

講演

2026 トップマネージャーのための新春セミナー

大阪・関西万博の軌跡と未来への継承

松井 一郎氏 (元大阪府知事・元大阪市長)

講演要旨

大阪・関西万博(2025年)は、日本にとって1970年の大阪万博以来、55年ぶりとなる大阪での国際博覧会である。本講演では、元大阪府知事・元大阪市長の松井一郎氏が、大阪万博誘致の背景、開催の意義、そして万博後の都市戦略について語った。万博は単なるイベントではなく、都市の将来を形づくる国家的プロジェクトであるという視点から、大阪が世界に示そうとしている未来社会の姿が紹介された。

万博構想の出発点

大阪で再び万博を開催しようという構想は、2013年頃、大阪の都市力低下への危機感から生まれた。企業の本社機能や人材が東京へ流出し、経済の中心が東京へ集中する状況の中で、大阪の存在感を世界に示す象徴的なプロジェクトが必要であった。

1970年大阪万博は約6400万人を集め、日本の高度経済成長を象徴する歴史的イベントとなった。その成功体験を踏まえ、再び大阪から世界に未来社会のビジョンを発信する場として万博が検討されるようになった。

「いのち輝く未来社会」の提案

2025年大阪・関西万博のテーマは「いのち輝く未来社会のデザイン」である。これは単なる技術展示ではなく、人類が直面する課題に対する解決策を提示することを目的としている。特に日本が先行して経験している超高齢社会は、今後多くの国が直面する課題である。医療や健康、都市生活、環境問題などの分野において、新しい社会モデルを提示することで、世界に未来の方向性を示すことが万博の役割とされている。

誘致の舞台裏

万博誘致は決して容易な道のりではなかった。大阪都構想の住民投票など政治状況が揺れる中でも、大阪の未来を切り開くプロジェクトとして誘致活動が続けられた。

政府、自治体、民間企業が連携して国際博覧会機構(BIE)への働きかけを行い、2018年、大阪は正式に2025年万博の開催地として選ばれた。この決定は大阪のみならず、日本全体の国際的プレゼンスを高める出来事となった。

万博後を見据えた都市戦略

万博の開催地となる夢洲は、大阪湾岸に位置する人工島である。松井氏は、万博を一過性のイベントに終わらせないためには、その後の都市開発が重要であると強調した。夢洲ではIR(統合型リゾート)や国際的な観光・ビジネス拠点の整備が計画されており、大阪ベイエリア全体を新しい産業と観光の拠点として発展させる構想が進められている。万博はその都市再生の起点となるプロジェクトなのである。

まとめ

大阪・関西万博は、単なる国際イベントではなく、大阪の未来を形づくる都市戦略の中核に位置付けられている。万博を通じて世界の企業や研究者、人材が集まり、新しい産業や技術が生まれることで、大阪は再び世界とつながる都市として発展していくことが期待されている。

松井氏は、万博を契機に大阪が持続的に成長する都市となり、日本全体の発展にも貢献することへの強い期待を示した。



講師 松井 一郎 氏

■大阪・関西万博の誘致

テーマは、大阪・関西万博の軌跡と未来への継承ということなんですけれど、万博につきましては最初に万博をやろうじゃないかと発案をされたのは、今は亡き堺屋太一先生であります。2013年のことでした。私が知事で橋下さんが市長で、堺屋先生は大阪府、大阪市の特別顧問を務めていただいております、当時の大阪というのは非常に厳しい環境がありました。どんどんどんどん大阪が衰退している、企業が大阪から東京へ出ていく、雇用が東京で生まれますから、人も東京へ行く、大阪で税収が伸びない、税収が伸びないということは財源がありませんから大阪府民、市民の皆さんへの行政サービスも抑えざるを得ない。その原因というのがやっぱり大阪府市の不幸せと言われた二重行政に大きな原因があるんじゃないか、それを何とか見直していきましょうよと言うことで、橋下さんと大阪の行政制度を見直すという形にチャレンジをしておりました。ご存

