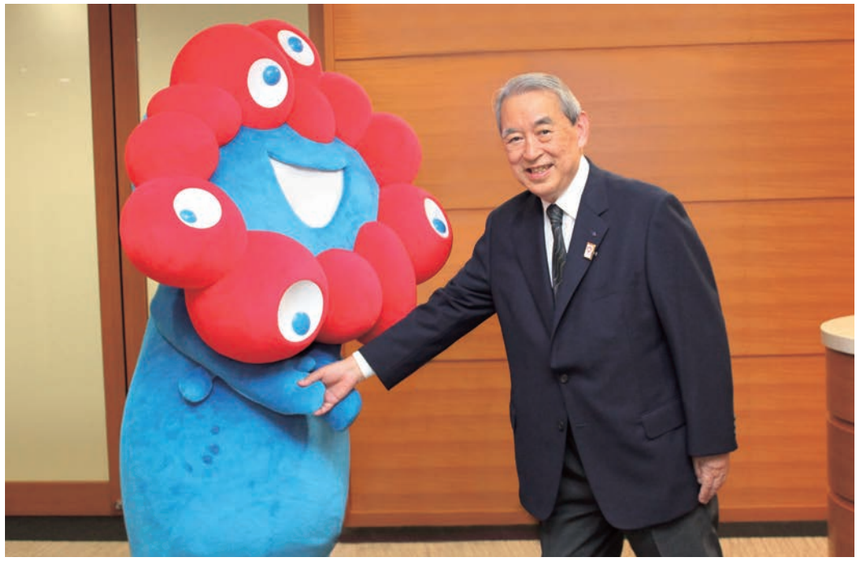
未来へのスプリングボード

―2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）に関わる活動の記録―

公益社団法人
関西経済連合会



ごあいさつ

2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)の開催に際し、会員企業の皆さまには多大なご協力を賜り、改めまして厚く御礼申し上げます。

開催期間中、2,900万人を超える多くの皆さまにご来場いただき、会場の至る所でご家族やご友人と語らう姿、展示や催しを楽しんでおられる姿、そして何よりも沢山の笑顔に接するたび、「この万博を開催できて本当によかった」という思いをもつことができました。

閉幕からはや１年が経ち、会場であった夢洲の地では、残置する大屋根リングの一部等を除き、往時を思わせるものは姿を消してしまいましたが、レガシーに関する取り組みをはじめ、万博をきっかけに蒔かれたさまざまな種は着実に育ってきており、大変心強く感じているところです。

言うまでもなく、万博は、政府をはじめ自治体、経済界など関係者が一丸となって取り組んだ国家プロジェクトでしたが、当会は「何としても万博を成功させる」との思いをもって、求められる役割を必死に果たしてまいりました。これも会員企業の皆さまによる、熱いご支援、ご協力があってこそのものです。

そこで、会員企業の皆さま、万博に携わられた数多くの皆さまへの感謝の思いを込め、誘致構想の浮上から開催準備、閉幕に至るまで、約10年に及ぶ軌跡を、当会が関わった取り組みという視点を中心に取りまとめました。会員企業の皆さまによる多岐にわたる取り組みの様子も掲載させていただいております。ここでご紹介するのは万博という巨大プロジェクトの一部ではありますが、みんなの力で盛り上げた万博を思い起こす一助としていただければ幸いです。

今後に向けては、万博を一過性のイベントに終わらせるのではなく、その成功を関西経済のさらなる飛躍につなげられるかが問われています。巻末に、当会としての決意を「万博レガシー宣言」として紹介させていただいております。全力を尽くしてまいる所存ですので、引き続きのご支援、ご協力をお願い申し上げます。

2026年10月
公益社団法人 関西経済連合会
会 長 松本正義

CONTENTS
目次

第1部　10年間の軌跡―関経連の視点から―

02　第１章　誘致構想の立ち上がり
04　第２章　経済界の力を結集した誘致活動
06　第３章　誘致決定、開催準備始動
08　第４章　開幕に向けた準備の本格化
12　第５章　会期中の動き
16　第６章　閉幕後の動き

第2部　みんなで創り上げた万博

20　SCENE1　誘致活動
22　SCENE2　開幕に向けた準備
26　SCENE3　いざ本番！

35　万博レガシー宣言

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

第1章
誘致構想の立ち上がり

2025年万博誘致構想の浮上

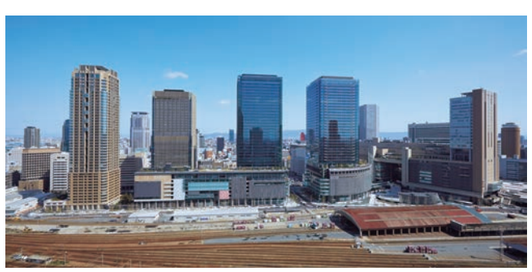
変わり始めた大阪の街で

2013年９月、東京が2020年オリンピック・パラリンピックの開催都市に選ばれ、56年ぶりとなる日本での夏季五輪開催に全国的な盛り上がりを見せていた。

そのころ大阪では、グランフロント大阪、あべのハルカスなど新たなランドマークが相次いで開業し、訪日外国人旅行者が増加し始めるなど、街の姿が大きく変わりつつあった。

そこで、大阪の魅力のさらなる国際的な発信と賑わい創出の一策として浮上したのが2025年国際博覧会（万博）の誘致である。

その始まりは2014年8月。大阪府議会にて2025年万博の大阪誘致が提案され、これを受けて関係機関での検討がスタートする。


まちびらきした「グランフロント大阪」（2013年4月）

基本構想案を検討、立候補へ

万博開催の可能性を議論

2014年10月、大阪府と関西経済３団体（関西経済連合会（以下、当会）、大阪商工会議所、関西経済同友会）の部長級をメンバーとする「国際博覧会誘致検討委員会」が設置され、大阪での2025年万博開催の可能性について議論が始められた。

2015年４月には地元自治体・経済界に加え、有識者も参画した「国際博覧会大阪誘致構想検討会」が設けられ、万博の開催意義やテーマのほか、開催による効果、開催可能な場所等の検討、府民・企業への意識調査等、具体的な検証が進められた。その結論は、万博の開催を「大阪の成長を強力に後押しするもの」と位置づける一方、誘致に向けた機運醸成や大阪の将来を見据えたコンセプトづくりなどを課題として挙げるものであった。

関経連としてのスタンスの検討 ～万博開催に賛成へ

こうした動きに並行して、当会でも正副会長会議などの場で誘致のスタンスについて検討を開始した。さまざまな議論の末、万博を弾みとした夢洲でのIR（統合型リゾート）の開業やMICE振興による地域活性化の進展、さらには関西のステータス向上などに対する期待から、開催に賛成する方向で意見がまとまった。方向性が決定したことを受け、想定される会場建設費の経済界負担分の調達方法などについても検討を行った。

基本構想案の取りまとめ

2016年６月には、誘致の基本構想の取りまとめに向け、民間の有識者や学識経験者、地元自治体、関西経済３団体等で構成する「2025年万博基本構想検討会議」が設置された。基本理念やテーマ、開催場所等について討議が重ねられ、同年10月28日、「2025日本万国博覧会基本構想案」が取りまとめられた。

そして11月９日、松井一郎 大阪府知事、吉村洋文 大阪市長、森詳介 関経連会長ら地元自治体・経済界の代表が構想案を世耕弘成 経済産業大臣に提出し、国として万博の誘致に乗り出すことを要請した。


世耕経済産業大臣に基本構想案を提出（2016年11月）

政府による検討

地元自治体・経済界からの構想案提出を受け、経済産業省では、この基本構想について検証するとともに、立候補に向けた政府としての検討を行うことを目的に「2025年国際博覧会検討会」（座長：古賀伸行 日本経済団体連合会（以下、経団連）副会長）を設置した。

この検討会は、当会の森会長や角和夫 阪急電鉄会長（関経連副会長）、松下正幸 パナソニック副会長（関経連副会長）を含む29名の委員で構成、各府省のオブザーバー参加のもと、2016年12月16日から2017年３月13日まで計3回開催され、日本が2025年国際博覧会の開催国に立候補する判断を行うにあたって必要な事項について検討し、報告書を取りまとめた。

2017年４月７日に公表された報告書では、2025年国際博覧会のテーマを「いのち輝く未来社会のデザイン」、サブテーマを「多様で心身ともに健康な生き方」「持続可能な社会・経済システム」とすることを提案し、「人類が望む未来の生き方や社会とはどのような姿であるかを我々自身にあらためて問いかけ、その未来社会の実現に向けて市民一人一人が問題意識を持って将来に向けた行動を起こすことを促す場をつくることを通じ、人類の持続可能な発展に寄与すべく、我が国が2025年国際博覧会の開催国として速やかに立候補することを期待する」として、政府に対して立候補を促した。

この報告書を踏まえ、同年４月11日、政府において、「大阪府における2025年国際博覧会の立候補及び開催申請について」が閣議了解された。

誘致委員会の設立、立候補表明文書を提出

並行して、2017年3月27日にはオールジャパンで誘致をめざす組織として、榊原定征 経団連会長をトップとする「2025日本万国博覧会誘致委員会（以下、誘致委員会）」（会長代行：松井大阪府知事、森関経連会長）が設立された。

同年４月11日に大阪府における2025年国際博覧会の立候補及び開催申請が閣議了解されたことを受け、４月24日に誘致委員会の榊原会長、松井会長代行同席のもと、木寺昌人 駐フランス日本国大使からロセルタレス 博覧会国際事務局（BIE）事務局長に対し、正式に立候補表明文書を提出、誘致レースに参入した。

当会も、森会長からバトンを引き継ぎ、同年５月に新たに就任した松本正義会長のもと、誘致活動を展開していくこととなった。



誘致委員会設立総会（2017年3月）


誘致委員会設立総会（2017年3月）


ASEAN経済大臣歓迎昼食会にて森会長から万博誘致をPR（2017年4月）

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

第2章 経済界の力を結集した誘致活動

海外プロモーションの展開

官民一体の正攻法スタイルで

万博の開催地はBIE総会での加盟国による投票で決まるが、国際情勢や各国間の外交関係に大きく左右されるため、事前の票読みは極めて困難だった。2025年万博の開催都市を巡っては、当初フランス（パリ郊外のサクレー）（※）との一騎打ちかと思われたが、締め切り直前にロシア（エカテリンブルグ）とアゼルバイジャン（バクー）が立候補し、支持動向は一層不透明な状況にあった。（※フランスは後に立候補を辞退）

