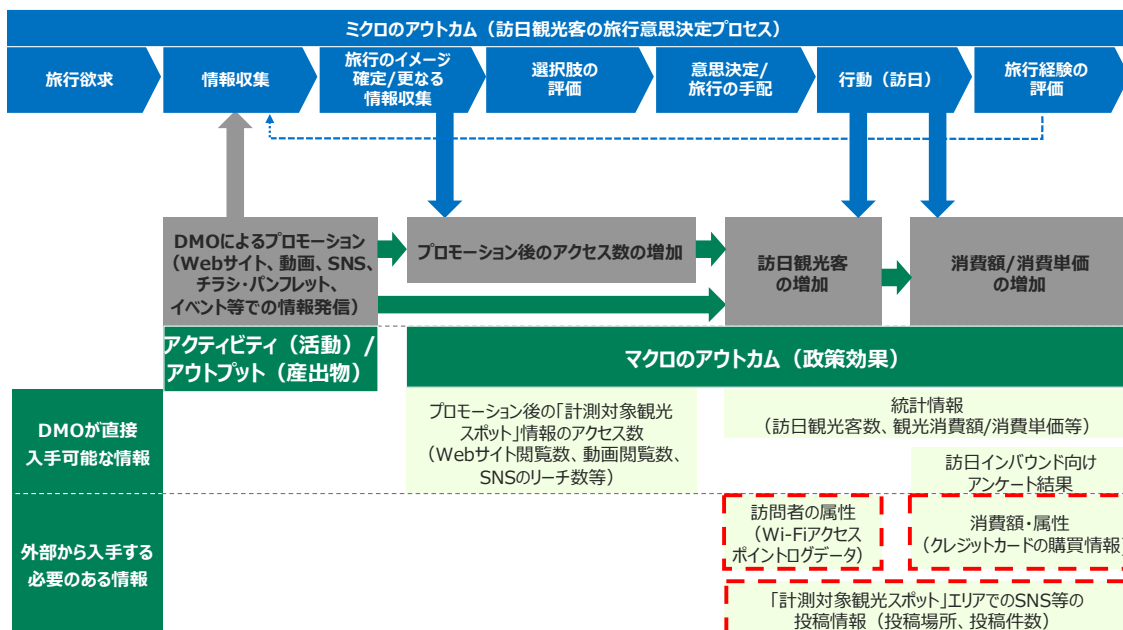
DMO においては、「延べ宿泊者数」「観光消費額」「満足度」及び「リピーター率」を必須 KPI として設定することとされているが、今回調査した DMO では、

- ①「延べ宿泊者数」などのほか、観光客のより細かい行動を把握するために、観光入込客数を把握したいが、特に日帰り客を正確に把握することが困難である
- ②観光消費額増加のために地域への滞在時間長期化が重要であると考えている

との認識がみられた。また、リアルタイムに近いデータを活用した施策の効果検証を求める意見も多くみられた。

以上から、本事業で抽出するビッグデータは、「観光入込客、宿泊者の行動の把握に資するもの」及び「消費額の把握に資するもの」を中心に検討し、「Wi-Fi アクセスポイントのログデータ」、「クレジットカードの購買データ」及び「SNS (Twitter) 等への投稿情報」とし、これらのビッグデータと、DMO が把握している施策情報と施策展開に際して DMO が保有しかつ開示可能な定量情報 (DMO が開示を応諾した Web サイトアクセスデータ、SNS アクセスログ) を基に、ロジックモデルを整理し、効果検証を実施した。

図表 23 ロジックモデル及び実証に活用するビッグデータ等



出所：日本総研作成

図表 24 実証に活用するビッグデータと条件

	Wi-Fi アクセスポイントのログデータ	クレジットカードの購買データ	SNS (Twitter 等) への投稿情報
データの概要	滞在人数、滞在時間	クレジットカード購買情報	Twitter 等 SNS の投稿内容
保有データ	日時、場所、属性 (国籍、性別)、人数	利用年月日、時間、地域 (都道府県、市町村、丁目)、加盟店情報 (業種等)、利用者情報 (国籍、人数、件数、利用金額)	投稿日時・時間、平日/休日別、時間、投稿場所の緯度・経度、場所、投稿者属性 (国籍)、投稿内容 (内容、ハッシュタグ)
調査エリア	F 市 (特定観光スポット)、G 市、H 県、I 市	F 市、G 市	F 市、G 市
開示上の制約	過去データ保有のルールにより分析可能期間は 13 か月	H 県、I 市は保有データ量の問題や検証期間の短さもあり本事業での分析は不可	

	分析結果のみ開示可能（同社が許可した共同研究先のみローデータを活用した分析が可能）	分析結果のみ開示可能（同社が許可した共同研究先のみローデータを活用した分析が可能）	原則、分析結果を開示
データ保有元	通信事業者	クレジットカード事業者	情報分析事業者
データ取得可能期間	過去 13 か月の情報	過去数年間の情報	
本事業に活用するデータ取得期間	2018 年 4 月 1 日～2018 年 12 月 31 日（Wi-Fi アクセスポイントのログデータ保有期間に合わせて分析を実施）		
その他特記事項	本実証で活用するデータは、個人を識別できる情報を含まない形に加工した上で分析を実施 分析に当たっては、ビッグデータ保有元企業と本事業の有識者として業務参画している長崎大学一藤准教授と協働し実施		
取得データ	訪問年月日、属性（国籍）、平均滞在時間	利用年月（月次にまとめたデータ）、時間、地域（市町村）、利用先の業種等、利用者情報（国籍、人数、件数、総利用金額）	投稿日時・時間、平日/休日別、時間、投稿場所の緯度・経度、場所、投稿者属性（国籍）、投稿内容（内容、ハッシュタグ）
サンプル数	（サンプル数非開示）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ F 市：クレジットカード利用件数：107,897 件、利用者数：94,812 人</li> <li>・ G 市：クレジットカード利用件数：133,227 件、利用者数：121,681 人</li> </ul>	投稿数： <ul style="list-style-type: none"> <li>・ F 市：1,138 件</li> <li>・ G 市：3,279 件</li> </ul>

出所：日本総研作成

### 3-6. 調査対象 DM0 の取組の効果検証

#### 3-6-1. 調査対象 DM0 の検証テーマ概要

調査対象 DM05 団体に対してヒアリング調査を行い、個別のロジックモデルを作成した。調査対象 DM05 団体の検証内容は以下のとおりである。

図表 25 調査対象 DMO の検証概要一覧

区分	DMO	調査対象地域	検証内容	検証に活用したデータ		
				DMO	観光ビッグデータ	公的統計
広域連携	A 団体	F 市	広域プロモーションが個別エリアの集客に結びついてくるかの検証	情報発信媒体の閲覧数 (言語別、年間合計数、前年度比)	Wi-Fi アクセスポイントログデータ、クレジットカード購買情報、SNS データ	延べ宿泊者数データ
地域	B 団体		F 市による滞在期間長期化（特に夜間）を後押しするイベント周知施策による効果検証	情報発信媒体の閲覧数 (言語別、年間合計数、前年度比) 観光アプリのダウンロード数 プリペイドカード配布数 周遊パス販売数		
地域連携	C 団体	G 市	ある寺院の建造物の再建という環境整備への周知イベントを実施することの効果検証	- (データ非開示)	Wi-Fi アクセスポイントログデータ、クレジットカード購買情報、SNS データ	延べ宿泊者数データ
広域連携	D 団体	H 県	韓国人観光客誘客増を企図して韓国航空会社 Web サイト内に開設した特設ページ	- (データ非開示、ヒアリングによりダウンロード数の増	Wi-Fi アクセスポイントログデータ	延べ宿泊者数データ

			の効果検証	減は確認)		
地 域 連 携	E 団 体	I 市	台湾、タイ向けの Facebook による情報発信の効果検証 インフルエンサーによる情報発信の効果検証	- (データ非開示)	Wi-Fi アクセスポイントログデータ	-

出所：日本総研作成



### 3-6-2. A団体

#### 3-6-2-1. A団体の取組

A団体は7県を管轄エリアとしている。同団体では、エリア全体の入込客数増加、特に認知度の低い欧米市場とリピーター市場であるアジア地域を中心にエリア全体の認知度を向上させるプロモーションを実施し、外国人来訪者満足度及びリピーター率の向上を目標としている。

これまでに、公的統計（国・地域別の統計、観光庁の消費動向調査等）や運輸局が実施した調査情報等のほか、ホームページ等の閲覧状況、通信事業者のデータ等を保有し、管轄エリアを35地区に分類して状況の分析を行っているものの、「具体的な取組と認知度がどれだけ訪日数に波及しているのかつかめていない」という課題を認識している。

図表 26 取組内容及びデータの保有・分析の状況

事項	主な内容
目標設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリアの認知度の低い欧米市場への対応、台湾及び韓国市場におけるリピーターの取り込み</li> </ul>
具体的な取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリア全体のプロモーションを担当しており、地域の細かなプロモーションは実施していない</li> <li>● Webサイトで多言語化（英語、繁体字（台湾）、簡体字（中国）、タイ語）を実施</li> <li>● ホームページのほか SNS（Facebook、Instagram）等も活用し、週2回程度のペースで情報発信</li> </ul>
DMOにおけるデータの保持・分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 公的統計（国・地域別の統計、観光庁の消費動向調査等）や運輸局の調査情報等を活用して都道府県ごとに状況を把握</li> <li>● ホームページ等の閲覧状況は管轄エリアを35の地区に分けて分析</li> <li>● Wi-Fiのデータは通信事業者のデータを活用</li> <li>● 今後、消費額のデータ分析やトリップアドバイザーの認知度調査（隔年）も実施していく予定</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-2-2. 分析手法

主要ターゲットであるアジアリピーター市場の取り込みを企図した活動を、F市を対象としたエリアで実施していることから、B団体（地域DMO）とのアプローチの違いがどのような差となって表れるかを分析対象とし、以下のようなロジックモデル及び分析手法を用いて、調査対象エリア（F市）を含む以下の広域プロモーション活動の効果を分析する。

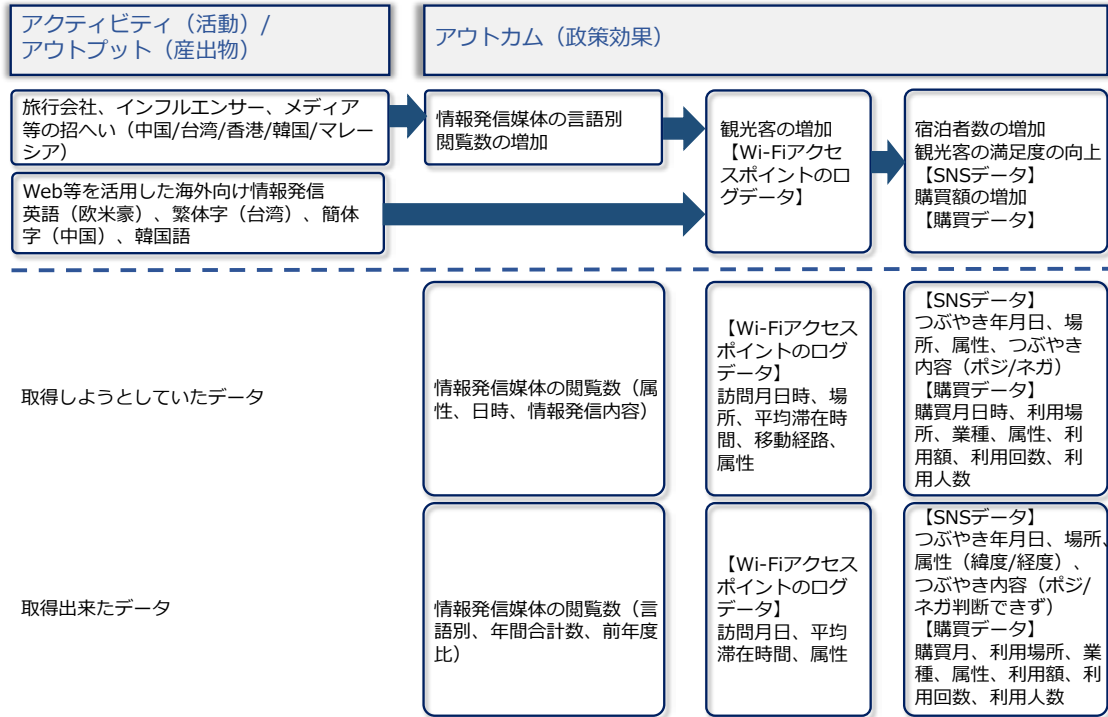
図表 27 分析対象とする取組及び理由

事項	概要
分析対象とする取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 調査対象エリア（F市）を含む以下の広域プロモーション活動を対象とする               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Web等を活用した情報発信</li> <li>➢ 2017年度下期に実施したマレーシア、中国のエージェント招へい事業</li> <li>➢ 2017年下期に実施したインフルエンサー及び海外メディア（中国、台湾、香港、韓国）招へい事業</li> </ul> </li> </ul>
分析対象とした理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主要ターゲットであるアジアリピーター市場の取り込みを企図した活動を、F市を対象としたエリアで実施していたことから、B団体とのアプローチの違いがどのような差となって表れるかを分析するため</li> </ul>
分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● F市の主要観光スポットの属性別平均滞在時間による分析</li> <li>● クレジットカード購買情報を活用した分析</li> <li>● 属性別のSNS投稿数を活用した分析</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

3-6-2-3. ロジックモデル

図表 28 A団体ロジックモデル及び取得データ



出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-2-4. 分析結果

#### (1) アクティビティの内容

A団体のアクティビティの内容は以下のとおりである。

図表 29 アクティビティの内容

アクティビティ	実施時期	具体的内容
Web 等を活用した海外向け情報発信：英語（欧米豪）、繁体字（台湾）、簡体字（中国）、韓国語）	2017/11/9～	YouTube 公開
	2018/2～3 月	FIT 観光モデルコース発信ホームページ開設
	2017/7～2018 年 3 月	情報発信
	2017/7 月～	英語ブログ機能追加
	2018/1 月～	中国語サイト開設
旅行会社、インフルエンサー、メディア等の招へい（中国/台湾/香港/韓国/マレーシア）	2017/下期実施	中国：旅行社 5 社、メディア 5 社 台湾：ブロガー 8 名、 香港：インフルエンサー 4 名、メディア 2 社 韓国：旅行社 1 社、メディア 4 社 マレーシア：旅行会社 3 社、メディア 1 社

出所：A団体 2017 年度事業実施報告を基に日本総研作成

#### (2) アウトカム

##### ① 初期アウトカム：言語別閲覧数

A団体は、2017 年度に管轄エリアである J 県を含むエリアの Web コンテンツ等を活用した情報発信及び旅行会社やインフルエンサーの招へいによるモニターツアーを実施している（J 県へは、中国、香港、台湾、韓国及びマレーシアから来訪）。モニターツアー実施年度のホームページ等の Web サイトの閲覧数は以下のとおり、英語、韓国語の閲覧数が前年比で大幅に増加している。なお、中国は、前年度に震災復興事業で大量の Web 広告を実施したため、前年度比での閲覧数は減少したとのことであり、2016 年度の実績が特殊要因とのことであった。

図表 30 言語別 Web サイト閲覧数実績 (2017 年度)

	2017年度実績 (件数/年)	前年度比	備考
英 語	458,965	34%	
繁体字 (台湾)	394,747	-1%	
簡体字 (中国)	59,752	-88%	大幅減は、前年度に復興事業による大量のWeb公告を実施したため
韓国語	335,724	18%	

出所：A団体 2017 年度事業実施報告を基に日本総研作成

② 最終アウトカム

最終アウトカムの検証は、A団体と併せて検証するため、後述する。

3-6-2-5. 分析上の課題

分析上の課題は、A団体の分析結果と併せて考察するため、後述する。

### 3-6-3. B団体

#### 3-6-3-1. B団体の取組

B団体は40万人規模の人口を抱えるF市を管轄エリアとしている。同団体では、F市に多く来ている韓国及び台湾からの訪日客をターゲットに設定し、「観光サイトの再構築（見易さ向上と多言語化）」、「ホームページやSNSを通じたF市の観光に係る情報発信」、「ナイトコンテンツ（夜の観光イベント等）についての情報発信」を実施し、外国人の滞在時間延長と宿泊への誘導、観光消費額の増加を目標としている。

これについて、モバイル空間統計を活用した分析やWebサイトアクセス数の分析を国籍別に行っているものの、現状では外国人のアクセスが少なく、インバウンドの購買データは入手できていない、財政的・人的な制約もあり十分な分析ができていないという課題を認識している。

図表 31 取組内容及びデータの保有・分析の状況

事項	主な内容
目標設定	<ul style="list-style-type: none"><li>● 韓国及び台湾からの訪日客の滞在時間延長と宿泊への誘導</li></ul>
具体的な取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● 観光Webサイトの再構築を実施、見易さ向上と多言語化（2018年3月）</li><li>● ホームページやSNS（ほぼFacebook）を通じF市の観光に係る情報発信を実施</li><li>● ナイトコンテンツについての情報発信（夜の観光イベント等）</li></ul>
DMOにおけるデータの保持・分析	<ul style="list-style-type: none"><li>● モバイル空間統計を活用して分析を実施</li></ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

#### 3-6-3-2. 分析手法

特に韓国及び台湾をターゲットとして、滞在時間、とりわけ夜間の滞在時間延長に向けた取組を分析対象とし、「3-6-3-3」のようなロジックモデル及び「市内主要観光スポットの属性別平均滞在時間分析」、「クレジットカード購買情報分析」及び「SNS投稿数を活用した分析」といった分析手法を用いて、調査対象エリア（F市）におけるプロモーション活動の効果を検証する。

