

「地方映画館の経営についての検証」

— 地域活性化の観点から —

向井 英彦

キーワード：地域活性化、地方映画館、過疎化、ミニシアター、コミュニティシネマ、ボランティア、社会貢献活動、商店街、シニア層、Uターン、NPO法人

1. はじめに

私は岡山県の南西部にある人口4万人程度の地方都市で育った。映画好きだった私は1時間かけて近くの大都市に映画を観に行っていたが地元には1件だけ名画座があり時々通っており、映画館全盛期の名残を感じさせる古い建物だった。現在映画館の形態は、大規模商業施設併設で様々な映画を上映する「シネマコンプレックス」¹や、逆に芸術性や社会性の高い映画を上映する「ミニシアター」²などに変化しており、映像機器やネット通信の普及により配信やレンタルなど自宅で映画鑑賞を楽しむことも可能な時代になった。2000年代以降、特にシネマコンプレックス増加の影響で地方の映画館は経営維持が困難となり閉館し減少した。しかし映画館を地域に残そうとする経営者や顧客の努力により、最近は徐々に地方映画館も増加している。自宅での映画鑑賞が可能となった時代になぜ地方の映画館が増加しているのか、昔は地域の憩いの場・集いの場であった映画館が、現代でも地域活性化の場所として機能するのかを実際に調査し、映画館が地域に貢献できる場所として存続することが可能か検証する。

2. 映画館の役割と形態・調査事例

2-1. 映画の今日的な意味

映画館のスクリーンで他の鑑賞者と体験を共有しながら鑑賞する映画は、最も一般

¹ シネマコンプレックスとは一箇所でも複数の（10本前後から20本ほどの）映画作品を並行上映する劇場施設。交通網の発達した都市近郊のショッピングモール内に展開している。（加藤幹郎, 2006）

² ミニシアターとは大手映画会社から独立した経営を行っている小規模な映画館のこと。観客が多様な作品と出会うことのできる貴重な場所（映画上映活動年間 2022, 2023）

的な娯楽である。文化庁による映画振興に関する懇談会によれば、「映画は、それまでの芸術とは異なり、文学や演劇、音楽、美術、建築等の諸芸術を包含する総合芸術である。また言うまでもなく、映画は、メディア芸術の原点であり、百年を超える蓄積を有する映像表現の中心である。複製し大量に頒布することが可能な映画は、それまでの芸術では想定できないほど広範な層の人々の視聴を可能とした。多くの劇場と映画製作会社が作られ、そこで多くの作品と人気俳優が育ち、大衆から熱い支持を受けてきた。映画は娯楽的な商品であると同時に、時代の折々の感情や思想を含み込んだ文化的な所産であるという二面性を獲得している。映画は、ある時代の国や地域の文化的状況の表現であるとともに、その文化の特性を示すものである。」³としており、生活においても暮らしの中での喜びや励ましを幅広い世代に映画は提供できる有効なメディアとなっている。

2-2. 映画館の役割

加藤幹郎（2006）によれば、映画が今日上映形態に近い形で初めて公共の場所でスクリーンに投影され、それを見るために一般の観客が一堂に会したのが 1895 年とされており、約 130 年の歴史が映画館にはあり、近代映画館が始まった 1950 年初頭には映画館は映画という一幕の夢を見る場所にふさわしい文字通り夢の場所であることを求められたとしている。⁴比較的身近な場所で鑑賞が可能で複数の鑑賞者で感動を共有することができる映画館は、テレビやビデオレンタルや配信のように停止したり、戻したり、飛ばしたりと本を読むように映画を読むのではなく、一方的に見続ける場所として存在している。

2-3. 映画館の形態

1998 年の「大規模小売店舗立地法」⁵の成立によりショッピングセンターが 2001 年 1 月までに駆け込み出店をおこなったことで併設されるシネマコンプレックスが急増する形となった。また「大規模小売店舗立地法」自体が郊外型ショッピングセンターの出店を行いやすい法体系であったため、2004 年以降にも増加傾向に拍車がかかり、結果的に 2006 年には従来館も含め 3,000 スクリーンを突破、2007 年には 3,221 スクリーンとなった（1970 年頃のスクリーン数とほぼ同じに回復）。シネマコンプレック

³ 映画上映活動年間 2022（2023）, p112-116

⁴ 加藤幹郎（2006）『映画館と観客の文化史』中公新書, p23-p37

⁵ 「大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律」に代わり制定、1998 年（平成 10 年）6 月 3 日公布、2000 年（平成 12 年）6 月 1 日施行。

スが併設されることが多いショッピングセンターはおよそ 20-30km が商圈と言われており、シネマコンプレックス自体の商圈はそれより広い 50km 程度と言われていた時期もあったが、近年ではショッピングセンターより狭く車で 30 分程度とされる事が多い。また商圈人口もかつては 50 万人程度必要と言われていたが、近年では 40 万人程度にまで下げられより狭い商圈での開発が行われている。映画上映活動年鑑 2022 によれば、シネマコンプレックスのスクリーン数は 2022 年で 3,244 スクリーン、ミニシアターは 241 スクリーン、残りが既存映画館となり、ここ 10 年のシネマコンプレックスのスクリーン数増加にも関わらず、ミニシアターも 35 スクリーン増加している。数は少ないながらもミニシアターは商業的な成功を追求する作品よりもアート系の映画やハリウッド大作映画ではない世界各国の映画、まだメジャーになっていない国内の若手監督の作品などを上演することで、シネコンと差別化されて共存している。

映画上映活動年鑑 2022 によれば、地方別にみて種類別映画館数・スクリーン数は「シネコン以外」の数値はほとんどの地方で館数、スクリーン数ともに減少しているが、「ミニシアター/名画座」は北海道・東北地方と中国・四国地方以外では 10 年前よりも増加している。この 10 年間で約 30 館のミニシアター/名画座が開館しており、東京・大阪・名古屋・京都・広島といった大都市以外でも、大館市（御成座）、那珂市（あまや座）、青梅市（シネマネコ）、上越市（高田世界館）、上田市（上田映劇/トラウム・ライゼ）、丹波市（エビスシネマ）、益田市（小野沢シネマ）、唐津市（シアターエンヤ）、沖縄市（シアタードーナツ、シネプラザハウス 1954）など 20 万人以下の中小市町村でミニシアターの開館が増えている。地域の映画館の存続を求める市民や映画愛好家によって、一度閉館した映画館の再開や、別業種の会社が経営権を買い取り運営するなど、様々な形で地方映画館の再生がおこなわれている。

今回の対象地域ではないが、久志田（2011）によれば「新潟・市民映画館シネ・ウインド」は館の管理や対外的な交渉、非営利事業の事務局を担う「有限会社新潟市民映画館」と、企画運営を展開する会員組織「新潟・市民映画館鑑賞会」の 2 つの組織によって運営され、行政や特定の企業・団体から援助を受けない「市井の人」による映画館運営を行っている。⁶また 1999 年に、阪神・淡路大震災で被害を受けた宝塚市の震災復興事業の一環として公共複合施設の中に開館したシネ・ピピアなど、市が施設を所有し民間が運営する公設民営方式を採用している映画館もある。2003 年に設立された一般社団法人コミュニティシネマセンターが、地域における豊かな映画環境の