こうした中、海外での誘致活動は、誘致委員会を中核に、政府、自治体、経済界が連携し、それぞれの持つネットワークやチャネルを総動員する官民一体の正攻法で展開、国際会議や国際博覧会、要人往来の機会を最大限に活用し、大阪・関西が掲げる「いのち輝く未来社会のデザイン」の意義と開催地の優位性について、各国の理解と支持を求めていくスタイルとなった。

その際、経済支援など政府間の貢献に加え、民間企業による貿易・投資を通じた関与は競合国にはない日本の強みであり、政府による働きかけと並行して、いわゆる「民間外交」として積極的に展開され、日本・大阪への誘致に大きく貢献することとなった。

経済界のネットワークと機動力を生かして

誘致委員会は、①BIE加盟国への日本支持の働きかけ、②国内の機運醸成の2つのミッションを担った。活動資金は大阪府、大阪市、経済界が同等額を負担することとなり、当会会員企業からも多大な協賛をいただいた。さらに、関西経済3団体は独自に「2025万博経済団体誘致推進実行委員会」（会長：関総一郎 関経連専務理事）を設置し、体制を強化。海外に強固なネットワークを有する経済界の強みや民間の機動力を最大限に生かした積極的な海外プロモーションを展開していく。例えば、「会長付特別顧問」として従事していた当会職員は外務省から「2025年国際博覧会誘致特使」に任命され、支持を訴えて世界各国を訪問し、その総移動距離は10カ月で地球10周分にも上った。

また、商社等の現地代表（50カ国68名）を誘致委員会の「エグゼクティブ・アドバイザー」に任命、各国での支持呼びかけを強化した。



アスタナ万博ジャパンデーの視察（2017年7月）


パリで開催した「ジャポニズム2018“奈良・関西の夕べ”」でのPR（2018年10月）

最重要拠点はパリ

さらに、BIE事務局が所在し、加盟各国の政府代表が集まるフランス・パリは誘致活動における最重要拠点であったことから、当会では独自に「パリ事務所」を開設、2018年2月から11月まで誘致専任担当者を常駐させ、パリでの誘致活動に注力する体制を整えた。パリではBIE総会という公式の場に加え、大阪・関西万博の構想を訴えるフォーラムや、日本文化を発信する関連事業と連動してプロモーションを展開し、各国代表との接触を重ねた。これらの活動には誘致委員会の役員や政府関係者に加え、当会をはじめとする経済界のトップや企業経営者も同行、現地で支持状況や各国の関心に応じた個別要請を実施した。

約1年半の誘致活動期間中、松本会長も4回のBIE総会を含めパリを6回訪問し、各国に支持を訴えた。

また、各国で開催された国際会議や国際博覧会の場には官民合同ミッションを派遣、当会の正副会長や委員長クラス、さらには現地法人の代表などが各国関係者との面談に臨んだ。

最終的には誘致委員会としてBIE加盟169カ国中150カ国以上に日本・大阪開催への支持要請を行った。



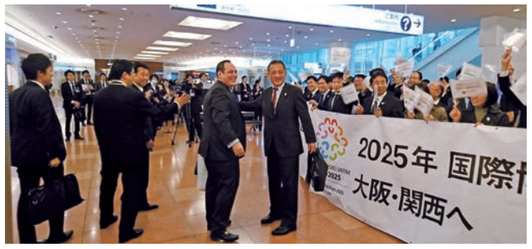
BIE総会当日、「Financial Times」の関西特集誌面に掲載したビジュアル（2018年6月）

国内プロモーションの展開

企業、行政、市民が一丸で盛り上げに尽力

一方、国内では、開催地市民の熱意や意欲など機運の高まりを示すため、官民一体で誘致への賛同署名を募り、約134万人もの賛同を得た。そのほか、大規模集客イベントや球場等でのPR、駐日大使や総領事との面談、PRツールの制作・配布といった活動も地道に重ねた。

特に、2017年12月および2018年3月のBIEによる調査団の来日時には、他の立候補都市を圧倒する機運の高まりを示すため、当会も会員企業に協力を呼びかけ。空港、鉄道ターミナル、ホテル等において、のぼり、ポスター、デジタルサイネージ等を活用したPRが展開されたほか、各社においても、鉄道や航空機のラッピング、社屋の装飾やライトアップ、横断幕の掲出、ポスターやサイネージの掲出等で盛り上げ、調査団を歓迎した。



東京・羽田空港での歓迎（2018年3月）



大阪・道頓堀での歓迎（2018年3月）




ターミナル駅でのPRサイネージ


大阪マラソンでの署名集め（2017年11月）

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

第3章 誘致決定、開催準備始動

2025年万博の日本・大阪開催が決定

歓喜に沸いた開催地決定

2018年11月23日、パリで開催されたBIE総会において、各立候補国による最後のプレゼンテーションが行われ、いよいよ開催地決定の投票の時を迎えることとなった。

日本は1回目の投票では開催国決定に足る3分の2以上には届かなかったものの、半数を上回る85票を獲得。さらに、直後に行われた決選投票でロシアを92票対61票で上回り、2025年万博の日本・大阪開催が決定した。

日本では深夜にもかかわらず、当会の事務局がある中之島センタービル内のホテルでは誘致活動に尽力した政財界の関係者が集結。固唾をのんで投票を見守り、喜びを分かち合った。

大阪の街もまた、55年ぶりとなる万博開催決定の報に歓喜の渦に包まれた。



パナソニック小川理子執行役員によるプレゼン



最終プレゼンのフィナーレ


誘致決定の瞬間



誘致決定後の会見

世界から日本への信頼がもたらした万博

陣頭に立って国内外での誘致活動に尽力した松本会長は、この時のことを「礼儀正しい国民性も含め、日本が世界中の国から尊敬、信頼され、好感を持っていただいていることをあらためて実感した」と述懐している。

日本・大阪への万博誘致の成功は、短期的な誘致活動の成果にとどまるものではなく、長年にわたる外交・経済活動の積み重ねとそれに裏打ちされた信頼、さらには万博を着実に成功へと導く実行力への評価が複合的に作用した結果であったといえる。


中之島センタービルにて誘致決定を喜ぶ政財界関係者


安倍晋三内閣総理大臣に誘致決定を報告（2018年11月）

万博成功の土台づくりに着手

博覧会協会の設立

誘致決定から約2カ月後の2019年１月30日、万博の運営組織となる「2025年日本国際博覧会協会（以下、博覧会協会）」が設立された。同協会では、経団連会長が会長を務め、松本会長は理事・副会長に就任した。以降、理事が参加する博覧会協会の「理事会」が概ね3カ月に1回のペースで開催され、万博の開催に向けた多岐にわたる課題や博覧会協会の運営について協議が進められ、松本会長は関西経済界としての立場から意見を発信した。

翌２月には大阪府咲洲庁舎内に事務所が設けられ、職員は経済界から派遣された６名、大阪府からの12名、大阪市からの８名の計26名の体制で発足した（職員派遣は順次増強され開幕時には892名となり、うち405名を経済界から派遣した）。



博覧会協会設立総会（2019年1月）



博覧会協会事務所の看板掛け（2019年1月）

会場建設費の寄付募集

経済界が喫緊の課題としてまず手掛けたのは、誘致時に政府と合意した会場建設費の民間負担分（国：地元自治体：経済界＝1：1：1）の寄付募集であった。2019年４月には、関西経済３団体トップを代表とする「関西経済界募金促進委員会」を設置。寄付の依頼先の検討や経団連との調整を進め、翌５月から早速当会会員企業に順次協力を懇請した。

当初1,250億円と見込まれていた会場建設費は、その後、物価や人件費の上昇などの影響により2度にわたって見直され最終的には2,350億円となった。それに伴い民間負担分も増加し、これほど巨額の寄付集めについては当初極めて困難視されたものの、「何としても万博を成功させる」との各企業の思いが結集し、最終的に予定通り約783.3億円（「日本万国博覧会記念基金」の取り崩し約42.3億円を含む）の寄付を集めることができた。

「未来社会の実験場」へのアイデア出し

こうした動きに並行して、博覧会協会では万博の内容の具体化を開始。2019年11月から2020年３月には、大阪・関西万博のコンセプト「未来社会の実験場」に基づき、企業や団体がアイデアを提案し、社会実装を見据えた議論を行う「People's Living Lab(PLL)促進会議」が開催された。当会からも、都市OSの構築や万博会場内外での水素の活用、広域周遊MaaSの整備、バーチャル万博の展開など後に万博で実現・実装したものも含め、さまざまな提案を行った。

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

第4章 開幕に向けた準備の本格化

吹き荒れる大逆風の中で

新型コロナウイルス感染症の影響、懐疑的論調の拡大

このように準備が進み出したころ、大きな壁として立ちふさがったのが、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行である。コロナ禍にさまざまなバーチャルでの体験・サービスが広がったことなどもあり、リアルで万博を開催する必要性に疑問を呈する声も聞かれるようになった。さらに、2020年に開催が予定されていたドバイ万博が1年延期されたことにより、各国が大阪・関西万博の準備に充てられる期間が必然的に短くなるといった影響も生じた。

厳しい環境にありながらも、博覧会協会や関係者は着実に準備を進めていたが、その後も万博に対しては期待よりも課題や問題点がクローズアップされる状況が続いた。

「機運醸成委員会」の立ち上げ

2023年11月末からの前売り入場チケット発売開始を控え、こうした猛烈な逆風に負けず販売数を伸ばすために求められたのが、全国的な機運醸成である。

そこで同年4月、これまで経済界、自治体、博覧会協会がそれぞれ展開していた広報・プロモーション活動を共通の行動計画のもとで一体的に推進するための司令塔として、博覧会協会に「機運醸成委員会」が設置され、松本会長が委員長に就任した。

委員会では早速「機運醸成行動計画ver.1」を策定。この行動計画では、前売り入場チケット発売開始の前後にあたる期間（2023年10～12月）、開幕半年前にあたる期間（2024年９～12月）、開幕直前・直後にあたる期間（2025年3～5月）を「PR重点期間」に設定し、この期間に、集中的にPRを行うこととした。