松井 一郎 氏 ご略歴

1964年1月31日 大阪府八尾市生まれ
1986年3月 福岡工業大学 電気工学科卒業
2003年4月 大阪府議会議員初当選 (以降3期連続当選)
2011年11月 大阪府知事就任
2015年5月 大阪都構想の賛否を問う住民投票で否決
2015年11月 大阪府知事再選
2018年11月 2025年大阪・関西万博の誘致に成功
2019年4月 大阪市長就任
2020年11月 大阪都構想の賛否を問う2回目の住民投票で再び否決
2023年4月 任期満了で大阪市長を退任

じのように、堺屋先生は大阪出身ですから、大阪のことは非常に愛されていますし、当時の大阪の現状を憂いておられていました。堺屋先生にお誘いいただいて、私と橋下さんと一緒にお寿司を堺屋先生にごちそうになりました。もちろんお酒も入ります。当時、堺屋先生は元気でお酒も進んでおりました。そういう時に堺屋先生から大阪をもう一度元気にする。大阪に人が集まってくるような仕掛けづくり、それは松井さん橋下さん、万博もう一回やろうよという話になったんです。皆さんご存じのように1970年万博の仕掛け人が堺屋太一先生であります。1970年私が小学校の1年生でした。上海で万博をやるまでは、これまで行われた世界中の万博の中で一番来場者が多かったのが1970年大阪万博であります。6,400万人の来場者が訪れ大変賑わいました。その万博の成功事例がある中で、万博ってというのは求心力があるんだよと。だからもう一度大阪で万博をやって、世界に大阪の技術力だとか大阪のホスピタリティだとか、そういうものを世界に発信してはどうかと堺屋先生の提案でありました。それが2013年であります。2013年当時堺屋先生から急に会食の場でそういう提案をされたもんですから、私も橋下さんもどちらかという懐疑的な部分もありました。何かというと1970年の万博の頃っていうのは、皆さんが今ポケットに入っている携帯電話が普及しているような状況ではありません。1970年万博においてワイヤレスホンというのが出てまいりまして、それが進化をして、今の携帯電話につながっていつているわけです。だから当時の通信手段というのは、家にある黒い電話、ビジネスホンというのも有線の電話でありました。一般社会においては今の時代、ポケットに携帯が入っていて、その携帯で様々な情報が瞬時に手に取って分かる。映像も非常にきれい。そういう時代ですから2025年において様々な体験をしてもらう。そして各国の文化やそういうサービスをするために、本当にリアルな形で人が集まるのかなというのが私も不安と言いますか懐疑的な部分もあったんです。その時に堺屋先生がおっしゃったのは、1970年万博というのは人類の進歩と調和、そして国威発揚型、そして展示型の万博でした。堺屋先生が言うのは、同じことをやれって言ってるんじゃないんだよと言うことなんです。今の時代にあった形の万博をつくらうよと。だから

今回の万博は大勢の皆さんに体験をしていただく、そして世界の課題を解決する、そのための技術とサービスを来場者に体験してもらって、世界に発信をしていく。そこでできたものっていうのは、世界中からニーズの高い商品として選ばれることになる。だから新しいそういう商品を作っていく万博にしよう。1970年というのは国威発揚型、戦後25年の頃でした。そして規格大量生産をする力があるというのを世界に知っていただくというのが1970年万博。当時は世界の課題を解決するんじゃなくて、日本の技術を高度経済成長に合わせてお見せする、そういう万博。今回の2025年万博は、課題に正面から挑戦をして、解決法を世界の皆さんに知っていただく、そういう万博にするんだよと言うような話がありました。私が2013年その話を聞きまして、その後の万博っていうのは2015年ミラノの万博があったんです。私もどうしても本当にリアルにそれだけ賑わうかどうか一度直近の万博を見るべきだなと思いました。この2015年ミラノ万博、ミラノっていうのは大阪市と姉妹都市なんです。そして2015年大阪市はミラノ万博に出展をしておりました。当時の市長は橋下徹さんです。本来は、このミラノ万博に招待されるのは橋下市長なんです。私は大阪府知事でしたから。ところが2015年5月17日、大阪都構想の一度目の住民投票をやらせていただいて、そこで僅差ですけど否決、廃案となりました。橋下さんの性格ですからその時点で彼は市長を辞めると言うことを発表していました。今は議会との関係も前向きでそんなに対決モードになっておりませんでしたけど、当時は我々と自民党、公明党、共産党、既存政党の皆さんと議会の中でも非常に対立が激しかった。それで橋下さんが辞めるという市長がミラノに万博に行くとなると、議会から卒業旅行だと批判をされるから、橋下さんは行かないって言うんです。だから私は一度見てきた方がないと、万博にもしこれからチャレンジするんなら見るべきだよって言うんですけど、いや辞めると言ってる市長が行くと卒業旅行と言われるから松井さん代わりに行ってよって言われまして。あの時から府市一体でやりましたから私は辞めるって言ってなかったんで、2015年負けても、じゃあ代わりに行こうかと言うことで、私が大阪府知事として、市長の代わりにミラノの万博視察に伺いました。堺屋先生が言うよう