⁶ 久志田 渉（2011）『土地に染み込んでゆく新潟・市民映画館シネ・ウインドと“コミュニティシネマ”の現在』人文社会科学研究所年報

創造のための「コミュニティシネマ憲章」を2003年に発表した。⁷文化芸術振興基本法において映画はメディア芸術のひとつとして位置付けられ、国民文化の一翼を担うものとしてその振興がなされるべきものであることが明言されている。映画映像文化の豊かな未来を築くため、映画上映環境の地域的な格差と上映作品の画一化を避けるために、歴史的にも地理的にも広い範囲から選ばれた作品をオリジナルな状態で鑑賞する機会を増やしていく必要があるとしている。官民が一体となった新しい上映活動である「コミュニティシネマ」活動を実施することによって、「公共上映」を推進し地域における豊かな映画環境の実現を目指していくことを宣言している。また使命として上映環境の地域格差の是正と上映作品の多様性の確保を上げており、映画や映像を観る人がどの地域に生活していようと多様な映画や映像に接する機会を提供している。さらに興行上の利益を優先するのではなく上映作品の芸術的・文化的価値を重視し、歴史性・批評性・実験性に富んだ企画により公共的な価値を優先した番組編成を行い、地域によっては収益性の面から通常の商業映画館などでは公開されにくい映画・映像作品およびプログラム、たとえば東京や大阪など大都市の都心部の映画館以外では上映される機会のないインディーズ系の日本映画、アメリカ以外の外国映画、インディーズ系のアメリカ映画、および邦洋の古典的な作品、短篇映画、学生映画、実験映像などを積極的に取り上げていくとしている。さらに多様なコミュニティに対する多様な上映機会の提供も上げており、地域における多様な関心や興味に応じて映画や映像に接することができる多様な上映機会を提供するとし、世代や年齢・性の違い・文化の違いなどに応じた番組編成を心がけるとしている。また映画祭の開催や、監督・テーマなどに即した企画上映、児童や青少年を対象とした上映などの実施によって多様なコミュニティの関心に応じると同時に、新たなコミュニティの形成への貢献度も上げている。

また地域経済活動を活性化させ、雇用の創出などにつながっていくことも目指すとしているが、映画上映活動年鑑2022(2023)では、この20年間全国コミュニティシネマ会議において上映支援制度を求める議論が毎回のように行われ、ミニシアターが日本における映画の文化芸術の多様性を担保する拠点になっているということは、数字上も明らかににもかかわらず現在に至るまでミニシアターと上映活動に対する支援が制度上に明らかにされていないということで、「不作為」と考えていいのではないかとして事実上映画館への振興がされていないと言及している。⁸

⁷2003年コミュニティシネマ憲章を一般社団法人コミュニティシネマセンターが発表 (<http://jc3.jp/wp/>)

⁸とちぎあきら(2023)映画上映活動年間2022 p96-98

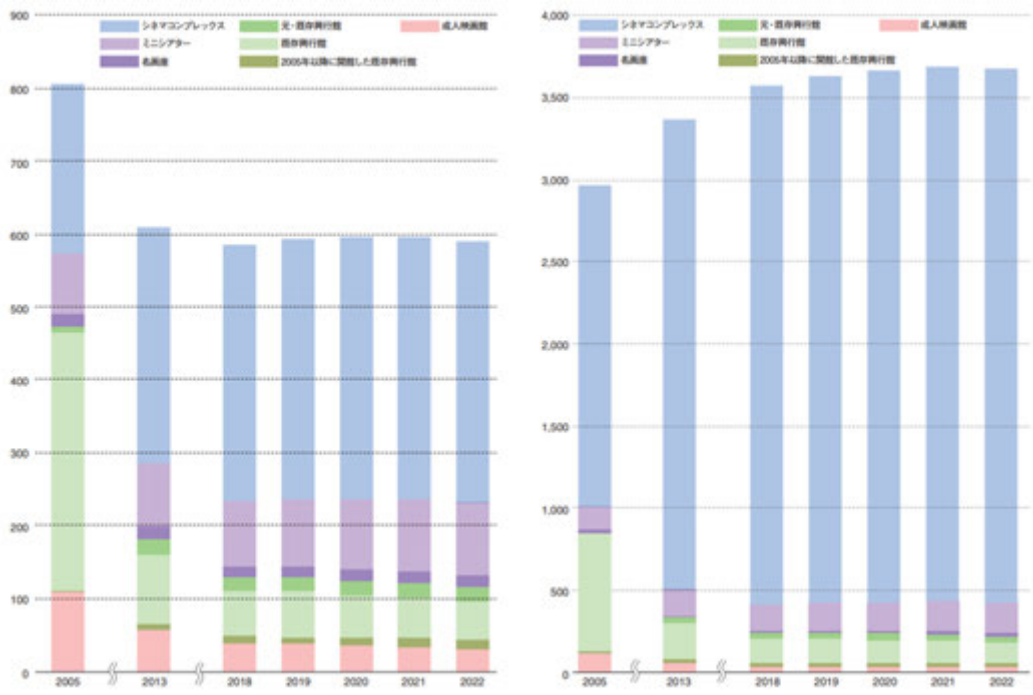


図1：種類別映画館数（サイト数）・種類別スクリーン数の変化

出所：映画上映活動年鑑 2022

注釈：「日本映画産業統計」「映画活動年鑑」を参照

2-4. 対象映画館の選定背景

今回の調査は、人口が20万人以下の地方の都市で営業を続けている映画館4館を対象とした。気候は内陸で寒冷地域であること、近隣大都市から距離があるなど地域の生活圏が独立している地方都市にある映画館である。まとめると、地方の映画館で人口が少なく内陸部寒冷地帯の地方都市に立地している、周辺の大都市から離れており地域の生活圏の中心都市に立地、上映スクリーン数が少なく上映できる本数が少ないため様々な作品の上映ができない、地域住民とのつながりの場としての公共施設として役立っている、運営者が交替したまたはクラウドファンディングなどによる資金援助を受けている、の5項目である。類似した地域で営業を続ける4つの映画館の経営状況から調査を行う。

表 1 : 調査対象映画館

劇場名	スクリーン	運営団体	主業	所在地	人口	就労人口	沿革
御成座	1	株式会社 日本コンプリート	電気通信 工事	秋田県大館市	69,237人	32,905人	1952年開業/2005年閉館/2014年再開
一関シネプラザ	2	株式会社 一関東映劇場	映画館	岩手県一関市	111,932人	56,355人	1949年開業
上田映劇	2	特定非営利活動法人 上田映劇	映画館	長野県上田市	188,047人	75,376人	1917年開業/2011年閉館/2017年再開
豊岡劇場	2	一般社団法人 豊岡コミュニティシネマ	映画館	兵庫県豊岡市	82,250人	39,194人	1927年開業/2012年閉館/2014年再開 /2022年閉館/2023年再開

出所：各劇場ホームページ、RISAS（地域経済分析システム）より筆者作成

2-5. 映画館の外部環境

調査対象の映画館の外部環境を、気候風土・人口・産業から以下の通り調査した。気候風土については各市役所ホームページから、人口については経済産業省 地域経済産業調査室 地域経済分析システムにより作成した。⁹

・秋田県大館市（御成座）

秋田県の北部に位置し北境で青森県と県境を接する。市域の大部分は山間部で米代川とその支流の流域に沿って集落が点在する。大館城址および市役所・裁判所・検察庁などが建ち並ぶ旧市街地は長木川と米代川に挟まれた大館盆地の中心にある。寒暖の差が大きく気温の年較差・日較差が大きい顕著な大陸性気候である。降雪量も多く特別豪雪地帯に指定されている。総人口は1980年の95,529人を最高に推移し、2040年の人口予測数の47,674人と比較すると47,855人の差があり今後総人口は減少する傾向にあり、2020年現在で65,237人である。稲作が盛んで市街地以外は田園風景が広がる。秋田犬・比内鶏・きりたんぼ・曲げわっぱ・天然鮎が5大名産品。森林資源では天然秋田杉、鉱山資源は黒鉛・金銅など貴金属を産出したが天然林の枯渇や鉱山の経営悪化により衰退した。

・岩手県一関市（一関シネプラザ）

岩手県南・宮城県北の『中東北の拠点都市』として経済・文化・教育の中心。気候は県内では比較的温暖な地域。市の西側は日本海側の気候の影響を受け降水量も多く冬期間は雪に覆われ、市の中央から東側にかけては太平洋側の気候に属し冬期間も晴れやすい地域。四季折々に多彩な表情を表す豊かな自然に恵まれ山々に囲まれ、中央部に東北一の大川・北上川が流れる。総人口は1980年の147,465人を最高に推移し、