機運醸成委員会は2023年6月12日の第１回を皮切りに2025年2月10日まで計５回開催し、委員長を務める松本会長のほか、吉村洋文 大阪府知事、横山英幸 大阪市長ほか地元自治体のトップ、さらには在京の経済3団体、全国各地の経済連合会や商工会議所連合会のトップらが出席し、計画に基づくさまざまな活動の進捗を確認、今後の対策を協議したほか、新作のプロモーション動画やポスター等、博覧会協会による広報ツールのお披露目の場としても機能した。会合後には毎回プレスブリーフィングも実施、万博に対する厳しい声が多い中でも松本会長はじめ委員会メンバーは万博への期待を熱く発信し続けた。


機運醸成委員会第1回総会（2023年6月）


機運醸成委員会にて松本会長からメディアにメッセージを発信（2023年6月）

広がる機運醸成の輪

機運醸成委員会の活動には当会役職員もスタッフとして参画。行動計画の策定や当会会員企業への協力依頼に奔走した。協力の輪は日を追うごとに拡大し、鉄道・バス車両や航空機のラッピング、社屋や店舗の装飾、ランドマークでの特別な演出、ポスターやデジタルサイネージの掲出、イベントの開催、テレビCMへの万博応援メッセージの追加、広報誌やSNSへの掲載など、各社が有する媒体を通じた情報発信が広がりを見せていく。

さらに、松本会長も北海道から九州まですべての経済連合会を訪問、各経済連合会の主要企業が集まる会合での講演や個別会談、地元メディアによる取材対応などを精力的に行った。加えて、在京・在阪のテレビ各局にも訪問するなど、関西のみならず全国規模で機運醸成への協力を呼びかけた。



大阪・道頓堀グリコサインでのPR（2024年10月）


名古屋・名鉄百貨店本店前「ナナちゃん」でのPR（2024年10月）


東京・JR山手線ADトレインでのPR（2024年10月） ©Expo 2025


中部経済連合会での松本会長講演（2023年11月）



北京でのPRイベント（2024年11月）



各社からの協賛により日本経済新聞に3日間連続で広告を掲載（2021年12月）

前売りチケットの購入

また、万博運営費の大半はチケット販売で賄われる計画となっており、博覧会協会が確実な運営の見通しを早期に得て、活動の厚みを増していくためには、着実に前売りチケットを販売する必要があった。そこで、全体の販売目標2,300万枚のうち前売り販売目標を1,400万枚とし、その半分にあたる700万枚を経済界全体の購入目標と設定、当会会員企業にも協力を依頼した。大阪・関西万博は紙チケットではなく電子チケットがメインであり、社内での配布なども前例が少ない中、各社には知恵を絞って活用いただいた。

最終的に経済界による前売り購入は約655万枚に達し、なかでも当会会員企業により極めて多くの枚数が購入された。


当会正副会長による会場建設現場視察（2024年6月）

「未来社会の実験場」の具現化

「未来社会の実験場」という大阪・関西万博のコンセプトは、社会課題の解決に資するさまざまな先端技術やサービスの実証、社会実装を大きく後押しするものである。

コンセプトの具現化に向け、政府では省庁横断で必要な施策や規制緩和、財政支援等を取りまとめる「2025年大阪・関西万博アクションプラン」を策定することとなった。当会は、大阪府・市、関西広域連合、博覧会協会などとともにアクションプランに反映すべき項目を整理し、政府・与党に対し要望した。要望の具体的な内容は、水素技術の利活用、万博を契機とした関西全域への観光促進（広域連携DMOや「KANSAI MaaS」への支援等）、スーパーシティ構想の実現、トップクラスのスタートアップ等が参加するイベント（Global Startup EXPO）の開催、関西文化学術研究都市における技術・人的交流や海外発信への支援などである。

アクションプランは2021年12月策定のVer.1を皮切りに、2025年2月のVer.7までおおよそ半年ごとに改訂が重ねられた。改訂のたびに、松本会長や角副会長、常陰均副会長が吉村大阪府知事らとともに政府・与党に対する要望活動を行った。最終的には当会の要望事項の大半がプランに反映され、財政支援の獲得や万博での具現化につながっている。



菅義偉内閣総理大臣への要望（角副会長）（2021年7月）



岸田内閣総理大臣への要望（常陰副会長）（2022年12月）

来場者の円滑な輸送に向けて

当会では、万博開催に向けた交通輸送量の増強や夢洲地区の通過交通対策に強い課題認識を持ち、早い段階から輸送事業者、道路会社、物流事業者等との意見交換を実施、そこで聞き取った課題等について、博覧会協会、近畿地方整備局、大阪港湾局などの関係者への働きかけを進めてきた。

2021年7月、万博開催期間中の来場者の安全かつ円滑な輸送を実現するため、博覧会協会により、関係する行政機関や団体、交通事業者等をメンバーとする「来場者輸送対策協議会」が設置されることとなり、当会も参画した。協議会では来場者輸送の平準化や円滑化に向けた対策等を「来場者輸送具体方針（アクションプラン）」として取りまとめた。

また、これらの対策の効果を最大限に引き出すためには企業や住民の協力が不可欠であることから、2022年12月、大阪府・市万博推進局、博覧会協会、経済界などによる「2025年大阪・関西万博 交通円滑化推進会議」（会長：吉村大阪府知事）が設置され、松本会長が委員として参画した。

協議会では、バランスの取れた輸送計画の実現のために、企業、住民へのTDM（＝Transportation Demand Management＝交通需要マネジメント）への協力を呼びかけることとし、当会としても会員企業に対し「万博TDMパートナー」（円滑な万博来場者輸送と都市活動の両立を目指すため、万博TDMの取り組みに協力する企業・団体等を登録する制度）への登録を呼びかけた。

内閣総理大臣との会合

2023年11月の前売り入場チケット販売開始を前に、政府は、①海外パビリオンの建設の遅れ、②建設費の高騰、③建設全体を円滑に進めるための施工環境整備、④安全で円滑な運営、⑤万博のコンテンツの充実と魅力の発信、⑥博覧会協会の人的基盤強化を大きな課題として認識していた。

そこで、2023年8月31日、内閣総理大臣官邸にて、関係者間で課題を共有する「大阪・関西万博に関する関係者会合」が開催されることとなった。

この会合には政府から岸田文雄 内閣総理大臣はじめ関係する各大臣、地元自治体から吉村大阪府知事、横山大阪市長、経済界から十倉雅和 経団連会長、当会の松本会長、博覧会協会から石毛博行事務総長が出席。松本会長からは機運醸成委員会の活動や経済界での前売り入場チケット購入の状況などを報告した。岸田内閣総理大臣からは「万博の成功に向けて、関係者一丸となって準備を進めたい。私も政府の先頭に立って取り組む」との強い決意が示された。この会合の開催後、各省庁から博覧会協会への職員派遣が強化されるなど、課題のクリアに向けた推進力がさらに向上した。

「大阪・関西万博に関する関係者会合」は石破茂 内閣総理大臣に交代した後も継続され、2025年9月16日まで合計3回開催された。



内閣総理大臣官邸での関係者会合（2023年8月）

官民の強力なタッグで現場の課題も解決

開催準備が進むにつれ、現場ではさまざまな課題も明らかになっていった。当会は政府・与党関係者との懇談を重ねて要望を伝えるとともに、自らもその解決に尽力した。

例えば、参加国のスタッフが会期中に滞在する宿舎の確保が難航した際には、当会、大阪府・市、博覧会協会がワーキンググループを立ち上げ、当会会員企業等に協力を要請し、目標数（戸数、収容人数）を上回る物件の確保につなげた。

また、2025年に入り開幕が目前となる中、予約システムのわかりにくさなどにより一般向け前売りチケットの販売が低調であった際には、状況打開の一手として同年2月、吉村大阪府知事、横山大阪市長、松本会長が内閣総理大臣官邸に足を運び、石破内閣総理大臣と会談。具体的な対策を要望した。その結果、販売予定のなかった当日券や簡易型電子チケット「EXPO Quick」が販売されることとなった。

開幕を前に感じた着実な手ごたえ

当会を含む関係者は一丸となり、「するべきことはすべてやる」との思いを持ち取り組んできたが、万博に対する逆風は開幕が近づいてくる中でもなかなか吹き止むことはなかった。

そのような中、開幕直前となる2025年4月4日から6日の3日間、博覧会協会では、万博会場において、主に関係者や大阪府内在住者を招き、各施設の運営、入退場動線、会場内サービス、各種オペレーション等を総合的に試験運営（リハーサル）する「テストラン」を開催することとなった。当会会員企業からも参加者を募ったところ、先着200社（1社5枚セット）の枠に対しご案内と同時に申し込みが殺到、わずか1日で受付終了となった。また、大阪府民を対象に募集した「テストラン」にも、4万人の募集定員に対し、約8.5倍となる35万人近くの応募があった。

このような反応を目の当たりにしたことで、大阪・関西では万博への期待感が相当高まってきていることを実感、着実な手ごたえを感じ、当会は大いに勇気づけられた。

開催決定から6年半。当会は会員企業とともに、さまざまな課題、困難、逆風に対し、時にファーストペンギンとして立ち向かい、時に政府、自治体、博覧会協会やさまざまな関係者と協力することで乗り越えてきた。

そしてついに大阪・関西万博開幕の時を迎える。



石破内閣総理大臣への要望（2025年2月）

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

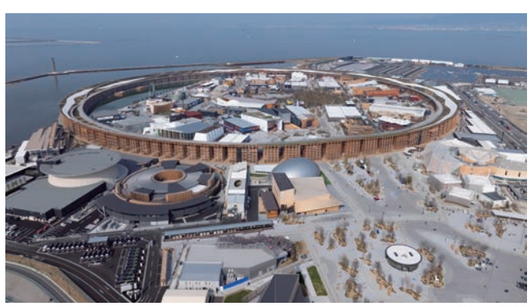
第5章
会期中の動き

駆け抜けた184日間

遂に迎えた開幕の日

大阪・関西万博開幕の前日となる2025年4月12日、万博会場内の「EXPOホール」にて、天皇皇后両陛下、秋篠宮皇嗣同妃両殿下ご臨席のもと、万博の「開会式」が挙行され、政府関係者、自治体関係者、公式参加者等、そして万博の開催に向けて各方面で尽力してきた当会の正副会長や多くの会員企業が参列した。開会式では多彩な出演者による圧巻のパフォーマンスが次々と繰り広げられ、万博の開会を盛大に祝福した。

