

2025年万博を新時代の羅針盤に ～よりハイレベルな関西・アジアの経済連携を求めて～

【第3部: フォローセッション】

<講演者>

丸一鋼管株式会社 代表取締役会長兼 CEO

鈴木 博之

公益社団法人2025年日本国際博覧会協会

代表理事・事務総長

石毛 博行

<ファシリテーター>

公財)リそなアジア・オセアニア財団 理事長

小坂 肇

小坂 第三部のファシリテーターを務めます、小坂です。ご講演いただいたお二方へ、様々な質問を通じて本日のテーマの更なる深掘りを図りたいと思います。万博誘致された鈴木会長、万博開催へ奮闘されている石毛総長という構図ですが、お二人ともお名前がヒロユキであり、チームヒロユキで第三部はお届けしたいと思います。お二方どうぞよろしくお願い致します。

それでは、簡単に1部、2部を振り返ります。第1部では丸一鋼管の鈴木会長より、アジアにおける事業展開、失敗から得る教訓というタイトルでお話いただきました。丸一鋼管さんが扱う鋼管は、大きく且つ重く輸送コストがかかるため、需要地での生産体制を構築する事が重要で、それに注力されてこられました。また、経営者の方の講演では成功事例を話される方が多いのですが、本日は鈴木会長のお人柄らしく失敗事例から説明されました。シンガポールではカントリーリスク、マレーシアでは経営権の問題、韓国では輸出振興策に頼った形が失敗の要因であったとのこと。ただ失敗を重ねながらも、アジアや北米で大変成功を収められ、100周年を目指して新規事業など新たなチャレンジをされている。それ以外にも、万博誘致活動のお話や、ABCプラットフォームで関西経済とアジア企業との橋渡しへ努めておられる話もいただきました。

第2部では、2025年日本国際博覧会協会の石毛総長より、大阪関西万博に関する最新動向についての講演でした。まずドバイの万博が巨大、豪華、派手で、ただこれは大阪関西が真似をするタイプの万博ではなく、日本はコンテン

ツで勝負していくとの方針を固められたということでした。ただ宿泊施設などは日本の環境ではかなり対応が厳しく、我々関西企業を含めて更なる協力が必要であると感じました。現在の準備状況については、今年に入ってスピードを一段と上げられ、目標参加国数150ヶ国に対して既に86ヶ国の参加表明を受け大変心強く思いました。実際の運営に関しては、「SDGs」「いのちにかかる3つのテーマ」「4つのゼロ目標」など、これから人類が対処しなければならないテーマへ取り組むこと、またイベントですので「空飛ぶ車」「言葉の翻訳機」などワクワクすることへも取り組むこと、そして何よりも未来社会の実験場ということで、本当に楽しみだと思いました。また最後に強調された、万博は「きっかけ」であること、経済外交の大きなチャンスであることについては、非常に重く受け止めました。以上、お二人とも限られた時間で広範囲かつ大変示唆に富む話をいただきましたこと、改めてお礼申し上げます。

それでは、私からお二人へまず是非お訊ねしたいことが、少しテーマと離れますが、オリンピック・パラリンピック開催中に起こったこの混沌とした世界情勢についてです。いま感じておられることを、率直にコメントいただきたいと思います。もう一つ、ロシアに対する経済制裁が平和維持への大きな手段となり、今日のテーマである経済連携とある意味正反対の事象が起こっています。現在の状況について、国家間や地域間における経済連携の重要性をどう考えておられるかをお聞きます。鈴木会長よりお願いします。

鈴木 ウクライナへのロシアの侵攻が 1 週間前の状況に比べて更に深刻になっており、ロシアはここまでやるのかという思いです。このような事はなかなか出来るものではない。ただ日本が敗戦を迎えた状況も、似たようなものだったと思いますので、早くロシアが侵攻を止め、ウクライナの方々へ平穏な生活が戻り、再建できる日が早く来ることを願うばかりです。私もウクライナへの応援のつもりで、本日はネクタイとシャツをウクライナ色で参りました。