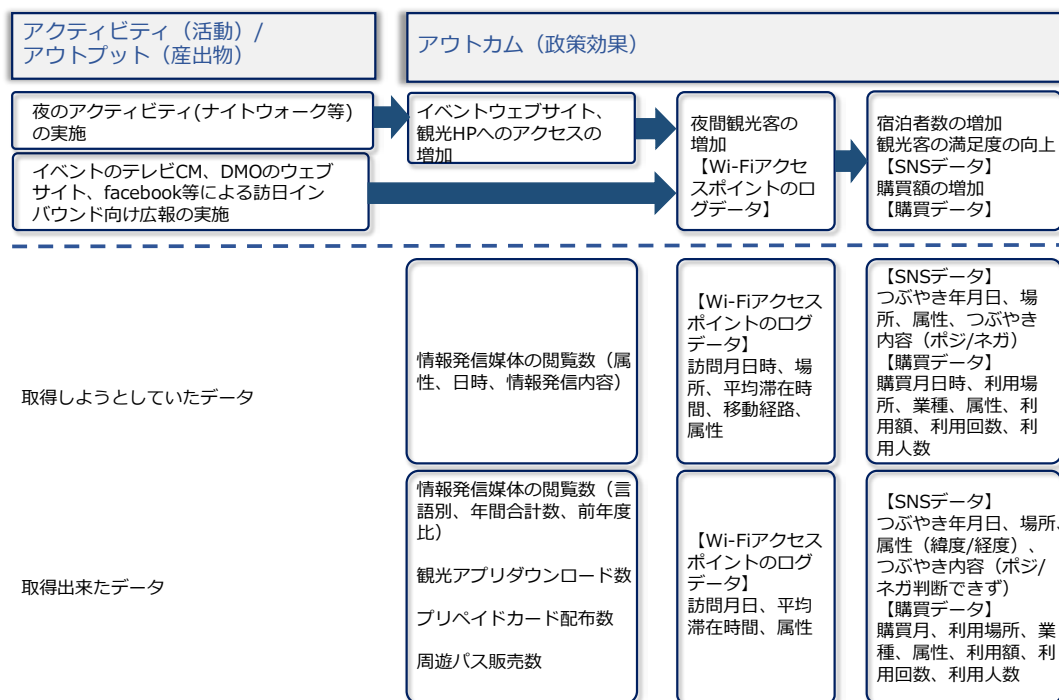
図表 32 分析対象とする取組及び理由

事項	概要
分析対象とする取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ホームページを活用した情報発信</li> <li>● 観光アプリ (Japan Travel Guide) を域内で使用可能なプリペイドカード付で配布</li> <li>● ナイトアクティビティの情報発信 (夜のアクティビティ、イルミネーションを活用したイベント)</li> </ul>
分析対象とした理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 滞在時間を延ばすための情報発信の効果の把握ができていないため</li> </ul>
分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● F市の主要観光スポットの属性別平均滞在時間による分析</li> <li>● クレジットカード購買情報を活用した分析</li> <li>● 属性別の SNS 投稿数を活用した分析</li> <li>● A団体とB団体の取組効果検証結果の比較</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-3-3. ロジックモデル

図表 33 B団体 ロジックモデル及び取得データ



出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-3-4. 分析結果

#### (1) アクティビティの内容

B団体のアクティビティの内容は以下のとおりである。

図表 34 アクティビティの内容

アクティビティ	実施時期	具体的内容
ホームページ/SNS を活用した情報発信	2018年3月～	ホームページのリニューアル実施
観光アプリ（プリペイドカード付）配布	2017年10月～2018年3月	プリペイドカード付観光アプリ配布
ナイトアクティビティの情報発信	2018年2月	韓国向けにイルミネーションを活用したイベントの情報発信
	2018年4月以降随時実施	夜のアクティビティに関する情報発信

出所：B団体提示資料及びヒアリング調査を基に日本総研作成

#### (2) アウトカム

##### ① アウトカム（初期）：観光アプリのダウンロード結果

B団体は、訪日インバウンド施策展開に当たっての第1ターゲットを台湾及び韓国、第2ターゲットをタイ、フィリピン及びベトナム、第3ターゲットを欧州及びオーストラリアとしている。2017年度にはホームページのリニューアルを実施したほか、滞在時間（とりわけ夜の滞在時間）の延長による宿泊ニーズの取り込みを企図したプロモーションを展開した。具体的には、毎年2月に実施されるイルミネーションを活用したイベントの情報発信や、市内の周遊を促進することによる滞在時間の延長を企図してプリペイドカードを付与した観光アプリの配布を行った。

図表 35 観光アプリのダウンロード結果（n=4,284）

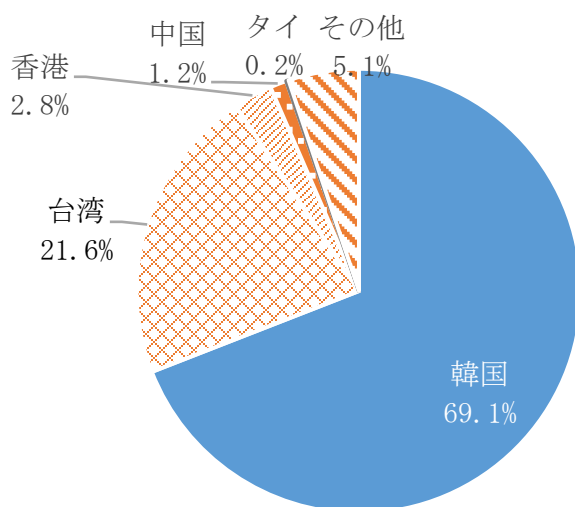
内容		実績
観光アプリのダウンロード数（2017/10～2018/2月）		4,282
プリペイドカード配布数	カード型（2017/10～2018/2月）	3,972
	アプリ型（2017/12～2018/2月）	312
周遊パス販売数（2017/12～2018/2月）		53

出所：B団体提示資料を基に日本総研作成



なお、属性別ダウンロード数をみると、韓国が69%を占め、続いて台湾(22%)、香港(3%)の順となった。B団体へのヒアリングによれば、当該情報が韓国人観光客の間でFacebookを通じて拡散されたことが、韓国人観光客のダウンロードが急増した要因の一つとして考えられるとのことであった。

図表 36 観光アプリのダウンロード数の属性別割合  
(2017/10～2018/2月)

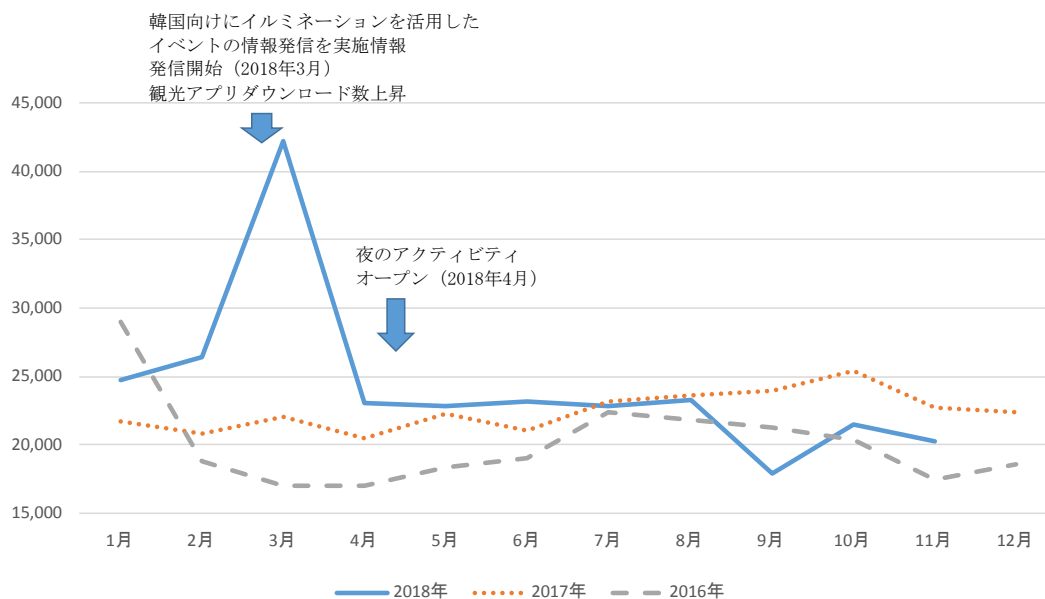


出所：B団体提示資料を基に日本総研作成

② アウトカム（初期）：外国語 Web サイト閲覧数

当該施策前後のB団体の外国語 Web サイト閲覧数実績は以下のとおりである。2018年1～2月はイルミネーションを活用したイベントの情報発信効果で閲覧数は前年度比+14%であった。2018年3月はWebサイト閲覧数が大幅に上昇したが、B団体の分析では、これは観光アプリをダウンロードした韓国人観光客等が大量にアクセスしたことが要因の一つとして考えられるとのことであった。一方、夜のアクティビティに関しては、外国語 Web サイト閲覧数実績の上昇を確認することはできなかった。

図表 37-1 外国語 Web サイトの月次閲覧数推移 (単位：回)



出所：B団体提示資料及びヒアリング調査を基に日本総研作成

図表 37-2 外国語 Web サイトの月次PV推移 (単位：回)

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	年計
2016年	+29,014	+18,845	+16,960	+16,960	+18,395	+18,997	+22,397	+21,860	+21,322	+20,317	+17,422	+18,594	+241,083
2017年	+21,687	+20,791	+22,057	+20,510	+22,309	+21,040	+23,176	+23,575	+23,961	+25,412	+22,696	+22,442	+269,656
対前年増減数	-7,327	+1,946	+5,097	+3,550	+3,914	+2,043	+779	+1,715	+2,639	+5,095	+5,274	+3,848	+28,573
2018年	+24,757	+26,388	+42,245	+23,065	+22,836	+23,175	+22,806	+23,231	+17,866	+21,443	+20,274	-	+268,086
対前年増減数	+3,070	+5,597	+20,188	+2,555	+527	+2,135	-370	-344	-6,095	-3,969	-2,422	-	+20,872

出所：B団体提示資料及びヒアリング調査を基に日本総研作成

③ アウトカム (中間)：Wi-Fi アクセスポイントログデータ

本事業では、Wi-Fi アクセスポイントログデータを活用して、F市の特定の観光スポットをターゲットとしている属性の観光客がどの程度訪問しているのか分析を試みた。以下は、ビッグデータ保有企業から開示された定量データである。

本事業では、特定の観光スポットの情報を、極力細かな属性まで分解したWi-Fi アクセスポイントログデータの入手を試みたが、各属性の実数が少ないことが要因で企業側の開示内容に制約がかかり、結果として「属性別に当該観光スポットへ訪れた実績のある年月」及び「属性別の平均滞在時間」のみの開示となった。データの範囲では、訪問頻度が高いのは中国、韓国、台湾、香港、ドイツの順であり、これら5つの属性を中央値と比較すると、ドイツは平均滞在時間が比較的長く、他の属性は平均滞在時間が短いことがわ

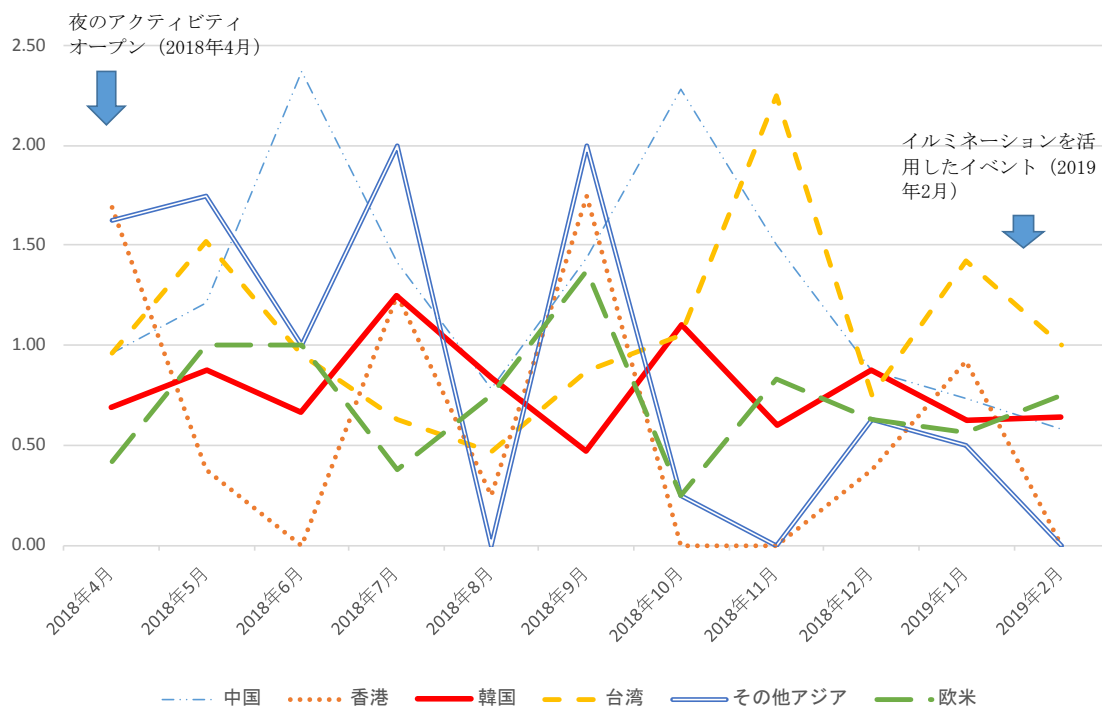
かった。しかし、そもそものデータの母数が少なく、ビッグデータ保有事業者の開示条件の制約もある点に留意が必要である。

図表 38 特定観光スポット（F市）Wi-Fi アクセスポイントログデータ 基礎統計  
（2018年4月～2019年2月）

	レコード数	平均滞在時間	標準偏差	最大値	中央値
中国	64	1.29	1.54	6.75	0.75
韓国	52	0.78	0.53	3.25	0.75
台湾	48	1.01	0.84	4.25	0.75
香港	15	0.95	0.91	3.75	0.75
ドイツ	11	1.09	0.65	2.00	1.25
フランス	7	0.54	0.36	1.00	0.50
マレーシア	7	0.96	1.16	3.50	0.50
米国	6	0.46	0.30	0.75	0.50
フィリピン	5	1.55	0.56	2.00	2.00
オランダ	4	0.69	0.41	1.00	0.88

出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

図表 39 特定観光スポット（F市）属性別平均滞在時間（月次、単位：時）

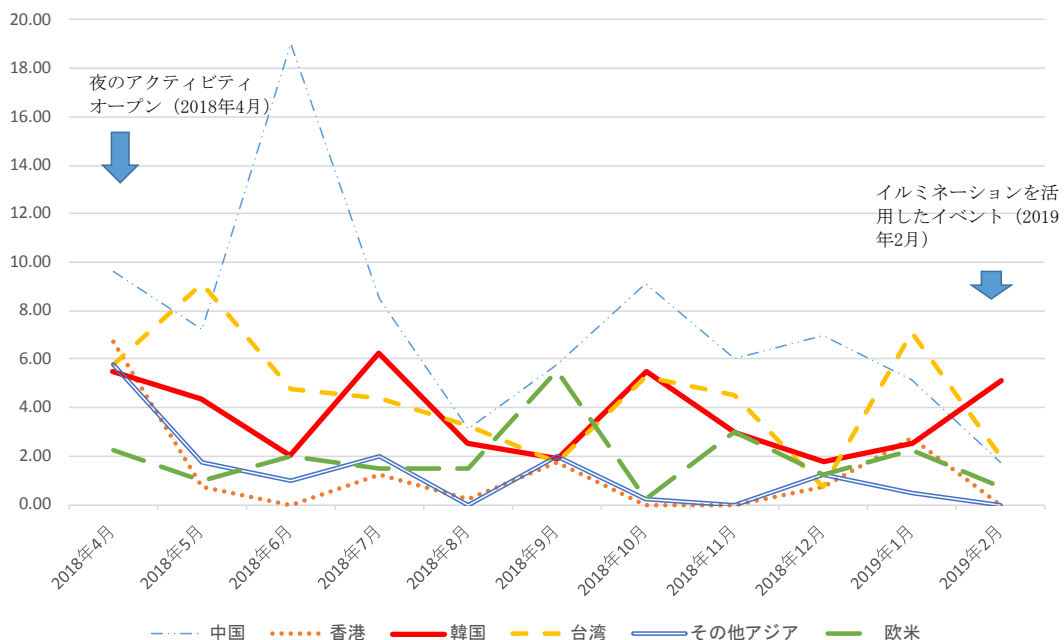


出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

特定観光スポット（F市）の属性別累計滞在時間（月次、図表40）及び属性別訪問日数（月次、図表41）をみると、2019年2月の韓国人観光客の数値が急上昇している。これは2019年1～3月に実施した韓国人観光客をターゲットとした「イルミネーションを活用したイベント」の情報発信効果によるものと想定される。プロモーション情報発信時点（2018年3月）において韓国語Webサイトの閲覧数が急上昇しており、2019年2月のWi-Fiアクセスポイントログデータをみると、2019年2月は韓国人観光客のみ訪問日数、累計滞在時間が上昇していることから、プロモーションの結果として、イルミネーションを活用したイベントが韓国人観光客に認知されたのではないかと推定される。

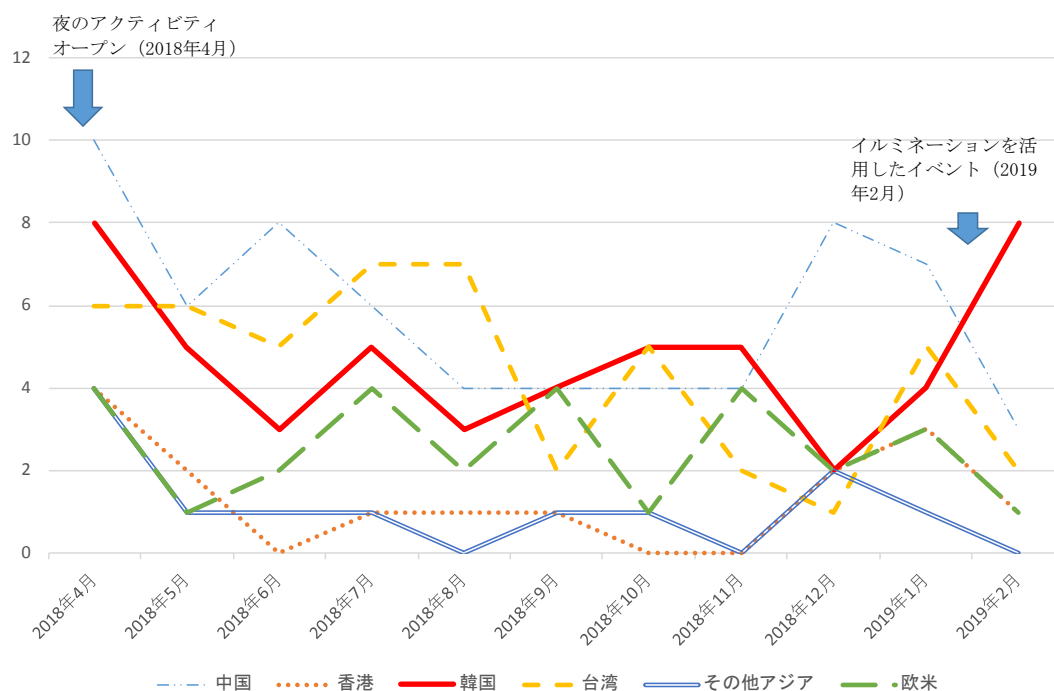
「訪日観光客の認知から予約経緯の情報把握により訪日した旅行者のうち当該プロモーション以外が動機付けとなった訪日旅行者（経路要因）」や「閲覧数の経年データや訪日実績数といったデータの経年分析による入込観光客の季節要因」を除外することができれば、より厳密にプロモーションの効果を測定できると考えられる。

