アーツカウンシルしずおか 文化芸術による地域振興プログラム 熱海怪獣映画祭 事業評価報告書

2022年3月





目次

エグt	ビクラ	ティブ・サマリー (評価結果概要)	4
1.	対	象事業	6
1-	·1.	事業の背景・経緯	6
1-	∙2.	事業の特徴	7
1-	∙3.	事業の実施体制および関係者	7
1-	·4.	第4回怪獣映画祭の開催概要	8
2.	事業	評価	.12
2-	·1.	評価目的(何のために評価を行うのか?)	.12
2-	∙2.	評価設問(評価を通して、何を明らかにしたいか?)	.12
2-	∙3.	評価のアプローチおよびスケジュール	.12
2-	4.	評価のプロセスおよび結果	13
1	;	ステークホルダーの整理	13
2	1	事業の成功の姿	14
3	į	調査対象および調査項目	17
4	į	調査結果の分析	17
(5)	+	セオリー・オブ・チェンジ	.31
2-	.5	まとめ・今後に向けて	3/1

本評価について

- ・ 本評価は熱海怪獣映画祭の活動によってもたらされた価値が、地域や個人に対してどのような変化を創出しているのかを明らかにするものである。
- ・ 熱海怪獣映画祭の芸術性を評価するものではない。

エグゼクティブ・サマリー(評価結果概要)

1. 団体概要

熱海怪獣映画祭は、「熱海を怪獣の聖地に」をキャッチフレーズに、2018 年から開催されている映画祭である。2018 年 12 月に有志の熱海市民によって活動がスタートした。現在までに合計 4 回の映画祭を実施している。第 1 回目は、2018 年 7 月に開催し、資金はクラウドファンディングで調達した。2019 年 4 月には、一般社団法人 熱海怪獣映画祭を設立し、第 2 回目からこの法人が運営を行なっている。はじまりのきっかけは、熱海に映画館はないが、日本有数のロケ地として名だたる映画作品を排出してきたことに着目をしたことである。本映画祭は実行委員会形式で運営されており、熱海生まれ・熱海育ちの人、熱海に魅かれて移住してきた人、熱海で仕事をしている人が、"怪獣"というテーマのもとに集い、本映画祭を企画・運営している。

2. 事業の概要

熱海怪獣映画祭は、「熱海を怪獣の聖地に」をキャッチフレーズに、熱海の町全体を盛り上げて行こうと、基本的には毎年一回怪獣や特撮映画を集めて上映する映画祭を開催し、その過程で、協賛企業やサポーターの巻き込みを行なっている。映画祭に関連させた「お絵かきコンクール」で全国から怪獣のお絵かきを募集して、応募作品を地元信用金庫の協力を得て街頭展示したり、その他にもスタンプラリーや怪獣グッズをファンに販売する「熱海怪獣市場」の開催など、各種の企画を行なっている。

3. 評価結果の概要

以下に、熱海怪獣映画祭の事業評価に関する評価設問と評価結果の概要を示す。

評価の過程で、スタッフによる参加型のワークショップをおこない、最も意義深い変化のエピソードを共有した。そこで挙げられたエピソードが、映画祭の会期中に、参加者の子どもが「ぼく、怪獣大好き」という言葉を素直に表出したことである。 選定理由としては、このような怪獣映画好きの人が自分の「好き」という気持ちを素直に表現できる場、機会を提供できていることこそが重要であると合意した。本映画祭が、そのような場、機会を参加者に提供していれば、怪獣映画界の未来や熱海という地域にとって将来の価値創出に貢献する、また参加者が自分の「好き」を表現できる場所であれば、自発的なコミュニティとして広がりが得られるということであった。

本映画祭のコミュニティとは、来場者の全国の怪獣映画ファンだけでなく、怪獣映画好きの出展者、怪獣映画の監督・脚本・出演などの関係者、スタッフ、地域の事業者なども入る大きな概念である。映画祭を通じて参加者同士のつながりを生み出し、つながりを強化して、コミュニティの醸成につながっていくと考えられる。コミュニティの醸成の根拠については、「本映画祭の来場者・リピーターがスタッフになった」というエピソードからもわかる。本映画祭の運営のスタンスや思想によって、スタッフと参加者の垣根が低くなり、自発的なコミュニティが広がっているのである。このコミュニティ感については、第4回映画祭の代表の永田氏によるクロージング・コメント「この景色(怪獣映画ファンや監督などの製作側が集まって一緒に怪獣映画を楽しんでいる姿)を見るためにやっています」という言葉にも集約されている。

評価設問と評価結果

(1) 熱海怪獣映画祭が、観光地としての熱海に対して、何にどのように寄与しているか?

- ・ 本映画祭は、熱海の関係人口の増加に貢献していると言える。本映画祭の参加者は、老舗観光地としての熱海ファンとは異なる層であり、その中で映画祭のリピーターは一定数おり関係人口であると言える。
- 本映画祭の熱海ブランドへの寄与や認知度への貢献はまだ薄く、今後の課題である。

(2) 熱海怪獣映画祭にとっての「コミュニティ」とは何か?その範囲は?

- ・ 本映画祭のコミュニティとは、「怪獣映画好き」な様々な立場の方達からなるものである。具体的には、「全国/地元の怪獣映画ファン」、「怪獣映画好きの出展者」、「怪獣映画の監督・脚本・出演などの関係者」、「スタッフ」などである。本映画祭のコミュニティは、インタビュー結果から参加者の年齢層がバラエティに富んでいること、他の映画祭と比べて特に若者層が多いことが特徴である。
- ・ 一方で、本映画祭の重要なステークホルダーである「地域の事業者(商店街など)」や「熱海市民」 は現段階ではコミュニティには含まれていないため、位置付けを検討していく必要がある。

(3) 熱海怪獣映画祭のコミュニティやファン、支援者に対する提供価値は?

- ・ 本映画祭のコミュニティやファンに対する本映画祭の提供価値は、怪獣映画好きの人が自分の「好き」という気持ちを素直に表現できる場、機会を提供することである。映画祭参加者は、「怪獣好き」という価値観が一致しているため、安心できる怪獣映画ファンの交流が生まれてコミュニティ自体が育っていくことが一番の価値であろう。このことが、「未来のクリエイターが育ち、新しい怪獣映画作品が生まれる」という怪獣映画業界への貢献につながると考える。
- ・ 支援者に対する提供価値は、販売チャンネルの増加や売上への寄与、また地域住民との接点の増加や企業イメージ向上の可能性があると考えられる。

(4) 「クリエイターが集まる街 熱海」とは、どのような街か?

・ 「クリエイターが集まる街 熱海」とは、怪獣映画やその他の分野のクリエイターが外部から熱海に集まることで、地域内の課題解決や価値創造が進み、長期的に地域の持続性・特異性を高めることを意図しているキーフレーズであると言えるであろう。

1. 対象事業

1-1. 事業の背景・経緯

怪獣映画と縁のある熱海で、「怪獣の聖地・熱海」のブランド化をはかり開催する映画祭である。発足のきっかけは 2017 年 12 月、熱海駅前の飲み屋『一期庵(いちごあん)』で、熱海在住の脚本家・伊藤和典氏と店主との会話であった。熱海が数々の怪獣映画の舞台となったことや、現在 1 軒も映画館がない熱海だが、かつては 7 軒もあった『映画の街』だったこと、また移住者の多い熱海で、元々熱海で生まれ育った人々が一緒にできるイベントができないと話しているうちに「怪獣に特化した映画祭」のアイディアは生まれた。2018 年にクラウドファンディングを行なって資金を集め、手作りの第 1 回目の熱海怪獣映画祭を開催した。この時のクラウドファンディングのページには、以下のような紹介がされている。

熱海には、温暖な気候、風光明媚な景色、美しい海、そして良質な温泉があり、古くから観光地としてにぎわってきました。しかし、それだけが熱海の魅力ではありません。実は他にも隠れた財産があったのです。 熱海は怪獣の聖地なのです。

1962 年に公開された映画『キングコング対ゴジラ』では、熱海がクライマックスの舞台となり、熱海城が壊されました。そして、1967 年には『大巨獣ガッパ』が公開され、再び熱海の街が破壊されました。その後も熱海は怪獣映画や特撮テレビ番組の舞台として多く使われてきた歴史があります。熱海には、幼い頃に怪獣たちに襲われる我が町を映画館で目の当たりにした地元住民が多くいます。そして、不思議なことに各地から多くの怪獣好きが引き寄せられているのです。





https://camp-fire.jp/projects/view/78441

2019 年 4 月に一般社団法人 熱海怪獣映画祭を設立し、2019 年にはアーツカウンシルしずおかの前身組織である「静岡県文化プログラム」の地域密着プログラムとして選定され、「第 2 回熱海怪獣映画祭」を開催。地元の観光協会や商店街の後援を受け、さらに東宝や円谷プロなどの協力を得て、3 日間で開催した。その後、2020 年に「第 3 回熱海怪獣映画祭」、2021 年にはアーツカウンシルしずおかの支援により、「第 4 回熱海怪獣映画祭」を開催した。映