に、やっぱり万博は求心力があるなとミラノでそれを感じました。そして、直接ミラノで見て、じゃあ大阪でもう一度手を挙げようかなと判断をしたわけです。その後2015年の12月、お亡くなりになった安倍総理、菅官房長官と毎年忘年会をやってたんです。2015年は橋下さんが辞めると言う事で、橋下さんの送別会も兼ねてやろうじゃないかとなりました。2015年の12月23日でしたか、東京で4人で忘年会兼橋下さん送別会をやって、私はミラノ視察した後ですから、よし万博チャレンジしよう。でも万博っていうのは国が手を上げないとチャレンジできないんです。オリンピックは都市が手を上げれば出来るんです。都市のレベルも市町村レベルじゃないとオリンピックに手をあげられないんです。市町村レベルですが都はあげてるんです。東京都は市町村の位置付けもあるんです。大阪府はオリンピックには手を挙げてないんです。これはオリンピックの委員会の規定でそうなっております。だから、日本の中で大都市の中で手を上げれるのは東京都。大阪が手を挙げようとするとうちで手を挙げなければならないんです。大阪市の力と東京都の力の差っていうのはもう歴然。東京都は1,400万人、当時でも1,300万人ですからね。その人口がみんな集まって、東京のGDPを稼ぎ上げてるんです。大阪市だと270万で競争しなければならない。それは競争になりませんよ。これは政局の話じゃないんですけど、我々が目指してきた大阪都構想っていうのはそういうことなんです。世界の成長してる都市っていうのは、大体1,000万のエリアの住民人口において、そのエリアの経済を支えていってる、GDPを生み出しているんです。ニューヨークシティも1,000万人でニューヨークがあるんです。上海は2,000万人で上海を盛り上げていってるんです。だから東京一極集中を是正する、二極に是正していかうと思うと、1,400万に対して大阪市275万では勝負にならないでしょうというのが我々の考えで、だから880万全部まとめて都にしよう。それならまだ勝負できるんじゃないのということを私と橋下さんが2011年からやってきているわけです。これ別に選挙というか、政局の話じゃないですよ。そういう力をつけるための一つのツール、これは万博だよなということで、堺屋先生の提案を受けて、万博誘致にスタートしました。

万博をやろうと思ったら国が手を挙げてもらえないと立候補できないんです。というわけで2015年の年末の忘年会で安倍総理、菅官房長官に万博をやりたいです。国で手を挙げてくださいというお願いをいたしました。その時に安倍総理、菅官房長官も堺屋先生から初めて話を聞いた私と同じ感覚でした。いや松井さんそれはいいけど、今の時代に万博っていうのは求心力があるかな、人を集められるかな、成功するかな。今の時代ネットで情報はすぐに誰でも瞬時に見れるよね。今の時代に合うのかな。万博っていうのはこれから成長していく途上国が万博の値打ちっていうのを享受できるんじゃないのと。日本はこれまで1970年大阪万博もやった。2005年愛知でもやった。そして今ネットの時代。技術的にはもう世界でトップレベルの国だから、その国で万博っていうのはマッチするかなというのが安倍総理、菅官房長官の感覚です。私はお酒を一生懸命注ぎながら、何も酔わして了解取ろうとしたんでないですよ。もうあの時は冬で寒い時期でしたから、みんな日本酒を飲んでいました。