図表 40 特定観光スポット（F市）属性別累計滞在時間（月次、単位：時）



出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

図表 41 特定観光スポット（F市）属性別訪問日数（月次、単位：日）

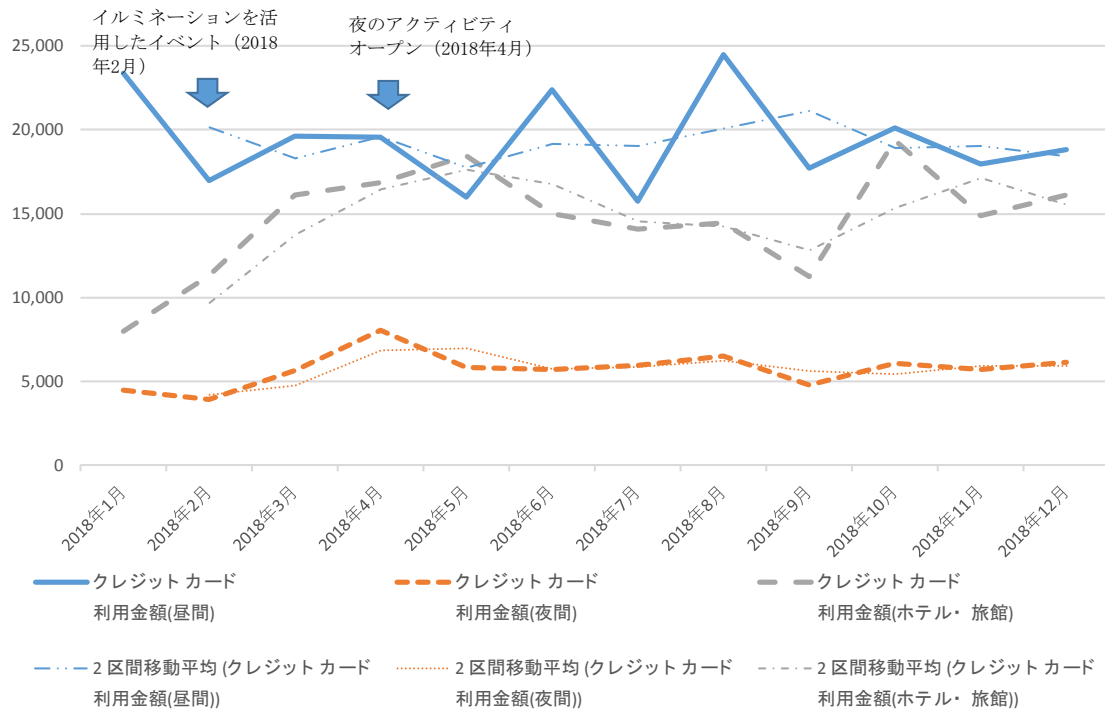


出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

④ アウトカム（最終）：クレジットカード購買情報

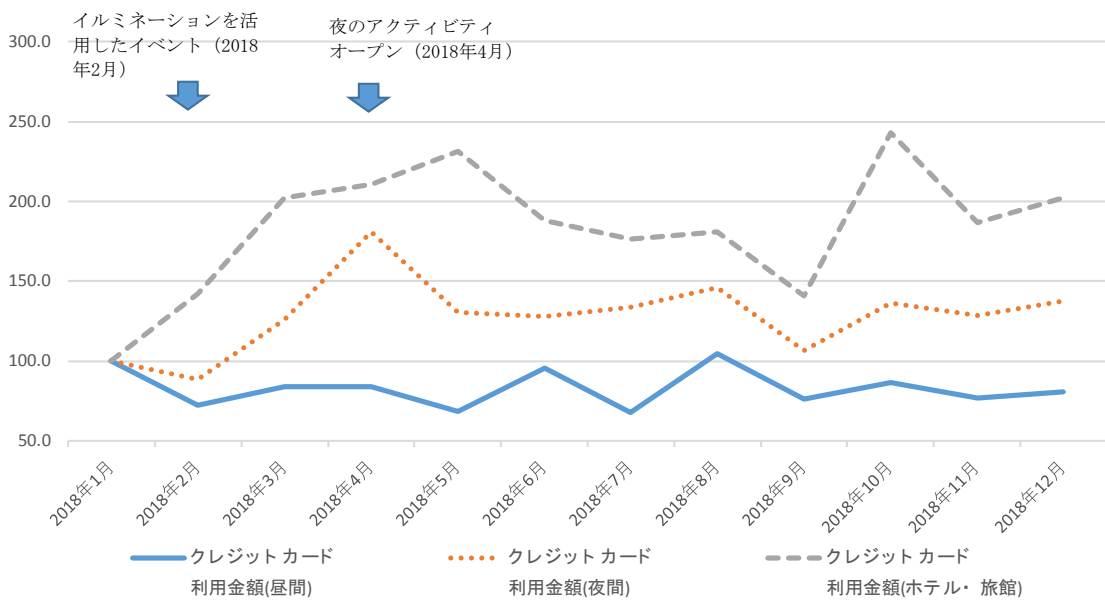
本事業では、クレジットカード購買情報のうち、利用場所と利用人数、金額に着目し、プロモーション施策が企図した属性の誘客につながっているか、課題となっている夜の滞在時間の延長と宿泊誘導に効果があったか、滞在時間を延ばすことが観光消費単価の上昇につながったか、について検証を試みた。2018年1月～12月の月別のクレジットカード利用金額は以下のとおりである。

図表 42 月別のクレジットカード利用金額  
(昼間/夜間/ホテル・旅館利用、単位：千円)



出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

図表 43 月別のクレジットカード利用金額 (2018年1月=100)

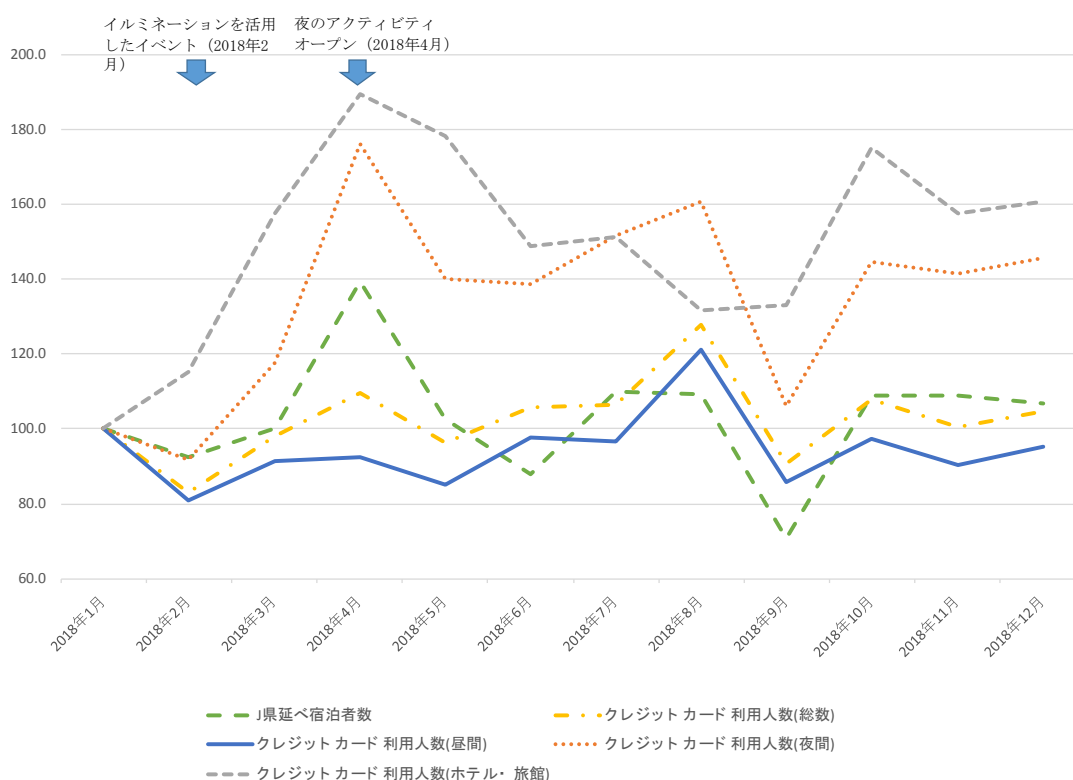


出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

図表 43 のとおり、2018 年 1 月を 100 として月別のクレジットカード利用金額を指数で示すと、昼間時のクレジットカード利用金額は減少傾向にある一方で、夜間時、ホテル・旅館利用金額は増加しているように読み取れるが、傾向をより正確に分析するには、本データだけでなく経年データも取得し、分析をすることが望ましい。

次に、クレジットカード利用人数を、2018 年 1 月=100 として指数化し、さらに、J 県の延べ宿泊者数の月次実績と比較する。

図表 44 月別のクレジットカード利用人数と J 県延べ宿泊者数実績の比較  
(2018 年 1 月=100)



出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

J 県の延べ宿泊者数の月次実績とクレジットカード利用人数（ホテル・旅館）はおおむね同じ傾向を示していることから、F 市の宿泊者数のトレンドは当該クレジットカード利用人数（ホテル・旅館）の数値でおおむね把握できるものと考えられる。

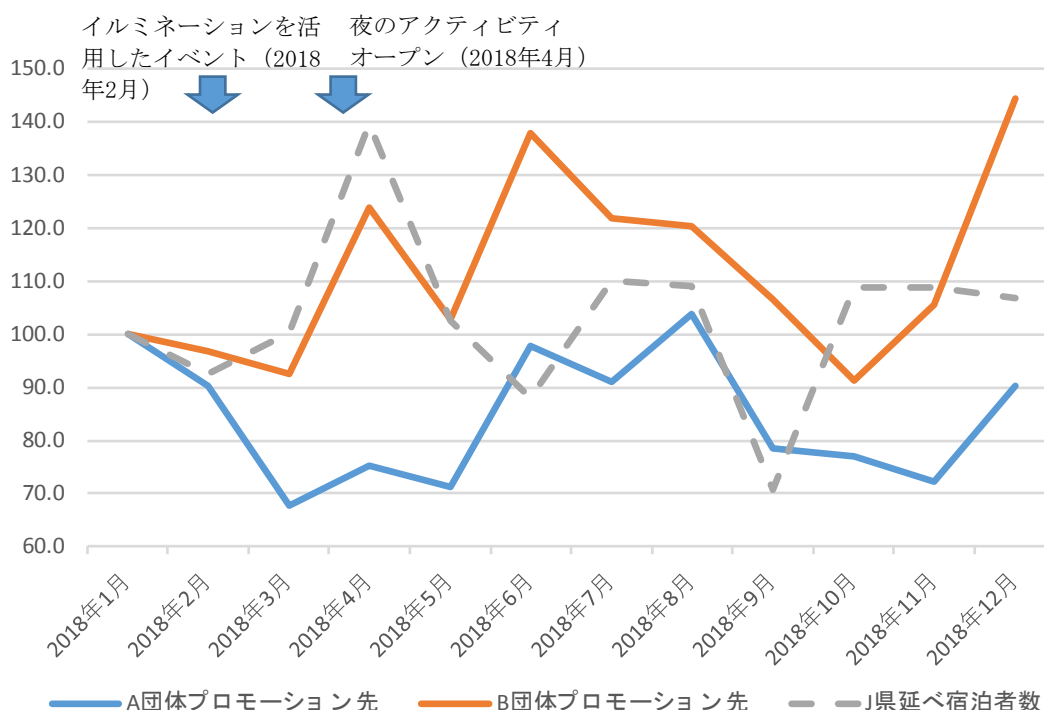
2018 年 1 月～12 月のデータからはクレジットカード利用人数（ホテル・旅館）が増加傾向にあることが推察され、2017 年度に実施された、夜の滞在時

間を延長させて宿泊を誘導する取組が寄与している可能性があるように見える。しかし、単年度のデータ分析のみでは取組の正確な効果検証には不十分であり、経年データによる比較や延べ宿泊者数（月次）等と併せて分析・検証をする必要がある。

次に、クレジットカードの属性別利用者数推移のデータを活用して、ターゲットとしている属性へのプロモーション施策と誘客実績の比較を行う。

本ロジックモデルに記載したとおり、2017年度に、A団体は中国、台湾、香港、韓国、マレーシアに対して、B団体は第1ターゲット国として韓国及び台湾、第2ターゲット国としてタイ、フィリピン及びベトナムに対して、プロモーションを実施している。以下では、クレジットカード購買情報のうち、属性別の利用人数を活用し、それぞれの団体がターゲットとしている属性の人数を指数化し、2018年1月を基準として増減をみることで、プロモーション施策の効果検証を試みる。

図表 45 プロモーション相手国のクレジットカード利用人数実績  
(2018年1月=100)



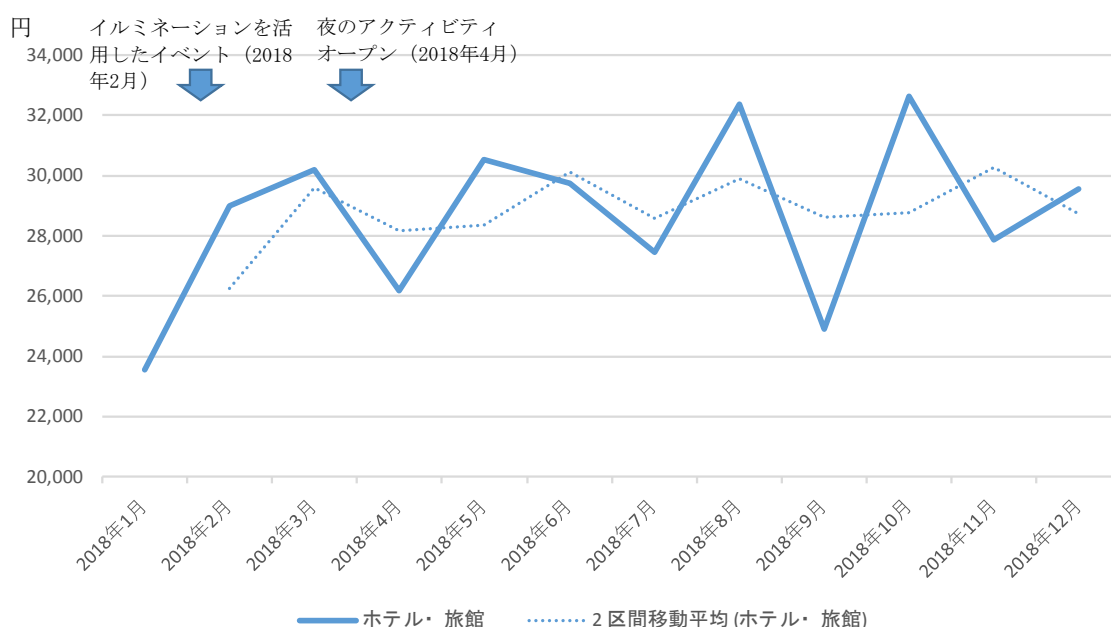
出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成



本事業では、過去数年の経年データの取得をしていないことから、季節要因や特殊要因の調整ができておらず、上記情報だけではプロモーション効果の比較検証はできない。十分な量の属性別情報が数年にわたり取得できれば、効果検証ができるものと想定される。

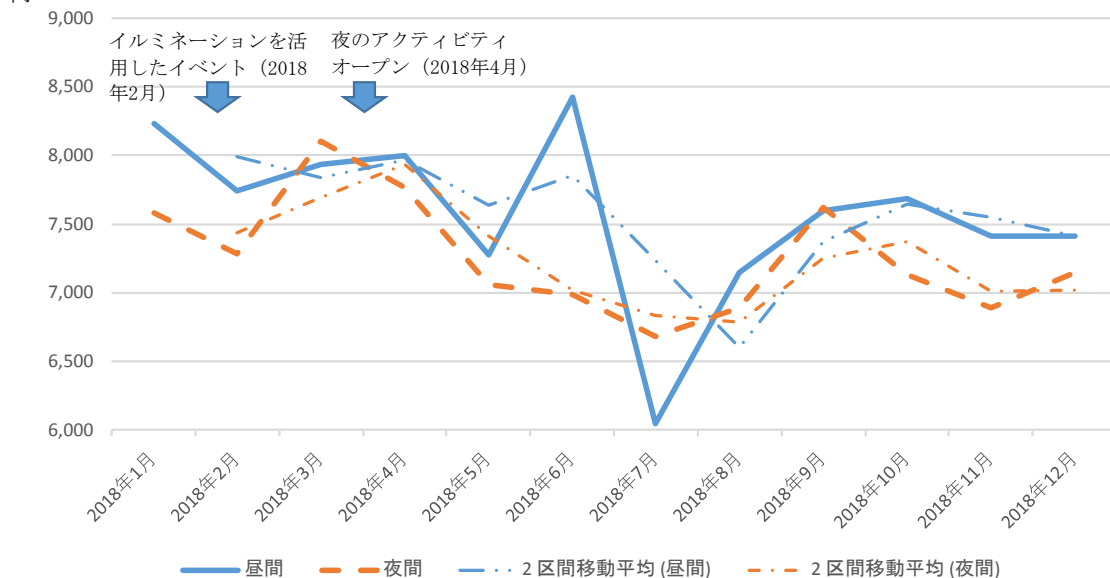
次に、滞在時間、特に夜の滞在時間の延長が観光消費額の上昇、とりわけ消費単価の上昇につながっているかという点について検証を行う。以下に、2018年1月～12月の昼間時/夜間時/ホテル・旅館利用時のクレジットカード消費単価（1人当たり利用金額）の推移を示す。