画館のない熱海で映画を楽しみにしている熱海市民をはじめ、近隣住民、全国(ひいては世界中)の怪獣映画ファン、特撮ファン、さらに映画製作者らクリエイターやアーティストなどを巻き込みながら開催し、これまで回を重ねるごとにリピーターを増やしてきている。

1-2. 事業の特徴

熱海怪獣映画祭は「熱海を怪獣の聖地に」をキャッチフレーズにして怪獣をテーマに地域を盛り上げ、クリエイターと参加者の交流を生み出し、結果として熱海のブランド化を図る事業である。外部の評価者として、本映画祭には以下のような特徴があると見ている。

■ 舞台を「熱海」にこだわっている

上映会場を熱海にするのはもちろん、熱海にゆかりのある怪獣映画を上映する、熱海や周辺の地域を中心に巻き込みを図るなど、舞台を熱海にすることにこだわっている。第4回は収益の一部を伊豆山土砂流災害の復興支援に回すなど、地域での循環を生み出すことを意識している。

■ 「怪獣映画」にこだわっている

全国から怪獣映画のコアなファンが集まる。また、怪獣映画のトップクリエーターから若手クリエイターまで集まる。怪獣好きの作品発表の場である。

■ 地域の人を巻き込み、手作り感にこだわっている

市民有志による手づくりの映画祭であり、「熱海」「怪獣」「映画」のキーワードに惹かれて集まった人々が、経済的な利益よりも活動の面白さによってつながっており、メンバーが皆、自分自身の関わり方を無理なく実現している。地域の人を巻き込み行っている。

1-3. 事業の実施体制および関係者

事業の実施体制および関係者は、以下に示す通りである。

事業の実施体制および関係者

- · 事業実施者:一般計団法人 熱海怪獣映画祭
- ・ ボランティア・スタッフ: ①継続的な関わり、②当日の運営補助
- 委託会社
- ・ パートナー:映画製作会社、映画監督、映画スタッフ、役者 など
- ・ 協賛企業・協力機関:協賛企業、商店街の店(コラボメニュー協力)、熱海市 など

1-4. 第4回怪獣映画祭の開催概要

第4回熱海怪獣映画祭は、以下の内容で開催された。今年は昨年から続くコロナ禍だけでなく予期せぬ自然災害にも見舞われたことで、第4回開催可否の判断は、団体にとって非常に難しい問題であった。しかし、映画祭を楽しみにしてくれている全国のファンの期待に応えるためにも、収益の一部を土砂災害の復興に充てるとして、開催の決断を行った。映画祭の締めに、代表の永田氏からは、シン・ゴジラの中で語られる有名なメッセージを引用して、「"この国はスクラップ&ビルドで立ち上がった"ということは、土砂災害やコロナの影響を受けた地域にも言える」とコメントがあった。

日時	2021年11月21日(日)~23日(火・祝)の3日間				
会場 国際観光専門学校熱海校 ほか					
主催 一般社団法人 熱海怪獣映画祭					
支援	アーツカウンシルしずおか / 熱海芸術祭				
協力 東宝株式会社、株式会社円谷プロダクション、株式会社 KADOKAWA、日活株式会社					
	自主怪獣映画選手権、株式会社 3Y、WAWACINEMA、国際観光専門学校熱海校、				
(有) スズキ写真館、味よし屋、熱海シネマ、 ギャラリー天竺、熱海養生法実行委					
	法人 Grateful to you、Atelier&Hostel ナギサウラ、株式会社 PLAN A				
協賛	伊豆急ケーブルネットワーク株式会社、ブランカ、三島信用金庫熱海支店、熱海城、ギガバッシュ				
サポーター 友田和彦・美也子、北村和正(敬称略)					
後援 熱海市観光協会、熱海市商店街連盟、A-biz(熱海市チャレンジ応援センター)					
メインビジュアル	開田裕治(敬称略)				



第4回熱海怪獸映画祭

~伊豆山土石流災害復興支援~

コロナウイルス感染拡大の最中、伊豆山土石流災害が発生するとい う、熱海にとって苦難の日々が続きました。そんな中で映画祭を開 催すべきかどうか、常に自問自答を繰り返す毎日。今もいろいろな イベントが続々と中止になっています。ただ、いつまでもそのよう な状況ではいけないと思います。怪獣映画祭を行うことで元気な熱 海を発信することができればと考え、計画通り11月に開催すること にしました。 伊豆山土石流災害復興支援として、収益の一部を寄付 したいと思っています。 今回は3日間の映画上映に加え、初の試み となる怪獣クリエーターたちの展示・販売ブースを出します。 第4 回のメインビジュアルも、第2回、第3回と好評を博した"怪獣絵 師"の開田裕治さんにお願いしました。 熱海をバックにした怪獣 が、こちらに向かってきます。この怪獣は、熱海を外敵から守るた めに立ち上がっているのです! アーツカウンシルしずおかの支援を 受け、熱海芸術祭にも参加する熱海怪獣映画祭。秋の熱海のイベン トとして、全国に元気な熱海を発信していきます!会場では、募金 箱を設置しておりますので復興支援にご協力ください。

(熱海怪獣映画祭のホームページ1より引用)

■プログラム

7 – 7 7 –					
11月21日(日)					
10:00-	総天然色『ウルトラ Q』第 2 話「五郎とゴロー」/『ウルトラマン』第 20 話「恐怖のルート 87」				
	(1966年)				
12:30-	『ネズラ 1964』(2020 年)				
15:00-	『ガメラ 3 邪神〈イリス〉覚醒』 (1999年)				
11月22日 (月	∃)				
10:00-	『大巨獣ガッパ』(1967年)				
12:30-	12:30- 『第 18 回 全国自主怪獣映画選手権 熱海大会 2021』				
11月23日(火	11月23日(火)				
10:00- 『ウルトラマン Z』第 1 話「ご唱和ください、我の名を!」、第 19 話「最後の勇者」 (2020 年)					
12:30-	12:30- 『温泉防衛バスダイバー』(2021 年)				
14:30-	14:30- 『シン・ゴジラ』(2016 年)				

9

https://atamikaiju.com/

■チケット料金

3日間通し券	7,000円	18歳以下 3 日間通し券	3,000円
1日目券	3,000円	18歳以下 1 日目券	1,000円
2日目券	2,000円	18歳以下 2 日目券	1,000円
3日目券	3,000円	18歳以下 3 日目券	1,000円
		※熱海在住の18歳以下は 無料	(伊豆山土石流) 害復興支援)

(熱海怪獣映画祭のホームページより引用)

■熱海怪獣映画祭市場(グッズ販売などの出展)



(熱海怪獣映画祭のホームページより引用)

その他にも、以下の企画が複数行なわれた。

- 『新怪獣お絵かきコンクール 2021』とそれらの作品展示: 熱海をテーマにした怪獣イラストを募集する。作品は三島信用金庫のストリートギャラリーに展示されるとともに、映画祭でも展示・紹介される
- スタンプカード:熱海市内の協力店舗にスタンプカードを配布する。カードにスタンプを押してもらい、21 日からの映画祭イベント会場にてプレゼントを受け取ることができる
- コラボイベント『ネオ熱海ムービー祭』:"熱海怪獣映画祭"ד熱海シネマ"コラボ企画。 熱海を舞台に制作された映画を上映する

街頭展示

『新怪獣お絵かきコンクール2021』 11月2日~11月23日

5月からの応募で、日本のみならず世界から「熱海」をテーマにオリジナル 豊かな怪獣のイラストが集まりました。

前回の応募から倍増の200点以上!甲乙つけがたい作品の中から特選作品を展示します。21日からの上映イベント会場では、全作品がご覧になれます。 会場:三島信用金庫熱海支店ストリートギャラリー(熱海市中央町12-27) ※無料



お絵かきコンクール作品紹介

(熱海怪獣映画祭のホームページより引用)

2. 事業評価

2-1. 評価目的 (何のために評価を行うのか?)

代表の永田氏と評価者で話し合い、事業評価の目的を以下のように整理した。評価目的の設定には、どういう評価であれば、団体に役に立つかという実用重視の視点を意識した。

評価目的

熱海怪獣映画祭の関係者とより良いコミュニケーションを実現し、さらなるファンや支援者の獲得につなげることを目指して、熱海怪獣映画祭が生み出す社会的価値を可視化すること。

2-2. 評価設問 (評価を通して、何を明らかにしたいか?)