そして4月13日、遂に迎えた大阪・関西万博開幕の日。会場のシンボルである「大屋根リング」の内側には158カ国・地域、7国際機関、そして外側には国内企業等による意匠を凝らしたパビリオンが並んだ。


完成した万博会場全景 ©Expo 2025



開会式 ©Expo 2025


テープカットして来場者を出迎え

当会も万博会場で積極的に活動を展開

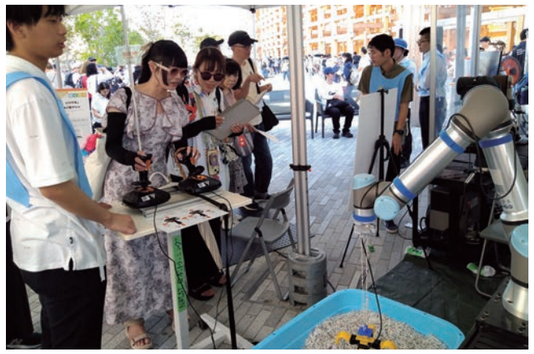
会期中、会場では各国ナショナルデーをはじめとする多数のイベントや展示・体験、「テーマウィーク」などが展開された。当会も会場で行われたイベントや公式行事にさまざまな形でかかわり活動を展開した。

4月23日および9月19日には、当会も参画するけいはんな万博2025運営協議会が、「けいはんな万博2025」の関連イベント「けいはんな万博 in 夢洲」を会場内で開催。2日間で約5,000名が参加した。イベントでは、関西文化学術研究都市（以下、けいはんな）に立地する研究機関や企業により科学実験やロボットと触れ合えるワークショップ・体験プログラムなどが行われ、参加者に楽しんでもらいながら、けいはんなの強みや歴史・文化の発信、けいはんなの認知度向上をはかった。

さらに、9月17日～18日に開催された「Global Startup EXPO 2025（以下、GSE）」（主催：経済産業省等）には、国内外のスタートアップ約150社が出展し、37のセッションが行われた。当会からは、澤田拓子副会長（スタートアップ・エコシステム委員長）が「グローバル 視点で描く関西スタートアップエコシステムの未来」と題したセッションに登壇。当会の取り組みを紹介した上で、「GSEを機に、官民挙げて日本のエコシステムを作っていくべき」と訴えた。GSEには石破内閣総理大臣や岸田前内閣総理大臣をはじめ、政界の関係者も多数訪れ、スタートアップ経営者らと意見を交わした。グローバル化の視点も入れた関西そして日本のスタートアップ・エコシステムの強化に弾みをつけるイベントとなった。

また、関西2府8県4政令市、民間企業、関西広域連合および当会などが参画する「EXPO2025関西観光推進協議会」（事務局：関西観光本部）では、会場内「フェスティバル・ステーション」にブースを設置、独自のデータベースをもとに関西各地の観光情報を多言語でプロモーションし、来場者に広域周遊観光の魅力をPRした。

会期終盤となる10月8日には、同じ「フェスティバル・ステーション」にて開催されたイベント「EXPOビジネスフォーラム―大阪・関西万博 未来へのレガシー―」（主催：テレビ大阪、日本経済新聞社）に松本会長が登壇。「EXPO2025への思いと関西の飛躍に向けて―万博レガシーの創出・継承を見据えて―」と題した講演を行い、「今回の万博の成果を踏まえ、さらなる関西経済の活性化、そして“大関西”の実現につなげていきたい」と強調した。


けいはんな万博in夢洲



Global Startup EXPO 2025でのセッション（澤田副会長）



関西観光本部によるブース


「EXPOビジネスフォーラム」での松本会長による講演


西日本経済協議会各団体トップによる視察


万博会場内で開催された超党派による万博議連で挨拶する松本会長

各国とのビジネス交流

会期中、万博訪問のため約120カ国から王族・首脳・閣僚など延べ300名以上の要人が来日した。関西での交流はもとより、東京でもこうした要人と総理との会談・表敬が約50件実施されるなど、日本として「万博外交」やビジネス交流が盛んに行われた。

このような万博を契機とした海外政府機関や経済団体による関西訪問が見込まれたことから、当会では万博会期中の特別体制として、会員企業を対象に関心のある地域ごとにグループ化し、迅速かつ効率的に情報提供等を行う「万博ビジネス交流パートナーズ」を2025年４月に構築。「大阪海外ビジネスワンストップ窓口」（大阪府・市、日本貿易振興機構（JETRO）大阪本部、当会等が参画）と連携してビジネスイベントの情報提供等を行い、当会会員企業の海外とのビジネス拡大につながるような機会の創出に取り組んだ。

会場では連日、参加している国や地域、国際機関がそれぞれの文化や特色を発信する「ナショナルデー」「スペシャルデー」が行われ、それに合わせて各国のビジネスフォーラムや懇談会も開催された。こうした会合に当会からも松本会長や各副会長、正副委員長らが参加し、要人らと交流を深めた。中にはこれまであまり交流がなかった国も多数含まれており、世界の国々が集まる万博のメリットを最大限に生かし交流の深化・拡大につなげた。

また、松本会長は政府から「陳列区域政府代表」に任命され、皇室の方々や各国の賓客がご来場になられた際の対応や、参加各国の政府代表により構成される万博の「運営委員会」への参加なども行った。



万博会場で開催されたオランダと関西のCEOラウンドテーブル会議・レセプション

成功裏に幕を閉じた万博

10月13日、万博会場内「EXPOホール」にて、秋篠宮皇嗣同妃両殿下ご臨席のもと、閉会式を挙行、大阪・関西万博は184日間にわたる会期を終えた。

開幕後は来場者がSNS等を通じて万博の魅力や多様な楽しみ方を積極的に発信したことも追い風となり、日を追うごとに来場者数が増加。総来場者数は約2,902万人（関係者約344万人を含む）に達した。会場建設費は予算内に収まり、運営費も320億～370億円程度の黒字を確保できる見通しとなった（図1）。

多くの方に来場いただいたこと、来場者から高い評価を得られたこと、大きな事故もなく会期を終えられたことなどを総合的に判断すると、大阪・関西万博は成功裏に開催されたと評価できる。

閉幕前日の10月12日には、BIEから「博覧会の成功に顕著な貢献を行った団体」として当会に「ゴールドメダル」が授与された。この栄誉もひとえに会員企業の皆さまのご理解とご協力の賜物である。



BIEよりゴールドメダルを授与

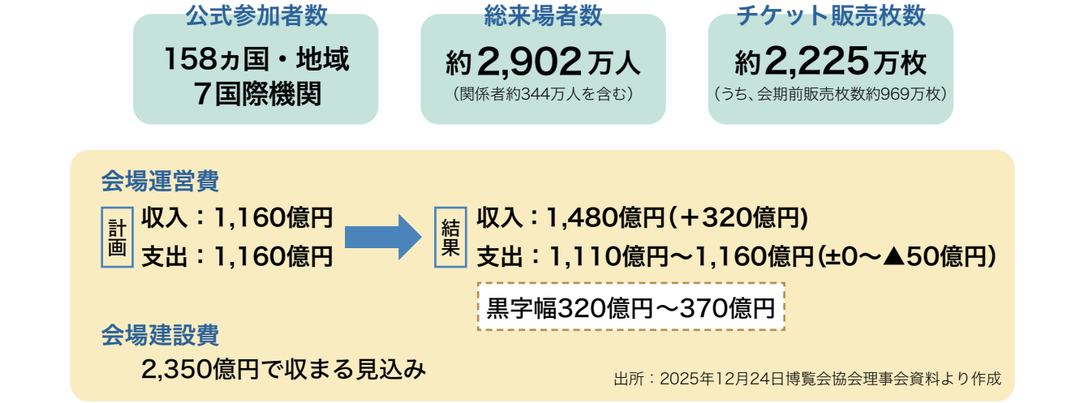
©Expo 2025

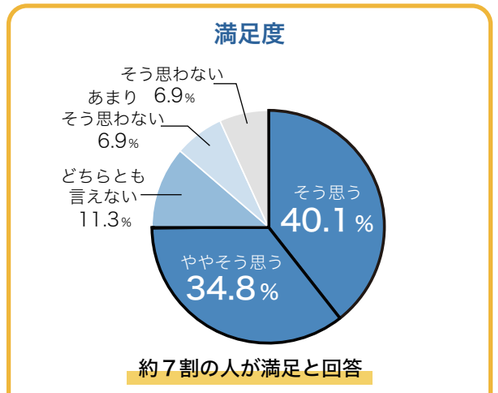


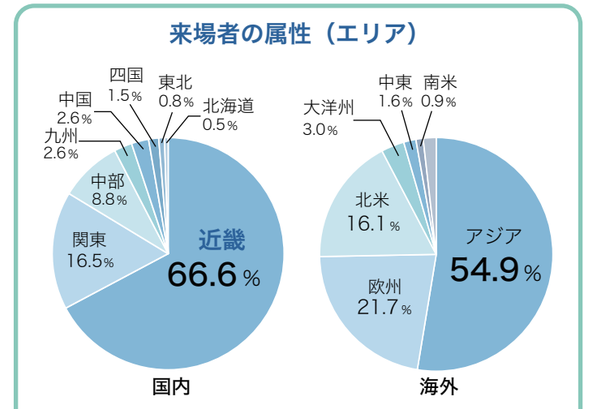
閉会式

©Expo 2025

図1 数字で見る大阪・関西万博









迎賓館にて開催されたBIEデー午餐会



大阪府・市主催「大阪・関西万博感謝と交流の集い」（2025年10月）



博覧会協会主催閉幕レセプション（2025年10月）

第 1 部
10年間の軌跡
―関経連の視点から―

第6章
閉幕後の動き

万博レガシーの継承・発展に向けて

万博会場跡地の活用

閉幕後の万博レガシーを考える上で、会場跡地をどのように活用していくか、という点は極めて重要であり、当会としても意見発信を行った。

会場のシンボルであった「大屋根リング」については、政府や大阪府・市、経済界の代表者、博覧会協会で構成される「大阪・関西万博の大屋根リングの活用に関する検討会」(2025年４月設置、当会からは松本会長が参加)での協議の結果、会場北東部の約200mのリングを残置することが決定した。残置するリングとその周辺エリアについては、今後大阪府・市において万博を記念する公園や、「EXPO2025記念館(仮)」を設置する方向で検討が進められている。