⁹ 経済産業省地域経済産業調査室地域経済分析システム（RISAS）より筆者作成

2040年の人口予測数の85,744人と比較すると61,721人の差があり、今後この地域の総人口は減少する傾向にある。2020年現在111,932人である。宮城、秋田の両県に隣接し市内には栗駒山、猊鼻溪や巖美溪の名勝地や一関温泉郷など観光地があり、世界遺産登録「平泉」など観光産業も盛ん。自然条件と地域特性を生かした水稲、畜産、園芸などが複合的に経営され年間を通じて多彩な農産物を生産。第1次産業における市町村内総生産額は県内1位。第2次産業は、電子部品・デバイス・電子回路製造業・食品製造業・情報通信機械器具製造業が多い。ものづくり産業の集積が図られものづくりが盛んな地域で電子部品・デバイス・電子回路製造業、情報通信機械器具製造業などがある。

・長野県上田市（上田映劇）

長野県の東部に位置し、北は菅平、南は美ヶ原と2つの雄大な高原に囲まれ、東は佐久盆地から日本一長い千曲川が市の中央部を東西に流れ、周囲の山々を源流とする依田川・神川・浦野川等が合流し北の長野盆地へと流れている。河川に沿って平坦地や丘陵地帯が広がり市街地や集落が形成され、緑あふれる森林や里山・清流に育まれ豊かな自然に恵まれた風光明媚な地域である。昼夜・冬夏の寒暑の差が大きい典型的な内陸性気候である。一年を通じて晴天率が高く少雨乾燥地帯で積雪も山間地以外では、10cmを超えることは稀である。総人口は2000年の166,568人を最高に推移し、2040年の人口予測数の133,600人と比較すると32,968人の差があり、今後この地域の総人口は減少する傾向にある。2020年現在154,055人である。古くは養蚕業が盛んで特に明治期においては繭の重要な供給地であった。現在は、電気機器、自動車部品などの生産が盛んであり、製造品出荷額は県内2位である。

・兵庫県豊岡市（豊岡劇場）

兵庫県の北部にある但馬地域の中心都市。日本海側気候に属するが、市内を円山川が流れ、複雑な地形の影響によって夏は暑く、冬は寒い。寒暖の年較差が激しく、最高気温と最低気温との差が45度近くになる年もある。冬は本州西南部としては珍しい豪雪地帯である。内陸に位置することから北信越の都市を上回る西日本屈指の豪雪都市である。1947年の103,154人をピークに減少基調で1980年に96,448人、以降減少が続き、2040年の人口予測数の62,783人と比較すると33,665人の差がある。2020年現在で77,489人である。かつて柳行李の産地として繁栄したが、明治期以後人々の生活様式が変化する中で、行李の販売網と縫製技術を生かしたかばん生産へ転換し国内でのかばん産地としての地位を築きあげた。関西では有名な城崎温泉があり観光産業も盛んである。

2-6. 映画館の沿革

設立から現在までの歴史について各映画館のホームページ及び取材記事を参照にとりまとめた。すべての映画館について法人ではあるが、株式会社・有限会社・一般社団法人・特定非営活動法人と違うが、開業は100年～70年を経て現存している映画館である。

・御成座（株式会社日本コンプリート）

1952年洋画専門館として開館する。1955年火災により消失したが同年に再建した。2005年経営難により閉館して以降2010年にイベントなどの利用はあったが、閉館のまま解体されず放置されていた。2014年千葉県に本社を置く電気通信工事会社「日本コンプリート」が自宅兼事務所として賃貸契約し、同年映画館として9年ぶりに再開した。2015年に歌手の柴咲コウのコンサートや年間数回ローカルアイドルグループ「まちあわせハチ公ガールズ」の公演を行っている。2014年の再開から週末祝日上映だったが、2017年から平日上映も開始した。2019年クラウドファンディングの募金で土地・建物を買取り存続が決定し現在にいたる。

客席は約200席でフィルム映写機での上映と新作はBlu-rayによって行われる。音響は新規にDOLBY SRD-6ch デジタルサウンドを導入している。入口に手描きの絵看板が飾られ、ロビーには館内の倉庫で発見されたポスターを展示している。

・一関シネプラザ（有限会社一関東映劇場）

2021年時点で一関市唯一の映画館である。前身は1949年開業の新星映画劇場で、1957年劇場を売却し移転して東映のロードショー館である一関東映劇場として再開した。1990年2スクリーンの映画館に改築し、館名を一関シネプラザに改称、東映の封切館からフリー館に転向し現在に至る。映画館のあるビル1階にレストラン&居酒屋を賃貸している。2度の地震による被害を受けており、2011年の東日本大震災発生時は映写機やスクリーン等を破損する被害を受けたが、各地域のミニシアターの協力を得て再建した。2022年の福島沖地震の際はクラウドファンディングで補修費用を集めて再建した。現在2スクリーンを有し、座席数は140席・84席となっている。

・上田映劇（特定非営利活動法人上田映劇）

1917年開館し90年以上営業したが、同市内のシネマコンプレックス開業で映画館としての定期上映は2011年に終了、休館となりその後自主上映会の会場や貸館として使用されていた。2017年にNPO法人上田映劇が運営するコミュニティシネマとして再開した。270席1スクリーンを有する。2020年には閉館していた上田でんき館を「トラウム・ライゼ」として再開し、現在2館を運営している。上田映劇は当初歌舞伎の

興行などを行っており昭和初期に映画館に改装し映画を上映するようになり、戦後映画専門の劇場となった。1973年に改修工事を行い現在の姿となり大映や松竹の作品を中心に洋画の上映を行った。2011年定期上映を終了後、市民有志が自主上映会の企画や「うえだ城下町映画祭」などを開催、ご当地アイドルユニットのお披露目を行い定期的なライブ活動を行った。開館当時の木造2階建てを維持しており、1階部分に189席（横21席×9列）、2階部分に81席（横23席×3列と両サイド6席×2）がある。再開後主に1作品を2週間のサイクルで上映している。

・豊岡劇場（一般社団法人豊岡コミュニティシネマ）

1927年頃に芝居小屋として開業し1931年に有限会社豊岡劇場を設立した。1947年からは劇場や映画上映、また社交ダンス場として運営し1951年より正式に映画館として営業を開始した。建物は昭和初期に建てられた近代建築で、鉄筋コンクリート造の看板建築である。「豊岡劇場」と書かれたファサードのデザインが特徴で、レリーフやメダリオン（徽章）の装飾などレトロな雰囲気を残す。2012年に閉館したが豊岡市の不動産業「有限会社石橋設計」に経営権が譲渡され2014年に復活した。復活後入場者数は順調に回復し2019年には約1万8千人となったが、赤字脱却前にコロナ禍で2020年と2021年の入場者数が落ち込み、2022年8月で休館した。事業承継を「豊岡コミュニティシネマ」に行い、法人・個人のサポーターを募り寄付金を募集し、2023年3月に営業を再開し現在に至る。現在2スクリーンを有し、座席数は148席・34席となっている。

3. 仮説と検証

3-1. 仮説

地方の映画館は映画上映だけで経営を維持できるほど集客が期待できない。今回調査した映画館の中でも開館から同一の経営者で継続できているのは一関シネプラザだけである。映画館の経営を維持する為には映画館を地域住民が集まる場として活用すること、映画館を映画上映以外の活用により集客を行い、収益を上げることで映画館の持続的運営を可能としなければならない。そのために地域住民のニーズを知るための情報収集や地域住民の運営協力による地域との一体化など、地域と一緒に作る映画館経営が必要であると推測する。ポイントは、法人として映画館の経営が持続されている、定期的な映画上映を継続している、地域住民のニーズに応えた事業を展開しているとして聞き取り調査を行い、3C分析及びSWOT分析から検証する。

3-2. 調査概要

今回の調査に当たりインタビューを行う予定であったが、対象との調整により 2023 年 7 月 28 日～8 月 4 日の間に、対面、電話、オンライン、アンケート形式に変更して各館に実施した。

3-3. 3C 分析

それぞれの映画館について、市場/顧客・自社・競合のそれぞれの観点から 3C 分析を用い、顧客については「顧客の定義」「顧客の期待」「顧客の行動」そしてそれらの変化を分析する。自社については、「強み・弱み」を把握し、自社で実施した事項と同じ項目で競合と対比し、互いの強み・弱みを明らかにする。