図表 46 一人当たりクレジット利用額（ホテル・旅館）の推移（単位：円）



出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

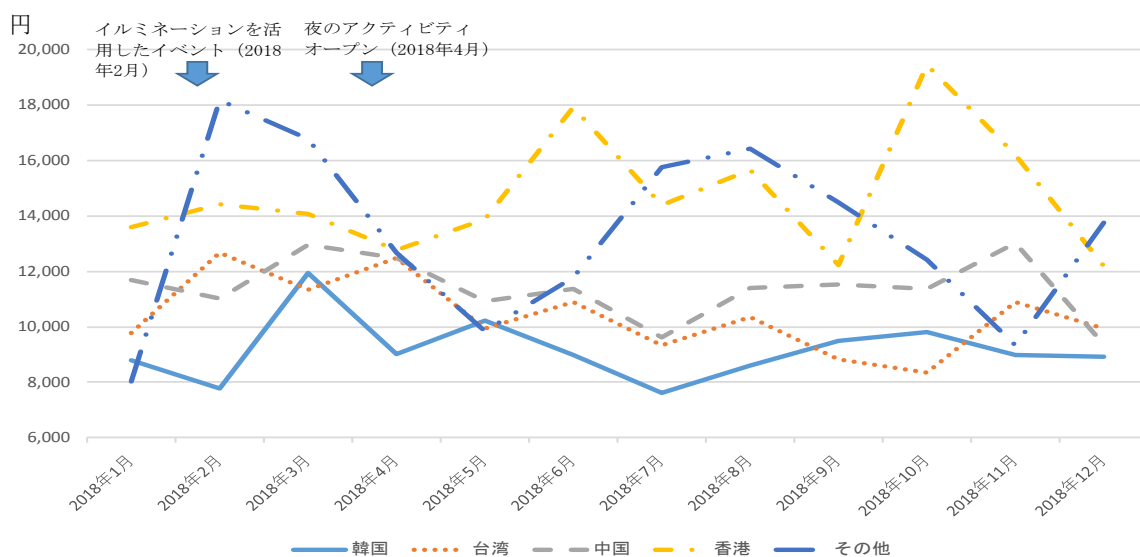
図表 47 一人当たりクレジット利用額（昼間時/夜間時）の推移（単位：円）



出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

一人当たりクレジット利用額（ホテル・旅館）は28,000～30,000円のレンジであり、一人当たりクレジット利用額（昼間時/夜間時）はいずれも7,000～7,500円のレンジである。なお、本事業では過去数年のデータ取得をしていないが、傾向を分析していくには、過去数年間の経年変化を比較する必要があると考える。

図表 48 属性別消費単価の推移（主要4か国）

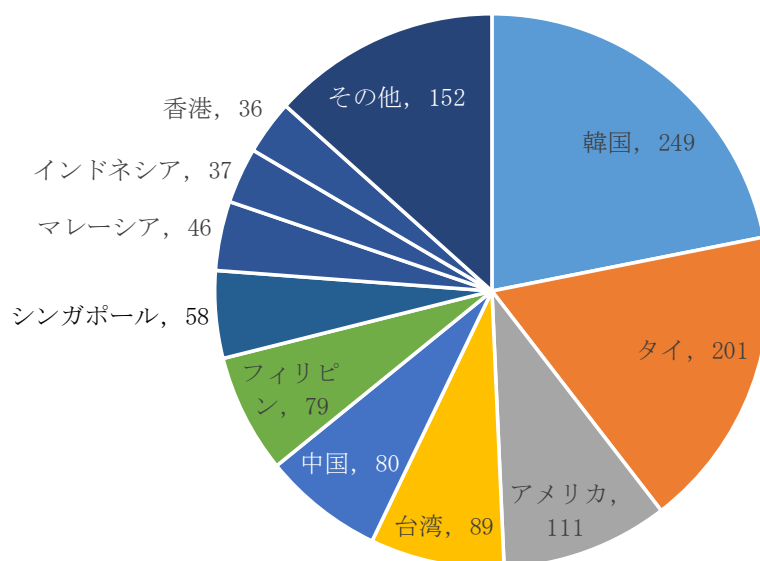


出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

⑤ アウトカム（最終）：SNS の投稿数

以下では、SNS（Twitter 等）の投稿情報を活用した検証を試みる。本事業で入手した SNS（Twitter 等）の投稿情報の母数は 1,290 件（2018 年 4 月～2019 年 2 月）であり、投稿件数の属性は以下のとおりである。

図表 49-1 属性別投稿数（単位：件）



出所：SNS 投稿データを基に日本総研作成

図表 49-2 属性別投稿件数の推移（昼間時、月次、単位：件）

	全体	韓国	台湾	タイ	ベトナム	フィリピン	中国	香港	マレーシア
2018年4月	40	1	3	8		1	3	2	4
2018年5月	23	5		1		2	4	2	
2018年6月	49		4	8		1	4	1	
2018年7月	24	1				1	3		
2018年8月	55	1	24	4			1	1	
2018年9月	42	2	18	1		3	4		2
2018年10月	57	4		20		6	6		
2018年11月	44	8		5		14	1		2
2018年12月	69	4		20		11	10		3
2019年1月	31	1		7		5	2		
2019年2月	175	145	2	5		3	6	8	1
合計	609	172	51	79	0	47	44	14	12

出所：SNS の投稿データを基に日本総研作成

図表 49-3 属性別投稿件数の推移（夜間時、月次、単位：件）

	全体	韓国	台湾	タイ	ベトナム	フィリピン	中国	香港	マレーシア
2018年4月	82		4	39		1		1	7
2018年5月	35	1		1		3	10	5	
2018年6月	42		4	2		3	4	8	6
2018年7月	24	4		1			2		
2018年8月	57	2	14	3		3	2		4
2018年9月	31	4	15	3				3	4
2018年10月	51	7		17		1	8		
2018年11月	40	4		13		4	2		3
2018年12月	59	3		25		14			6
2019年1月	34	2		15		2	2	2	2
2019年2月	73	50	1	3		1	6	2	2
合計	528	77	38	122	0	32	36	21	34

出所：SNS の投稿データを基に日本総研作成

SNS の投稿情報は、データ数が極めて少ないこと（単純平均で1日3投稿程度のデータ量）、各月の情報を分析すると、多くの場合、少数の観光客等が大量に投稿しており（例えば、図表 49-2：属性別投稿件数の推移（昼間時）の2019年2月の投稿145件に関しては、5名で145件を投稿している。他もおおむね同様の状況）、実体として投稿している実観光客数は極めて少ないことから、傾向も含め分析が困難であることが判明した。

## ⑥ 総括

以上の取組効果検証の結果は、以下のとおり。

- ・ A団体とB団体のプロモーション活動の違いがアウトカムにどのように表れたかは分析することができなかった。
- ・ SNS（Facebook）を活用した韓国向けの情報発信は、その後の韓国人観光客の訪日につながったと考えられる。特に、毎年2月に実施されるイルミネーションを活用したイベントの情報発信は効果が大きく、2018年2月の情報発信の結果、翌年度の同イベントの韓国人観光客の増加につながった。
- ・ 夜のアクティビティ等の夜間滞在時間延長に向けた施策については、現時点では効果を確認することはできなかった。また、「プロモーションの効果により滞在時間延長が実現し、延べ宿泊者数が増加した」ということは、サンプル数の課題もあり、検証ができなかった。
- ・ SNSによる投稿はデータ数が極めて少ないことや、少数の観光客等が大量に投稿していることから、十分な分析を行うことができなかった。

### 3-6-3-6. 分析上の課題等

A団体及びB団体の事例を活用して、訪日プロモーションの取組の効果検証を試みたが、以下では、検証結果を踏まえた分析上の課題等について述べる。

#### (1) 想定していた分析手法

本事業では、

- ・ロジックモデルに基づき、プロモーションの取組の結果として測定される情報（プロモーション前後の属性別閲覧数等）を入手
- ・保有データ（及びWi-Fi アクセスポイントログデータ、クレジットカード購買情報、SNS 投稿データ）を重ね合わせて「観光行動」、「購買行動」、「訪日評価・センチメント」の3つの切り口からプロモーションの取組の効果を測定
- ・属性、日時、場所、観光地での移動経路を日次データで分析することで、属性別に訪日時の特徴を分析し、訪日インバウンド向けの取組がどのように購買行動や訪日時の情報発信につながるのかを整理

といったアプローチによる分析を想定していた。

#### (2) 効果分析で不足していた情報・項目

本事業では、Wi-Fi アクセスポイントログデータ、クレジットカード購買情報、SNS 投稿データを入手したものの、これには以下のような要因から、それぞれを重ね合わせて分析するまでには至らなかった。

- ・Wi-Fi アクセスポイントログデータ及びSNS 投稿データは、属性別/日次という細かな粒度のデータ分析を試みたが、結果として各カテゴリーの母数の絶対数が十分でなく、個人が特定されるおそれがあるため、「日次の属性別滞在時間の平均値」のみであった。結果、当初想定していた観光行動と購買データとの相関等、他のデータと重ね合わせた分析自体が困難な状況となった。
- ・クレジットカード購買情報については、データ自体は日次で存在しているが、「個人を特定されない状況までデータをまとめてから提示しなければならない」といったデータ保有先のデータ提供に係る制約によって「属性別月次データ」での入手が限界であった。よって、統計的な手法を活用できず、購買情報から詳細な観光行動を把握するまでには至らなかった。一方、購買情報自体は相応のボリュームのデータが存在していたことから、トレンドを比較するといった手法は活用できた。
- ・SNS 投稿データは、訪日インバウンドの投稿自体の数の少なさから、データ偏在の要素が大きすぎた結果、データ分析の説明力を担保できなかった。

- ・本事業では「3つの異なるビッグデータを重ね合わせて分析をすることで、訪日インバウンド施策におけるプロモーションの取組の効果検証の過程を定量的に示す」ことを目標としていたため、3つのデータの「データ抽出期間」を合わせてデータ入手を行った。クレジットカード購買情報及びSNS投稿データは過去のデータを数年保有していたが、Wi-Fiアクセスポイントログデータは、データ保有期間が13か月という制約があったことから、数年間のデータを抽出し経年分析するということができなかった。

### (3) 分析上の課題

#### ① DMOが持つ現場の情報の収集・分析についての課題

現時点で、旅行前の訪日客の情報の取得が最も可能な状況にあるのは、具体的な取組を展開しているDMOであり、取組推進の段階で「効果発現までのプロセス」及び「効果を把握するためにどのような情報を収集するか」といったデータ収集の仕組みを事前に設計しておく必要がある。本事案では、年間の実績値が年度ごとにまとめられているものの、検証のプロセスが事前に十分検討されていないことから、結果として取得した情報を十分いかしきれていないということがわかった。

#### ② ビッグデータの「質」と「量」の課題

本事業において、既に実施済みのプロモーションの取組の効果検証をしていくに当たってビッグデータを活用することは、現時点でかなり難易度が高い。一般論として、都市部と地方部では都市部の方がデータは多く、地方部は少ない。分析する軸を細かく設定すればデータ数はより少なくなることから、結果としてデータの開示に大きな制約が生じることになる。

本事業は、より粒度の細かいデータを入手しようと試みたが、結果として十分な分析ができなかった。

### 3-6-4. C団体

#### 3-6-4-1. C団体の取組

C団体は、近畿地方に所在し、管轄エリアは、30万人規模の人口を抱えるG市を中心にK県全体となっている。C団体では、訪日インバウンド観光客の入込客数は多いが、消費額は少ないという課題を抱えている。

そのため、宿泊を伴う旅行として訪れてもらうため、訪日インバウンド観光客向けのオーダーメイド旅行の造成支援をホームページにて行っている。そのホームページ閲覧、相談件数、成約件数等の関連データを取得して推移の分析等を実施してきたが、最近では、観光客を画一的な存在として全て同じ手法でアプローチするマスマーケティングから、個別にアプローチする取組へ方向性を変えつつある。

そのような中で、2018年10月にある寺院の建造物が300年ぶりに再建されたことから、関連する講演会等の募集のためのスタッフの派遣、のぼりの設置等を行った。

図表 50 取組内容及びデータの保有・分析の状況

事項	主な内容
目標設定	<ul style="list-style-type: none"><li>● G市の場合、公園を中心とした地域はインバウンドが多いが、消費額は少なく（入込客数はTOP10に入る一方で、一人当たりの消費額は最下位）、このため、クレジットカードの購買情報を最終アウトプットに設定</li></ul>
具体的な取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● ある寺院の建造物が300年ぶりに再建（一般公開は、2018年10月下旬～）されたことから、関連する講演会等の募集のためのスタッフの派遣、のぼりの設置等</li></ul>
DMOにおけるデータの保持・分析	<ul style="list-style-type: none"><li>● ホームページにおいてオーダーメイド旅行の造成支援を実施。ホームページ関連のデータを取得して推移を分析</li></ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

#### 3-6-4-2. 分析手法

上記のPR等の支援を実施したある寺院の建造物の300年ぶりの再建という環境整備が、どの程度の経済的効果があったのかについて、外国人延べ宿泊者数、SNS活用、滞在時間、そしてクレジットカードによる消費の相関関係の分析を試みた。

図表 51 分析対象とする取組及び理由

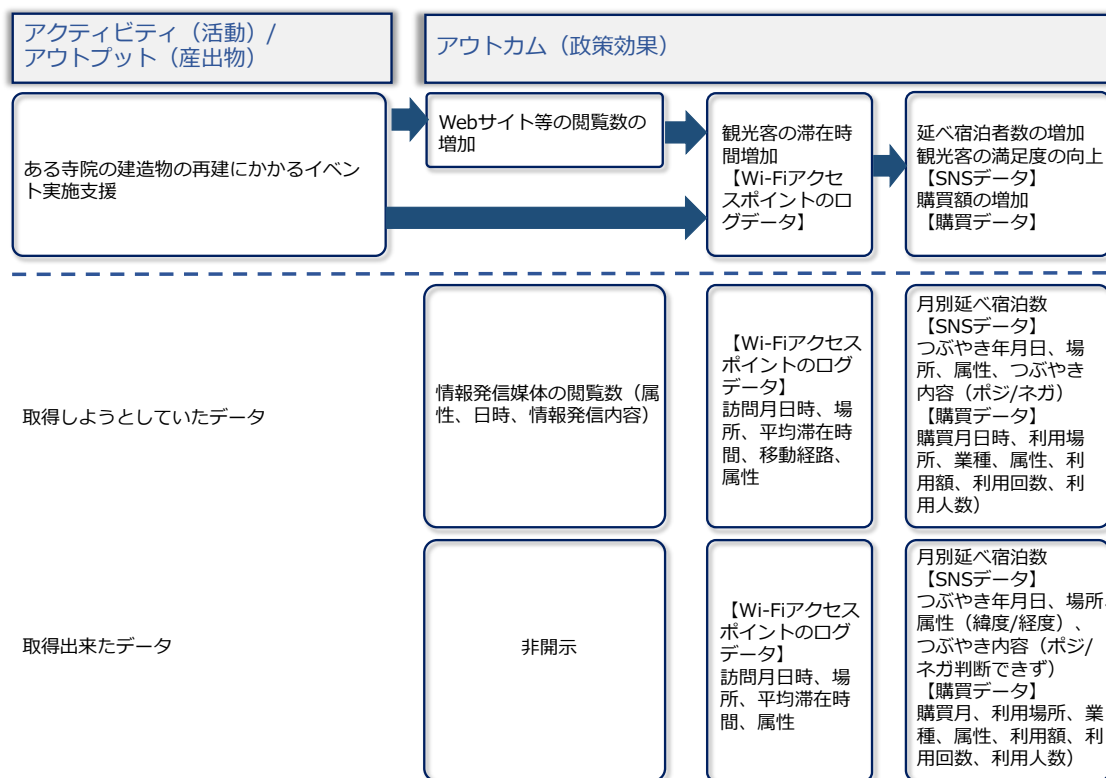
事項	概要
分析対象とする取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ある寺院の建造物が 300 年ぶりに再建され、一般公開（2018 年 10 月下旬～）にあわせた講演会等の募集のためのスタッフの派遣、のぼりの設置等</li> </ul>
分析対象理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ある寺院の建造物の 300 年ぶりの再建という観光資源の整備とそのプロモーションを行う効果については、簡単に把握することができないことから、民間等が保有するビッグデータを活用することで、その効果を測ることができるかを検証するため</li> </ul>
取組内容/分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各データ共通して、ある寺院の所在する G 市（外国人延べ宿泊者数のみ K 県）のデータを用いた</li> <li>● アウトカム（周遊による滞在時間数増加）については、通信事業者の Wi-Fi のアクセスポイントログを用いて分析</li> <li>● アウトカム（外国人延べ宿泊者数）については、観光庁の「主要観光施設における外国人延べ宿泊者数」を用いて、2018 年 10 月の一般拝観開始前後のデータを 2017 年のものと比較</li> <li>● アウトカム（観光客の満足度の向上）については、情報分析事業者が提供するツイッターデータ（G 市でのツイートの数）を用いて、2018 年 10 月の一般拝観開始前後のデータ分析</li> <li>● アウトカム（クレジットカードによる消費データ）については、クレジットカード事業者が保有する訪日旅行者クレジットカード等購買情報を用いて分析</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成



### 3-6-4-4. ロジックモデル

図表 52 C団体 ロジックモデル及び取得データ



出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-4-5. 分析結果

#### (1) アクティビティの内容

「Web サイト等の閲覧数」や、Web サイト等に掲載された外国語記事の情報については非開示であった。

#### (2) アウトカム（Wi-Fi アクセスポイントログデータによる検証）

本事業では、Wi-Fi アクセスポイントログデータを活用して、ターゲットとしている属性の観光客がG市の特定の観光スポットにどの程度訪問しているのか、平均滞在時間等のデータを活用して分析を試みた。