会場跡地を含む「夢洲第2期区域」と呼ばれるエリアのまちづくりについても検討が行われた。当会では、万博終了後の夢洲の開発について、①万博理念の継承と発展に資する開発であること、②年間を通じて国内外から多数の人が集まるにぎわい創造が不可欠であること、③１期(ＩＲ(統合型リゾート))開発を含め夢洲全体のビジョンが不可欠であること、④官民協力し、オール大阪で開発に取り組める体制をつくること、⑤官民関係者が一堂に会し検討する場を創設することを大阪府・市に対して求めた。

政府による「成果検証委員会」の設置

2025年12月25日、政府において「2025年日本国際博覧会成果検証委員会」が設けられ、１回目の会合が開催された。この委員会は、大阪・関西万博の成果を検証し、それらをレガシーとして次世代に継承していくため、経済産業大臣及び国際博覧会担当大臣の下で有識者、関係者の参加により検討していくもので、松本会長や十倉雅和 博覧会協会会長、吉村大阪府知事、横山大阪市長らが参加、万博の成果の検証に加え、剰余金の活用方針などに関しても議論が行われた。４回の委員会会合を経て、2026年６月、今後のレガシー展開の基本方針を「万博で創られた『つながり』の拡大・発展」「万博を契機とした創造活動の深化・展開」「夢洲の『場の記憶』の継承・展開」の３つの取り組みを柱とし、この３つの柱に剰余金をそれぞれ均等に配分すること、「大阪・関西ワイドで取り組むもの」「グローバル・ナショナルワイドで取り組むもの」に対して３つの取り組みの剰余金の総計を均等に配分することなどを盛り込んだ報告書を取りまとめた(図2)。

図2 政府の成果検証委員会報告書に記載された万博レガシーの具体的な取り組み(2026年6月公表)

＜基本方針＞

○万博の成果を一過性のものとせず、レガシーとして後世に引き継ぐため、３つの取組の柱でレガシー展開を進める。

(1) 万博で創られた「つながり」の拡大・発展
(2) 万博を契機とした創造活動の深化・展開
(3) 夢洲の「場の記憶」の継承・展開

○剰余金については、これら関係主体の取組が持続的かつ円滑に実施されるよう、戦略的に活用していく。

○ハードだけでなくソフトも重視し、「大阪・関西ワイド」と「グローバル・ナショナルワイド」の視点で整理する。

○大阪・関西ワイドで取り組むものについては、「未来創造会議」にて具体的な剰余金の使途、実施体制を検討・決定していく。

＜大阪・関西で主に取り組むもの＞

■：大阪・関西ワイドの取り組み
■：大阪・関西ワイド／グローバル・ナショナルワイド双方にまたがるもの

(1) 万博で創られた「つながり」の拡大・発展
- ■ 最先端技術等の実装化・産業化
  - ▶政府の「成長戦略」「地域未来戦略」の政策パッケージ等の有効活用
  - ▶「未来創造会議」による大阪・関西で強みを持つ分野の実装化・産業化支援
- ■ 万博に関連した広域観光促進

(2) 万博を契機とした創造活動の深化・展開
- ■ 会期中に大阪・関西で実施したスタートアップイベント、国際会議、展示会等の継続開催、全国各地でのイベント展開(Global Startup EXPOなどを想定)

(3) 夢洲の「場の記憶」の継承・展開
- ■ 記念公園ゾーンの整備
- ■ ソフトコンテンツの整備
- ■ 記念公園での文化・芸術イベント
- ■ 万博に関連した広域観光促進

「未来創造会議」の設置、広域観光の促進

政府の動きと連動し、2026年３月31日には政府、地方自治体、経済界などの関係者により、万博で披露された技術の社会実装を推進する「未来創造会議」が設置された。この会議は松本会長が代表を務め、鳥井信吾 関西商工会議所連合会会長・大商会頭が共同代表、三笠裕司 関西経済同友会代表幹事、武田家明 経済産業省近畿経済産業局長、三日月大造 関西広域連合長、吉村大阪府知事、横山大阪市長が委員、松山泰浩 経済産業省首席国際博覧会統括調整官がオブザーバーとして参加しており、当面、万博でも披露され、政府の成長戦略の重点分野にも位置付けられている「次世代モビリティ」「再生医療等」「カーボンニュートラル」「スタートアップ」の４分野の産業化・実装化を中心に進めていくこととしている(図3)。

また、関西観光本部などを中心に、万博を機に向上した「KANSAI」の訴求力を活用した関西広域への観光を促進するための取り組みも具体化が進んでいる(図4)。

図4「関西ツーリズムグランドデザイン2030」で示しためざす姿

４つの戦略を推進し、今後５年間で関西がインバウンド市場で我が国トップ(シェア40%)となることをめざす

目標 訪日客（観光）消費額（関西２府8県）
2030年 シェア40% 4.6兆円

■**戦略１：世界における「KANSAI」の認知度向上・ブランド化**
- ・ONE関西での大規模出展や商談会の開催、トップセールスのミッション派遣、KANSAIインバウンドフォーラムの開催
- ・行政・経済界含めた関西の関係者が一丸となったKANSAIの認知度向上の取組み促進 等

■**戦略２：高い消費が期待できる旅行者へのプロモーション強化**
- ・滞在日数、旅行消費、地方への誘客促進等の観点から、重点マーケット・重点ターゲットを設定（例：滞在日数・旅行消費の観点から欧米豪）

■**戦略３：関西広域でのツーリズム開発による滞在日数・消費額の増加**
- ・ルート化によるテーマツーリズムの充実
- ・関西全体で「面」での観光コンテンツ提案（コンテンツ集の充実、商品造成支援等）

■**戦略４：国際交流基盤の整備・拡充を活用し、「より広域」での取り組み**
- ・関西の東西の広域連携DMO等とも連携、関西を拠点とした「より広域」な観光を促進（大関西観光圏の創出）

出所：関西観光本部「関西ツーリズムグランドデザイン2030」(2026年4月)


第1回未来創造会議(2026年3月)

図3「未来創造会議」による４つの分野の取り組み概要

次世代モビリティ

空飛ぶクルマの商用運航に向けた取り組み
➡運航や離着陸場の運営にかかる事業の安定と成長に資する取り組みを支援する

再生医療等

iPS細胞を活用した再生医療をはじめとした未来医療の実装化に向けた取り組み
➡中之島クロスを核に、優れたシーズの事業化を一気通貫で伴走支援し、エコシステムを構築する

カーボンニュートラル

バイオものづくりの社会実装
➡「バイオものづくりセンター」を核に、産官学連携による参入支援・開発・スケールアップ体制の構築、および社会実装を見据えた社会受容性向上・需要喚起の取組を行う

関西を起点とした水素等の社会実装と需要創出に向けた取り組み
➡水素等の“つくる”、“はこぶ・ためる”、“つかう”を関西から実現するための利活用促進とサプライチェーンの構築を支援する

人工光合成技術による炭素循環型エネルギーシステムの社会実装
➡大阪公立大学を核に、産官学連携のもと、CO_2を資源として循環利用する住宅・まちづくりモデルの実現をめざす

帯水層蓄熱システムの新たな技術開発による幅広い社会実装の実現
➡産官学連携による技術開発を加速することで、都市の脱炭素化を推進する

スタートアップ

新事業共創ファームの運営
➡３商工会議所(大阪・京都・神戸)が国内外ネットワークを活用し、開発から実証・販路開拓までスタートアップの事業成長を一体的に支援する

ディープテック・エコシステム構築による最先端技術の実装推進
➡大阪・関西でディープテックの社会実装を持続的に生み出す体制構築に向け、不足機能を補完しつつ、特に喫緊の課題である国際連携や情報発信のためにGlobal Startup EXPOの定着をめざす

万博開催の意義

世界各国とのリアルな交流、その価値の再認識

万博の会期を終えた今、改めて、当会として、今回の万博開催の意義は4つの点にあったと考えている。

まず挙げられるのは、世界各国とのリアルな交流が生まれ、その価値が再認識された点である。新型コロナウイルス感染症の拡大により、人同士の直接の交流が制限された結果、仕事の進め方やさまざまなサービス提供システムにおいてオンラインの活用が劇的に進んだ。半面、リアルなコミュニケーションや偶然の出会いから生まれるアイデアへの気づき、その場の雰囲気を含め五感で感じるからこそ楽しめる「食」やエンターテインメントなどに接する機会が減少した。加えて、2022年2月にはロシアによるウクライナ侵略が始まるなど、世界各地で分断や紛争が激化。世界秩序や社会の安定に不安を抱かざるを得ない状況となった。

こうした時期を経て、万博では160を超える国・地域や国際機関が会場のシンボルである「大屋根リング」のもとに集うこととなった。世界の人々が一堂に会し、リアルに交流できる無二の場を提供することができたことには大きな意義があった。会場でさまざまな人とのリアルな交流を楽しみ、未知の国や技術に触れた多くの来場者は、自らその場に足を運び、直接見たり、聴いたり、味わったり、触れたりすることの重要性そしてその素晴らしさをあらためて実感したのではないだろうか。

大阪・関西の都市格や国際的発信力の向上

2点目は、大阪そして関西の都市格や国際的な認知度が向上した点である。世界でこれまで万博（一般博、登録博と呼ばれる大規模な国際博覧会）を2回以上開催している都市は7都市のみで、アジア圏では大阪が唯一である（表1）。1970年そして今回と、2度にわたる万博の成功は、大阪の国際都市としての発信力を高めた。

さらに、今回の万博では「大阪・関西万博（EXPO 2025 Osaka, Kansai, Japan）」と名称に世界的な認知度を上げたい「関西」を入れ、アピールをはかった。こうした取り組みもあり、関西観光本部が2024年に訪日を検討している6カ国の人々を対象に行ったインターネット調査では、「KANSAI」の認知率、そして「行きたい」と思う訪問意向率が2019年の同調査と比較して大幅に上昇。海外での認知度の高まりが明らかとなる結果となった（表2）。今後、多種多彩な文化・観光資源を持つ「KANSAI」が一体的なエリアとして認知され、インバウンド客の増加等による経済効果が関西広域に波及することが期待できる。

また、会期中には国際的なビジネス交流も盛んに行われており、日本第2の経済圏としての「KANSAI」の認知度の高まりが、新たなビジネスを世界から呼び込む上でも大きくプラスに作用すると期待される。