・御成座

顧客の中心はシニア層で 65 歳以上が 8 割、長い閉館期間からの再開の為、周囲の住民の期待あり。来店は平日・休日変化なし、時間帯はほとんど昼間、夜は社会人のみ。農家の方が閑散期の冬場に単身での来館が多い。大学・専門学校は各 1 校。労働人口は 32,905 人、1 次産業従事者は 2,023 人、製造業が 6,202 人である。¹⁰

競合は市内には無いが約 50 km 西の秋田県能代市に単館 1 館、約 50 km 西の青森県弘前市にシネコンが 1 館あり、車で 1 時間以内の移動が可能。定期上映などの活動をする外部映画サークル無し。

映画館を事務所兼住居として賃貸した為、映画館をするつもりはなかったが、9 年間の閉館期間があり周辺住民からの再開の期待があり再開した。本業で、秋田の方にお世話になったのでそのお返しをしたい。家族全員で千葉県から移住。9 年後クラウドファンディングを行って買い取った。その際に賛同した方に報いる為にも継続している。周囲には昔を懐かしむ方が多く感謝されているので映画館の火は消せない。映画館が自宅で映画事業を別にするのは困難。映画上映だけではない集まりの場としての映画館にする。

本業は、電気通信工事会社を営んでいる¹¹。告知は SNS (HP・ツイッター) を利用。会員制度は休眠中。シニアのカルチャーサークルが定期的に来館。社員 1 名と支配人合わせて常時 2 名で運営。忙しい時は知り合いのボランティアに応援をお願いしている。映画館は本業の建設業の利益で維持しており映画館事業だけでは赤字である。自宅兼用の為映画館運営費を分けられない。映画上映の売上より貸館の売上比率が高い。

¹⁰ 2015 年国勢調査より筆者抽出

¹¹ 株式会社日本コンプリートが本業で、最初は御成座を北東北の営業活動の拠点として借用した。

館内見学は無料である。ロビーを開放して電車の時間待ちや買い物帰りの近所の方の休憩場所として活用している。地域性はないが自主上映の映画興行依頼が多く貸館で対応している。自宅と映画館が一緒に通常の映画館にはないフレンドリーさがある。一般企業なのでコミュニティシネマセンターや地元組合には入れてもらえない。映画館として拘りは少ない。映画館組合に入っていないことで映画上映以外の活動が自由である。最新式の上映機器が未導入なので上映できる作品が限定されている。貸館は地元アイドルグループなどのコンサートが多い。上映映画の選択にアンケートをとっていない。封切映画の人気を分析し選択している。シニア向け作品の上映を多くしているがバランスは考えている。

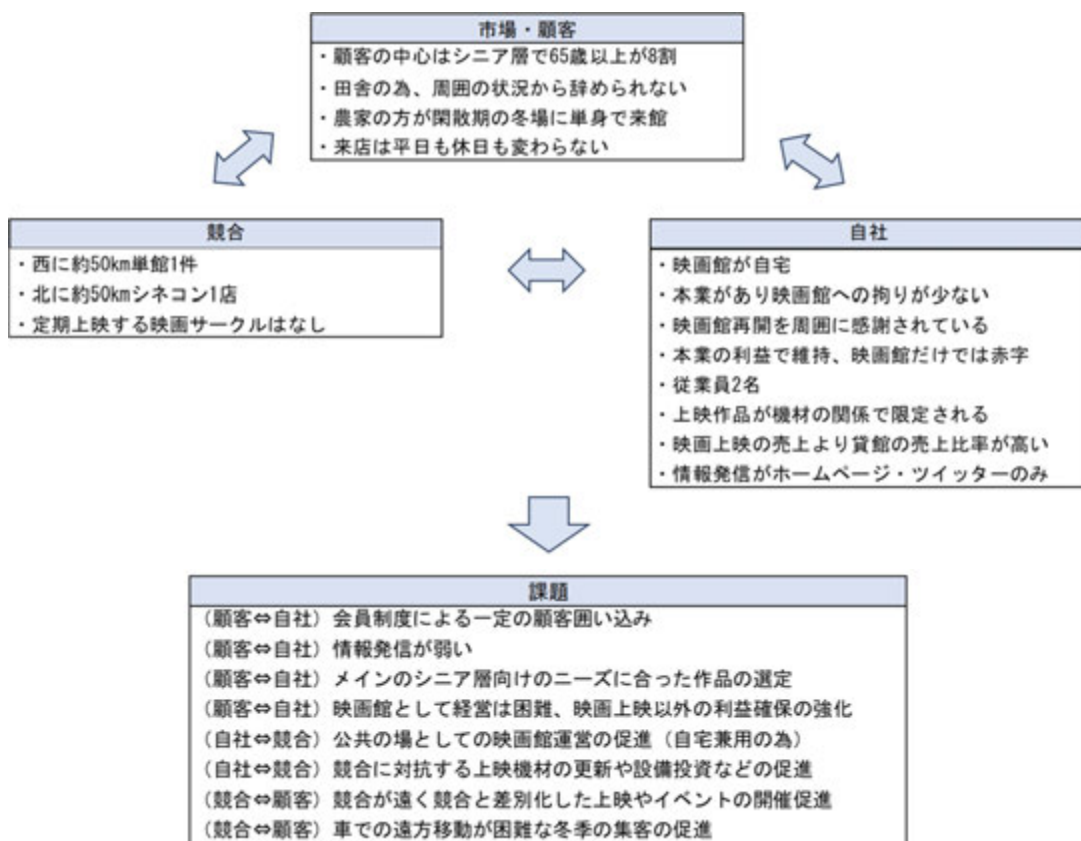


図2：御成座の3C分析

出所：調査により筆者作成

・一関シネプラザ

顧客の中心はシニア層で、2人、3人で来る常連さんが多い。シニアの楽しみが少なく映画やダンスなど、映画を見た後ランチの方が多い。大学はないが短大・専門学校が6校ある。労働人口総数が56,355人で1次産業従事者は6,785人、製造業が11,473人、宿泊・飲食サービス業が2,319人である。¹²集客の多い時間帯は昼間で夜は少ない。若者の来場は少ないが映画によっては集客がある。北に約50km離れた岩手県北上市と南に約50km離れた宮城県大崎市のシネマコンプレックスに挟まれており、車で1時間以内なので顧客を取られている。

映画館の火を消すなの大上段でなく、やれる範囲でやっておりお客様から「感動した」などの言葉をもらって映画館を続ける気持ちになる。映画館経営者は映画館経営しかできない。映画は借りて売上歩合制¹³で上映する為、不人気でもリスクは少ない。基本通年毎日開けなければならないので普通の人はやりたがらない。自身は、毎日の生活の一部となっている。

有限会社一関東映劇場として開業当時から同族経営をしている。告知はSNS（フェイスブック・HP）で、地元新聞に上映スケジュールを毎日掲載している。映画サークルは過去あったが現在はない。社員1名、アルバイトが1名、支配人と合わせて常時2名で運営しており、忙しい時は家族が手伝っている。現在は息子に会社を譲渡、映画館ビルの1階テナントで飲食店を経営しておりその家賃収入も大きい。映画館建物は会社所有である。個人で別途不動産を所有している。会社は儲かっている。一部配給会社からの作品貸与ができないため上映作品の選択肢が狭い。東日本大震災時には全国のミニシアターに援助してもらった。2022年の福島沖地震の際は、クラウドファンディングで修理費用を支援してもらい継続できている。¹⁴社会情勢に応じて平和運動活動団体の実行員会と組んで収益とは関係ない作品も上映している。社外の団体との付き合いは、障害者団体、がん撲滅運動などあり行政などからの声掛けもあり貸館として上映している。Uターンで息子が帰ってきたが、メイン事業はパソナの地方創生事業を運営¹⁵しており同時に映画館の経営もしている。同業者同士のつながりはあまりない。コミュニティシネマセンターの会員は未加入である。