評価目的を意識して、目的達成のために評価を通じて何がわかると良いかについて、永田氏を交えて以下のように整理した。(1)は老舗観光地である熱海で、映画祭に取り組むための意義をあらためて確認すること、(2)と(3)は映画祭参加者や関係者をより巻き込んでいくために知りたいこと、(4)の「クリエイターが集まる街 熱海」は、団体内部でよく出てくるキーワードのひとつであり、このイメージの言語化を進めることにより、本映画祭が描く理想的な地域の姿に迫ることができるということで設定したものである。

評価設問

- (1) 熱海怪獣映画祭が、観光地としての熱海に対して、何にどのように寄与しているか?
- (2) 熱海怪獣映画祭にとっての「コミュニティ」とは何か? その範囲は?
- (3) 熱海怪獣映画祭のコミュニティやファン、支援者に対する提供価値は?
- (4)「クリエイターが集まる街 熱海」とは、どのような街か?

2-3. 評価のアプローチおよびスケジュール

上記の評価目的および評価設問に答えるための評価のアプローチの検討・選定を行なった。

評価設問(1)~(4)は、熱海怪獣映画祭の"成功の姿"を具体的に描き、実際に映画祭の関係者の誰にどのような価値が生まれているのかという各種のデータを集め、最終的にセオリー・オブ・チェンジ(変化の理論)を整理することで答えられると考えた。そのため、本事業評価における最終成果物として、セオリー・オブ・チェンジを整理することとした。(プログラム評価の用語では、セオリー評価と呼ばれる)

このセオリー・オブ・チェンジを作る過程においては、熱海怪獣映画祭は過去3回開催しているが、今年の映画祭の中に新規の企画を追加するなど、プログラムが開発~形成期であること、そしてプログラムが文化芸術分野であるということを考慮して、発展的評価(Developmental Evaluation)や形成的評価(Formative Evaluation)で用いられるアプローチを採用した。

評価結果の活用主体は事業者であり、事業者はほぼボランティア・スタッフ(以下、スタッフ)で構成されていること、事業者は映画祭の準備などで忙しいことから、現場の評価の負荷を極力少なくして、なるべくスタッフを含めた参加型の評価を意識して行なった。評価者は、負荷量のすくない参加型評価を実現するために、伴走型の評価支援を行なった。リサーチについては、アーツカウンシルしずおかの立石 PC(主担当者)と佐野 PC(副担当)と協力して実施した。

以下に評価担当者を示す。

評価担当者	千葉直紀(一般財団法人 CSO ネットワーク 評価事業コーディネーター)
-------	--------------------------------------

評価の実施スケジュール(ステップ)は、以下の通りである。

step	内容	詳細
1	基本情報の収集・整理	【映画祭前】 過去の開催概要などの情報を整理
	評価目的、評価設問の整理	
2	熱海怪獣映画祭として、成功の姿を描く	【映画祭前】スタッフを交えた参加型ワークショップによって、
	(サクセス・ビジョン・ワークショップ)	ありたい姿・目指している姿を成功イメージとして具現化する
3	仮のセオリー・オブ・チェンジの構築	【映画祭前】 サクセス・ビジョン・ワークショップ結果を読み解
		いて、評価者による仮のセオリー・オブ・チェンジを構築する
4	映画祭でデータをとるための調査設計	【映画祭前】参加者・関係者に対するインタビュー設計
5	データ収集	【映画祭中】参加者・関係者インタビューの実施
	データ分析	【映画祭後】インタビュー結果の読み解き、分析
6	振り返りによるエピソード抽出(Most	【映画祭後】スタッフを交えた参加型ワークショップによって、
	Significant Change ² ワークショップ)	振り返りと最も意義あるエピソード抽出を行う
7	セオリー・オブ・チェンジの検証、更新	【映画祭後】得られたデータを踏まえて、セオリー・オブ・チェン
		ジを構築する

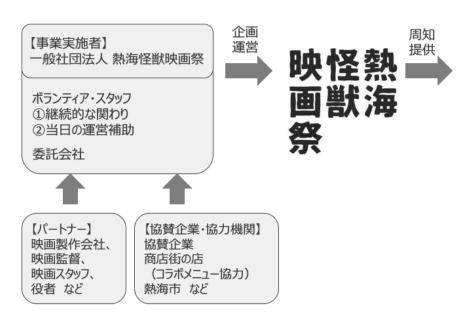
2-4. 評価のプロセスおよび結果

① ステークホルダーの整理

基本情報の整理の一環として、以下のように熱海怪獣映画祭のステークホルダーを整理した。

⁻

² Most Significant Change (MSC) は、多くの利害関係者(ステーク ホルダー)が関与する参加型モニタリング・評価手法である。 ©RJ Davies and J Dart (2004)



図表 1. ステークホルダーの整理

【事業対象者】

ファン、特撮ファンなど

全国(世界中)の怪獣映画

② 事業の成功の姿

2021 年 10 月中旬に複数の運営メンバーと「熱海怪獣映画祭の成功の姿とは何か?」を問いにして、各自が思い描く 理想像を絵にして共有するサクセス・ビジョン・ワークショップ(発展的評価で用いられるアプローチのひとつ)を行なった。 以下に、その実施内容をまとめる。

目的	熱海怪獣映画祭としての「成功の姿」を描くこと。			
	各運営メンバーが考えている「成功の姿」を可視化し、他の運営メンバーたちと共有することで、熱海			
	怪獣映画祭が実現したいイメージをすり合わせる。			
内容	以下のステップで進めた。			
①参加者が、模造紙に自由に「熱海怪獣映画祭の成功の姿」を描く				
②それを参加者同士で共有する				
	③共感する「熱海怪獣映画祭の成功の姿」に投票して、理由を語り合う			
	④「成功の姿」として合意する			
日時	2022年10月			
参加者	スタッフ 12 名			





投票結果 内容		解釈		
1 位	観光地ならではのオリジナル商品の開発ができ	熱海の新しい名物が生まれて、それが日常化		
(10票)	ること(例として、怪獣饅頭)。それが日常の	すること、地域外にも周知されることが、怪獣映		
	風景として定着すること。さらにファンが持ち帰る	画祭の成功の姿として描いている。		
	ことで、認知度拡大につながること。			
2 位	「熱海と言えば温泉」、「熱海と言えば怪獣」と	「熱海と言えば怪獣」は、映画祭のキャッチフレ		
(7票)	いうことが、定番化すること。	-ズ「熱海を怪獣の聖地に」をあらわす成功の		
		姿のイメージであることがわかる。		
2位	怪獣映画祭によって、未来のクリエイターが生ま	熱海にクリエイターが増えることが、地域の様々		
(7票)	れること。子どもの夢を広げることが、地域の人	な取り組みの活性化につながり、それが地域の		
	の喜びや熱海の持続的な発展の源泉となる。	持続的な発展につながる。		

1位(10票)

観光地ならではのオリジナル商品 の開発がされること。

同率2位(7票)

怪獣映画祭によって、未来のクリエ「熱海と言えば温泉」に続いて イターが生まれること。

同率2位(7票)

「怪獣」が定番化すること。







図表 2. 事業の成功の姿



(ワークショップ中はマスクをしていたが、撮影時のみマスクを外して撮影を行なった。)

投票が集まった上位3つの成功の姿のイメージを見てみよう。

1位は「観光地ならではのオリジナル商品の開発がされること。それが日常の風景として定着すること。さらにファンが持ち帰ることで、認知度拡大につながること」であった。2位は同率で、ひとつが「"熱海と言えば温泉"に続いて、熱海と言えば怪獣"」ということが定番化することであった。これら2つの成功の姿は、熱海の新しい名物が生まれて、それが日常化すること、地域外にも周知されることという期待が込められており、熱海という地域ブランドへの貢献、観光面へのインパクトを期待していることが読み取れた。同率2位として、「怪獣映画祭によって、未来のクリエイターが生まれること」という成功の姿に投票が集まった。これは熱海にクリエイターが増えることが、地域の様々な取り組みの活性化につながり、それが地域の持続的な発展につながるであろうという期待が込められている。「未来のクリエイター」と似たような内容として、「子どもの夢が広がる」、「楽しい人生のための循環」など、映画祭を通して子どもたちが楽しめるような環境をつくる姿にも、多くの票が集まった。

その他には、「立ち上げメンバーの一人である伊藤和典氏が、ヘリコプターからレッドカーペットで登場すること」などの成功の姿のイメージが共有された。そのことが話題になるくらいに、怪獣映画祭が成長・発展することという願いが込められていることがうかがえた。

怪獣の聖地を目指すことは、全国から熱海が認知されるという空間的な広がりもあるが、より良い「未来」をつくるという時間的な広がりを生み出すためでもある。「怪獣」や「映画」を切り口にさまざまなクリエイターが集まり、コラボメニューをはじめとする地元も巻き込んでいく仕組みによって、熱海を文化発信の場所にしていく。本ワークショップの中での運営メンバーの描写や発言から、本映画祭が目指すべき長期的な視点を可視化することができた。