■いのち輝く未来社会のデザイン

私はお酒を注ぎながら1970年万博とは違うんです。世界の課題を解決する、その技術を作り上げていくためにも大阪でやりたいんです。でもまあ今更なっていう空気はまだまだ払拭されません。その空気を払拭されたのは、安倍総理が世界の直面する課題の何に挑戦するんだと言われたんです。私が言ったのは、超高齢化社会の課題解決をしていきましょうよと申し上げました。超高齢化社会の課題というのは先進国が全て直面してるんです。日本はそのトップランナーでもありますから、その課題っていうのは、平均寿命と健康寿命の差をどう埋めていくかというところなんです。分かりやすく言うと再生医療というそういうのがその差を埋める非常に大きなポテンシャル、可能性がある医療であります。再生医療というと、一番に頭に浮かぶのはiPS細胞でありまして、そのiPS細胞はどこが発祥地？これは山中先生ですよ。これは京大で研究をされて、大阪在住でノーベル賞を取られた山中先生。その分野で一番研究が進んで、様々な知見が積み上がってるエリアがまさにこの大阪・関西なんです。その医療の分野において、創薬と言う分野においても、江

戸時代から道修町を中心に創薬のメッカが大阪なんです。そして大阪人のこのホスピタリティ、親切な人とのお付き合いというのも、これも超高齢化社会に欠かせない資質であります。ある程度体調が不調になった時に周りの人に支えられてこそ人生をやっている、そういう資質っていうのは、私は大阪人が一番持っていると思いますから。今、海外から大勢のお客さんが来てるのも大阪のホスピタリティの良さなんです。大阪の場合は本当に私もそうですけど、そういう語学力が十分でない。簡単に言うと、英語を喋れない大阪のおじさん、おばさんでも、外国人が大阪に来て困ってる時は、その外国人に対して英語が喋れないから、側にいる学生を捕まえて、あの人が困ってるからあんたやったらしゃべれるやろと。あの人が困ってること聞いてたりやというぐらい親切な民族でありますから。だから超高齢化社会にも十分適応するというか乗り越える力のある、そういう資質があるという話を安倍総理にしました。だから解決する課題、超高齢化社会の壁を乗り越えていく、このための技術とサービス、これを万博で世界に広めていけば、この大阪に新しい産業の柱が日本に新しい産業の柱ができるでしょうという話をさせていただきました。その瞬間に安倍総理がガラッと目の色が変わったというか、雰囲気変わったんです。それは松井さん橋下さんそれはやりがいあるよね、やってみようかと言われました。菅官房長官は安倍総理を総理って呼びます。安倍総理は菅さんのことを菅ちゃんと呼んでいます。年は菅さんの方が上ですけど、議員の期数は先輩なんですね。じゃ菅ちゃんのところまでまとめてよっていうのを安倍総理がおっしゃったんです。それでその宴会でしこたま飲んですから、もうフラフラで酔っ払ってたんですけど、帰り際に菅官房長官からじゃあ年明け1月の初旬にまずたたき台、大阪でまとめて持って来いと言われました。だから私はすぐに年末、役所も終わりなんですけど、府庁の政策企画部に対して安倍総理、菅官房長官が協力すると言ってくれたから、たたき台を作れと。年明け初旬に持って来いという話なんで、みんな正月休み悪いけどちょっとやり取りしながら簡単なものをまとめてくれっていう話を大阪府庁でやりまして。それで10ページほどにまとめたんです。それで最初に万博のテーマ、「いのち輝く未来社会のデザイン」なんですけど、最初のテーマ設定、