表1 万博(※)を2回以上開催している都市

都市名	国	開催年
ロンドン	英国	1851、1862
パリ	フランス	1855、1867、1878、1889、1900、1937
バルセロナ	スペイン	1888、1929
シカゴ	米国	1893、1933
ブリュッセル	ベルギー	1897、1910、1935、1958
ミラノ	イタリア	1906、2015
大阪	**日本**	**1970、2025**

※一般博、登録博に認定されている国際博覧会
（資料：BIEホームページを参考に作成）

表2 高まる「KANSAI」の認知率・訪問意向率

	2019年	2024年
認知率	49.5% ⇨	**70.8%**
訪問意向率	32.3% ⇨	**56.3%**

調査対象：英国、フランス、ドイツ、米国、カナダ、豪州の6カ国の未訪日の訪日検討層（各国500サンプルの計3,000サンプル）
出所：関西観光本部実施のインターネット調査（2019年、2024年）結果より作成

最先端技術やサービスの体感

3点目は、各国・企業・団体等、多様な参加主体が考える「いのち輝く未来社会」が提示され、その実現に寄与する最先端技術やサービス、アイデアに来場者が触れることができた点である。例えば、空飛ぶクルマや水素燃料電池船、iPS心臓・心筋シート、目の不自由な方の移動を支援する「AIスーツケース」など、今後の社会課題の解決に役立つさまざまな最新技術が披露され、多くの来場者がその素晴らしさや利便性を体感することができた。万博は、“こうした最先端技術を実装することで、「いのち輝く未来社会」の実現をめざす”という思いを一つにする契機になったと考えられる。

日本のビッグプロジェクト遂行能力の証明

4点目は、わが国のビッグプロジェクト遂行能力を証明できたという点である。今回の万博は国、自治体、経済界がしっかりとタッグを組み、多くの企業や市民を巻き込んで成功をおさめることができた。そしてわが国のソフトパワーや技術力を示すことができた。また、世界の要人が来訪し、万博の魅力や大阪・関西の魅力を体感いただくこともできた。

このようなビッグプロジェクトを成功裏に遂行できたことにより、わが国の国際的な信用、信頼感は一層高まったものと考えられる。

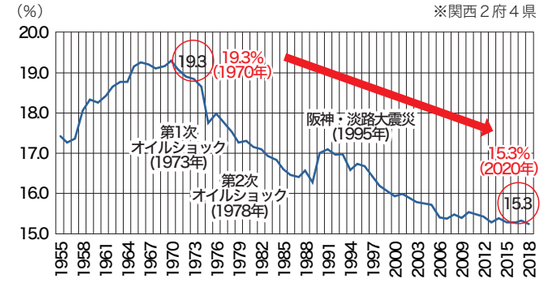
なぜ、大阪・関西万博に賭けたのか

関西経済成長への強い思い

誘致の段階から、当会は大阪・関西万博に対し率先して多大な協力を行ってきた。その根底にあったのは、「万博を起爆剤にしてもう一度関西経済を成長軌道に乗せたい」という強い思いである。

関西経済が全国のGDPに占めるシェアは、大阪万博が開催された1970年には20%近くに達していたが、その後は長期低落傾向をたどり、近年では15%程度にまで低下している（図5）。

図5 国内総生産(GDP)に占める関西(GRP)のシェア



（参考：アジア太平洋研究所「APIR Trend Watch No.81」2022年6月）

その背景には、産業構造の転換の遅れや企業の本社機能の東京一極集中などがあるが、大阪万博で披露された技術や取り組みを関西で社会実装につなげる仕掛けが十分でなかったことも要因の一つとして考えられる。これを教訓に、関西が今回の万博で披露された最新技術の社会実装、さらには新たなビジネス、文化、芸術などの創出・交流の核となる役割を担うことができれば、関西経済はもとより日本経済全体にとってもプラスになるだろう。

万博で得た成果と会員企業の皆さまとともに大きな事業をやり抜いたパワーを、関西経済の持続的な成長に確実につなげていきたい。

※肩書き・役職・社名はすべて当時のもの。



万博最終日のフラッグパレード

©Expo 2025

第 2 部

みんなで創り上げた
万博

02

SCENE 1
誘致活動

BEGINNING
2017～2018

OSAKA-KANSAI/JAPAN
EXPO2025
World Expo 2025
Candidate

万博誘致ロゴマーク

2017年3月の「2025日本万国博覧会誘致委員会」の設立によって本格的に始動した万博誘致活動。1,331件の応募の中から選ばれた万博誘致ロゴマークを活用し、社屋の装飾、駅・空港・店舗等でのポスター、デジタルサイネージの掲出、イベントの開催等、会員企業各社のご協力により、万博誘致への機運盛り上げに取り組んだ。55年ぶりとなる大阪での万博開催実現に向け、アイデアを出し合いながら総力を尽くした。

























1 特別ラッピングが施された「空港特急ラピート万博誘致号」(NANKAI)
2 大阪・難波の本社(当時)に万博誘致PRの横断幕を掲出(クボタ)
3 ホテルロビーに万博誘致PRのポスターを掲出(ロイヤルホテル)
4 本社(御堂ビル)の装飾で万博誘致をPR(竹中工務店)
5 関西国際空港国際線ターミナルのサイネージにて万博誘致をPR(関西エアポート)
6 関電ビルを万博誘致ロゴマークの5色でライトアップ(関西電力)
7 阪神甲子園球場にてNMB48出演の動画で万博誘致をPR(吉本興業ホールディングス・阪神電気鉄道)
8 阪急大阪梅田駅のサイネージにて万博誘致をPR(阪急電鉄)
9 阪神甲子園球場のサイネージにて万博誘致をPR(阪神電気鉄道)
10 住友ビル玄関を装飾し万博誘致をPR(住友電気工業)
11 住友ビルに万博誘致をPRするタペストリーを掲出(住友商事)
12 地下鉄駅にポスターを掲出し万博誘致をPR(Osaka Metro)
13 地下鉄駅のサイネージにて万博誘致をPR(Osaka Metro)
14 大阪店に懸垂幕を掲げ万博誘致をPR(髙島屋)

第 2 部

みんなで創り上げた
万博

02

SCENE 2

開幕に向けた準備

PREPARING

2019～2025

大阪・関西万博の開幕に向けた準備がスタート。多くの人が「万博」という仕事に初めて取り組む中、次々と降りかかる課題を一つひとつクリアしながら、成功を信じて着実に準備を進めた。また、会員企業各社が持つ多彩な媒体を通した機運醸成も推進。公式キャラクター「ミャクミャク」の登場により、PRのツールや方法も一層バラエティに富んだ内容に。大阪・関西をはじめ各地を“万博カラー”に染め上げた。