③調査対象および調査項目

評価設問および熱海怪獣映画祭の「成功の姿」、ステークホルダーマップから、知りたい項目を抽出・整理して、調査設計を行なった。以下に調査設計を示す。尚、映画祭の当日に参加者アンケートもとったが、これは流入経路や満足度を把握する目的であり、本評価の素材とはしないこととした。このうち、Most Significant Change (MSC) は、参加型のモニタリング・評価手法であるが、ToC 構築を見据えて、本映画祭のアウトカムを抽出して重要性の価値判断を行なうために実施した。

調査設計

調査対象	調査対象の詳細	調査内容	調査方法
1. 映画祭の参加者	一般参加者:6名	・参加の理由・経路	インタビュー
		・・映画祭の魅力や満足度	
		など	
2. 協賛·協力企業	協賛企業:4社	・協賛・協力の理由	インタビュー
		・ 地域にとっての映画祭の価値	
		など	
3. 熱海市役所	観光経済課	・ 熱海市の観光業の特徴	インタビュー
		・ 熱海怪獣映画祭の特徴	
		など	
4. 映画祭の関係者	監督:2名	・ 熱海怪獣映画祭の特徴	インタビュー
(監督、制作協力者	ポスター協力者:1名	・ 自主映画選手権にとってのメ	
など)	市場出店者:1名	リット	
		など	
5. 映画祭の内部関	スタッフ:9名	・映画祭を通しておこった最も	MSC ワークショップ
係者		意義深い変化	

④調査結果の分析

1. 映画祭の参加者へのインタビュー結果

映画祭の参加者には、開催期間中に映画と映画の上映の空き時間にインタビューを行なった。以下に内容と分析結果を示す。

■インタビュー日時:2021年11月21-23日■インタビュー場所:国際観光専門学校熱海校

■インタビュー実施者:アーツカウンシルしずおか 立石 PC、佐野 PC、CSO ネットワーク 千葉

- ・ 参加理由として多く挙げられたのは、"怪獣ファンであること"である。またその中には怪獣好きであることを周囲に出せずにいるものの本映画祭はそれを出せる場であること、好きな怪獣映画の舞台が自分の地元であったこと、監督のファンであることなどが挙げられた。
- ・ 本映画祭の魅力として、①本映画祭に参加することで実際の監督や俳優と会えること、彼らと近い距離で関われること、怪獣好きなファン同士が出会えることというソフト面の理由、②映画を皆で大きなスクリーンで観られることなどのハード面の理由、③熱海という地方都市でのイベントという立地面の理由が挙げられた。
 ①ソフト面の理由は、ファンにとってはたまらない映画祭の"コンテンツの魅力"そのものである。②ハード面の理由は、巨大スクリーンで怪獣映画を鑑賞できるという映画祭ならではの魅力である。③は東京でのイベント開催だと中央集権的になるが、熱海で開催することは、都心や全国からのアクセスがよく、地方分権的になるところについても魅力として挙げられた。
- ・ 熱海は観光地であるため、映画祭以外にも楽しめる場やコンテンツが多いことも魅力である点が挙げられた。
- ・ 子どもの参加者は、熱海怪獣市場のブースで提供される無料のテレビゲームを楽しんでおり、多様な年齢 の参加者のニーズを受け止めていることがわかる。
- ・ 参加経路(新規参加者)について、チラシ、SNS 経由ということが挙げられた。
- ・ 今回インタビューを行った対象者は無差別で選定したが、6名中2名がボランティアでの関わりをしていた。

	参加の理由	映画祭の魅力	その他
A さん(男性)	・ 第2回目の映画祭から参加している	・ 本当の監督や俳優と会えることが魅力である	・ 下関に在住であるが、この映画祭を
	元からゴジラが好きだった	・ 第2回目の映画祭のコンサートは、正座が辛	きっかけに熱海にくるようになった
		かったが楽しかった	・ ボランティアで、本映画祭のホームペ
		・ 自主映画選手権の短編作品が楽しい。アマ	-ジの英文案内を書いた
		チュアだけどパッションがあると感じる	
Bさん(男性)	第1回目から全て参加している(クラウ)	・ 前例のない取り組みであるが、集まってくる人	
	ドファンディングで協力した)	がたくさんいるし、 <u>監督などが同じように関わっ</u>	
	小さい頃(3歳)から怪獣が好き	ているところが魅力	
	・ 小さい頃は怪獣好きを表に出せなかった	・ 豪華なトークゲストやスタッフ、スクリーンで見る	
	が、今はその時のうっぷんを晴らすように	<u>映像など。</u> これだけ豪華だと、競争がはげしく	
	なった	なるが、このくらいの規模がちょうどいい	
Cさん(男性)	第1回目から全て参加している	・ 「熱海を怪獣の聖地に」というスローガンが好	・ 金銭面では貢献できないが、撤去作
	・ 私が仙台出身で、ガメラ2の舞台が仙	<u>き</u> 。ゼロからの出発だが、ここまでなっていること	業のボランティアをして帰ろうと考えて
	台だったこともある	がすごい。年々映画祭が育っている、内容が	いる
		充実している	
		・ 熱海というローカルなイベントが良い。これが東	
		京だったら中央集権になるが、地方分権が進	
		んでいる	
		・ 魅力は、映画をひとつのスクリーンで、みんなで	
		<u>観ること</u> である	
Dさん (女性)	・ 田口監督の大ファンで追っかけをしている		
E さん(女性)	・ ツイッターで知った	・ 熱海ははじめてきたが、いろんなお店があって、	
		温泉もあるし、今度は恋人と来たいと思った。	

	熱海は東京から近かった	
Fさん(女性)	・ 子どもの学童保育所でチラシを見て、子 ・ 子どもはゲームが楽しかった様子	
	どもと一緒に参加した	ļ

2. 協賛・協力企業へのインタビュー結果

以下に、協賛・協力企業へのインタビュー結果と分析結果を示す。インタビュー結果は、読みやすさのために、評価者の判断で一部簡略化したり、意味が変わらない程度に 別の用語に置き換えてまとめている。

■インタビュー日時: 2021年11月、12月

■インタビュー方法:対面、電話

■インタビュー実施者: CSO ネットワーク 千葉

- ・ 協賛・協力の理由については、個人的なつながりがきっかけとなっていることが多い。全ての協賛・協力で、地域を盛り上げることに意図があることがわかる。
- ・ 映画祭が地域にもたらす価値は、全国からファンが集まること、関係人口・交流人口が増えることである。温泉による観光業が主軸の熱海に、怪獣映画ファンという 新しい顧客層が入ってくることが価値として挙げられた。
- ・ 商店街や企業にとっての価値は、立場によって特徴が見られた。商店街にとっての価値は、映画祭によって顧客とつながりができて、販路の獲得に結びつくことが共通 項として挙げられた。しかし実際巻き込みができているのはごく一部であり、商店街全体的な巻き込みが課題であることが指摘された。メディア企業や信用金庫にとっ てのメリットは、映画祭に協力することで地域貢献になることであり、交流人口の増加に役立っているのではないかという意見が挙げられた。これから熱海×怪獣のコン テンツを、より観光客、交流人口・関係人口を増やす方向に活用することの提案があった。
- ・ その他として、映画祭に関わるメンバーの手作り感や損得勘定抜きの関わりが魅力的であるというコメントがあった。また地域全体の視点で価値を高めていくために、 熱海市全体の年間行事の中に本映画祭をうまく組み込むという時間的な広がり、土砂災害の復興を全国から応援してもらうという面的な広がりに関する意見が寄せられた。