大阪で会議したのは、「健康長寿」これをテーマとしてやっていこうと言うふうにまとめました。

この健康長寿っていうのがテーマとしてまとめると、私は大阪のメディアに嫌われてますから。橋下さんも嫌われてますけど。だからその健康と長寿というテーマにすると、松井は年寄り万博やるよと。こんなの若い人は全然集まらないという事を言われまして。いやそれはたたき台のテーマなんで、若い方々も順番に年齢積み重ねる中で、彼らは彼らなりに課題設定は十分持ってるし、何もそれだけやるんじゃないんでね。万博会場で老人ホーム作るわけじゃないんですから。世界中の人が参加するんだからいろんな各国の伝統だとか文化だとか、そういうものにも触れられるわけだから。それは今回のたたき台のテーマは健康長寿だけど、そこから広げていきますよと言う話をいたしました。

それで大阪でまとめた資料を官邸に持ち込んで、菅長官の方から経産省を動かす形を作っていたいで、今回の万博のテーマである「いのち輝く未来社会のデザイン」命への向き合い方というのは、世界各国それぞれ千差万別なんですね。やっぱり先進国はいろんな形で生活環境整ってますから、先進国が向き合う課題というのは、やっぱり超高齢化社会なんですけど、それ以外の国では、そもそも生活環境がまだまだ整っていない国もあるし。もっと言うと紛争に巻き込まれている国もあるし。やっぱり命というものに向き合い方っていうのもいろんなパターンがあるわけです。

だから今回の2025年大阪・関西万博では、世界中の人が独自に自分達の国の命、自分達の国の生活向上、こういうものを各国の文化と共に来場者に触れてもらう。来場者の皆さんに体験してもらう、そういう形で各国が参加をしてくれました。160強の国と地域が参加をいただいて、結果は皆さんご承知の通りです。あれだけ批判をされましたが、ついこの間も報道で、ニュースの記事になっておりましたけど、来場者の9割は万博をやって良かったと満足したということでポジティブに捉えていただいております。

■大阪・関西万博の評価

いよいよ万博が開会をいたしまして、どうなったか、これは批判とセットで皆さんに知っていただく

のが一番分かりやすいんでね。やる前はこういうことでした。チケット売れない、赤字の責任は誰が、この赤字の責任で言うと私か吉村さんが赤字責任取れと言われ続けてきたんです。私は堺屋先生の話もあったし、開催すれば必ず成功すると。それはそうです失敗すると思って万博にチャレンジできません。成功すると思っていました。責任は誰かとなるわけですよ。度重なる建設費の増額。建設費は確かに上がりました。上がったのはなぜかという、批判してた人達みんな言うんです。「人件費をもっと上げなさい、もっと上げなさい」って言うて。人件費と資材が上がれば多少上がるのは当然であります。リングは無駄遣いって。終わってから私のところに大勢の人が来ていただいて、「松井さんあれだけの木造建築物は世界どこにもない。あれあのまま残せ」と。いや無駄遣いって言ってたんじゃないのと。あのまま何とか残してくれっていうのをあちらこちらから言われました。特に大学の先生方からも要望を受けました。でも、同じ大学のコメンテーターやってる、たまにテレビに出てる人は「あんな無駄遣いしやがって」って散々言われておりました。でも結果としては、リングについては仮設で作ってしまし、あのリングだけ残すなら可能性としてはあるんです。あるんですけど、あの土地、大阪市の土地なんで、今日のテーマにもありますけど、その後、ベイエリアを活性化するために、あの土地を使っていかなければならないんです。だから、リングをそのまま残しておく、そのリングがあるエリアっていうのは、貸したり売ったりできなくなるんです。それは大阪市民の財産ですから、じゃあそのリングが建っている土地を誰が責任持つの？と言うことになります。だから、リングは後ほどお話しさせていただきますが、一部残して撤去をいたします。

「多分行かない・行かないが87%」。結果としては2,800万人が目標でしたけど、お客さんだけで2,550万人が来ていただいております。万博の中で仕事しているスタッフを合わせますと2,800万人超えていますから、当時の目標はクリアしてる。こういう批判があっただうなっただけというのが次こういうことです。満足度8割で一般来場者数が2,557万人で、私は何が言いたいかっていうと、中で仕事されてる人も含めると2,900万人以上ですから、十分目標クリア。赤字赤字と、今280億円を超える黒