G市での滞在時間数を推測するために、国・地域別平均利用時間の合算を滞在時間の長さとし、みなして分析を行った。

一般拝観の開始は10月下旬であり、1か月のうち下旬しか影響を与えていない月次でみるよりも、週次でみる方が前後の影響が顕著にみることができると考えられる。そのため、一般拝観が開始された1週間の接続時間数と、その前

後の週、前後の月を比較したところ、以下のような結果となった。

図表 53 一般拝観開始前後の週のG市でのWi-Fi アクセスポイント接続総時間数

日付	Wi-Fi 総接続時間数
一般拝観開始前々週	135.51
一般拝観開始前週	132.93
一般拝観開始一般拝観開始週	177.81
一般拝観開始翌週	147.28
一般拝観開始翌々週	201.64

出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

「G市でのWi-Fi アクセスポイント接続総時間数」について、一般拝観の開始前後の週を比較したところ、一般拝観開始週を境に、Wi-Fi 接続総時間数が増えている傾向であった。

一般拝観開始週と同じ日付を月ごとに比較すると次のとおりであった。

図表 54 各月のWi-Fi アクセスポイント接続総時間数（一般拝観開始週の比較）

日付	Wi-Fi 総接続時間数
2018年4月下旬の1週間	127.34
2018年5月下旬の1週間	168.97
2018年6月下旬の1週間	124.86
2018年7月下旬の1週間	117.49
2018年8月下旬の1週間	149.59
2018年9月下旬の1週間	139.73
2018年10月下旬の1週間（一般拝観開始週）	177.81
2018年11月下旬の1週間（一般拝観中）	175.82
2018年12月下旬の1週間（一般拝観中）	145.34
上記4～12月の平均	147.44

出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

また、同様に、月間の合計を月ごとに比較すると次のとおりであった。

図表 55 各月のWi-Fi アクセスポイント接続総時間数（月間の比較）

日付	Wi-Fi 総接続時間数
2018年4月	694.85
2018年5月	683.76
2018年6月	505.17
2018年7月	557.34
2018年8月	671.87
2018年9月	540.40
2018年10月（一般拝観開始）	650.45
2018年11月（一般拝観中）	734.67
2018年12月（一般拝観中）	680.94
上記4～12月の平均	635.94

出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

「G市でのWi-Fi アクセスポイント接続総時間数」については、一般拝観開始後の10月から12月の「一般拝観開始週1週間の比較」及び「月間の比較」の双方において、平均を上回る結果となった。特に、「一般拝観開始週1週間の比較」では、10月から11月には大幅に増加していた。これらの結果から、一般拝観開始した月を境に、Wi-Fi 接続総時間数が増えている傾向にあることが伺えた。

### （3）アウトカム（SNS データを活用した検証）

以下では、SNS（Twitter等）のツイート情報を活用した検証を試みる。本事案で入手したSNS（Twitter等）のツイート情報の母数は3,279件（2018年4月～2019年2月）である。

「G市でのツイート件数」について、一般拝観が開始された下旬の1週間のツイートデータを当該年度の4月～12月まで毎月カウントしたところ、以下のような結果となった。

図表 56 月別のツイート件数の比較

日付	ツイート件数
2018年4月下旬の1週間	149
2018年5月下旬の1週間	18
2018年6月下旬の1週間	70
2018年7月下旬の1週間	46
2018年8月下旬の1週間	50
2018年9月下旬の1週間	66
2018年10月下旬の1週間（一般拝観開始週）	94
2018年11月下旬の1週間（一般拝観中）	105
2018年12月下旬の1週間（一般拝観中）	65

出所：SNSのツイートデータを基に日本総研作成

「G市でのツイート件数」について比較したところ、4月が最も多い149件であった。また、一般拝観開始月を境に、10月及び11月はツイート件数が増えていた。G市の公園は、人気のある紅葉スポットであり、夏と比較して秋に観光客が多い。G市の公園の紅葉の見頃は11月上旬から12月上旬と言われており、11月のツイート件数については紅葉の影響の可能性はあるが、10月に関しては紅葉前であり、一般拝観開始が要因になった可能性があった。仮に、過年度の同様のデータを入手することができれば、更なる検証の実施が可能になると思われる。

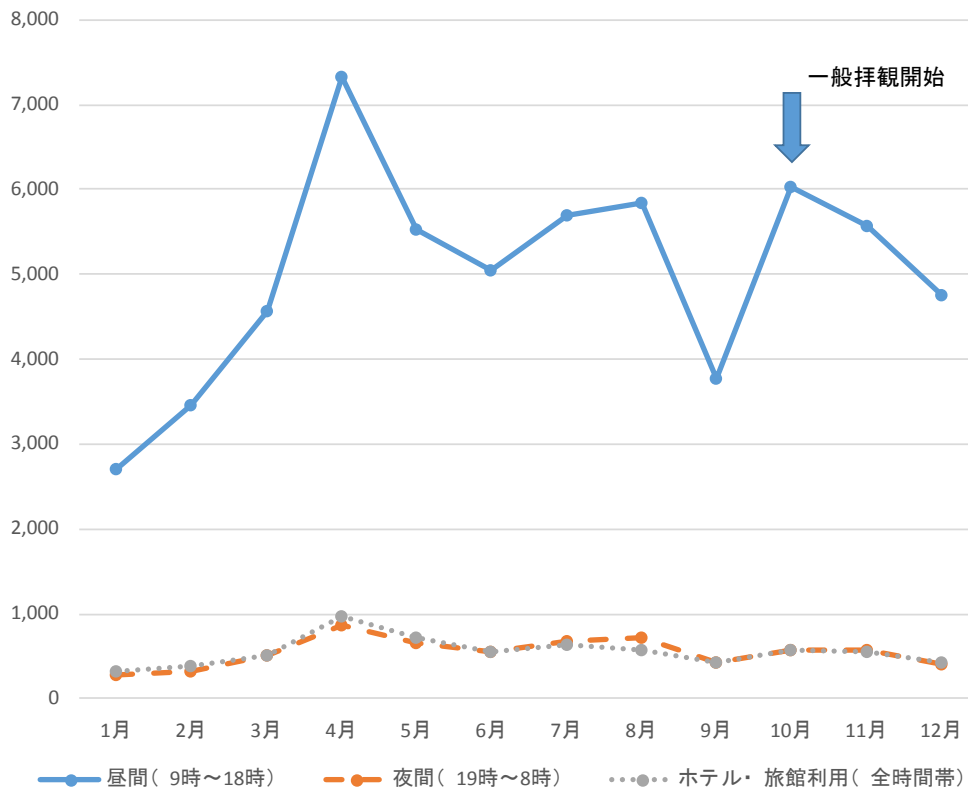
#### (4) アウトカム（クレジットカード購買情報による検証）

本事業では、クレジットカード購買情報のうち、利用場所と利用人数、金額に着目し、プロモーションの取組が企図した属性の誘客につながっているか、課題となっている夜の滞在時間の延長と宿泊誘導に効果があったか、滞在時間を延ばすことが観光消費単価の上昇につながったか、について検証を試みた。

G市を訪れた外国人がG市内で利用したクレジットカードの決済情報から抽出した購買情報について、昼間の利用（9時～18時）、夜の利用（19時～8時）、ホテルでの利用（24時間）の3つの分類に分けて、月別の処理数、処理額、そして処理額単価についての推移を調査した。なお、昼間と夜の利用については、利用時間帯が判明している、かつホテル・旅館で処理されたもののみを対象データとした。また、ホテル・旅館での利用については、ホテル・旅館で処理され、かつ利用時間が判明しているデータのみを対象とした。

クレジットカード購買情報の母数は、G市の2018年1月から12月までの12か月でカードを利用した73,529人（1か月平均6,127人）である。

図表 57 月別クレジットカード利用人数実績  
 (昼間/夜間/ホテル・旅館利用、単位：人)

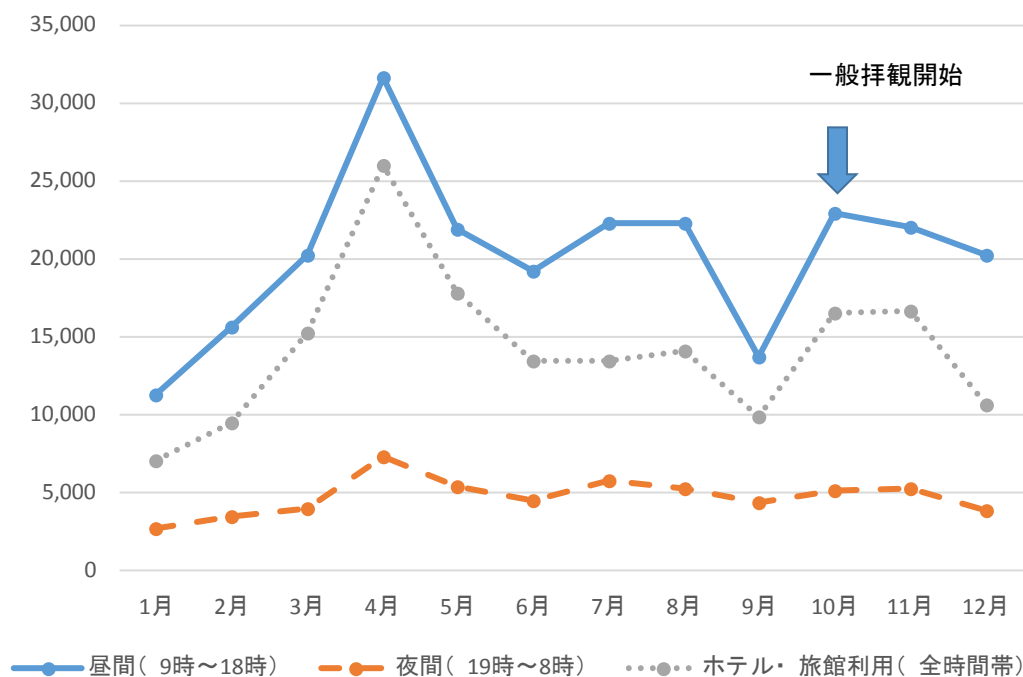


出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

「G市での月別クレジットカード利用人数実績」について、最も多かったのは、4月であるが、一般拝観を開始した10月は前月と比べて増加し、9月の落ち込みから回復する状況となった。

また処理件数と同様の方法にて、月別のクレジットカードの処理額について分析を試みた。

図表 58 月別のクレジットカード利用金額  
 (昼間/夜間/ホテル・旅館利用、単位：千円)

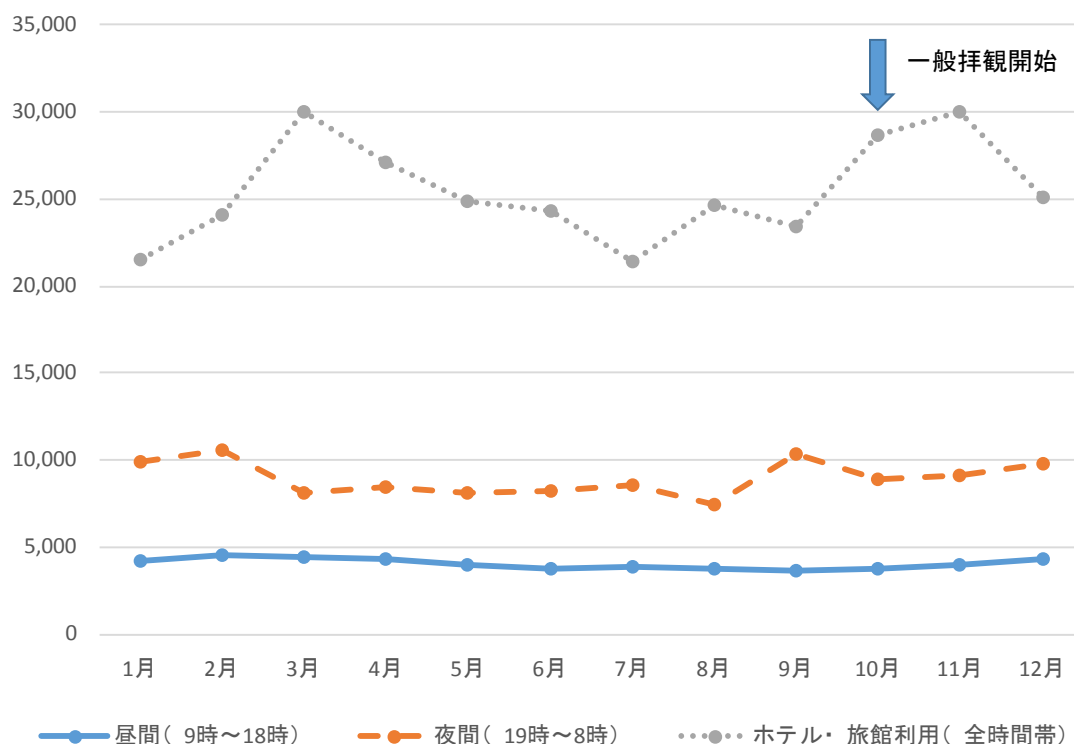


出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

「G市での月別のクレジットカード利用金額」については、利用人数と同様に、最も多かったのは4月であり、一般拝観開始した10月は、昼間及びホテル・旅館利用での利用金額については前月と比べて増加し、9月の落ち込みから回復する状況となった。

最後に、「G市での月別クレジットカード利用単価」について、同様の方法で分析を試みた。

図表 59 月別のクレジットカード利用単価  
 (昼間/夜間/ホテル・旅館利用、単位：円)



出所：クレジットカード購買情報に基づき日本総研にて作成

ホテル・旅館での利用単価については、昼間の単価が最も高かったのは2月であるが、一般拝観開始した10月以降には若干の増加傾向であった。夜間の利用単価については、最も高かったのは2月であるが、一般拝観開始した10月には減少傾向であった。最後に、ホテル・旅館の利用単価は、一般拝観開始した10月には顕著な増加傾向あり、翌11月が最も高かった。

(5) アウトカム (外国人延べ宿泊者数による検証)

最終的アウトカムについて、観光庁の統計である「都道府県別外国人延べ宿泊者数 (K県)」のうち、一般拝観が始まった2018年10月前後の月次推移と、その前年の2017年のデータを比較したところ、以下のとおりであった。なお、調査時点では、2019年1月が最新データとなっている。

図表 60 都道府県別外国人延べ宿泊者数（K県）の月次推移

月	2018 年度の外国人延べ宿泊者数	2017 年度
9 月	28,120（前年度比約 1.02 倍）	27,520
10 月（一般拝観開始）	26,500（前年度比約 0.83 倍）	32,060
11 月	27,590（前年度比約 0.93 倍）	29,740
12 月	21,470（前年度比約 0.95 倍）	22,490
1 月	25,500（前年度比約 1.02 倍）	19,610

出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」に基づき日本総研にて作成

外国人延べ宿泊者数は、2017 年に比べて、一般拝観が始まった 2018 年 10 月が約 0.83 倍、11 月が約 0.93 倍、12 月が 0.95 倍、そして翌 1 月では約 1.02 倍とほぼ横ばいであった。

図表 61 年間の都道府県別外国人延べ宿泊者数（K県）の比較

期間	外国人延べ宿泊者数
2018 年 1～12 月（10 月下旬～一般拝観開始）	374,270（前年度比約 0.96 倍）
2017 年 1～12 月	389,440

出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」に基づき日本総研にて作成

なお、年間の外国人延べ宿泊者数は、2017 年に比べて、2018 年が約 0.96 倍であった。

結果として、外国人延べ宿泊者数（K県）の 10 月の数値が回復したことが、一般拝観開始による影響か、季節要因等その他の影響なのかが判断することが困難であり、効果の検証には至らなかった。

## （6）総括

アウトカムとして、Wi-Fi アクセスポイント接続総時間数について分析したところ、一般拝観が始まった 10 月以降は増加傾向であった。これを受けて、外国人延べ宿泊者数や観光客の満足度を表すツイート件数も増加していた。また、クレジットカードによる購買についても、利用件数及び利用総額ともに一般拝観が始まった 10 月には、その前月の落ち込みから回復する傾向となっていた。ただし、クレジットカードによる購買の利用単価については、昼間及びホテル・旅館では上昇傾向となったものの、夜間については、ほぼ横ばいとなった。



### 3-6-4-6. 分析上の課題等

#### (1) 想定していた分析手法

本事業では、K県G市に所在のある寺院の建造物が300年ぶりに再建されるという観光環境の整備があり、実施されるプロモーションに対してC団体が支援したことについて、外国人延べ宿泊者数データ、Wi-Fi アクセスポイント接続総時間数（滞在時間）、ツイート件数及びクレジットカードの購買情報データを重ね合わせた形での分析を想定していた。

#### (2) 効果分析で不足していた情報・項目

分析に当たっては、C団体が実施したアクティビティやアウトカムであるWebサイト等の閲覧数等の情報が不足しており、効果検証ではそれらと外国人延べ宿泊者数、Wi-Fi アクセスポイント接続総時間数、ツイート件数及びクレジットカード購買情報の相関を示すことを想定していたものの、結果の分析において推察の域を超えることができなかった。

また、各データについて、データを年度・期間・場所など同じ細かいセグメントで区切り、比較分析することを想定していたが、データを取得した際の粒度がそろっておらず、データ量が少なかったため、統計的に有意とは言えない結果となった。

#### (3) 分析上の課題

ロジックモデルを作成し、効果検証に必要な指標を明らかにした上で、初期アウトカムを始めとする情報をあらかじめ取得できるようにできれば、より信頼性の高い検証を実施することができる。そのためには、具体的な取組を開始する前に、具体的な検証方法を確立しておくことが肝心であると考えられる。