	協賛・協力の理由		映画祭が地域/商店街にもたらす価値		その他
杉本鰹節商店•	・ 永田さんとは創業支援プログラムで知り	•	映画祭に協力するメリットは、 <u>販路を獲得でき</u>	•	味噌玉を開発した。そうしたら、東宝
杉本社長	合った		ること、人や出展ブース同士のつながりができ		から声がけがあり、公認商品となった
	・ 売上拡大のために何か新しいことをやら		<u>ること</u>		
	ないといけないという危機意識がある				
宇田水産·宇田	・ 商工会議所の紹介で知り合い、第1回	•	地元ではない人が熱海に来てくれることが良い	•	熱海市全体で盛り上がるイメージを
社長	目から怪獣料理をつくる飲食店をつくりた	•	商店街の巻き込みは、これからの課題(まず		作ればいい。熱海駅から会場までの
	<u>いというアイディアがあり協力</u> した		は商店街の組合長に話をするのが一番良い		導線上に幟旗があるといい
			だろう)	•	さくら祭り、梅祭り、ビール祭り、怪獣
					映画祭というように、年間でのイベン
					トの流れが見えるとよい
伊豆急ケーブルネ	・ 地域のケーブルテレビであることが、協賛	•	怪獣というアイコンがあるので、 <u>観光客、交流</u>	•	映画祭の特徴、有志が手弁当でや
ットワーク・比企社	<u>の大きな理由</u> である		人口・関係人口を増やすためのコンテンツとし		っている手作り感が強い。メンバーが
長	自前でイベントをやるのではなく、地域の		て、もっと活用したら良いと思う		損得抜きで関わっているので、気持ち
	中で意欲があるが、マンパワー・お金がな	•	熱海は老舗観光地の弱みがある。どうしたら		がいい。
	い人を協賛することが良いと思う		観光でお客さんに喜んでもらえるのか原点に	•	特撮のロケ地としての聖地としてのブ
			戻らないといけない。		ランディングをすると良い。目に見える
		•	映画祭は大人のマニアがくるイメージがあるが、		モニュメントや銅像があると浸透する
			こどもを含めていろんな世代、いろんな人が思	•	「熱海を怪獣の聖地に」は、既存の
			い出を作れる場所になると良い		怪獣映画を集めることだけでなく、こ
					れからの若い人たちを育てて新しい映
					画が生まれる場所にすると良いと思う
三島信用金庫・	・ 永田さんから、「地域への啓発活動に使	•	この映画祭は非常に尖った素材である。怪獣	•	今年のお絵かきコンクールでは、コロナ
経営企画部・橋	えないか」という連絡をもらったことがきっか		という意外性のある素材を、熱海という土地と		禍のことや「伊豆山がんばれ」、という
本氏	<u>け</u> で関わっている		コラボしているという発想の展開がある		応援メッセージが全国から寄せられて
		•	怪獣は、熱海に特化したコンテンツではなく、		いる。これを通して、どのように全国の

- 三島信用金庫のスローガンとして、「この まちとともに」を掲げていることから、<u>地域</u> とともにあることが大事である
- 第1回から、ストリートギャラリーにポスターとお絵かきコンクールの受賞作品を展示するなど、広報協力をしている

全国のコアなファンが県を越えて全国からきてくれるものである。

・ 地域としては交流人口が大事であり、そのよう にして交流人口の増加に役立っていると思う みなさんが地域を応援してくれている かがわかる。コロナが落ち着けば、全 国から実際に人がきてくれるようにな ると思っている

3. 熱海市役所へのインタビュー結果

以下に、熱海市役所へのインタビュー結果の概要を示す。

■インタビュー日時: 2021年12月13日10:00-11:00

■インタビュー相手:観光建設部 観光経済課 観光推進室 室長 遠藤浩一氏

■インタビュー場所:熱海市役所

- ・ 熱海市は、観光業が基幹産業であり、外から観光客が訪れることが重要である。宿泊業は労働集約的な産業であり雇用が必要なため、季節的・曜日のばらつき を平準化することが課題である。熱海市としては、月1回の花火打ち上げをはじめ、年間通じてのイベント・コンテンツを整備している最中であり、秋は「芸術の秋としてお客さんを呼び込もうとしている」のコメントの通り、本映画祭が貢献することができる点であると考える。
- ・ 本映画祭の顧客層について、「ニッチなテーマ設定で全国のコアなファンを捕まえている」、「マスでのプロモーションよりも SNS を駆使したファン同士の拡散が効果的であり、新たな顧客層の開拓につながっていると思っている」、「コロナ禍において、ターゲット限定型のイベントの強さを再認識した」などのコメントがあった。熱海市は関係人口の拡大にも取り組んでおり、本映画祭で生まれている関係人口の数を示すことで、熱海市観光施策への貢献を示すことが可能である。
- また本映画祭の自主自立的な運営にも信頼感を寄せられていることが明らかになった。

熱海市の観光の状況について・・・・

- ・ 熱海市は、観光業が基幹産業であり、外から人が来て、そこで消費して、宿泊業者がうるおっていくという構図がある。
- ・ コロナ前は、観光交流人口が年間 300 万人、さらに日帰りの観光客も合わせると倍の年間 600 万人ほどと言われている。
- ・ 宿泊業は安定的な雇用が必要になるため、季節的なばらつきを平準化すること、曜日のばらつきも平準化することが課題。これは行政も課題としてとらえている。
- ・ 閑散期の夏はジャカランタ、春は熱海桜といったように花で観光を打ち出しており、秋は、芸術の秋としてお客さんを呼び込もうとしている。
- 芸術としては、近年では MOA 美術館、PROJECT ATAMI、クレヨン王国など、民間事業者に様々な事業を実施してもらっている。これが、新たな顧客層の開拓につながっていると思っている。
- ・ 熱海市としては、こうした民間事業者による文化芸術事業をまとめて打ち出す取り組みを 5 ~ 6 年行っている。当初 2 年間は、「ゆったりアート」という名称で、アートといえないようなものも文化事業として雑多に入れて開催していたが、もっと芸術性を打ち出そうと 4 年ほど前に「熱海芸術祭」に名称変更するとともに、芸術性の高い事業のみに特化することになった。

熱海怪獣映画祭の 特徴

- ・ <u>熱海怪獣映画祭のような芸術はコアなファンを捕まえている。</u>日本中のニッチな方が、熱海を目的として一定数来てくれる。完全にターゲット限定型であることが特徴であり、怪獣映画祭のようなイベントは横のネットワークで SNS を通して拡散してくれる。マス向けではないことは良さと捉えている。それはこのコロナ禍で再認識した。普通の旅行ではやめようとなるが、このようなイベントは目的がはっきりしているので、来てくれる。本映画祭は、関係人口を増やすことにつながっている。
- ・ 熱海市としては、今はもう関係人口を増やすことを第一に考えている。よって本映画祭でも関係人口が増えていることが見えると、熱海市の 目指す方向性につながっていることがわかるため嬉しい。
- ・ 熱海怪獣映画祭代表の永田さんは、熱海国際映画祭を開催するときにも手伝ってくれており、その時の対応からも信頼している。本人の 考えも、補助金に頼らずにやっていきたいという面があり、さらに情熱がある。感謝しかない。
- ・ 熱海怪獣映画祭に、まさかこんなに人が来るとは思わなかったが、それが発展的に多くの人が集まっている。
- ・ 地域住民として熱海をよく知っているからこそ、地域にマッチングした会場選定をしてくれている。発想が良い。

4. 映画祭の関係者(監督、制作協力者など)へのインタビュー結果

以下に、映画祭の関係者へのインタビュー結果を示す。インタビュー結果は、読みやすさのために、評価者の判断で一部簡略化したり、意味が変わらない程度に別の用語に 置き換えてまとめている。 ■インタビュー日時: 2021年11月21-23日、2022年1月26日

■インタビュー相手

·監督: 3名(伊藤和典氏、田口清隆氏+島崎淳氏、井上森人氏)

・ポスター協力者:1名(開田裕治氏) ・市場出店者:1名(佐藤大介氏)

・その他:1名(諸橋健一氏)

- ・ 参加者にとっての本映画祭の価値は、怪獣好きの参加者による一体感・コミュニティ感である。理由としては、①「怪獣」に特化している映画祭であり、参加者の「怪獣好き」の価値観が一致していて、はじめから共通言語が出来ており、それによって参加者の一体感とコミュニティ化が促進されることが挙げられた。市場出店者からのコメント「怪獣映画関係者と怪獣映画ファンが来るので、マッチング率が非常に高い」の通り、価値観の一致による効果はこのような協力者にとっても大きいことがわかる。また②映画祭の規模感も貢献要素である。映画祭がコンパクトでアットホームであり、映画祭の関係者とお客さんの距離が近く、ゲストも含めてみんなフラットで関われることが魅力である。これは参加者に対する調査結果からも見えていることであるが、監督や協力者などの関係者から見ても同様であり、他の映画祭では味わえない体験であるということであった。
- ・ 若手の新人映画監督にとっての本映画祭の価値としては、上記①②にも関連するが、熱海怪獣映画祭で上映することでプロや熱心なファンの目で厳しく見てもらえること、彼らの率直なリアクションがわかることが挙げられた。
- ・ 上述の価値を高めていくための今後に向けた改善点として、はじめての熱海来訪者が宿、温泉、花火も合わせて楽しんでもらえるようなトータルパッケージの提供 (現状では駅からの案内がない)、ゲスト対応に力を入れること(ボランティアで十分に手が回っていない点が複数指摘されている)、(熱海市としての)コンベンションホールなどインフラ整備などが指摘された。