¹² 2015年国勢調査より筆者抽出

¹³ 映画館は配給会社から貸与された映画の利用料金を興行収入に対するパーセンテージで支払う。斉藤守彦（2009）

¹⁴ 岩手日日新聞掲載記事（2022年4月22日付）参考

¹⁵ 松本支配人の子息松本数馬氏は株式会社イーハトーブ東北の代表取締役

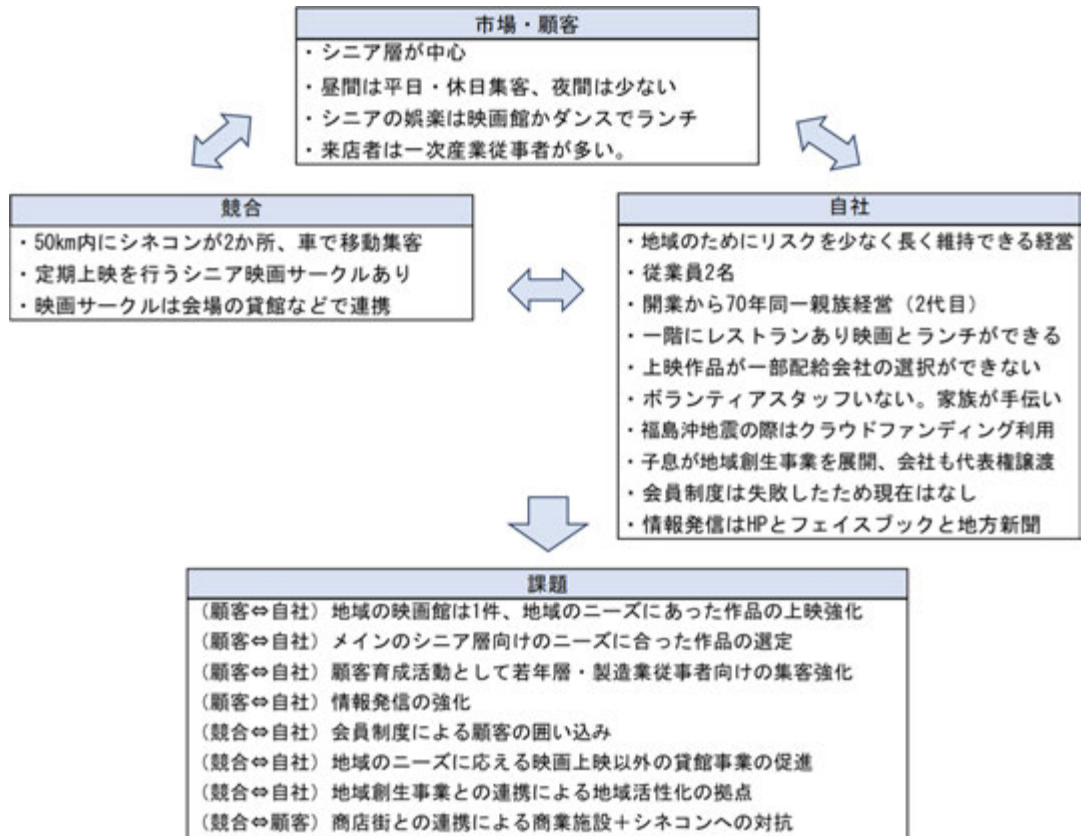


図3：一関市シネプラザの3C分析

出所：調査により筆者作成

・上田映劇

NPO 法人として芸術性や社会性の高い映画を観る顧客を対象としている。観客の半数はシニア層、特に夜間の上映は少ない。市内に長野大学、信州大学の1学部2校、短大・専門学校4校で合計6校がある。労働人口総数が75,376人、1次産業従事者は3,325人、製造業が19,672人、宿泊・飲食サービス業が4,304人である。¹⁶

上田市内にシネコン1店、50km内の長野市・松本市・佐久市に各1店シネマコンプレックスあり。定期開催で映画上映会開催する団体はなし。

上田映劇を文化の拠点として活用しつつ上田映劇の保存およびコミュニティシネマの運営全般と文化芸術を通しての教育、人材の育成・まちづくり等の事業を行い、映画・映像文化を中心とした地域の芸術文化活動の活性化に寄与することを目的。映画館を通じた地域のコミュニティ作り、公共性を持たせる映画館作りをしている。

¹⁶ 2015年国勢調査より筆者抽出

封切館ではないミニシアターで2スクリーンでの上映をしている。特定非営利活動法人上田映劇として NPO 法人を運営している¹⁷。各税目の軽減措置や免除を受け、法人税がないため会費や入会費といった収入に対する課税が免除されている。会員制度で年間の収益確保を行っている。従業員は2名、アルバイト1名、ボランティアスタッフ10名は学生・社会人・近所の方である。100年以上の歴史のある木造2階建劇場で、芝居小屋の名残を残す舞台設備と外観は映画ロケセットを残す。35mm映写機デジタルサウンドで上映している。

映画上映が6割でその他が4割、うち貸館は音楽ライブ2割、寄席1割、講演会2割、撮影ロケ2割、喫茶店家賃収入3割である。全ての貸館事業が収益に貢献している。その他会費、寄付金、補助金などの収益である。映画上映来場者目標数は年間15,000人で達成割合は8割程度である。

歴史や成り立ちにこだわりはない。現在は、Twitter (X)・Facebook・InstagramといったSNSを中心に宣伝を行っており、信濃毎日新聞が月2回記事を連載している。上映作品のアンケートは取っていないがお客様との会話で汲み取って作品選定している。社会的なドキュメンタリーや地域との結びつきの強い作品が公開されると、積極的に上映している。会員制度は年会費¥10,000有効期限1年間で鑑賞料金が¥1,000、劇場の座席にネームプレートを設置でき、映画館がより身近に感じてもらえる特別会員制度あり。50歳以上の来場促進で二人分の鑑賞料金が¥2,400の「パートナー割」、有効期限3ヶ月、1回単価¥1,300で3作品鑑賞することができる「回数券」、使用済半券で次回鑑賞時¥1,100で鑑賞できる「リピーター割」、100枚から販売する有効期限1年間の「福利厚生券」(企業団体様)あり。コミュニティシネマセンターに入会し全国の劇場同士での意見交換や情報収集できることが大きな利点である。NPOとして子どもを取り巻く環境の社会課題の解決に取り組むため地域や社会に還元できるよう「うえだ子どもシネマクラブ」や「週末こども映画館」といった企画を実施している。

¹⁷ 特定非営利活動法人とは、特定非営利活動を行う団体に法人格を付与すること等によりボランティア活動をはじめとする市民の自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展を促進することを目的として、平成10年12月に施行された特定非営利活動促進法により承認された団体(内閣府NPOホームページより)。