字見込みになってますけど、今も黒字は積み上がってます。皆さんもニュースで見られているように、あの批判があった「キャラクター気持ち悪い」「何やあれは」ミyakミyak今まだ売れ続けてます。終わってるのに売れ続けてまして。私が市長時代に、大阪市の正面玄関にミyakミyakが寝ているモニュメントあれが今あちらこちら大阪を移動しながら万博のお礼とかね。モニュメントが行った先行った先に大勢の人ばかりで、ミyakミyak様と言われるようになってますから。もうどうなってんのと。黒字はどんどん増え続けている今も。ミyakミyakのグッズの売り上げ1,200億円。私も孫とよく行きましたから、ミyakミyakグッズの帽子だとか靴下だとかぬいぐるみ、ちょっと高いんじゃないのと何度も思いましたけど、それはお高いはずです。1,200億も売り上げ上げるんですから。いろんな批判があったけど、満足度のあるイベントとして私は非常に大勢の皆さんが評価をされている催しとなった。

■大阪パビリオン

大阪パビリオンっていうのは、ヘルスケアパビリオン。まさにいのち輝く未来社会のデザイン、再生医療だとか超高齢化社会の課題に正面から取り組もうとした、そういうパビリオンなんです。1970年万博も2005年万博も万博には大企業しか参加できなかったんです。今回の2025年万博が初めて、大阪の経済の主役っていうのは中小企業なんですから、大阪の経済の主役である中小企業の皆さんが独自の技術を万博で世界中に発信できる、そういう形を作りました。だから大阪パビリオンには400社以上の大阪で技術力ある中小企業が、展示なり、来ていただいた人に商品を体験してもらう、そういう催しをやったんです。その結果といたしまして、この400社の中から今140社が、世界の企業168社とビジネスの協議がスタートをしています。それを大阪産業局というのが中心になって、その間に入ってビジネスマッチングをして、中小企業の販路拡大ですよ。これに貢献してきたということです。だから、この日本の成長の戦略、経済効果っていうのは、重要なのは、大阪の場合でいきますと、大阪の技術

力のある企業が取引先を増やしていく、これが一番重要なポイントですから。これももう実装できるようになってきたってことです。

■ベイエリア

ベイエリアの一期、二期、三期の、ここの部分これが今の夢洲です。皆さんご存知のように、長年空き地でした。草ぼうぼうの空き地で、一部物流の倉庫だとかなんとかありましたけど、もうずっと広いエリア空き地で放置されていました。ここで一度オリンピックをやるうと思って大失敗したままです。

これは大阪市民の皆さんの税金で埋め立てたんだから、空き地にしておくのはもったいないでしょと言うことで、何らか活用していこうという方針を私と橋下さんと掲げて、いろんなことに取り組んできて、今万博が終わりまして、まずIR約50ヘクタールを決定しております。2030年オープンをいたします。このエリアが万博跡地と言われてるエリアです。この万博跡地のこの1番と書いているエリア、これを今年の春に公募をかける予定です。大阪市が中心ですけど、大阪市と大阪府で今ここをどういうふう活用していこうかということ、グローバルエンターテイメント・レクリエーションゾーンと言うことで、まだどこということと決まったわけではありません。でも圧倒的な賑わい、エンタメの拠点として、民間の企業が様々なアイデアを今持ち寄ってやっていただいているところでもあります。そういう形の中でこのベイエリア約300ヘクタールぐらいあるんですけども。このベイエリアには住民は住んでいませんから、このベイエリアを圧倒的な賑わいのゾーンとしていくことで、大阪に新たな産業の拠点、特にエンタメ分野の拠点が出来上がって、そこに雇用が生まれ、そこで大きな商売ができ、そしてGDPを引き上げていくと。これがやはり日本経済を持続可能、持続的に成長させる都市としての役割を果たせるエリアになるというふうに考えているところでもあります。後ほどの、橋下さんともね、そういうパネルディスカッションでも、この部分について掘り下げて皆さんに説明をさせていただきたいと思います。