1


2


3


4


©ORIX Buffaloes

5


6


7


8


9


10


11

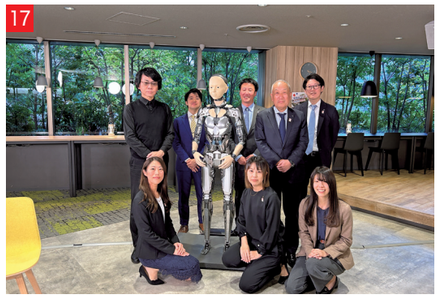

12

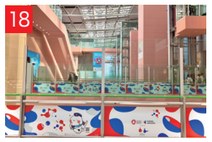

13


14


15


16


17


18


19


1 本社ビル社員食堂で社員向けチケット購入相談会を開催（NTT西日本）

2 当社の出展内容を社員向け説明会や社内報等で発信（エア・ウォーター）

3 東京にて開幕1000日前イベントを開催、万博の魅力を発信（パナソニック ホールディングス）

4 バファローズの2024年シーズンユニフォームに万博ロゴを掲出（オリックス）

5 万博ロゴでラッピングしたトラックを関西、関東、中部で運行（レンゴー）

6 万博のマスターライセンスオフィスに子どもたちをご案内（伊藤忠商事）

7 石黒浩プロデューサーとの共創プロジェクトに対する社内表彰（塩野義製薬）

8 石黒浩プロデューサーと協賛する当社のプロジェクトメンバー（塩野義製薬）

9 社内イベントにブース出展し、社員向けに万博をPR（塩野義製薬）

10 社屋にて開幕に向けたカウントダウンや動画を掲出（日本生命保険）

11 会社一丸で万博の多くの設備施工に従事（きんでん）

12 万博開幕までのカウントダウンを社内受付や食堂、屋外に掲出（きんでん）

13 テレビCMにて万博ロゴを挿入（クボタ）

14 全国の店舗にてサイネージやATM画面を通した万博PRを実施（りそな銀行）

15 「キッズマネーアカデミー」に万博に関する内容を追加（りそな銀行）

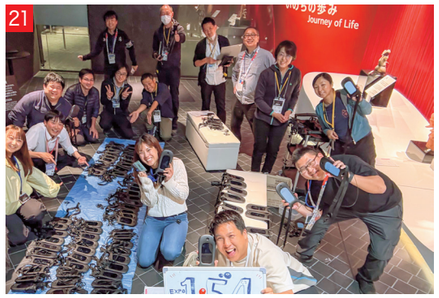
16 東京本店にカウントダウンモニュメントを設置（三井住友銀行）

17 石黒浩プロデューサーとの対談を発信（長谷エコーポレーション）

18 関西国際空港内を万博仕様に装飾し旅行客をお迎え（関西エアポート）

19 関西国際空港内の円柱サイネージにて万博をPR（関西エアポート）



















































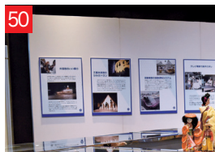


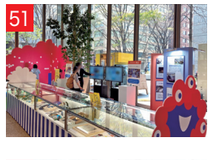
















20 本店ビルの外壁面を万博カラーでラッピング（関西電力）

21 いのちの未来パビリオンに提供した来場者用ツールの動作テスト（京セラ）

22 来場者用ツールのデザイン等に関する打合せの様子（京セラ）

23 万博仕様にラッピングした車両を運行（京阪ホールディングス）

24 万博仕様にラッピングした車両を運行（近鉄グループホールディングス）

25 万博仕様にラッピングした車両を運行（阪急電鉄）

26 万博仕様にラッピングした車両を運行（阪神電気鉄道）

27 住友館のロゴ入りクリアファイルやキーチェーンの制作（住友商事）

28 東京・大手町の本社にミャクミャクが登場、社員と交流（住友商事）

29 ミャクミャクがあしらわれたオリジナルノベルティを制作（住友電気工業）

30 万博仕様にラッピングした車両を運行（JR西日本）

31 万博をモチーフとしたエプロンや紙コップ（全日本空輸）

32 万博特別デザイン機「EXPO2025 ANA JET」の運航（全日本空輸）

33 hu+g MUSEUMでの巨大壁面装飾（大阪ガス）

34 当社「Business Meeting」への博覧会協会によるブース出展（第一生命保険）

35 36 当社「家族見学会」にミャクミャクがサプライズで登場（東洋紡）

37 特別塗装機「JAL ミャクミャクJET」の運航（日本航空）

38 万博仕様にラッピングした「空港特急ラピート」を運行（NANKAI）

39 難波駅大階段を万博のデザインシステム「Umi」で装飾（NANKAI）

40 万博仕様にラッピングした車両を運行（Osaka Metro）

41 42 43 事務所内カフェに万博PRのチラシや卓上POPを設置（西村あさひ法律事務所 大阪事務所）

44 いのちの未来パビリオンに提供する製品の出荷式（堀場製作所）

45 県内旅館の女将による「神戸まつり」での万博PR（兵庫県旅館ホテル生活衛生同業組合 女将の会）

46 万博をイメージしてライトアップした中之島地区の橋脚（阪神高速道路）

47 万博をイメージしてライトアップした天保山大橋（阪神高速道路）

48 万博開催にあわせてライトアップした港大橋（阪神高速道路）

49 サービスエリアのサイネージにて万博をPR（宝塚北SA）（西日本高速道路）

50 大阪ビルで1970年大阪万博の回顧展示会「推しパビ」を開催（三菱UFJ銀行）

51 東京・丸の内でも「推しパビ」を開催し関東の方々に万博をPR（三菱UFJ銀行）

52 保育園児向け金融教育イベントでミャクミャクとコラボ（三菱UFJ銀行）

第 2 部

みんなで創り上げた
万博

02

SCENE 3

いざ本番！

EXCITING

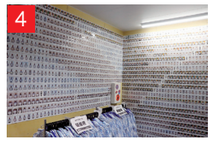
2025.4.13～10.13













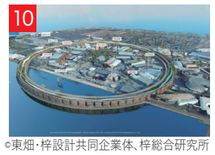




©ORIX Buffaloes



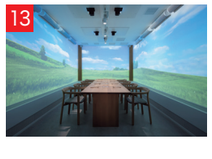
©オリックス株式会社



©東畑・梓設計共同企業体、梓総合研究所







2025年4月13日、ついに大阪・関西万博が開幕。夢洲の地に生まれた会場では、パビリオン展示や事業協賛、イベント開催、出店、そして安全安心な会場運営などを通して、多くの会員企業が万博を支え、そして躍動した。万博の魅力は来場者がリアルな声としてSNSを通して発信、来場者は日を追うごとに増え続け、事前の心配を吹き飛ばす大盛況となった。半年間の会期を終え、多くの人々の心に鮮やかな思い出を残し、万博は幕を閉じた。



























1 元禄時代の大店をコンセプトとしたオフィシャルストア（大丸松坂屋百貨店）

2 万博最終日、ストアスタッフが感謝をこめてお客様をお見送り（大丸松坂屋百貨店）

3 万博開幕日、心をひとつに営業に臨むストアスタッフ（大丸松坂屋百貨店）

4 壁面を飾るおもてなしの心をつないだパビリオン運営スタッフの写真（NTT西日本）

5 東ゲート前でパビリオンスタッフ（社員）が毎朝元気にお出迎え（NTT西日本）

6 大阪パビリオンでのミライのデザート作り＆サイエンスショー（エア・ウォーター）

7 フェンシング日本代表の江村美咲選手をお迎えした屋外催事（エア・ウォーター）

8 ドミニカパビリオンイベントに同国出身のルイス・ペルドモ選手が出演（オリックス）

9 空飛ぶクルマの離着陸施設「ＥＸＰＯ Vertiport」を設置・運営（オリックス）

10 大屋根リングを3Dスキャンで再現、デジタルアーカイブ化（梓設計）

11 サントリーHDとダイキン工業による水上スペクタクルショー（ダイキン工業）

12 氷や太陽光など自然エネルギーを活用した休憩所（ダイキン工業）

13 レストラン水空 SUIKUU内個室「空気で旅するダイニング」（ダイキン工業）

14 約7万人にご利用いただいたパーソナルモビリティ（ダイハツ工業）

15 「ノモの国」のノモテラスにてこどもの日イベントを開催（パナソニック ホールディングス）

16 「ブルーオーシャン・ドーム」にて環境への取り組みを紹介（レンゴー）

17 来場者に展示や体験を案内する「ノモの国」スタッフ（パナソニック ホールディングス）

18 「ブルーオーシャン・ドーム」にて開催したレンゴーウィーク（レンゴー）

19 学生と附属校生約300人によるパフォーマンスを披露（立命館）

20 立命館小とルクセンブルクのプエリ・カントーレスによる合唱（立命館）

21 「電力館」で開催された学生によるワークショップ（立命館）

22 フューチャーライフエクスペリエンスにて当社技術を紹介（きんでん）

23 「未来の都市」パビリオンにて未来の「食と農業」を展示（クボタ）

24 iPS細胞から創られた自律拍動する心臓モデル「iPS心臓」（パソナグループ）

25 遠隔地のロボットを操作するマスターリモートシステム（パソナグループ）

26 「EARTH MART」プロジェクトを担当した当社社員（みずほ銀行）


27


28


29

Mitsuru Wakabayashi(若林 満)