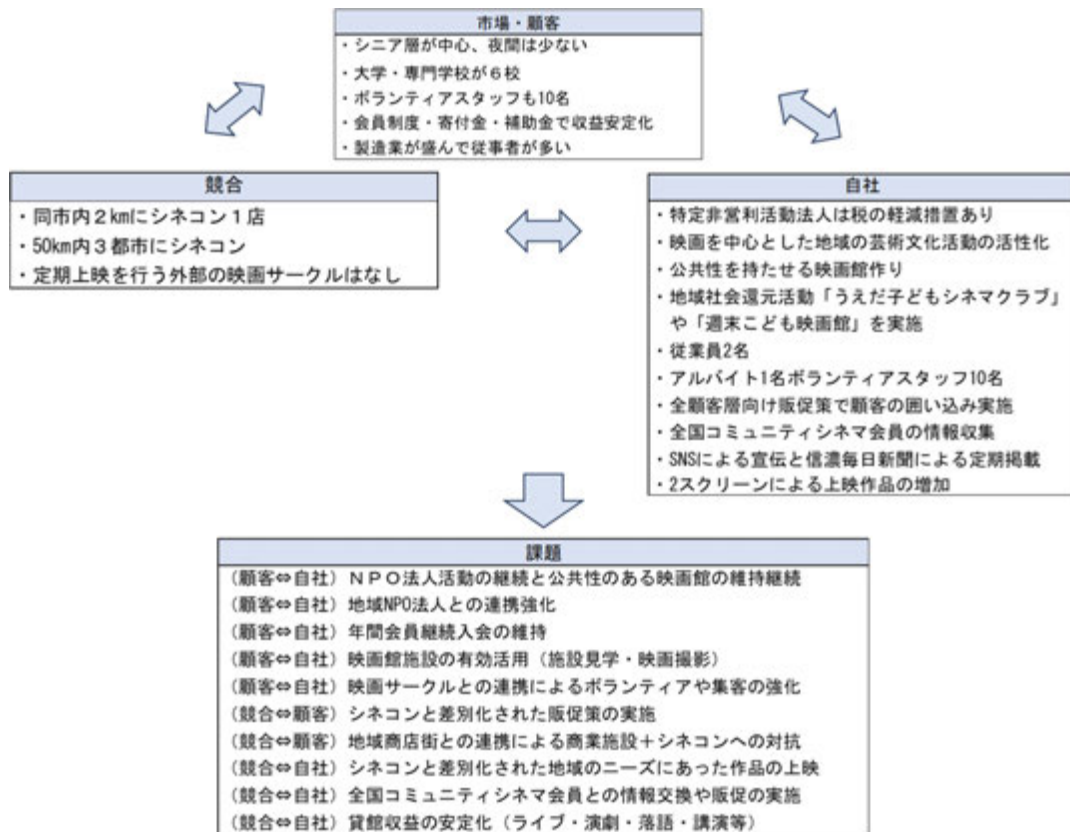


図4：上田映劇の3C分析

出所：調査により筆者作成

・豊岡劇場

顧客の中心はシニア層である。市内に大学は芸術文化観光専門職大学1校短期大学1校がある。労働人口総数41,746人、1次産業従事者2,273人、製造業7,416人、宿泊・飲食サービス業3,913人である。¹⁸集客の多い時間帯は昼間で夜間・夕方以降少なく、曜日は週末が多い。お盆などの長期休暇の集客が多い。会員の複数来場が多い。特にシニアの会員は平日・土日関係なく来館がある。

シネマコンプレックスは100km南に1店、50km県内に地方映画館2店（ロードショー館）ある。定期開催で映画上映会開催する団体あり。（文化会館・ホール等）演劇のワークショップ兼劇場の城崎国際アートセンター¹⁹あり。

¹⁸ 2015年国勢調査より筆者抽出

¹⁹ 城崎国際アートセンター（KIAC）は、兵庫県豊岡市が運営する舞台芸術を中心とした芸術活動のための潜在制作（＝アーティスト・イン・レジデンス）を行う施設。1300年の歴史を持つ関西有数の温泉街である城崎温泉に建てられた旧・城崎大会議館をリニューアルし、2014年に開館。ホール（劇場）、6つのスタジオ、最大22名が宿泊可能なレジデンスやキッチンなどで構成され、アーティストが城崎のまちに暮らすように潜在し創作に集中することのできる施設。豊岡演劇祭や2021年に開校した芸術文化観光専門職大学と連携した事業運営も行う。（KIACホームページ）

地域に映画館を残したい、日常生活の中で支えあい、楽しめる地域の場所になる。バックアップのない従業員が地域連携して経営維持できるようにする。封切館ではないミニシアターであり一般社団法人豊岡コミュニティシネマ（非営利法人）として運営している。従業員2名、ボランティア2名である。戦後映画専門館として改装後80年余り経過した趣のある建物で、設備はフィルム式から最新式のデジタルシネマパッケージ²⁰に変更済で2スクリーンの上映をしている。賛助会員制度の寄付金で運営資金を確保し若者向けにはU18みらいチケット制度により500円で鑑賞できる制度がある。告知はSNS（フェイスブック・LINE・メール）、その他上映スケジュールチラシを地域に配布している。

2014年再開したがコロナ過による赤字が続き2022年閉館し、2023年一般社団法人として再開した。現在は事業計画達成に向け営業している。一部配給会社からの作品借用ができないため上映作品の選択肢が狭い。映画館は賃貸契約の運営で、家主とは良好な関係である。元アルバイトの支配人と大学新卒の従業員で運営している。エンタランスの活用として夜間にバーを運営し、2階控室のドミトリイ改装による貸し出しを予定している。大ホールは食事のできる映画館として劇場内にテーブル設置し、演劇やコンサートが可能な舞台装置の設置がある。小ホールは座席の取り外しが可能で貸し会議室としての利用可能である。1階にテナントで大家が経営するハンバーグ専門店を併設している。地元の商店とのコラボでコーヒーマイカップ制度²¹を実施し固定客を獲得している。コミュニティシネマセンター会員で全国の会員映画館との情報交換や共通販促の実施している。

²⁰ デジタルシネマパッケージとは、フィルムの映画カメラの代わりにデジタル記録方式のビデオカメラを撮影に使用して録画・録音しさらに映像編集から配給・上映・映写機に至るまでの一連のプロセスに、デジタルデータを使用するパッケージのこと。（MASV ホームページ <https://massive.io/ja/>）

²¹ マイカップ制度とは、豊岡市の陶器屋さんと連携してオリジナルコーヒーカップを販売し、劇場にカップがキープできる制度。キープすることで顧客の再来店を促進している。コーヒーも地元のコーヒーショップからの仕入

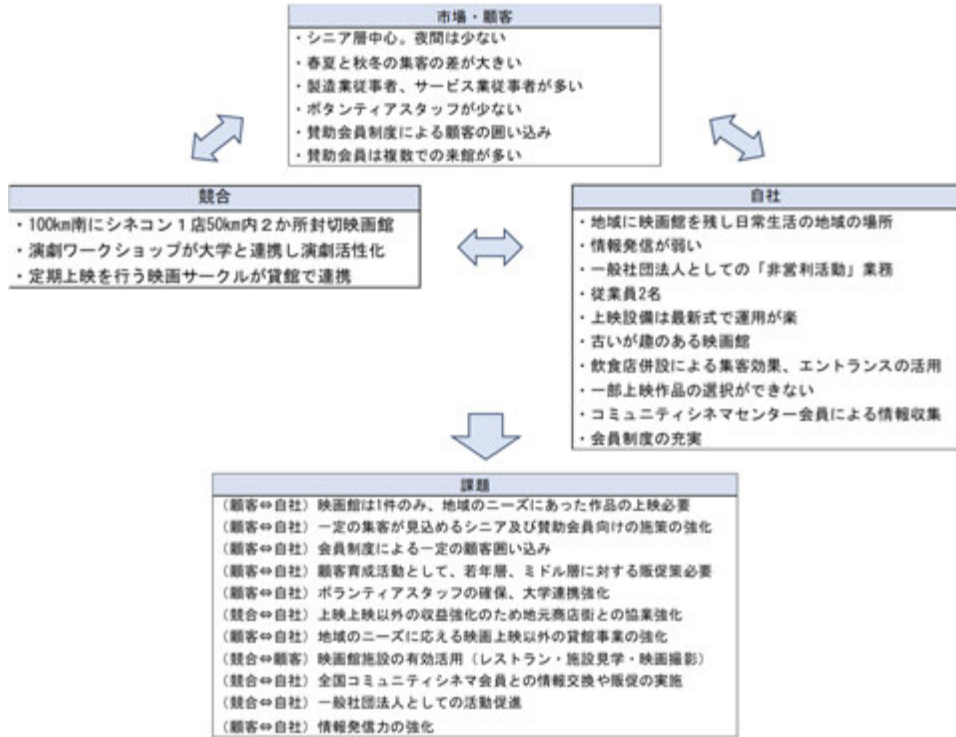


図5：豊岡劇場の3C分析

出所：調査により筆者作成

3-4. 3C分析結果のまとめ

4つのコミュニティシネマについて市場/顧客・競合・自社について3C分析を実施し、図2、図3、図4、図5の通りにまとめた。顧客はシニア層が多く来場時間帯は昼間が多い。競合は車で稼働可能な50km圏内にシネマコンプレックスが存在する。運営法人はすべて別々の法人格（株式会社・有限会社・非営利活動法人・一般社団法人）ではあるが、従業員は2名体制であり上田映劇を除きボランティアスタッフがほとんどいない状況である。共通の課題をまとめると以下の通りとなった。