【参考】外国人観光客の国・地域別の日中滞在時間と平均利用金額の相関関係の分析

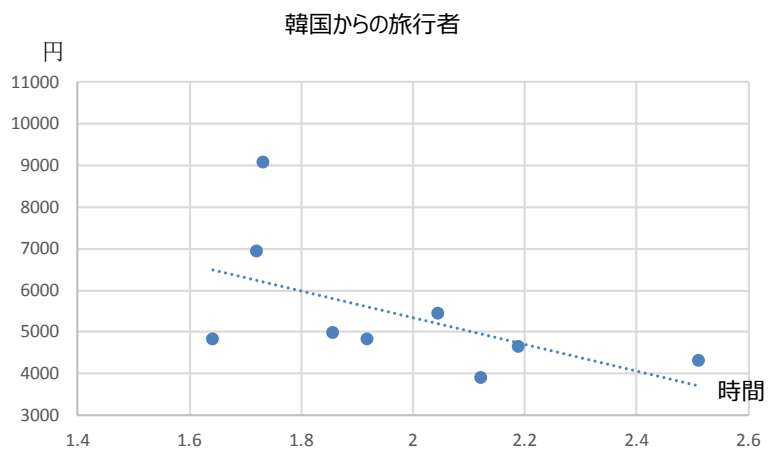
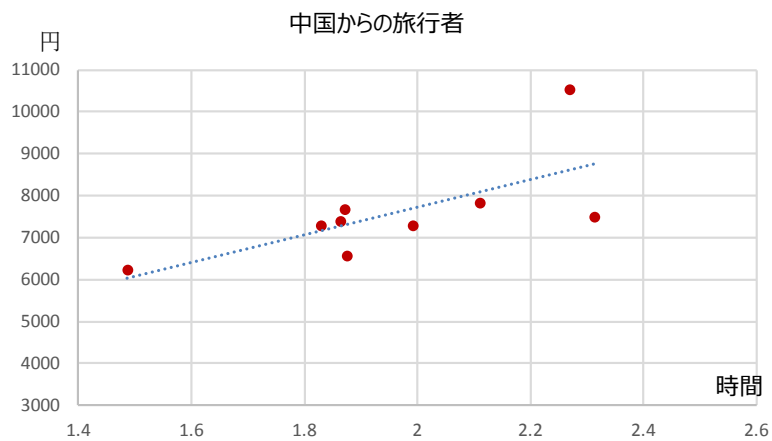
日中の滞在時間としての Wi-Fi アクセスポイント接続総時間数とクレジットカード購買情報のうち外国人観光客の国・地域別の平均利用金額について、相関を分析したところ、以下のとおりとなった。なお、対象とした国・地域は、主要 10 カ国（中国、香港、台湾、韓国、アメリカ、カナダ、イギリス、フランス、ドイツ、オーストラリア）とした。その結果、中国からの観光客が正の相関（滞在時間が長いほど利用金額も多くなる）、韓国が、負の相関（滞在時間が長いほど、利用金額は少なくなる）という相関関係がみられた。一方で、アメリカ、カナダ、オーストラリア等の国々では明確な相関をみることができなかった。このような分析を行うことにより、地域消費を期待した訪日インバウンドの取組を実施する場合、中国からの旅行者に対しては、滞在時間を延ばすための取組を重点的に実施することができると考えられる。

図表 62 外国人観光客の国・地域別の日中滞在時間とクレジットカード平均利用金額の相関係数

国	相関係数
中国	0.683815 **
香港	0.100351
台湾	-0.35205 *
韓国	-0.55458 **
アメリカ	-0.088
カナダ	-0.09029
オーストラリア	0.038258
イギリス	-0.38123 *
フランス	-0.04658
ドイツ	0.285447

\*相関の強さ

図表 63 中国及び韓国からの旅行者の日中滞在時間とクレジットカード平均利用金額の相関係数



出所：Wi-Fi アクセスポイントログ情報及びクレジットカード  
 購買情報に基づき日本総研にて作成

### 3-6-5. D団体

#### 3-6-5-1. D団体の取組

D団体は人口 60 万人弱のH県と人口約 70 万人のM県を管轄エリアとしている。D団体では、管轄エリア内の空港にて直行便が発着し、港にて定期便が運航している韓国からの旅行者をターゲットとして、管轄エリアの宿泊を含む周遊を促すためのプロモーションを行っている。平成 30 年度からデータ活用を意識し、Web サイトと予約サイトとの連動等、データ活用に資するためホームページの改修に着手する等の取組を行っている。

図表 64 取組内容及びデータの保有・分析の状況

事項	主な内容
目標設定	<ul style="list-style-type: none"><li>● 宿泊者数が増加すれば消費額も増加すると考え、宿泊者数を KPI としている</li><li>● 管轄エリア内の空港に直行便が発着する韓国からの旅行者を主なターゲットの一つとしている</li></ul>
具体的な取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● 訪日外国人限定の周遊パスアプリをリリース、本アプリの普及</li><li>● 周遊パスアプリには無料で使用できる機能と有料で使用できる機能があり、無料で使用できる機能として提携店舗のクーポンを発行等</li><li>● 有料で使用できる機能として、管轄エリアの観光施設に無料入場可能なクーポンと、路線バスとローカル路線に乗り放題のクーポンを発行</li></ul>
DMO におけるデータの保持・分析	<ul style="list-style-type: none"><li>● Webサイトを様々な予約サイトと連携してデータを取得</li></ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

#### 3-6-5-2. D団体の実施した取組

D団体では、上記のとおり周遊パスアプリを提供している。同アプリを訪日観光客がダウンロードし、使用した結果、どのような観光行動の変化が見られたかを分析する。同団体の取組の中でも、同アプリのキャンペーン記事を主要なターゲットである韓国の航空会社の Web サイト上に掲載した取組は、同団体のターゲットに対するプロモーションの成果の測定に資するアクティビティであると判断し、本業務

の調査対象とした。

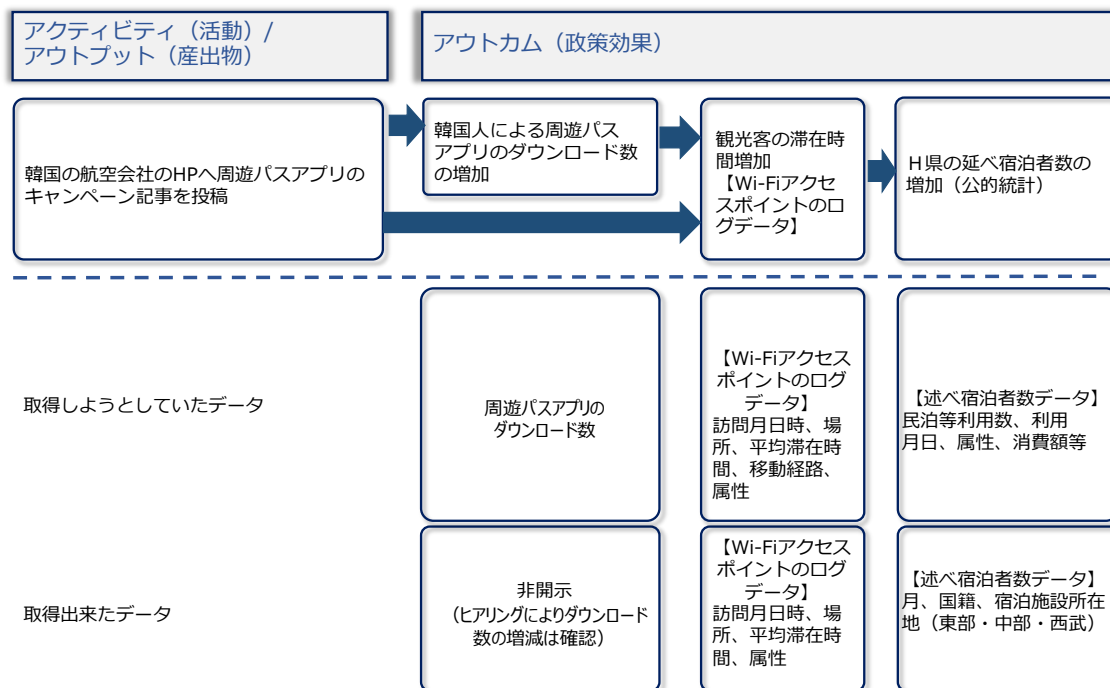
図表 65 分析対象とする取組及び理由

項目	概要
分析対象とする取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 平成 30 年 9 月、韓国の航空会社のホームページ内に周遊パスアプリのキャンペーン記事を掲載して PR</li> <li>● キャンペーン記事では、韓国の航空会社が運航する便に乗って管轄エリア内の空港に来た方には、周遊パスアプリのうち有料で使用できる機能を通算の半額で購入できるキャンペーンを実施</li> </ul>
分析対象理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主要ターゲットの一つである韓国人観光客向けの PR である本周遊パスアプリが、経路検索等の機能に留まらず、D 団体が課題として認識している周遊を誘発することを目的としているため</li> </ul>
取組内容/分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 韓国からの直行便が発着している空港が所在する H 県のデータを活用</li> <li>● 韓国の航空会社での PR を行った 9 月と、アプリのダウンロード数が増えた 11 月を一つのポイントとしてデータ比較</li> <li>● アウトカムについては、Wi-Fi アクセスデータと H 県の統計である「主要観光施設における外国人観光入込客数」を用いて検証</li> <li>● なお、上記の分析に当たっては、季節要因を排除するため、複数年での比較を試みたが、本統計の「宿泊者数」については平成 29 年 4 月からのデータのみ入手可能であったため、平成 29 年 4 月から 12 月と平成 30 年 4 月から 12 月とでデータの比較を実施</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-5-3. ロジックモデル

図表 66 D団体ロジックモデル及び取得データ



出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-5-4. 分析結果

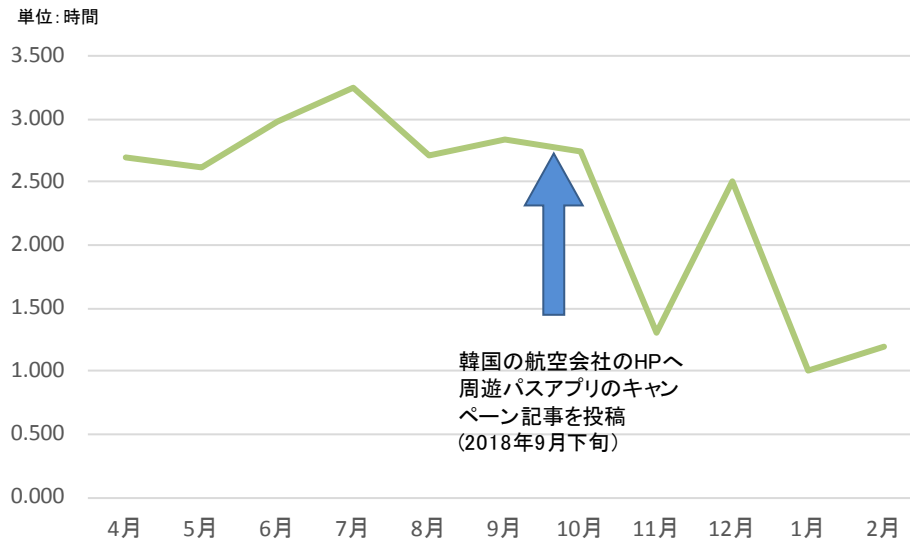
#### (1) アクティビティの内容

「周遊バスアプリのダウンロード数」については非開示であったが、ヒアリング調査によれば、「PR前は台湾人によるダウンロード数が最も多かったが、PR後の11月には韓国人によるダウンロード数が最も多くなり、2018年の9月と比べて11月の韓国人のダウンロード数が増えた」とのことであった。

#### (2) アウトカム（平均滞在時間）

Wi-Fiアクセスポイントログデータを用いて、管轄エリアでの韓国人の滞在時間について検証したところ、月次の韓国人滞在時間では下図のとおり、9月に比べて11月の滞在時間が短くなっている。12月は11月に比べると滞在時間が長くなっているものの、PRを行った9月に比べると、若干短いという結果となった。以下のデータのみでは周遊アプリのダウンロード数と平均滞在時間の間に相関関係があるとは言い難く、数年間にわたるデータを用いた分析等により、より厳密な効果検証が可能になると考えられる。

図表 67 H県のWi-Fi アクセスポイントログデータによる平均滞在時間推移



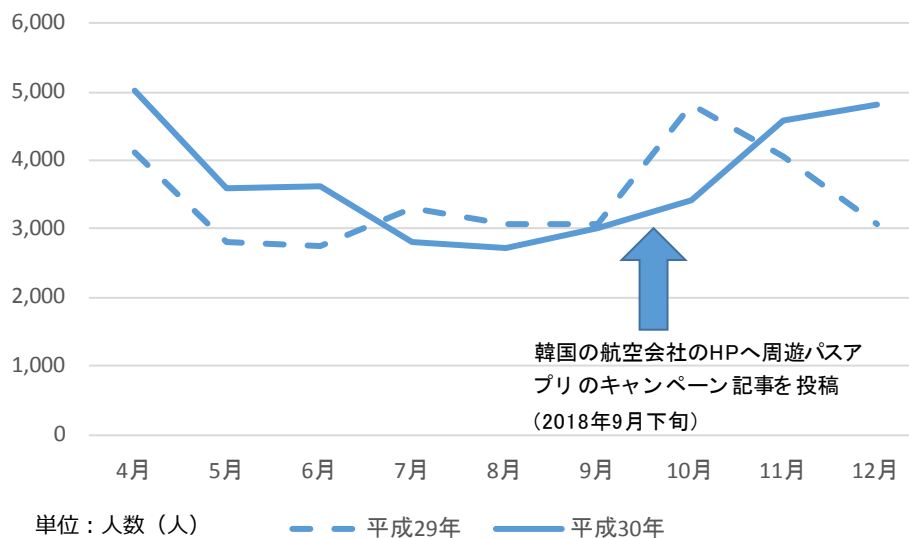
出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

### (3) アウトカム (宿泊者数)

アウトカムについて、H県内における韓国人宿泊者数を、H県が行っている「主要観光施設における外国人観光入込客数」で確認した。宿泊施設への宿泊者数を比較したところ、下図のとおり平成30年は、9月に比べて11月が1.5倍近くに増加していた。平成29年の9月から11月の伸び率と比較すると、平成29年が約1.3倍であるのに対し、平成30年は約1.5倍となっている。

また、平成29年9月以降の韓国人観光客数の推移をみると、10月をピークに減少しているが、平成30年には9月以降、韓国人観光客数が伸び続けている。

図表 68 H県における韓国人観光客の宿泊者数



出所：「主要観光施設における外国人観光入込客数」を基に日本総研作成

### 3-6-5-6. 分析上の課題等

#### (1) 想定していた分析手法

本事業では、

- ・ロジックモデルに基づき、D団体のプロモーションの取組の結果として測定される情報（プロモーション前後の属性別閲覧数、観光アプリ情報等）を入手
- ・D団体保有データのうち、Wi-Fi アクセスポイントログデータや周遊パスアプリによって得られる移動の軌跡等を利用して、属性、日時、場所、観光地での移動経路を日次データで分析することで、「観光行動」からプロモーションの取組の効果を測定

といったアプローチによる分析を想定していた。

#### (2) 効果分析で不足していた情報・項目

分析に当たっては、以下の情報が不足していた。

##### ① 保有するデータの非開示

周遊パスアプリの効果を測定するためには、本アプリの正確なダウンロード数を月次単位で把握する必要があるが非開示であった。また、周遊パスアプリをダウンロードした訪日外国人がどれだけ周遊したかがわかるようなデータ（観光施設への立ち寄り数や、クーポンの使用場所等）を把握する必要があったが、これも非開示であった。ビッグデータ購入費用の制約等から、D団体の取組の効果検証においては、クレジットカード購買情



報や SNS のデータを取得しなかったため、周遊パスアプリをダウンロードし、クーポン機能を使用することによる消費額の数値を活用して分析することを想定していたが、上述の理由でこれについても検証することができなかった。

## ② ビッグデータの「量」の不足

対象となる H 県 L 市の Wi-Fi アクセスポイントログデータの絶対量が外国人全体で 293 件、うち分析対象とした韓国人のログデータは 68 件、169.5 時間と少なく、分析に足る情報が確保できなかった。

## (3) 分析上の課題

本事業において、管轄エリアについてはビッグデータの絶対量が不足していることがわかった。訪日した観光客の行動についてビッグデータを用いて捕捉することには現時点で限界があり、データ量を増やすための Wi-Fi アクセスポイントの増設、キャッシュレス決済の普及等といった、データの取得のための基盤の整備や地方におけるビッグデータ収集の環境を整えることにより、こうした地域におけるデータを活用した効果把握も可能になってくると考えられる。

### 3-6-6. E団体

#### 3-6-6-1. E団体の取組

E団体は東北地方に所在し、管轄エリアは人口3万人規模のI市を含む4市9町となっている。団体では、台湾とタイをメインターゲットとして、メディア広告、代理店セールス、旅行博出展、映画誘致、動画作成、インフルエンサーによる情報発信、テーマ型モニターツアー等を実施し、延べ宿泊者数と観光消費額の増加を目標としている。

このため、同団体では、Web調査とボランティアを活用した対面調査、Webサイトの閲覧数、SNSのファン数やリーチ数の蓄積と分析等を実施している。なお、同団体では、本来は、属性別サイトの閲覧数推移や消費額等がリアルタイムで把握できるようなマイクロデータの整備が必要と考えているが財政的負担が大きいことから、これらの整備に至っておらず、現在はペルソナ分析を行った上で効果的・効率的な情報を発信している。現状では、インバウンドの実績は好調（対前年比160%増加）であるが、点在するインバウンドに人気の観光スポット訪問の前後の観光行動がつかめていないという課題を認識している。

図表 69 取組内容及びデータの保有・分析の状況

事項	主な内容
目標設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台湾とタイをメインターゲットとして活動</li> <li>● 民泊を軸とした当該エリアでの滞在時間長期化による、延べ宿泊者数及び観光消費額の増加</li> </ul>
具体的な取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● メディア広告、代理店セールス、旅行博出展、映画誘致、動画作成、インフルエンサーによる情報発信、テーマ型モニターツアー自社サイトによる情報発信等</li> <li>● メインターゲットは Facebook を多用することから、数多くの情報を Facebook にて発信</li> <li>● プロモーションは英語、繁体字（台湾）、タイ語</li> </ul>
DMO におけるデータの保持・分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マクロミルの活用による Web 調査とボランティアを活用した対面調査を実施</li> <li>● Web サイトの閲覧数、SNS のファン数やリーチ数を蓄積</li> <li>● その他、統計等のマクロデータを活用</li> <li>● 本来は、属性別サイトの閲覧数推移や消費額等がリアルタイムで把握できるようなマイクロデータの整備が必要と考えているがコスト負担が大きいため、現在は、ペルソナ分析を行った上で Facebook を活用し情報発信</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