30


31


32


33


34


35



36


37


38


39


40

©FUTURE OF LIFE


41


42



43


44


45


46


47


48


49


50


51


52



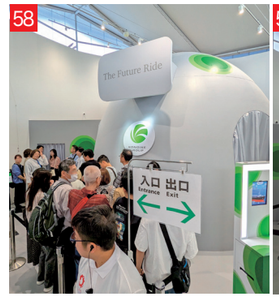
53


54


55


56


57



58



59

27 大阪パビリオン「リボーンチャレンジ」への出展をサポート（りそな銀行）

28 迎賓館での午餐会・晩餐会などを担当したスタッフやシェフ（ロイヤルホテル）

29 大屋根リングとミャクミャクをモチーフとした特製デザート（ロイヤルホテル）

30 31 32 関西パビリオン京都ゾーンにて津波被害軽減技術を展示（丸島アクアシステム）

33 「Global Startup EXPO」でのセッション（国際電気通信基礎技術研究所）

34 35 「けいはんな万博 in 夢洲」にて先端技術を紹介（国際電気通信基礎技術研究所）

36 「ミャクぺ！」の機運醸成企画「ミャクミャクチャレンジ」（三井住友銀行）

37 会場内の休憩所として提供した「森になる建築」（竹中工務店）

38 大阪パビリオンにて2050年の未来都市構想を披露（竹中工務店）

39 「いのちの未来」建築カンファレンス（長谷工コーポレーション）

40 「いのちの未来」パビリオンの設計協力・施工（長谷工コーポレーション）

41 スイスパビリオンの「SUSパトロール」を終えて（日本触媒）

42 フランスパビリオンの「赤い糸プロジェクト」への参加（日本触媒）

43 「未来の都市」パビリオンで展示した「Mirai Arcade」（日立製作所）

44 高島屋大阪店に開設した万博オフィシャルストア（高島屋）

45 46 丸紅エアロスペースによる空飛ぶクルマ「HEXA」のデモフライト（丸紅）

47 関西電力送配電により万博会場に安全かつ安定した電力を供給（関西電力）

48 水素の未来に触れ、体感できる「水素パーク!!」（岩谷産業）

49 万博会場へ供給されたカーボンオフセットLPガス（岩谷産業）

50 来場者輸送で活躍した水素燃料電池船「まほろば」（岩谷産業）

51 夜のパビリオンを盛り上げた「盆踊りのアシタ」（吉本興業ホールディングス）

52 いのちの未来パビリオンに提供した当社技術をPRする「はてなちゃん」（京セラ）

53 近鉄上本町バスターミナルの整備およびシャトルバスの運行（近鉄グループホールディングス）

54 万博会場内オフィシャルストアの出店・運営（近鉄グループホールディングス）

55 飯田グループと本学の共同館での点灯セレモニー（大阪公立大学）

56 飯田グループと本学の共同館にて人工光合成技術を紹介（大阪公立大学）

57 国内初の産学連携によるパビリオン出展で提示した未来都市（大阪公立大学）

58 59 フューチャーライフエクスペリエンスにて体験型展示を出展（鴻池運輸）


60

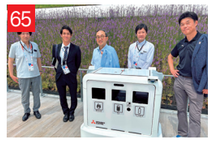

61
提供：梅田芸術劇場


62



64


63


65



67


69


66


68


70



71


72



73



74


75


76


77


78


79


80



81


82


84



83


85


89


86



87


88


90


91


1 住友館
提供：住友 EXPO2025 推進委員会

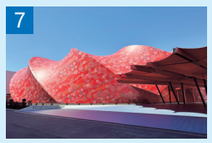

2 NTT Pavilion


3 電力館 可能性のタマゴたち
提供：電気事業連合会


4 パナソニックグループパビリオン「ノモの国」


5 三菱未来館
提供：三菱大阪・関西万博総合委員会


6 ガスパビリオン おばけワンダーランド


7 飯田グループ×大阪公立大学共同出展館


8 PASONA NATUREVERSE
©Tezuka Productions

9 よしもと waraii myraii館

10 ORA外食パビリオン『宴～ UTAGE ～』

11 BLUE OCEAN DOME（ブルーオーシャン・ドーム）

12 大阪ヘルスケアパビリオン
提供：大阪パビリオン

13 関西パビリオン

60 当社ブース出展期間中にJR線に中吊り広告を掲出（鴻池運輸）

61 EXPOホールにて宝塚歌劇団OGによるスペシャルショーを上演（阪急電鉄）

62 健康とウェルビーイングテーマウィークにて高倉社長（当時）が登壇（三井住友トラストグループ）

63 社内インフルエンサーによる万博情報の取材と発信（三井住友信託銀行）

64 社内インフルエンサーと「エルフ」とのコラボ動画の発信（三井住友信託銀行）

65 自律走行する「ごみ箱ロボット」を大屋根リング上で実証運行（三菱電機）

66 風の広場に設置したIoTグリーンシェード（三菱電機）

67 植林の意義や森の循環を学ぶ住友館での「森のがっこう」（住友電気工業）

68 閉幕日の「JR西日本グループpresents　ありがとうと旅立ちの祭典」（JR西日本）

69 西ゲート近くに出店したオフィシャルストア（JR西日本）

70 バスターミナルにフィルム型ペロブスカイト太陽電池を設置（積水化学工業）

71 博覧会協会によるペロブスカイト太陽電池（SOLAFIL）の表彰（積水化学工業）

72 大阪パビリオンへのフィルム型ペロブスカイト太陽電池の設置（積水化学工業）

73 未来のサステナブルモビリティ「CORLEO」と「ALICE SYSTEM」（川崎重工業）

74 「CORLEO」と「ALICE SYSTEM」を象徴的にデザインした広告（川崎重工業）

75 Joby Aviationと共同での空飛ぶクルマ「Joby S4」のデモ飛行（全日本空輸）

76 連日大盛況だった当社の展示エリア（川崎重工業）

77 e-メタン製造（メタネーション）実証設備「化けるLABO」（大阪ガス）

78 TEAM　EXPOパビリオンにて関西の全支社が社会貢献の取り組みを発表（第一生命保険）

79 グループ社員127名が万博バスターミナルを含む御堂筋沿いを清掃（第一生命保険）

80 空飛ぶクルマステーションにてイマーシブシアターを展示（日本航空）

81 82 大阪パビリオンに出展した「人生ゲーム REBORN2050」（日本生命保険）

83 中央線夢洲駅での出発式（Osaka Metro）

84 大気計でパビリオン内の空気中成分の変化をとらえ外観の光演出へ反映（堀場製作所）

85 水質計でパビリオン水盤の水の変化を測定し光の演出に反映（堀場製作所）

86 87 88 未来の都市パビリオンに出展した「未来の資源循環」の体験（カナデピア）

89 サービスエリアに設置した万博コーナー（西宮名塩SA）（西日本高速道路）

90 サービスエリアに設置した万博コーナー（香芝SA）（西日本高速道路）

91 県内旅館の女将による万博会場での盆踊りパフォーマンス（兵庫県旅館ホテル生活衛生同業組合 女将の会）

EXPO HISTORY

関西経済連合会 万博活動年表



2016.11
政府に対し「2025日本万国博覧会基本構想案」を提出

松井一郎大阪府知事、吉村洋文大阪市長、森詳介関経連会長ら地元自治体・経済界の代表から世耕弘成経済産業大臣に基本構想案を提出。国として万博誘致を進めることを要請。



2018.03
BIE調査団来日

当会会員企業にも協力を呼びかけ、会員企業各社でさまざまなPRを実施。官民一体で調査団を歓迎。



2017.03
「2025日本万国博覧会誘致委員会」設立

オールジャパンでの誘致を目指す組織として経団連会長をトップとする誘致委員会を設立。

2014.10
大阪府と関西経済3団体による「国際博覧会誘致検討委員会」を設置

2014年8月の大阪府議会での2025年万博誘致の提案を受け、大阪府と関西経済3団体の部長級による「国際博覧会誘致検討委員会」を設置。2025年万博の大阪開催の可能性について議論を開始。



2018.06
BIE総会にて3回目のプレゼンテーション

松本正義会長はじめ誘致委員会の役員及び政府関係者等が出席。山中伸弥京都大学iPS細胞研究所所長などのスピーチのほか、安倍晋三内閣総理大臣のビデオメッセージなどを通じて、「Human Lives（いのち）」に焦点をあてた万博であることをアピール。



2017.04
BIEに立候補表明文書を提出、誘致活動を開始

国の閣議了解を経て、博覧会国際事務局(BIE)に対し正式に立候補表明文書を提出。5月に新たに就任した松本正義会長のもと、当会も誘致活動を展開。

2016.06
「2025年万博基本構想検討会議」を設置

万博誘致に向けた基本構想の取りまとめに向け、民間の有識者、学識経験者、地元自治体、関西経済3団体等が集まり、基本理念やテーマ等を議論。



2019.01
「2025年日本国際博覧会協会」設立

万博の運営組織となる博覧会協会が設立され、松本会長が理事・副会長に就任。2月に大阪府咲洲庁舎内に事務所が設けられ、経済界から派遣された6名、大阪府からの12名、大阪市からの8名の計26名の体制でスタート。





2018.11
BIE総会にて2025年万博の大阪開催が決定

パリで開催されたBIE総会での投票の結果、決選投票にて92票対61票でロシアを上回り、2025年万博の日本・大阪開催が決定。日本時間の深夜だったが、当会の事務局があるビル内のホテルに政財界関係者が集結し、喜びを分かち合った。



2019.11
「People's Living Lab促進会議」開始

2020年2月に開催された4回目の同会議では、当会から都市OSの構築、水素の活用、広域周遊MaaSの整備など後に万博で実現したものも含め、「未来社会の実験場」の具現化に向けたアイデアを提案。

2020.12
大阪・関西万博の「基本計画」を策定

万博の開催に必要な事業とその方針について取りまとめた全体の計画を策定。新型コロナウイルス感染症が猛威を振るう中での策定となり、万博のテーマである「いのち」がより重要な意味を持つことに。



2021.07
万博関連インフラ整備計画に関する要望活動

大阪府・市、関西広域連合、博覧会協会などと共同で、万博の円滑な開催や今後の地域の成長基盤として必要なインフラ整備について政府・与党に要望。



2021.12
「大阪・関西万博アクションプラン」に関する要望活動

大阪府・市、関西広域連合、博覧会協会などと共同で、「未来社会の実験場」の具体化に向けて必要な施策や規制緩和、財政支援等について政府・与党に要望。要望をもとに政府にて「2025年大阪・関西万博アクションプラン」を策定。



2023.04
博覧会協会に「機運醸成委員会」を設置

経済界、自治体、博覧会協会が共通した行動計画のもとで一体的に広報・プロモーション活動を推進するための司令塔として設置され、松本会長が委員長に就任。当会会員企業からの多大なご協力により機運醸成の輪が拡大。





2024.11
中国・北京にてPR

12年ぶりの関西財界訪中代表団派遣にあわせて、北京にて「大阪・関西万博PRイベントin北京」を開催。万博への来場や訪日観光を呼びかけた。



2023.08
大阪・関西万博に関する関係者会合（第１回）

内閣総理大臣官邸にて、岸田文雄内閣総理大臣はじめ関係閣僚が出席し、万博に関する課題について共有。経済界・地元自治体として、松本会長、十倉雅和経団連会長、吉村洋文大阪府知事、横山英幸大阪市長、博覧会協会から石毛博行事務総長が出席。



2025.02
石破内閣総理大臣への要望

吉村大阪府知事、横山大阪市長、松本会長が内閣総理大臣官邸を訪問し、石破茂内閣総理大臣と会談。当日券の販売や国内外における入場券の販売チャネルの拡充などを要望。



2025.04
大阪・関西万博　開幕

開幕前日の4月12日には、天皇皇后両陛下ならびに秋篠宮皇嗣同妃両殿下ご臨席のもと、国内外の要人、当会正副会長を含む多くの関係者が出席し「開会式」を開催。多彩な出演者による圧巻のパフォーマンスで万博の開会を盛大に祝福。







2025.10
大阪・関西万博　閉幕

秋篠宮皇嗣同妃両殿下ご臨席のもと、「閉会式」を開催、184日間にわたる会期を終えた。閉幕前日の10月12日にはBIEから「博覧会の成功に顕著な貢献を行った団体」として当会に対し「ゴールドメダル」が授与された。





万博レガシー宣言

2025年大阪・関西万博は、「いのち輝く未来社会のデザイン」を理念に掲げ、未来社会への挑戦と共創の可能性を示した。万博を通じて生まれた世界とのつながり、新たな価値観との出会い、未来社会を切り拓く技術・サービスの実証は、わが国の持続的な成長につながるかけがえのない財産となった。これらの成果を一過性のものとせず、万博レガシーとして次世代へ継承・発展させることが、万博開催地の経済団体の責務である。

私たちは、「先駆ける関西、ファーストペンギンの心意気」のもと、自ら挑戦し、世界に先駆けて新たな価値を創造する。さらに、「ONE 関西」の理念のもと、企業、大学、行政、スタートアップ、投資家など、多様な主体との共創を広げ、以下の行動を通じて、オープンで独創的な価値を生み出す経済を実現することをここに宣言する。

1. 最先端技術等の実装を加速する

関西は、次世代モビリティ、再生医療、カーボンニュートラルなど、大阪・関西万博で披露された最先端の技術・サービスについて研究開発や協業が活発に行われ、世界に先駆けて社会実装・産業化が進む地域となることをめざす。

その実現に向け、国や自治体等との緊密な連携のもと、未来への挑戦に向けた戦略的な投資を推進するとともに、新しい技術やサービスの積極的な導入・活用、実証・実装フィールドの提供、行政への働きかけなどを通じて、社会実装を力強く加速する。

2. 国際イベント等を通じてグローバルなイノベーションハブとしての地位を確立する

関西は、世界有数のイノベーション創出拠点として世界中から認知され、人材・企業・投資が集い、領域を越えた主体間での共創が絶えず生まれるグローバルなイノベーションハブとなることをめざす。

その実現に向け、オール関西でのスタートアップ・エコシステムの構築や、Global Startup EXPO、World Health EXPOをはじめとする大阪・関西万博を機に開催された国際イベントや交流の場を継続・発展させる。

3. 観光を関西の基幹産業へ育てる

関西は、観光、文化、スポーツ、食、エンターテインメントなど、多彩な地域資源を磨き上げ、世界に選ばれるKANSAIブランドの確立をめざす。

その実現に向け、大阪・関西万博を通じた関西の認知率・訪問意向率の向上を踏まえ、関西観光本部とともに、「ONE 関西」の視点をもって広域観光の取り組みを推進する。

2026年10月5日
公益社団法人 関西経済連合会

未来へのスプリングボード
―2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)に関わる活動の記録―
発　行　2026年10月
発行所　公益社団法人 関西経済連合会
〒530-6691 大阪市北区中之島6丁目2番27号 中之島センタービル
https://www.kankeiren.or.jp
編　集　壷井秀一・伊勢村まい
印　刷　TOPPAN株式会社

公益社団法人
関西経済連合会