表2：調査対象映画館

課題まとめ
(顧客⇄自社) 会員制度による一定の顧客囲い込み・維持（御成座）（一関）（上田）（豊劇）
(顧客⇄自社) シニア層向けのニーズに合った作品の選定（御成座）（一関）（上田）（豊劇）
(顧客⇄自社) 映画館として経営困難、上映以外の利益確保（御成座）（一関）（上田）（豊劇）
(顧客⇄自社) 映画館施設の有効活用（施設見学・映画撮影）（上田）（豊劇）
(顧客⇄自社) 映画サークルとの連携によるボランティアや集客の強化（上田）（一関）（豊劇）
(顧客⇄自社) 情報発信力の強化（御成座）（一関）（豊劇）
(競合⇄顧客) 車で遠方移動が困難な冬季の集客の促進（御成座）（豊劇）
(競合⇄顧客) 商店街との連携による商業施設+シネコンへの対抗（一関）（上田）（豊劇）
(競合⇄自社) 全国コミュニティシネマ会員との情報交換や販促の実施（上田）（豊劇）

出所：調査結果から筆者作成

3-5. SWOT 分析

この小項目では、3-2. 3C 分析結果のまとめで行った結果を用い、SWOT 分析で地方映画館経営における強み、弱み、機会、脅威を洗い出し、さらにクロス SWOT 分析を用いて内部と外部の強みと弱みを掛け合わせ、それぞれの組み合わせから戦略を導き出す。

	プラス要因	マイナス要因
内部環境	映画館継続に対する想い 映画館運営以外の収益 補助金や寄付金による収益 映画上映だけにとられない経営 上映作品の選択の自由	従業員が少ない 映画上映による収益での経営困難 競合との上映本数 競合との情報発信力 設備投資困難 映画館の公共性維持
	強み	弱み
外部環境	上映料の支払いが売上歩合制 地域とのつながり 応援してくれる地元の固定客 会員による安定した収益 地域密着型の店舗 外部映画サークルとの連携 全国ミニシアターの支援 クラウドファンディングによる映画ファンの支援 コミュニティシネマセンターとの連携	顧客がシニア層 冬季の集客 夜間の集客 50km内に競合映画館 商業施設併設による競合の集客 周辺商店街の衰退
	機会	脅威

図 6 : SWOT 分析

出所：3C 分析の結果から筆者作成

		外部環境	
		機会	脅威
内部環境	強み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配給会社への上映料支払いが売上に対する歩合制 ・ 地域とのつながり ・ 応援してくれる地元の固定客 ・ 会員による安定した収益 ・ 地域密着型の店舗 ・ 外部映画サークルとの連携 ・ 全国ミニシアターの支援 ・ クラウドファンディングによる映画ファンの支援 ・ コミュニティシネマセンターとの連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客がシニア層 ・ 冬季の集客 ・ 夜間の集客 ・ 50km内に競合映画館 ・ 商業施設併設による競合の集客 ・ 周辺商店街の衰退
	弱み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 映画館継続に対する想い ・ 映画館運営以外の収益 ・ 補助金や寄付金による収益 ・ 映画上映だけにとられない経営 ・ 上映作品の選択の自由 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 従業員が少ない ・ 映画上映による収益での経営困難 ・ 競合との上映本数 ・ 競合との情報発信力 ・ 設備投資困難 ・ 映画館の公共性維持

図 7 : クロス SWOT 分析

出所：3C 分析の結果から筆者作成

4. 分析とディスカッション

クロス SWOT 分析により 4つの項目別に戦略をまとめ、地方映画館（コミュニティシネマ）が経営を継続するための戦略を、対象の調査実例からまとめる。

4-1. 4つの戦略

・内部環境（強み）×外部環境（機会）

コミュニティシネマとして強みを活かすため、映画上映に関して、競合するシネマコンプレックスと差別化した地域のニーズに合った多くの作品を上映し、会員制度による顧客の囲い込みを行う。全国コミュニティシネマセンター会員に加盟し、シネマコンプレックスと差別化した全国のミニシアターネットワークを活用したキャンペーンや、他のミニシアターとの交流より得たノウハウを活用したキャンペーンの実施である。また外部映画サークルと連携した貸館などの活動を行う。

・内部環境（強み）×外部環境（脅威）

映画上映では競合が実施できないキャンペーンの実施、映画上映以外では顧客の多くを占めるシニア層向けのイベント、映画上映の来場が少ない時間帯での貸館イベントや地元商店街と連携したイベントの開催である。

・内部環境（弱み）×外部環境（機会）

支援してくれる地域の住民や外部サークルによる運営の応援・情報発信を促進する。会員からのリクエストを一部受け入れた上映作品の選定を行い、顧客との連携を強めることで映画上映の売上を安定させる。

・内部環境（弱み）×外部環境（脅威）

寒冷な地域に存在する為冬期の営業時間を短縮し、経費を削減する。また施設については現状の設備を有効活用し、過剰な投資をしない。地方都市ゆえに映画上映だけで映画館運営が維持できる収益確保が困難なため、映画上映以外の収益確保が必要である。

4-2. 戦略の活用について

クロス SWOT 分析で導き出した 4つの戦略を対象の中で実現している映画館は上田映劇である。比較的人口の多い地域のミニシアター（2スクリーン）であるが、上映作品数は1日 11 作品を上映し近隣のシネマコンプレックス「TOHO シネマズ上田」（8スクリーン）の1日 18 作品に対抗し、TOHO シネマズ上田とはすべて違う作品を上映

している。また時間帯の顧客層を考慮し、朝の子供向け映画の上映などを行っている。さらに地域への社会貢献として「うえだ子供シネマクラブ」「週末こども映画館」の開催、特別会員制度やお客様向けの様々なチケットサービス²²を実施している。映画上映以外では、貸館として音楽ライブ・寄席・講演会・撮影ロケ・喫茶店賃貸など行いその売上が全体の4割と映画上映の売上増減リスクを軽減している。

重要な点は、営利企業であるシネマコンプレックスとは違い「特定非営利活動法人」として税法上優遇されており、また株主への配当がないことである。従業員は2名だがアルバイト・ボランティアスタッフが合わせて10名が在籍し、運営活動を応援することで従業員の映画館運営業務の負担が軽減されている。

豊岡劇場も上田映劇との交流があり、上田映劇の戦略を導入しながら2023年3月25日より再開した。しかしながらまだ再開から5か月余りで継続運営できていると判断するには期間が短く、またボランティアスタッフの不足や、貸館などの売上が少なく映画上映の売上がほとんどを占める為、今後の運営の注視が必要である。

残りの2館は、取りまとめた戦略は未実施または一部の実施に留まっている。御成座は、本業が電気通信建設業であり映画館を自宅兼用としているため公共性の高い場所とは言い難いが、地域住民からの存続の期待から地域コミュニティとして続けている。一関シネプラザは、70年続く映画館であるが、先代から引き継いで50年以上の支配人の経験から継続している。支配人は現在78歳と高齢の為、事業継承を一般社団法人の経営をしている子息に行っており、映画館事業の継続が期待できる。

分析とディスカッションの結果、地方映画館の経営理念や地域コミュニティとしての視点²³は、コミュニティ・ビジネスの視点に近い。細内(2010)はコミュニティ・ビジネスとは地域コミュニティを基点とした住民主体による地域のための事業としている。²⁴地方の映画館が生き残るためには、コミュニティ・ビジネスとして、その地域に住む住民(顧客)と一緒に映画館を運営していくことが必要である。

5. まとめ

地方小都市で様々なコミュニティシネマが誕生する時代である。映画上映活動年鑑

²² 50歳以上で二人分の鑑賞料金が¥2,400の「パートナー割」、有効期限3ヶ月、1回単価¥1,300で3作品鑑賞することができる「回数券」、使用済半券で次回¥1,100で鑑賞できる「リピーター割」、100枚単位で販売する有効期限1年間の「福利厚生券」など(上田映劇ホームページより)