	本映画祭への関わり方	本映画祭の特徴、価値	その他
【脚本家】	・ 怪獣映画祭立ち上げを	・ 本映画祭の場合、常時 40 人くらいのスタッフが主体的に	・これからの怪獣映画祭については、規模として
伊藤和典氏	言い出した張本人	参加している。それは他の映画祭にはなく、羨ましがられる	は今の規模で十分。むしろこれ以上大きくしよ
	・ 現在はスペシャルアドバイ	ところでもある	うがない
	ザー的な立場として関わ	・ 開催を重ねるにつれて、地元商店とのコラボや協賛などで	・ だからこそこれからは、映画を見ることができてよ
	っている	「乗っかろう」という参加の意欲がみられるようになってきた	かったし、熱海に行けてよかったと思ってもらえる

			·
		・ 熱海にきたことのない人が映画祭をきっかけに訪れ、宿、	よう、ゲストへのホスピタリティの充実に力を入れ
		温泉、花火も合わせて楽しんでもらえれば、お互いに	てほしい
		Win-Win となるはず	・ 過去の事情により、数十年にわたり業界では
			実現し得なかった組み合わせのスペシャルゲス
			トで鼎談が開催できた。これは業界の中心地
			である東京では不可能だったはずで、いい距離
			感の熱海だからこそ実現できたと思う
【監督】	・ 若手映画クリエイターを	・ 熱海怪獣映画祭の特徴は、「怪獣」に特化していること。	・ 怪獣映画は音楽であるため、前夜祭としてライ
田口清隆氏	発掘・育成するために、	はじめから参加者の価値観(怪獣好き)が一致してい	ブがあると良い
島崎淳氏	自主映画選手権を主催	て、共通言語が出来ていることである	・ 永田さんの負荷の高さが気になっている
	し、熱海怪獣映画祭の	・ 他の映画祭との違いは、映画祭の関係者とお客さんの距	・ ゲスト対応に手が回っていないところが見受け
	中で開催している	離が近いということもある	られることも気になっている
		・ 熱海という地域は東京から近いので、人が集まりやすい	
		し、ついでができる。学生でも来やすいところも良いところ。	
		温泉というパッケージもあるし、来た時の思い出も作りやす	
		<u>(1)</u>	
【監督】	・ 2018,2019年に自主	・ 作品提供するメリットは、熱海怪獣映画祭でプロの目で厳	・ 自分が映画を制作する時には、地域性を掘り
井上森人氏	映画選手権で優勝	しく見てもらえること、関係者やファンの率直なリアクションが	下げることを意識している
	・ 今回は永田さんからのオ	わかること	・ 地元の人を巻き込むことが大事
	ファーがあり、作品制作を	・ 熱海怪獣映画祭には商業映画ではない独特の空気感が	・ 地域の人が地域のことを知る、再発見する機
	した	ある。「怪獣」によって、参加者全体で一丸になることがで	会になればと思い、たくさん情報収集をしている
		ව ිති	・ 熱海怪獣映画祭で上映している映画が昔の
		・ 熱海は立地的に行きやすいし、熱海は知ったら好きになっ	映画であるので、熱海発の新しい映画が上映
		てもらえるポテンシャルはある	されると良いだろう
		・ 同じ興味を持つ仲間が増えること	
			-

		·	·
【ポスター協力	・ 熱海怪獣映画祭でポス	・ 日本中に映画祭はあるが、怪獣に特化した映画祭はない	・ 熱海には公的なホールもないことに驚いた。コ
者】	ターやイラストを担当して	・ 熱海という土地は、怪獣映画に必要なものがすべて揃って	ンベンションホールがあれば、映画祭はもちろ
開田裕治氏	いる	いる。山と海、街。怪獣は山から登場したり、海から現れ	ん、ビジネスショーやテクノショーなど色々な催し
		る。そして街を壊していくので、これらが必要	ができるので、熱海市にとってもいいはず
		・ 怪獣映画祭の良さは、コンパクトでアットホームなところ。	・ 怪獣映画祭は、映画上映はもちろんだが、怪
		・ ゲストもいい意味で囲われておらず、一般席で鑑賞してお	獣音楽もファンにとっては重要なので、ぜひコン
		り、スタッフと控室も一緒でみんなフラットである	サートも開催してほしい
		・ お絵かきコンクールの作品展示は、もっと多くの人の目に触	・・映画は音響が大事である。熱海はコンサートホ
		れるように工夫が必要。ちゃんと展示ができると、描いた人	ールもない。お店で何かやるというのも良いので
		だけでなく、家族や親戚も来てくれる。この機会をもっと活	はないか
		かすとよいだろう	
		・ この映画祭は、参加者の年齢層がバラエティに富んでいる	
		ので、それも素晴らしい。よくある映画祭では、親子と高齢	
		者が多く、その間の年齢層がいない場合が多い。田口監	
		督の自主怪獣映画の効果かもしれないが、怪獣映画祭	
		は青年・少年(大学・高校生)もいる	
		・ 私はそうした普段は遠い青年・少年層にアプローチする機	
		会にしたくて参加している	
【市場出店	・ 市場出店者	・ ここは、日本唯一の怪獣映画祭である。(売り手側の視	・ 改善点については、普通に熱海にきた人に案
者】	・ コアメンバーでもある	点として)怪獣映画関係者と怪獣映画ファンが来るの	内していないこと。ふらっときた人が知る機会が
佐藤大介氏	・ 本業は映画監督	で、マッチング率が非常に高い	なく、はじめからそれが目的で来た人しか取り込
			めない。旅行できている人は時間があるのだか
			ら、そういう人も取り込めると良い
			・ 他の映画祭は、自治体を巻き込んで、町ぐる
			みで行なっているものもある。前夜祭として駅
			前の広場で映画を無料公開していたので、参
1			I

			考になるのではないか
			・ アメリカでも同様の取り組みがあるが、日本の
			怪獣コンテンツは人気が高い。アメリカが上手
			なのは、エコシステムづくり。前後に関連イベン
			トがあって、ホテルや代理店と提携してお客さん
			をうまく流している
【支援者】	第2回、第3回の怪獣	・ 熱海怪獣映画祭の魅力は、若い人たちの情熱。映画館	・ 熱海には映画館がないので、映画館ができた
諸橋健一氏	映画祭を支援している	がないところで映画祭をやっている熱意を感じている	SULI
	・ 海外の映画作品を輸入		・ 文化的なインフラが圧倒的に足りない。コンベ
	する会社を興し 50 年		ンションホールさえあれば、映画祭も開催できる
	間ほど経営してきた		し、文化的にも経済的にも必要。
			熱海の発展のためには、コンベンションホールと
			交通のインフラ整備がマストで必要だ。文化的
			な活動の受け皿の整備が急務であると感じて
			いる。

5. 映画祭の内部関係者による MSC ワークショップ

■ワークショップ日時:2021年12月5日

■ワークショップ参加者:コアスタッフ9名(うち1名は途中で退席)

■ワークショップ・ファシリテーター: CSO ネットワーク 千葉

■ワークショップ結果の概要(MSCの選定結果と価値判断の理由)

今回の熱海怪獣映画祭の最も意義深い変化は、映画祭の会期中に、参加者の子どもが「ぼく、怪獣大好き」という言葉を素直に表出したことである。

選定理由としては、このような怪獣映画好きの人が自分の「好き」という気持ちを素直に表現できる場、機会を提供できていることこそが重要であると合意した。本映画祭が、そのような場、機会を参加者に提供していれば、怪獣映画業界の未来や熱海という地域にとって将来の価値創出に貢献するだろうということであった。また参加者が自分の「好き」を表現できる場所であれば、自発的なコミュニティとして広がりが得られる。

■ワークショップの進め方と詳細結果

熱海怪獣映画祭の価値を抽出するために、スタッフの振り返り会で MSC ワークショップを行った。今回は時間的な制約から、簡易的に①現場での SC(Significant Change)エピソードの収集、②MSC(Most Significant Change)エピソードの選定・理由の確認の順序で実施した。結果を以下に示す。