### 3-6-6-2. 分析手法

主要ターゲットである台湾、タイからの訪問者向けの情報発信やインフルエンサーによる情報発信の結果、訪日したインバウンド客が、その後どのような観光行動をするのかを分析対象とし、以下のようなロジックモデル及び分析手法を用いて、調査対象エリアにおけるプロモーション活動の効果を分析する。

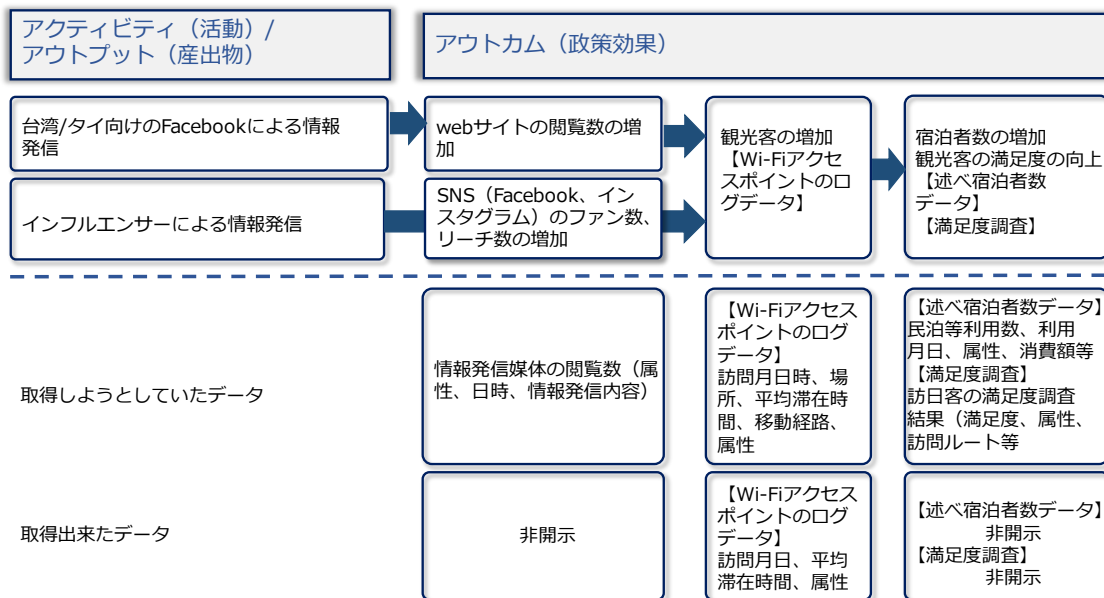
図表 70 分析対象とする取組及び理由

項目	概要
分析対象とする取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台湾、タイ向けの Facebook による情報発信の効果検証</li> <li>● インフルエンサーによる情報発信の効果検証</li> </ul>
分析対象理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報発信の結果インバウンド誘客は好調である（対前年比 160%増加）が、訪日後の観光行動を把握することで発信する情報の効果を検証するため</li> </ul>
分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 公的統計のほか、Web サイトの閲覧数、SNS のファン数やリーチ数、Web 及び対面による旅行者調査等も実施しながら多面的な情報把握と分析を実施</li> <li>● アウトカムについては、Wi-Fi アクセスデータを利用して検証</li> </ul>

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

3-6-6-3. ロジックモデル

図表 71 E団体ロジックモデル及び取得データ



出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

3-6-6-4. 分析結果

(1) アクティビティの内容

ヒアリング調査により、E団体では Facebook 等による情報発信を頻繁に実施していることを確認できた。なお、取組の実績値の情報開示については了承を得られなかった。

図表 72 アクティビティの内容

アクティビティ	実施時期	具体的内容
台湾及びタイをターゲットとした Facebook による情報発信	随時実施	非開示 (前期比増加)
インフルエンサーによる情報発信	随時実施	非開示 (前期比増加)

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

(2) アウトカム

① アウトカム：Web サイト閲覧数推移、SNS のファン数、リーチ数

実績値の情報開示について了承が得られなかったが、ヒアリング調査から、情報発信による閲覧数、SNS ファン数、リーチ数ともに増加しているとのこ

とであった。

図表 73 Web サイト閲覧数推移、SNS のファン数、リーチ数

内容	実績
台湾及びタイをターゲットとした Facebook による情報発信による閲覧数	非開示（前期比増加）
SNS ファン数	非開示（前期比増加）
SNS リーチ数	非開示（前期比増加）

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

② アウトカム：Wi-Fi アクセスポイントログデータ

2018 年 4 月から 2019 年 2 月 28 日までの国籍別のアクセス実績と平均滞在時間の全データは以下のとおりである。

Wi-Fi アクセスポイントログデータの絶対数が少ないことから、属性別（国籍別）のデータは個人が特定されてしまうということからアクセス日時、場所、人数は開示されなかった。このため、個人を特定しない形での情報開示の方法を協議し、「分析対象エリア（I 市）へアクセスした日付とアクセスした属性（国籍）、市内平均滞在時間」が開示可能となった。

図表 74 Wi-Fi アクセスポイントログデータによる属性別平均滞在時間（I市）

日付	中国	フランス	香港	インド	マレーシア	フィリピン	シンガポール	韓国	スペイン	台湾	ベトナム
4/3					0.25						
4/6										0.75	
4/10										0.00	
4/13	2.75										
4/14			0.25						0.25		
5/4										5.75	
5/20				1.50							
6/17									4.75		
6/24									0.25		
7/4								0.00			
7/5							1.75				
7/6							0.25				
7/27									0.00		
7/31										1.00	
8/17									0.00		
9/11										2.25	
9/29									0.00		
9/30											
10/13									0.25		
11/2										1.75	
1/22											3.50
2/28	1.00					0.25					
平均	1.88	0.75	0.25	1.50	0.25	0.25	1.00	0.00	0.79	1.92	3.50
最大値	2.75	0.75	0.25	1.50	0.25	0.25	1.75	0.00	4.75	5.75	3.50
最小値	1.00	0.75	0.25	1.50	0.25	0.25	0.25	0.00	0.00	0.00	3.50
中央値	1.88	0.75	0.25	1.50	0.25	0.25	1.00	0.00	0.25	1.38	3.50
n	2	1	1	1	1	1	2	1	7	6	1

出所：Wi-Fi アクセスポイントのログ情報を基に日本総研作成

サンプル数が少ないため、国籍別のアクセスポイントログのデータの傾向を把握することはできなかったが、データの範囲では、ターゲットとなる台湾からの旅行者は他の属性と比較してもアクセスポイントの利用頻度が高く、平均滞在時間も長いことがわかった。なお、ターゲットの一つであるタイからの訪問者については、データが取得されていなかった。

アクセスポイントログデータの絶対数が少ない理由として、①当該エリアのような地方部では、そもそもの訪日客が少ないこと、②当該エリアに来訪するインバウンド観光客が本データを保有する携帯キャリアと契約者をしていなかったと想定されること、③Wi-Fi アクセスポイントのログデータを取得する機器の当該エリア設置数が少ないこと等が想定される。

### 3-6-6-6. 分析上の課題等

#### (1) 想定していた分析手法

本事業では、

- ・ロジックモデルに基づき、E団体のプロモーションの取組の結果として測定される情報（プロモーション前後の属性別閲覧数等）を入手
  - ・E団体保有データのうち、Wi-Fi アクセスポイントログデータを利用して、属性、日時、場所、観光地での移動経路を日次データで分析することで、「観光行動」からプロモーションの取組の効果を測定
- 上記のようなアプローチによる分析を想定していた。

#### (2) 効果分析で不足していた情報・項目

分析に当たっては、以下の情報が不足していた。

##### ① 計測可能であると想定される「プロモーションの取組の前後の効果検証に必要なデータ」

ヒアリング調査において、E団体では、ビッグデータ等は予算の関係上、十分に入手しきれていないものの、計画的なターゲット設定と明確な方針に基づくプロモーションの取組が進められており、取得可能なデータを活用して効果的な取組が行われていることが確認されたが、効果検証に当たって、保有する情報が非開示であったため、アウトカムの検証に足る十分な情報が得られなかった。

##### ② ビッグデータ量の不足

対象となるI市のWi-Fi アクセスポイントログデータの絶対量が極めて少なく（n=24）、分析に足る情報が確保できなかった。

#### (3) 分析上の課題

##### ① 効果検証の枠組みをあらかじめ定めておく必要性

EBPMの観点からは、効果的な取組を進めているDMOの戦略検討や個別の取組の効果検証の手法等を共有していくことが、効果検証のみならず、DMOの施策全体のレベルアップにつながるものと考えられる。ヒアリング調査を踏まえると、E団体は比較的小規模なDMOではあるが、IT系企業・団体の出身者が多く、かつデータ活用のリテラシーも高く、限られたリソースの中で効果的な活動を進めている団体であると推察された。

本事業では、事業実施の時期の問題もあり、効果把握に必要な情報は十分に得られなかったが、取組検証の観点からは、効果検証の枠組みをあらかじめ

め定めるとともに、それらを積極的に公開していくことも必要であると思われる。

## ② ビッグデータ不足の問題

前述のとおり、対象エリアについては、ビッグデータの絶対量の不足や個人の特等課題から、分析することができなかった。

特に中山間地のような地域において特定のビッグデータを活用した取組の効果の把握をすることには現時点で限界がある。Wi-Fi アクセスポイントの増設、キャッシュレスの普及等といった、データの取得が可能となる基盤の整備や、地方のビッグデータ収集の仕組みの整備等により、当該地域での効果検証も可能になってくると考えられる。



### 3-7. DMOの先駆的取組事例（N団体）

N団体は7県を管轄エリアとしている。N団体では、独自に取組のロジックを整理し、定量的な情報を取得しながら訪日インバウンド施策の戦略の検討及び推進を図るなど、訪日インバウンド施策の展開において先駆的な取組を進めていることから、今回同団体から取組の概要をヒアリング調査した。

ヒアリング結果は以下のとおりである。

- 海外の調査をしていた時にロジックを整理している団体を見つけ、N団体版を作ろうと考えた。海外では多くの団体が日常的に作成しており、Brand USAという団体におけるロジックの整理手法を参考にした。
- 日本は、基本的にアジア地域からの旅行者をターゲットとしていることが多いが、そもそも海外旅行者の人数が多い欧米をターゲットにしている。アジア等、既に多く訪日している国についてはデータが蓄積しているが、得られたデータの関係性も含めて検証する必要がある。無認知・無関心層に興味を持ってもらえるよう北米のものを参考にして、独自のロジックモデルを作成した。
- 想定しているロジックのフェーズは「Dream」→「Consider」→「Active」→「Travel」→「Share」の5段階に分かれている。このモデルは、23ページで示した「ミクロのアウトカム（訪日観光客の旅行意思決定プロセス）」に相当するものである。「旅前の情報」である「Dream」ではYouTubeやWebサイト等の、「Consider」ではWebサイトやSNS等の、「Active」ではSNSやOTA<sup>8</sup>等の各種データを基に旅行行動を分析している。また、「旅中の情報」である「Travel」では分析ツールによって旅行者によるWebサイトの閲覧が実際の航空券の予約まで至るかを把握するなど、各フェーズでのデータを収集する手段として、他にも「dream」層への個別アンケート等、アナログなものを含み、様々な手段を活用し分析を行っている。
- データを集めるために、Webページのアクセス解析ツールや、Booking分析、ソーシャルリスニング等を活用している。なお、分析ツールのBooking分析により、ホームページからある航空会社を経由した予約件数等、様々な情報入手が可能となる。これを使用することにより、例えば、N団体管轄エリアでは1か月以内に、2万人が検索、470人が予約に至っていることがわかった。N団体管轄エリア来訪者の9割が飛行機以外の手段で来訪していることから、割り戻しや、推計を行っている。これによりプロモーションを見た人が、航空会社のサイトで予約したか等を把握できるようになった。
- データを活用した効果検証のためには、まずは効果検証の枠組みを作ることが重要であり、これを踏まえて、各フェーズにおける予算、人材等を確保する必

<sup>8</sup> Online Travel Agent の略。店舗を持たず、インターネット上でのみ取引を行う旅行会社。

要がある。

## (2) ヒアリング調査を踏まえた考察

N団体では、明確なターゲット層へのアプローチを効果的に進めるために独自のロジックモデルを作成し、現状で活用できる情報とDMOで直接把握できる情報を組み合わせながら、具体的な施策の立案、展開、評価・フィードバック、施策の見直しといったPDCAサイクルを回している。

明確なターゲットを設定していることに加え、様々なターゲットへのアプローチ手法として、ロジックモデルを事業展開に際して作成し、その定量的な評価のためのデータ取得及び分析手法を整理した上で、取組の評価と改善を進めていく手法が確立されているところは先駆的であり、他のDMOも参考にすべき点が多い。

上記のような分析手法を推進していくためには、相応の人的・財政的リソースが必要であり、比較的小規模なDMOも多く存在する状況においては制約が大きいと思われるが、ターゲットとする層に効果的にアプローチするためにロジックモデルをしっかりと検討し、計測可能な情報を蓄積しつつ実例を蓄積していくというアプローチは極めて重要であると考えられる。

#### 4. 検証結果の考察

前述した調査対象 DMO の個別ロジックモデルについて、民間保有の観光ビッグデータ等を活用した分析結果を踏まえ、以下では訪日インバウンド施策をテーマとした本事業の総括と、分析・検証によって導出された課題等について述べる。

##### 4-1. DMO の取組の検証総括

本事業では、調査対象 DMO の個別の活動を事例として、民間保有ビッグデータ等を活用した効果検証を試みた。その中で、取組のロジックを視覚化し、効果検証に必要な指標を明らかにする点において、ロジックモデルを活用することの必要性及び重要性を確認することができた。

一方、効果検証に必要な情報について、以下のような課題も明らかになった。

##### (1) DMO の施策の効果検証に必要な「初期アウトカム」の情報の不足

多くの DMO は「観光入込客数」、「延べ宿泊客数」、「観光消費額」、「来訪者満足度」、「リピート率」等を KPI として設定し、訪日インバウンド向けの取組を実施しているが、これらの KPI は「中間アウトカム」や「最終アウトカム」といったレベルの指標である。一方、DMO の主要な活動である訪日プロモーションは旅行前の情報から効果的な訪日につなげることが求められることから、上記の「中間アウトカム」及び「最終アウトカム」につながる「初期アウトカム (Web サイトアクセス状況等)」の情報収集・分析とその結果のプロモーション施策への反映が重要となる。DMO 自体も初期アウトカムの重要性は認識しており、デスクトップ・リサーチにおいても半数の DMO が Web サイトアクセス状況を KPI に設定しているが、その情報収集及び定量的な効果検証という点では十分に対応できていないという状況がみられた。

本事業における DMO の取組の検証に当たっての調査対象 DMO へのヒアリング調査においても、人的・財政的なリソースの制約の関係から、初期アウトカムの収集の内容が Web サイトのページビュー数の把握のみに限られ、施策に十分にかしきれていない DMO もみられた。

また、Web サイトのページビュー数の把握・分析・検証を行い、その情報を施策に反映している DMO は、訪日インバウンド施策展開において明確なターゲット顧客を設定していることも特徴であった。DMO の訪日インバウンド施策の展開においてターゲットを明確化していない場合、適切なデータ取得・分析につながらないことも多く、結果として入手したデータであっても十分にかしきれないという状況があると想定される。

#### 4-2. 民間保有ビッグデータの量と質に関する論点

民間保有ビッグデータの量と質に関する問題については、以下のような論点が整理される。

##### (1) データの「粒度」

民間保有のビッグデータは、データ収集・提供自体を本来の目的としていないことも多いことから、「データをそのまま開示する」ことは極めて稀である。DMO へのヒアリング調査においても、「民間データは生データの形で提供がなされない」といった意見や、「本来は、ローデータに近い、細かい粒度の情報がオープンデータとして整備されているほうが有効である（が、現在はそうならない）」との意見もあった。

また、施策を分析しようとする際に必要とされるメッシュと合わないことや、複数のビッグデータを組み合わせて分析しようとする際にデータ間の整合性が取れないことがあることも明らかとなった。

##### (2) データの「偏在」

観光政策に活用可能な民間保有のビッグデータは、情報端末等によりネットワークに接続したログデータ、SNS への投稿情報、GPS 機能による位置情報、クレジットカードの購買情報等様々なものが存在するが、それぞれが民間企業の事業活動の結果として保有しているものであり、本来、観光政策の確かさや効果検証といった視点で測定、蓄積をされたものではない。このため、今回取得した3つのビッグデータからは、訪日インバウンドの「訪日中」のビッグデータ以外を取得することができないという課題がある。

「訪日前～旅行欲求～評価～意思決定のプロセス」に関わる情報は、DMO やイベント及びプロモーション実施者が保有している一部の情報に限定されている。また、「訪日後」のデータについても収集が難しく、現時点で DMO は、訪日時の情報から、施策の効果を類推するといった効果検証を行っている状況にある。

次に、データの偏在については、

- ①携帯電話や Wi-Fi の位置情報は電波の届くエリアに限られる。
- ②クレジットカードの購買情報は、多くの属性を捕捉できる一方で、クレジットカード決済の可能なエリアに限られる。