²³ 今回調査した映画館すべてにおいて、映画館としての地域貢献の想いを発言されている。

²⁴ 引用文献: 細内信孝「新版コミュニティ・ビジネス」(2010) 学芸出版社

(2022)によると、ミニシアターや名画座はこの10年間で11館35スクリーンの増加となったとしている。鳥取県湯梨浜町の「ジグシアター」、岩手県宮古市の「シネマデアエル」、岡山県真庭市の「ビクトリーシアター」、兵庫県丹波市の「エビスシネマ」、島根県益田市の「小野沢シネマ」、佐賀県唐津市の「シアターエンヤ」などの人口20万人以下の中小都市での開館である。²⁵政府の総合戦略として地方創生政策が進められている中、地方活性化のための映画館経営は地域に認められる場所でなければならない。NPO法人として戦略を実行している上田映劇でさえ年間15,000人の集客目標に対し、計画の8割しか達成できていないのが現状である。映画館運営の継続のためには「特定非営利活動法人」のような公共に認められ税法上も優遇される法人の設立が必要である。地域への還元を前提とするのであれば、事業で生まれた余剰収益の分配が無くても社会的な信用が高いほど公共性が向上する。コミュニティ・ビジネスとして特定非営利活動法人化は必要である。今後人口減少していく地方で映画館経営を継続するためには、地域に必要とされる場所としての映画館経営を目指し、特定非営利活動法人化して他業種との協業や顧客の相互交流、地域住民自らが愛着を持ち経営をサポートしてくれる映画館でなければならない。すなわちコミュニティ・ビジネスとして映画館を運営することである。

今回の調査から、映画上映に賭ける映画館経営者の地域への想いを痛切に感じたが、経営に関しての長期ビジョンが見えにくい環境の中で苦労している現状もあった。映画館側に顧客の情報と蓄積が少なく、提供（映画館）側の想いの一方通行になっていないかを危惧した。今回対象地域の顧客への調査が未実施であり双方（映画館・顧客）の調査ができなかったのは検証としては不十分である。しかし前述した映画上映活動年鑑（2022）の調査の通り、地方ミニシアターの増加は地域の住民に芸術や社会性に富んだ映画を提供する公共の場としての映画館が存続する可能性が見出せる。調査した対象の実例として上田映劇が実施している地域NPOと連携した「うえだ子どもシネマクラブ」「週末こども映画館」や、豊岡劇場が実施している地域の陶器屋やコーヒーショップなどのエントランス活用がある。地域住民に映画を観にきてもらうだけでなく、映画館を地域に活用してもらう施策が必要である。そのためには地域住民のニーズを知ることが重要であり、地域の商工会や自治会などにも参加し地域社会と密着した映画館の運営が必要である。

²⁵ 引用文献：岩崎ゆう子/小川茉侑「映画上映年間」（2022）コミュニティセンター

謝辞

本稿の執筆にあたり、多くのご指導ご鞭撻を賜りました兵庫県立大学大学院社会科学部経営専門職専攻の橋本浩幸准教授に感謝いたします。橋本ゼミの皆様にも多くのご意見をいただきありがとうございました。そして本研究の趣旨を理解し快く協力して頂いた、「株式会社日本コンプリート」の切替桂代表、「有限会社一関東映劇場」の松本健樹支配人、「特定非営利活動法人上田映劇」の長岡俊平支配人、「一般社団法人豊岡コミュニティシネマ」の田中亜衣子支配人、橋本泰樹氏に心から感謝いたします。本当にありがとうございました。

参考文献（引用文献を含む）

（書籍）

- [1] 一般社団法人コミュニティシネマセンター（2023）『映画上映活動年鑑 2022』
- [2] 一般社団法人コミュニティシネマセンター（2016）『映画上映振興策を考える』
- [3] 加藤幹郎（2006）『映画館と観客の文化史』中公新書 p23-36, p151-p168
- [4] 後藤和子（2005）『文化と都市の公共政策』有斐閣
- [5] 斉藤守彦（2009）『映画館の入場料金は、なぜ 1800 円なのか?』ダイヤモンド社
- [6] 東海林伸篤（2021）『コモンズ・デザイン』有限会社コミュニティビジネス総合研究所出版部
- [7] 代島晴彦（2011）『ミニシアター巡礼』大月書店
- [8] 田邊豊（1998）『台頭するシネマコンプレックスと映画館産業の行方 最終回 映画館産業の展望と既存館の行方』月刊レジャー産業資料 1998 年 12 月号
- [9] 細内信孝（2010）『新版 コミュニティ・ビジネス』学芸出版社
- [10] 米谷奈津子（2021）『ミニシアターのある街へ』JTB パブリッシング

（論文）

- [1] 石垣尚志（2020）『文化政策のなかの映画館』東海大学紀要（文化社会学部研究）交流会報告第3号
- [2] 上間創一郎（2016）『レジャー産業におけるホスピタリティ経営』応用社会学研究 2016 No58
- [3] 張智恩（2004）『文化創造のネットワークと地域活性化の可能性』関東都市学会報 第6号
- [4] 久志田渉（2011）『土地に染み込んでゆく新潟・市民映画館シネ・ウインドと“コミュニティシネマ”の現在』人文社会科学研究所年報

- [5] 瓶内栄作/高橋伸佳/近藤のぞみ (2022)『ポストコロナにおける地方映画館存立方法についての予備調査報告』芸術文化観光専門職大学 芸術文化観光学研究
- [6] 水野博介 (2006)『コミュニティ活性化目的の映画利用法について』埼玉大学紀要 (教養学部) 第42巻第2号
- [7] 山下博樹/野口麻美 (2005)『近畿地方における映画館の立地変化とその影響-中心市街地衰退化の一断面として-』鳥取大学地域学部 地域学論集2巻、第1号

参考ホームページ

- [1] 一関シネプラザ
<https://eiga.com/theater/3/39901/2018/> (2023年6月28日アクセス)
<https://www.facebook.com/ichinosekicineplaza/> (2023年6月28日アクセス)
- [2] 上田映劇
<http://www.uedaeigeki.com/> (2023年6月28日アクセス)
- [3] 「うえだ子どもシネマクラブ」に参加の中3中学校出席扱いに校長判断で自立支える狙い (2023年8月5日アクセス)
<https://www.shinmai.co.jp/news/article/CNTS2022050400758>
- [4] 映画館を承継した元金融マンが挑む地域×新規事業
<https://www.projectdesign.jp/201708/self-turn/003865.php> (2023年4日アクセス)
- [5] 御成座
<http://onariza.oodate.or.jp/> (2023年6月28日アクセス)
- [6] 株式会社イーハトーブ東北
<https://ihatovttohoku.com/> (2023年8月5日アクセス)
- [7] 城崎国際アートセンター (KIAC)
<http://kiac.jp/> (2023年6月28日アクセス)
- [8] 厚生労働省『興行場営業の実態と経営改善の方策』
<https://www.mhlw.go.jp/content/10900000/000501322.pdf> (2023年8月5日アクセス)
- [9] 国際交流基金
<https://jff.jp/ja/read/column/minitheater/> (2023年8月18日アクセス)

- [10] 社団法人日本映画製作者連盟「過去データ一覧表」
<http://www.eiren.org/toukei/data.html> (2023年7月15日アクセス)
- [11] 単館系シアターにありがとう集客に工夫「まずは入り口の扉開けて」
<https://www.shinmai.co.jp/news/article/CNTS2022041800247> (2023年8月5日アクセス)
- [12] 東大新聞オンライン
<https://www.todaishimbun.org/cinemas20210625/> (2023年8月18日アクセス)
- [13] 豊岡劇場
<https://toyogeki.jp/> (2023年6月28日アクセス)
- [14] ナカノヒトミ「住居だと思ったら映画館だった」
<https://www.e-aidem.com/ch/jimocoro/entry/nakano06> (2023年8月5日アクセス)
- [15] “文化としての映画”をつなぐ拠点上田映劇 支配人インタビュー
<https://skima-shinshu.com/uedaeigeki/> (2023年8月5日アクセス)