①現場での SC エピソードの抽出の結果

スタッフ	重大な変化のエピソード	
村岡さん娘	・ 同世代(10代)で、「怪獣」について話すことができた	
ホルトさん	・ 熱海市内で大画面で映画を観ことができたのが、熱海に怪獣がいる感じがした。怪獣の町に近づきつつある	
あけみさん	・ タクシーの運転手さんから、怪獣映画祭のコラボメニュー巡りをしている乗客を乗せたという話を聞いた。怪獣映画祭の知名度が浸透してきている	
	と感じた出来事だった	
永田さん	・ 毎回皆勤賞で参加しているおじさんが、今回は撤収作業のお手伝いをしてくれた。観るだけだった人が参加する人になった。みんなと一緒につくる	
	イベントだからこそ、垣根を超えた感じがよかった	
千秋さん	・ 今回のスタッフ業務の中で、好きな人たちと話すことができた。ゲストだけでなく、出演者などとも写真をとった。『ネズラ』監督の高校時代の校長先	
	生が自分の近所の人だったので、声をかけたら来場してくれたことも嬉しかった	
和田さん	・ オペレーションがまだガタガタだったのにも関わらず、出展者から「次回もまた来たい」と言ってくれたことが良かった。出展者同士の横のつながりができ	
	た。売ることを第一目的ではなく見せるということ、来ることができたことに対しても価値を感じてくれた	
村岡さん	・ お絵かきコンクールの参加者親子(ラドンオロチ作者、前回入賞)について。発達障害を持つお子さんで、好みが周囲と合わない。同じような関	
	心を持つ子達の作品がたくさん集まっている様子を見ることができてとてもよかった。親子で喜びを共有する機会となった ★	
さくらさん	物販ブースにいたとき、子どもが「ぼく、怪獣大好き」と言いにきてくれたこと。本当に好きなのが伝わってきて感動した	
さわふみさん	・ 怪獣好きな親子が閉幕ギリギリにきてスタンプラリーを持っていき、集めて帰ってきたこと	
	・・・その親子だと思うが、扇子を買って帰った。はじめお母さんは反対だったが、子どもゴリ押しの結果、購入した	

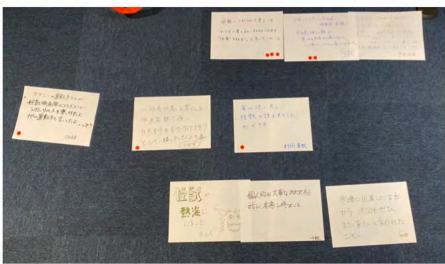
②MSC エピソードの選定

上記①で挙げられた SC エピソードの中から、最も重大な変化である MSC を決めるための投票および理由の議論を行った。上表で★印をつけた 3 名が同一のエピソードであることがわかった。投票の結果、8 票中 5 票入り、今回の熱海怪獣映画祭の最も意義ある変化は、参加者の子どもが「ぼく、怪獣大好き」という言葉を素直に言える場、それを生み出す場であることに集約されている旨が合意された。以下に、ワークショップ参加者から MSC エピソードが決定した際に挙げられたコメントを記載する。これらの内容が、スタッフが熱海怪獣映画祭を行うにあたり大切にしたい価値観であることがわかる。

MSC エピソードへの投票理由

- ・ 熱海怪獣映画祭の価値は、お子さんの「ぼく怪獣大好き」にすべて集約されている
- このお子さんは、言いたくてしょうがないという感じだった。
- ・ 大人になると、その「好き」が言いたくても言えなくなる。年1回この映画祭に参加するのが楽しみにしている大人がいる
- 子どもの「好き」を大事にしていければ、またその先につながっていけるのではないか。
- ・ 熱海怪獣映画祭は、子どもの将来に対する価値貢献である
- ・ 多様な価値観の中で「怪獣好き」という人たちの価値観の発表の場、共感の場をつくるということ
- ・ お絵かきコンクールについて、最近では大人にも広がってきているが、元々は子どもたちの参加の場として作った企画である。絵がうまいのは素敵だけど、子どもたちが 頑張って描いている様子がいい
- ・「怪獣大好き」を出したその先に、スタッフとして参加できる場・機会があると思う





⑤ セオリー・オブ・チェンジ

以上を踏まえて、セオリー・オブ・チェンジ(ToC)³を作成した。作成にあたっては、これまでの調査やワークショップによって得られた情報をもとに評価者が整理して、主催者とスタッフに確認してもらう形で進めた。

ここでは用語を以下のように定義して使用している。

・最終アウトカム:事業が究極的に目指す地域社会の変化

・中間アウトカム:事業が究極的に目指す。最終アウトカムを達成するための作戦目的

・直接アウトカム:アウトプットによって生まれる対象者の直接的な変化

・アウトプット:事業活動がもたらす直接の結果

本映画祭は熱海が怪獣の聖地になることを目指すものであるが、具体的な道筋はどのようなものであろうか。本映画祭の最終アウトカムは「『怪獣』を介して、人々の楽しい人生が循環するような熱海のブランドを再構築し、地域が持続的に発展する」こととして、熱海への貢献を目指している。怪獣映画を通して、全国から熱海が認知されるという空間的な広がりもあるが、より良い「未来」をつくるという時間的な広がりを生み出すためでもある。

そのために必要なアウトカムとして、「熱海が、さまざまなクリエイターが集まる街になる」と「熱海が怪獣映画の聖地として、全国から認知される」という熱海自体の変化を描いている。中間アウトカムの手前の「未来のクリエイターが育ち、新しい怪獣映画作品が生まれる」という手段は、サクセス・ビジョン・ワークショップから出てきたものであり、それが2つの中間アウトカムにつながっていくとわかるだろう。そのために必要なのが、「参加者・関係者にとって安心できる怪獣映画ファンのコミュニティが育つ」ことであり、映画祭を通した重要な変化であることがToCから読み取れるだろう。

_

³ セオリー・オブ・チェンジ(Theory of Change: ToC)は変革の理論とも呼ばれており、ある特定の文脈において、どうやって、なぜ、望まれる変化が起こることが期待されるかについての包括的な説明を図示したものである。



図表 3. セオリー・オブ・チェンジ

今回の評価調査と ToC の整理も踏まえて、評価設問への回答としては、以下のように整理できると考える。

(1) 熱海怪獣映画祭が、観光地としての熱海に対して、何にどのように寄与しているか?

・ 本映画祭は、熱海の関係人口の増加への貢献や、熱海のブランド化に一部寄与していると言えるだろう。本映画祭を通じて全国からコアな怪獣映画ファンを呼び込み、映画祭を作り上げる過程で、監督や俳優、その他の関係者などのゲストも呼び寄せている。彼らは老舗観光地としての熱海ファンとは異なる層であり、熱海の関係人口の増加に直接的に寄与していると言えるだろう(少なくとも4回分の映画祭の参加者、その中でのリピーターについては、熱海の関係人口といって問題ないと考える)。自治体へのインタビューでも、本映画祭が関係人口増加に寄与していると認識されている。一方で、現在の事業対象者は「全国(世界中)の怪獣映画ファン、特撮ファン」のみである。本来の狙いとしては、「映画館のない熱海で、映画を楽しみにしている熱海市民・近隣住民」、「熱海市に観光に訪れた人」も入るはずであると考えられる。現状このような層へのリーチはあまり出来ていないことから、熱海市や全国的な視点からみて、本映画祭の熱海ブランドへの寄与や認知度への貢献はまだ薄く、今後の課題であると考える。

(2) 熱海怪獣映画祭にとっての「コミュニティ」とは何か?その範囲は?

・ 本映画祭の現在のコミュニティとは、「怪獣映画好き」な様々な立場の方達からなるものである。具体的には、「全国/地元の怪獣映画ファン」、「怪獣映画好きの出展者」、「怪獣映画の監督・脚本・出演などの関係者」、「スタッフ」などであろう。本映画祭のコミュニティは、インタビュー結果から参加者の年齢層がバラエティに富んでいること、他の映画祭と比べて特に若者層が多いことが特徴である。

- ・ コミュニティの範囲は、「怪獣映画好き」の人たちであるため、ToC のアウトプットに記載した協力・協賛をおこなっている「地域の事業者(商店街など)」は、現状入らないと考えられる。また本映画祭のステークホルダーである「地域住民」や「一般の観光客」も現状ではこのコミュニティの範囲には含まれないと考える。
- 一方で、「地域の事業者(商店街など)」や「熱海市民」などは本映画祭の重要なステークホルダーであるため、 位置付けを検討していく必要があるだろう。

(3) 熱海怪獣映画祭のコミュニティやファン、支援者に対する提供価値は?

- ・ 本映画祭のコミュニティやファンに対する本映画祭の提供価値は、怪獣映画好きの人が自分の「好き」という気持ち を素直に表現できる場、機会を提供することである。映画祭参加者は、「怪獣好き」という価値観が一致しているた め、安心できる怪獣映画ファンの交流が生まれてコミュニティ自体が育っていくことが一番の価値であろう。このこと が、ToC に示すように「未来のクリエイターが育ち、新しい怪獣映画作品が生まれる」という怪獣映画業界への貢献 につながると考える。
- ・ 本映画祭の支援者に対する提供価値について、協賛企業の立場の違いで整理してみる。協賛企業が商店街の場合、本映画祭を通じて新たな販売チャネルの獲得につながったり、売上増加につながることである。本映画祭の規模がこれ以上大きくなることは難しいかもしれないが、例えばコラボメニューを提供する店であれば、よりファンの目線にそった商品開発をおこなうことで、売上拡大につながる可能性があるだろう。協賛企業が飲食店以外のローカル企業(地域金融やケーブルテレビ事業者)の場合、企業のわかりやすい地域貢献活動となることが提供価値であろう。地域住民や全国の怪獣映画ファンによって熱海を盛り上げる、そのために寄付や展示協力などで後押しする。ただし、関係者へのヒアリング結果を踏まえると、お絵かきコンケールは展示方法をより目立つよう工夫したり、お絵かきをした子どもの家族や親戚を呼ぶなど、本映画祭としての価値をより高めるためのさらなる工夫や施策が必要であろう。以上、支援者に対する提供価値は、販売チャンネルの増加や売上への寄与、また地域住民との接点の増加や企業イメージ向上の可能性があると考えられる。支援者は、怪獣映画コミュニティと地域とのコミュニケーションの橋渡しをすることによって、このような便益を受けることができて、熱海を盛り上げることに貢献することができると考える。これは ToC 上で、「地域を盛り上げる担い手、主体者、関係人口が増加する」という地域への貢献につながると考える。本映画祭主催側としても、このような可能性に自覚的になり、支援者への提供価値を高めていく施策を考えるとよいだろう。

(4)「クリエイターが集まる街 熱海」とは、どのような街か?