といったことが要因であり、都市部ではある程度有効な情報として活用できる一方で、中山間地域等ではデータ総数が少なく活用しづらいというケースも存在する。

以上、データにはそれぞれ一長一短があるため、データ活用については、その取得可能性を踏まえ、DMO の実施する施策の目的に沿ったデータの抽出が必要となる。

なお、今回検討したビッグデータには、以下のようなデータの制約が存在していた。

図表 75 ビッグデータ等の概要と特徴・制約

データ名称	データ保有元	把握可能な属性	データ取得の特徴と制約
ローミングデータ（モバイル空間統計等）	民間企業	入込客数 集積比率	情報のメッシュの切り方に限界あり
Wi-Fi アクセスポイントのログデータ	民間企業	ユーザー属性 域内滞在者数 域間流動	アクセスポイントの数によって、データの偏在が起こる（アクセスポイントの少ない地方は情報が取りづらい） 属性を細かく分析しようとする、情報開示の制約が存在（本事業では属性別の平均滞在時間のみ開示され、観光行動や人数等は開示されなかった）
訪日旅行者購買情報（クレジットカードの購買データ等）	民間企業	消費内容（滞在月、利用時間帯、市区町村群別、カード発行国、業種別売上・件数・単価等）	データ保有企業のクレジットカード加盟店数によって、情報数に偏在が起こる（都市部は情報が多いが、地方部は少ない等） クレジットカード利用以外の購買情報の捕捉が困難 属性を細かく分析しようとする、情報開示の制約が存在（本事業ではデータが月単位でまとまった形で開示されたにとどまった）
SNS（Twitter等）への投稿データ	民間企業	訪日関連発言量 旅行動向 センチメント	アクセスポイントの数によって、データの偏在が起こる（アクセスポイントの少ない地方は情報が取りづらい） 必ずしも特定の観光スポットで投稿する訳ではないので、投稿の位置情報と投稿の内容が一致しない 国内での投稿以外は捕捉不能 投稿内容の「ポジ／ネガ」判断が分析者の主観に依存

出所：日本総研作成

### (3) ビッグデータの情報取得の技術的制約

情報を取得するための技術的制約は、ビッグデータが地域によって偏る大きな要因である。例えば、Wi-Fi のアクセスログデータは、訪日客が当該携帯キャリアを利用するか否かによって情報の取得量に影響を与えるほか、携帯キャリアのアクセスポイントの設置場所の有無によってデータの地理的な偏りが生じる可能性がある。また、クレジットカードの購買情報は、多くの訪日インバウンドの購買情報を捕捉することが可能であるが、地域によってはクレジットカードを利用可能な店舗の数が少ない等の影響によって取得したクレジットカードの購買データに地理的な偏りが生じる可能性がある。

### (4) 民間事業者の開示方法の制約

民間事業者が蓄積するビッグデータには個人情報等の機密性の高い情報も多いことから、これらの情報提供には高いハードルが存在する。本事業においても、例えば、クレジットカード購買情報は、個人情報保護の観点から個人が特定されないように一定数以上の集団にまとめた上で活用することや、業法上の制約からデータの提供自体は認められておらず、分析結果のみを提供するといったことがあり、複数の民間保有ビッグデータを活用した分析が困難な状況が存在した。

ビッグデータの活用については、現在、官民の間で情報活用に向けた議論が進められているところであるが、データの開示方法や活用手法には一定の制約がある。特に、EBPM の視点からみると、活用できるビッグデータは限りなく「生のデータ」に近い方が望ましい一方で、実際にビッグデータ保有者から開示されるデータは「生のデータ」を一定程度加工されたものとなるが多いため、効果検証に適した形でデータを入手することができない可能性も存在する。本事業においても、ビッグデータ自体は細かな粒度で存在するものの、データを月単位で加工して開示することや、属性別（国籍別）では母集団が少なくなるため、日次では平均滞在時間しか開示できない」などの提供元における情報開示方法の制約があった。

## 5. 今後の EBPM 推進に当たっての方向性

以上の調査・分析を踏まえ、以下では、訪日インバウンド施策における民間保有ビッグデータ等を活用した効果的な EBPM 推進の方向性について述べる。

### (1) DMO の施策検討・実施時のロジックモデルの重要性

本事業では、観光地域づくりを担う法人（DMO）が行っている観光情報の発信手段（政策手段）等の違いが訪日外国人数（政策効果）にどのように影響するかについて、各 DMO が実施した施策とその目的を念頭にロジックモデルを整理した。取組と KPI のつながりを明確化することにより、効果検証に必要なデータが何か早期に把握することが可能になり、検証結果を適切に次の施策展開にフィードバックすることが可能になる。

DMO の中でも先駆的な取組を行っている N 団体では、施策展開に当たって独自にロジックを整理し、旅行前及び旅行中の情報収集・分析をしながらターゲット層へのアプローチを強化している。

また、EBPM の先駆的な展開をしている英国 What Works Centre においても「実施主体が何を目的にしてどのようなことを進めていきたいか（＝ロジックモデル）」をしっかりと固めた上で、適切なエビデンスを基に施策の検証を 2 から 3 年の期間をかけて検証していくというアプローチを繰り返しながらエビデンスとなる情報を積み上げている（ヒアリング調査結果は後述の「参考」を参照）。

以上の点を踏まえると、施策の効果的な展開という点においてのみならず、効果の分析・検証といった点からも、アウトカムの計測を前提としたロジックモデルの作成と検証を進めていくことが重要である。

### (2) データの「量」と「質」の問題への対応

本事業では、作成したロジックモデルを基に、その説明力を担保できるビッグデータを選択・抽出し、訪日旅行者の意思決定要因や意思決定プロセスを「適切なメッシュ」で計測・収集・整理されたビッグデータを活用して分析を試みた。その結果、ビッグデータを活用した効果検証では、民間保有のビッグデータについて「量」と「質」の問題があることがわかった。

そうした問題に留意した上で取組の効果を検証するためには、データの取得可能性を踏まえた上で、政策効果を分析する目的、政策の改善の余地等を明確にすることが不可欠であり、どのようにデータを収集し、どのように分析するかの検証計画をあらかじめ綿密に立てることが鍵である。

**【参考】海外専門機関（英国 What Works Centre）ヒアリング調査結果**

本事業では、政策形成において「有効な政策」の判断に資するエビデンス創出の考え方やエビデンス創出のアプローチ等について把握をするため、英国の What Works Centre に対してヒアリング調査を実施した。

**（１）What Works Centre（WWC）について**

What Works Centre は、英国における EBPM 推進の主要なアクターであり、政策立案者や実務者の政策形成に資するエビデンスの把握・分析等を行う官民協働機関である。What Works Centre では、大学の研究者を中心に様々な主体が連携をしながら「最も有効な施策は何か」を判断するエビデンスを分析研究し、政策立案者へ提示している。何が有効かを判断する頑健なエビデンスを提示する官民連携機関の存在は、EBPM 手法の政策形成過程への展開において極めて重要なポイントであり、我が国の EBPM の展開においても参考となりうる。

**（２）ヒアリング調査実施先**

英国 What Works Centre は、テーマ及び地域別に 9 機関あるが、本事業では以下の機関へのヒアリング調査を実施した。



図表 76 英国 What Works Centre の一覧とヒアリング調査先

WWC名	テーマ	往訪
National Institute for Health and Care Excellence (NICE)	特定の病状の予防、健康の改善、薬の管理、子供への社会的ケアの提供、健康増進のためのより幅広いサービスの計画などのトピックに関してエビデンスに基づいた助言を実施。	
Sutton Trust/Education Endowment Foundation (EEF)	裕福な家庭ほど質の良い教育が受けられるという現状を打破するために、教育方法や学習方法を改善するために何が役立つかのエビデンスを研究。	
College of Policing What Works Centre for Crime Reduction	犯罪を減らすのに役立つものに関するエビデンスを構築することを目的として活動。	
what works centre for local economic growth	雇用、技能及び輸送の取組など、地域の経済成長への幅広い分野にまたがるエビデンスの分析、収集、及び普及を実施。	○
What Works Scotland	スコットランドで効果的な公共サービスを創出する上で何が役立つかについてのエビデンスを構築するためのプログラム管理機関。	○
Public Policy Institute for Wales	一人暮らしの若者が経験する貧困と、精神的健康問題や身体的障害に関連する貧困、様々な分野で貧困に取り組む上で何が役立つかを評価している機関。	○
Early Intervention Foundation	非行の恐れのある若者、子供等に対して早期介入を行い、リスクを回避させることを目的としている機関。	
What Works Centre for Wellbeing	政府、企業、地域社会、が英国中の幸福を向上させるために使用できるような、有用なエビデンスを開発し共有することを目指している。対象となるエビデンスは、住宅、インフラ、失業、職場の文化、成人及び地域学習、コミュニティの幸福、スポーツ、文化、音楽、健康に関するものと、多岐に亘る。	
Centre for Ageing	高齢化問題に対して役立つものについてのエビデンスを開発し、社会に変化をもたらすことが期待されるプロジェクトへの資金提供と、有効性が実証されたプロジェクトの大規模な運営への支援を行う。	

出所：WWC ホームページ等を基に日本総研作成

### (3) ヒアリング概要

#### ① データの取得、分析方法

各団体とも、基本的には政府の統計及び論文から情報の収集を行っており、民間保有のビッグデータを活用しているという意見はほとんど聞かれなかった。WWC Local Economic Growth は、「ビジネスサポートの取組で、プログラム実施後に職につけたかどうかを知ることができなかったので、Linked in で追いかけたことがある」とコメントしていたが、これは飽くまで統計や論文等の情報のない情報について、補完的に SNS の情報を活用したという認識であり、いずれの WWC も「民間保有データは使用していない」という意見では一致していた。

図表 77 ヒアリング概要（1）データ収集、分析手法について

ヒアリング項目	WWC Economic Growth	WWS	WCPP (IHPPIW)
データ収集、分析手法 について	英国内の政府機関やコンサルティング会社とパートナーシップを締結、同社（が抱えるエコノミストや）への委託のほか、大学の学生、研究員なども参加してデータを収集・分析（我々はシンクタンクだ、とのコメント）	スコットランド政府機関やポピュレーションヘルスの部門からデータの提供を受けるほか、スマールサーベイをすることもある。基本的にデータマイニングはしない	十分にキャリアのある外部有識者とのネットワークを構築し協働
	OECD諸国の英語の文献や政府統計を基に分析を実施、民間データは原則使用しない（但し、以前プログラム実施後に職に就けたかどうかを知るために「Linked In」で追いかけたことがある）	EBPMをベースにはあるが、「エビデンスは、事情や前後関係を含まない外にある」ので、解決しようとしているグループに入って、そのグループがエビデンスを見つけることができるようにしている（データだけでは、事情や前後関係がわからないので不十分であり、データの前に「まずは自分たちがどうしたら良いかについて話し合う」ように勧めている）	民間データは取り扱っていない（使わないという訳ではない）。データアナリシスよりも既往論文や外部有識者のノウハウに重点を置いている。
	12分野について2年かけてStudyをレビューし、エビデンスを提供している。年に1回は定点観測して情報をアップデート。	当該分野に良いデータが無い場合、多分野でやっていることを参考にすることも多い 何千人に聞くよりも、数十人に聞いたほうが良い場合がある。	ウェールズも基幹統計データは揃えている（コミュニティ規模が小さいため、サンプルサイズは小さい）。  本当は地方政府でも少しは統計を知っている人材を確保すべきと思う。知識がなければ統計の委託もできない。

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

## ② エビデンスの頑健さの定義

各 WWC は、一律な手法を用いるのではなく、管轄するエリアの外部環境を踏まえながら、プロジェクトリーダーである研究者の研究方針のもと、多様なアプローチで「頑健なエビデンス」の創出に向けた研究活動を行っていた。

WWC Local Economic Growth は、データや OECD の論文を活用して特定のテーマについて数多くのケースコントロール・スタディを行いながら「頑健 (Robust) なエビデンス」を定義し、TOOLKIT を作成・提示する手法を採用している (WCPP 責任者はこの手法を「トップ・ダウン」と表現していた)。なお、WWC Local Economic Growth における「頑健なエビデンス」のイメージは以下のとおりである。例えば、「Broadband」の政策は、1,000 件のケーススタディを行い、その内「Robust」なものが 16 件あり、その中で雇用に結びついたケースが 10 件、雇用に結びついたケースのうち「Positive」なものが 5 件、という形でエビデンスのレビューを政策実施側に提示される。そして、そのレビューをきっかけとして、より良い政策形成に活かそうとするアプローチを採用している。

図表 78 Evidence Reviews

policy	#Studies	Robust	Employmt	Positive
Access to Finance	1,450	27	11	6
Apprenticeships	1,250	27	9	7
Broadband	1,000	16	10	5
Business Advice	700	23	17	8
Employment Training	1,000	71	65	33
Estate renewal	1,050	21	5	1
Innovation	1,700	63	10	6
Public realm	1,140	0	0	0
Sports and culture	550	36	16	4
Transport	2,300	29	6	2
EZ/EmpZ	1,300	30	27	15
EU SF	1,300	18	11 (GDP)	5

出所：「What Works Centre for Local Economic Growth 14 MARCH 2019」資料より転載

一方、WWS (What Works Scotland) は、プロジェクトにメンバーが深く入り込み、当該テーマのコンテキスト (事情や前後関係) を理解し、プロジェクトが「何をどうしたいのか」を定義した上で、必要なデータを提示しながら方向性を固めていくという手法を採用している (WWCはこの手法を「ボトムアップ」と表現している)。

以上のように、WWCの置かれている環境等に応じて多様な手法により「エビデンスの頑健さ」を定義し、活動している。手法の相違はあるものの、3つのWWCに共通しているのは、政府や実務者と独立した第三者 (英国は研究者がプロジェクトリーダーとなったWWCメンバー) が多様な手法で「エビデンスの頑健さ」を担保しているという状況である。

図表 79 ヒアリング概要 (2) エビデンスの定義について

ヒアリング項目	WWC Economic Growth	WWS	WCPP (IHPPIW)
エビデンスの定義	RCTを活用できると良いため、多くの分析情報 (Study) の中から頑健な (Robust) ケースを抽出している (「雇用率」を被説明変数としてケースコントロール・スタディを実施し、エビデンスを収集)	エビデンスはたくさんある。よって、コンテキスト (事情や前後関係) が大事。単なる数字だけでは駄目であり、コミュニティと一緒に動くことが重要。	エビデンスとは、定量データの分析だけではないと考える (スコットランド (WWC Economic Growth) は定量データを活用している)
		エビデンスベースとは、取得したデータをニーズに合わせて利用することである (データの見方は色々ある、データは正直どちらにも読める)。	多くは定性的情報と定量的なデータを活用している。定性的な情報は、信頼性の検証や外部有識者によるピアレビューをしっかりと行っている。定量分析だけがエビデンスではない。
		課題を解決したいグループが「どうしたいか」が重要であり、良いデータがたくさんあれば何でも解決できるというわけではない。	WWCのセンターによってアプローチは異なる。スコットランドはボトムアップ、Economic Growthはトップダウン、ウェールズはその中間的なものではないかと思う。コンテキスト (事情、前後関係) はエビデンスと同様に重要であると考えている。
		エビデンスの定義は人によって違う (アカデミックvs現場、立場でも違う)。(エビデンスは) 答えをくれると思っている人もいるがそうではなくSituatedである。	

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

③ 研究成果の活用方法（エビデンスの伝達方法）

いずれのWWCも、政府からテーマ検討の依頼があり、政府予算を用いて研究を進めている。エビデンスの提示手法としてTOOLKITを活用しているのはWWCの約半数（今回のヒアリング先であるWhat Works Centre for Local Economic Growth等）とのことであり、研究成果の活用方法について、必ずしも統一的なものを採用しているわけではない。

図表 80 ヒアリング概要（3）研究成果の活用方法について

ヒアリング項目	WWC Economic Growth	WWS	WCPP（IHPPIW）
研究成果の活用方法について	中央政府や地方政府とパートナーシップを締結。政府に対してエビデンスベースのアプローチでレビューを実施。地方政府には知見が無いことも多いため、手法をHP等で掲示する、実際にプロジェクトに関わってアドバイス、ワークショップを開催し参加を促す、といった方法を取る。	他のWWCとは違い、課題解決グループに入り込んで一緒に考える。ボトムアップ・アプローチである。大学人材を中心に、課題によって専門家をアサインする。実践的なところとアカデミックなところを上手く組み合わせながらマネジメントする。	外部有識者とのコミュニケーションの内容を確認した上で、政府の政策に提言している。提言を20ページ以内の要約にまとめ直したり、言葉を平易にしたりしている。また、半日程度のワークショップで情報提供をしている。
	政府が「上手くいっている」と思っていることも（WWCが）Robustと認めていないこともあり、中央政府とは良く論争になる。	予算の大小に関わらず、アクションリサーチ的なアプローチをしている。WWCに相談に来て、解決方法を示してくれ、というものではない。	政策の事後評価はしていない。事前の政策判断のための評価を行うのが我々の役割。WWC Economic Growthのように評価が政府の見解と違い論争が起こるということは（政策の事後評価をしていた）以前はあったが、今は事後評価をしていないので起きていない（事後評価は別の有識者が実施）。
	中央政府はエビデンスベースということを理解していない。	コンサルタントではないので、レポートを出して終わりではない。パートナーシップに基づく取組のため、通常2～3年は関わる。	活動が多岐に亘るため事後評価をする余裕はない。WWC Economic Growthの手法では年間数件しかできない。
	重要なのは「取組において何が重要かを見極めること」「どのようなアプローチを採るか」。中央政府は数字でEBPMが何でも解決すると思っているが出来ない場合もある。多くの課題に取り組むよりは集中したほうが良いと考える。	重要なのは議論をするためのファシリテーターが必要ということ。そして、色々な役割の人が入って議論すべき。WWCの取組にはファシリテーターをメンバーに教育すべき。	TOOLKITは分野が特定されていればやり易いが、多様なテーマでは対応できない。社会や経済環境はあまり変わらないのでイギリスで作ったものを参考にすればよい。

出所：ヒアリング調査を基に日本総研作成

以上、WWC に対するヒアリング調査では、次のことが明らかになった。

- WWC はいずれも政府の予算を用いて、主に政府や自治体の要請に基づきプロジェクトを立ち上げて活動を行っている
- 「頑健なエビデンス」の定義は WWC によってアプローチが異なる（ケースコントロール・スタディにより多くのデータを収集し「頑健なエビデンス」を抽出しているケースだけでなく、プロジェクトに深く介入し、熟慮と討議を繰り返しながらプロジェクトを回していく中でプロジェクトにあったエビデンスを創出していくケース等、様々なアプローチが存在）
- 英国では民間保有データではなく政府統計及び論文を活用している。

以上