

## 中日本興業 服部 徹社長に聞く

# WITHコロナの時代をどう生き残るか 「ほかでやらないことをやる」の気概を

ちょうど2年前、コロナ禍のさなかの2021年には弊社新年号座談会で服部社長をはじめ名古屋のエンターテインメント業界を率いるリーダーの皆様にご参集いただき、「コロナ禍かく闘えり」をテーマに語り合っていました。そこで私たちが学んだことは「エンターテインメントは空気や水と同じく人間生活にとって必要不可欠な価値のあるもの」ということでした。ようやくウイズコロナの時代を迎えつつあるいま、改めて映画館業界をリードされている服部社長から、この時代をどう生き残るかについて忌憚のないお話を伺いたいと思います。

(インタビューの塚本隆編集長の挨拶から)

**塚本** コロナ禍を挟んで業界の売り上げはどのように変化したでしょうか。

**服部** 実はコロナ禍前の2019年は業界として最高の業績で全体の売り上げが2600億円ぐらいでした。それが20年には1400億円に減った。21年に1600億円とやや戻り、22年は2150億円ぐらいまで回復しそうです。「標準年」は18年の2200億円強ぐらいですから、あと50億円というところまで戻りつつある、と言えます。

——名駅と名古屋空港の映画館ミッドランドを経営されている御社の業績はいかがでしょう？

**服部** 全国とほぼ同傾向ですが、やや上回っているところです。コロナで一時はお蔵入りしていた良い作品が上映されて好評を呼びました。例えば、「トップガン マーヴェリック」は、予想を大きく上回る大ヒットになりました。

——1986年公開の「トップガン」の36年ぶりの続編、同じくトム・クルーズ主演の映画ですね。

**服部** 製作再開していたハリウッドからどんどん良い映画が出てきますよ。

——あと一息ということですね？

**服部** そうですね。業界全体としては、よりよい作品を作って提供していくということに尽

きます。私ども中日本興業独自ということ言えば、さまざまな手を打っています。例えば、「予告上映&宣伝大会」というイベントです。映画館にまた来たい、と思う動機の一つに上映前に映される予告編の存在が大きい。そこで、予告編制作を手掛けたクリエイターに来ていただき予告編づくりの裏話や楽しみ方を語ってもらう、という内容。さらに20本ぐらいの予告編を鑑賞していただき、各映画会社の宣伝プロデューサーの思いを伝えていただく手作りのイベントです。

——効果はいかがですか。

**服部** コアなファンが来てくれ、この方たちにSNSや口コミで広げていただける効果があります。ほかにも12月には「おいしい映画祭」を催しました。映画で重要なアイテムである「食」を扱った作品を上映し、主演の市原隼人さんや映画監督などに登場願ってのイベントとなりました。サッカーW杯のライブビューイングもやりました。300席のうち感染に配慮して150席にして、その代わり「声出しオーケー」にしました。配給会社と話をしながら、さまざまなコンテンツの提供を工夫してるんですよ。

——多彩な取り組みに感心しましたが、他県などでも同じようなイベントがあるのでしょうか。



服部 徹 (はっとり とおる)  
1959年生まれ。82年名古屋商科大学商学部卒業・松竹株式会社入社。89年中日本興業株式会社入社。2001年中日本商事株式会社取締役。05年中日本興業常務取締役。07年同社代表取締役専務。10年同社代表取締役社長。他に愛知県興行協会理事長など。

**服部** すべて社員の発想を生かした独自のイベントなんですよ。私は「ほかでやるからやる、ではなく、やらないからやる」という方針でやっています。小回りがきくわが社らしい企画だと思います。

——「独自」とはすごい。攻めの仕事ですね。

**服部** 日本で一番、いろいろやっている、忙しい映画興行会社だと思います(笑)。社員に「やりなさい」ではなく社員が独自にやっています。先日、愛知県政150周年でブルーインパルスの記念飛行がありましたね。ミッドランドシネマ名古屋空港の前からブルーインパルスが離発着することから劇場内にブルーインパルスの制服を飾ったり関係の映画なども上映して盛り上げました。これも現場で自由に思いついて実施したのです。配給会社からの宣伝材料だけではなく自分たちで作る。自分たちが楽しくやる。それを(上司が)ブレーキではなくアクセルを踏んでやる、ということが大事なんです。

——率直に申し上げると、エンタメ業界はコロナからの回復は難しいと思っていました。

**服部** 映画館同士がシェアを奪い合うのではなく、例えば、ミッドランドでお客さんがいっぱいになりそうなら別の劇場にご案内してもいい。そういう協力関係を構築したい。宣伝コス

トも共同で賄う。日本中の映画館が大同団結できれば可能性は広がる。

——どうすればいいのでしょうか。

**服部** 日本全体をまとめる発想と世界戦略が必要です。日本には約3,600のスクリーンがありますが、中国では一つの映画会社が国内に5,000スクリーン(グループとして全世界に15,000スクリーン以上)を持っており、規模の経済効果もあり、コストも小さい。

その他、すでに韓国エンタメ業界は世界を見えています。

——映画という商品の特性もあります。

**服部** 映画はデータで納品されますが、それだけでは商品として完成せず、上映されて初めて商品になります。ですから劇場の役割が大きい。現状は、監督らの求めるクオリティーにえられていないかもしれない。そこを強く意識して私どもでは投資もしています。音響や映像の更新などコストをかけています。そうすることで現場が自信を持てる。働いているメンバーが自信を持ってしっかりと自覚できればお客様に伝わり、来ていただけると信じています。

——映画館経営の一端を知って、さらに映画を見る楽しみが増えました。本日はどうもありがとうございました。