- ・「クリエイターが集まる街 熱海」という言葉は、団体内部でキーワードのひとつとして挙げられていた。この言葉を、整理した ToC から読み解いてみたい。中間アウトカム「熱海が、さまざまなクリエイターが集まる街になる」とあり、そこに貢献するものとして、「地域を盛り上げる担い手、主体者、関係人口が増加する」、「未来のクリエイターが育ち、新しい怪獣映画作品が生まれる」としている。前者は地域視点での担い手(クリエイター)、後者は怪獣映画業界における担い手(クリエイター)のことである。怪獣映画というニッチな分野と、熱海という地域性を併せ持つ本映画祭によって、怪獣映画分野のクリエイターが熱海に集まり、クリエイターの取り組みに引き寄せられる形で別分野のクリエイターが外部から集まるようになるという仮説を持っていることがわかる。
- ・ 中間アウトカム「熱海が、さまざまなクリエイターが集まる街になる」を実現することで、何にどのように繋がっていくのだろうか。 最終アウトカム「『怪獣』を介して、人々の楽しい人生が循環するような熱海のブランドを再構築し、地域が持続的に発展する」へのつながりは、クリエイターが集まることによって住民等と一緒に地域の限られた資源の中で課

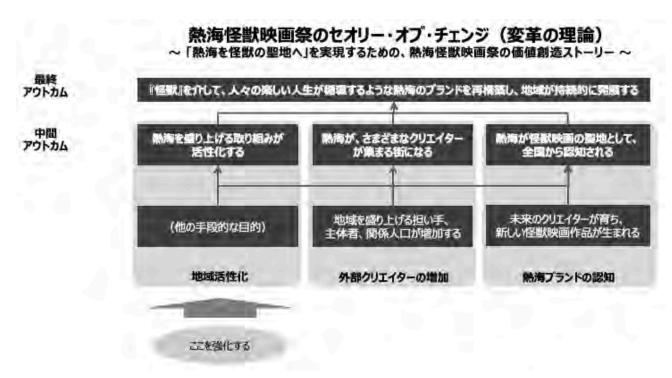
題を解決していくことや、新しい価値を創造していくことが含意されている。すなわち、「クリエイターが集まる街 熱海」とは、怪獣映画やその他の分野のクリエイターが外部から熱海に集まることで、地域内の課題解決や価値創造が進み、長期的に地域の持続性を高めることを意図しているキーフレーズであると言えるであろう。

2-5. まとめ・今後に向けて

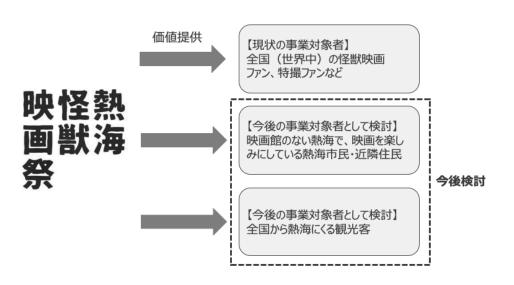
本事業評価によって、「熱海を怪獣の聖地へ」を実現するための、熱海怪獣映画祭の価値創造ストーリーとして、ToCを可視化・言語化した。具体的には、中長期的な目線で本映画祭の「怪獣映画業界への貢献」と「熱海への貢献」に至る道筋を描き、その中で本映画祭が参加者や関係者などのコミュニティ、支援者である協賛企業や協力企業に対する提供価値をそれぞれ明らかにした。以下に、今後に向けた提言をまとめる。

①地域の巻き込みを強化する/事業対象者を拡張する

最終アウトカム「『怪獣』を介して、人々の楽しい人生が循環するような熱海のブランドを再構築し、地域が持続的に発 展する「の実現のためには、その手段である中間アウトカムが現状の「外部クリエイター増加」、「熱海ブランドの認知」のみ では足りないと考える。もう一つ、「熱海を盛り上げる取り組みが活性化する」といった要素が必要であり、それを実現する ために、地元のファンや協力者を増やすといった地域の人たちの巻き込みが必要である。現状の事業対象者は、「全国 (世界中) の怪獣映画ファン、特撮ファンなど「であるが、今後「映画館のない熱海で、映画を楽しみにしている熱海市 民・近隣住民」、「全国から熱海にくる観光客」の2つ属性の対象者者を明確に意識することを提言する。ToC は怪獣 映画好きの視点で構築したが、地域の視点を強化することが、最終アウトカム達成のためには欠かせないだろう。 それでは、地域の視点では具体的にどのような取り組みが考えられるだろうか。インタビュー調査の結果を踏まえると、例え ば次のように考えることができる。インタビューで得られたコメント「映画館がないところで映画祭をやっている熱意を感じて いる」、「熱海市としては、こうした民間事業者による文化芸術事業をまとめて打ち出す取り組みを5~6年行っている。 (中略) 芸術性の高い事業のみに特化することになった |の通り、映画館やコンベンション・ホールのない熱海市にとっ て、文化芸術の復興・振興への貢献という観点で、地域の巻き込みを図るということは一案である。またサクセス・ビジョ ン・ワークショップで描かれた成功イメージでも、「観光地ならではのオリジナル商品の開発ができること。それが日常の風景 として定着することにあった。このように本映画祭を通した熱海の新しい名物を増やして、それらを観光客に対してアピー ルしたり、地域の人たちにとって日常化していくことも、地域内の巻き込みにもつながるだろう。 最終アウトカムに貢献するた めに、「熱海を盛り上げる取り組みが活性化する」という"地域活性化"視点を意識し、ToC に基づいて今後より地域の 巻き込みを考えていくことをお勧めしたい。



図表 4. 地域の巻き込みの強化の提言



図表 5. 事業対象者の拡張の提言

②怪獣映画ファンのコミュニティの育成・発展

これまで見てきた通り、本映画祭の価値を高めていくためにはコミュニティの醸成が重要であることがわかる。参加者への調査により、「怪獣好き」という参加者の価値観が一致していて、はじめから参加者同士の共通言語が出来ており、それによって参加者の一体感とコミュニティ化が促進されることが挙げられた。ToCによると、「参加者・関係者にとって安心できる怪獣映画ファンのコミュニティが育つ」という状態に貢献するために、「参加者が映画祭を多様なコンテンツとともに楽しむ」、「参加者が『怪獣大好き』を素直に表現することができる」、「参加者同士や監督・俳優などゲストとの交流が生まれる」ことが必要であると整理した。これらの価値を生み出す貢献要素としては、映画祭の対象者の絞り込み方(怪獣映

画という価値観の近い参加者が集まること: ターゲットの明確化)、フラットな交流ができる映画祭の規模感 (コミュニティとして成立する適度な規模感)などであると考えられる。

そして現状3つの道筋の他にも、「参加者・関係者にとって安心できる怪獣映画ファンのコミュニティが育つ」ための要素や 仕掛けは考えられるだろう。現状3つの道筋は映画祭の会期中の内容であるが、映画祭の企画時(事前)、映画祭 終了後という事後のフォローアップという視点で提供価値を広げて考えるのはどうか。コミュニティはメンテナンスが重要であ り、映画祭の会期中以外での情報交換やコミュニティ内の交流、また次回映画祭の参加型の企画立案など、コミュニティの維持や発展に向けた施策を考えられるのではないか。今後も、本映画祭の中核的な価値「参加者・関係者にとって 安心できる怪獣映画ファンのコミュニティが育つ」を意識して、参加者が楽しめる場を大切に作り続けることによって、本映 画祭が参加者に愛され、それが地域にも伝わり、徐々にそのコミュニティの輪が広がっていくことを期待したい。



図表 6. 怪獣映画ファンのコミュニティの育成・発展の提言

■評価者と本評価の問い合わせ先 一般財団法人 CSO ネットワーク 評価事業コーディネーター 千葉直紀 eval@csonj.org