経済連携には、共通の価値観やルールが必要と思います。それは平和主義、民主主義、自由経済のようなものと思います。やはり独裁的な人がルールをその都度変えることでは、経済連携は中々難しいと思います。日本は安倍首相の時代に T P P を提唱してスタートさせましたが、これは日本が主導的な立場を果たした経済連携として世界から注目を浴びています。日本は平和的手段で連携の手段を示していくことが、世界から求められています。先ほどお話したように、日本は資源がない国で、アメリカやロシアと比べると弱く、経済連携を組み立てていく必要があります。しかしそこにはルールが必要で、相応の高いハードルも必要かと思えます。そういうことを通じて、日本が、そして世界が栄えていくように取組むべきだと思います。

小坂 経済連携には価値観とかルールの共通化が必要で、専制的・強権的な人たちがルールを変えてしまうやり方は、ビジネスをする上では難しいというお話でした。有難うございました。それでは、石毛総長お願いします。

石毛 ロシアのウクライナ侵攻については、鈴木会長がお話しされたことに全く同感で、現実にこういうことが起こったことへ驚愕しています。日本政府も着々と対応していますが、G 7 を中心とした措置がロシアの行動を止めるように作用し、早急に収まってほしいと思います。日々テレビでウクライナの皆さんの状況と被害を目の当たりにし、本当に心が痛みます。もう一つの経済連携へのご質問ですが、これも共通の価値観、具体的には民主主義や自由が必要という鈴木会長のお話のとおりだと思います。ご案内の通り、第 2 次大戦後世界が貿易を梃にして経済発展でき

たのは、昔でいう G A T T による自由貿易体制や I M F の国際金融通貨体制のおかげでした。更なる発展を目指したウルグアイラウンドが 1986 年から始まり 1993 年に終了して W T O へ発展していくのですが、構成メンバーの増大や、新たに中国やロシアを迎えるなどにより、新たなルールづくりや議論が停滞するようになりました。ドーハラウンドを視察しましたが、結論が出ず漂流したままの状態です。そういった中で各国が次に目指したのが経済連携協定であり、その一つが T P P であり、R C E P や、日 E U の E P A もその一つです。私自身ウルグアイラウンドに関与し、在ジュネーブ日本政府代表部で働き、その後も経済連携に関わった者としてお話しすると、当時と比べて現在の日本は大変立派な成果を挙げていると思います。とりわけ T P P に関しては、トランプ政権になってアメリカが抜け、T P P は終わったと世界の誰もがそう見ました。それを救ってリードしたのが日本であり、素晴らしい成果だと思えます。その勢いで日 E U の E P A、R C E P も纏めましたので、経済連携体制はかなり充実しました。そしてこれからは重要なのですが、企業サイドにバイタリティーが見られないことが問題です。企業経営者の方はもとより従業員の方も含め、これらをどう活用するかしっかり考えて取り組んでいただきたいと思えます。これまで日本が伸びないのは、経済連携協定がカバー出来ていないからだという話を聞いてきましたが、今はかなり整いました。これからは企業の皆さま中心にその力を発揮して、その枠組みの果実を取って欲しいと個人的に思っています。

小坂 有難うございました。皆さまが感じておられるのと同じように、この 2022 年において、テレビで放映されていることが現実に起きていることを、石毛さんのような方でも驚かれたということです。それから、G A T T、ウルグアイラウンド、T P P などへ言及され、共通の価値観を維持することが大切という、鈴木会長と同じご意見だったと思います。また、現在の日本の経済連携協定について、企業がもっと積極的に活用してほしいということが最も伝えたかったことかと思いました。いまお話しいただいた経済連携の枠組みを万博に置き換えてみると、万博も枠組

みはしっかり作るので、これを活用するのは企業人の方々ですよという趣旨も含まれておられますか。石毛総長。

石毛 有難うございます。万博はまさに平和が前提になって行われる祭典であり、交流の場です。是非経済、ビジネスの観点から、活用していただきたいと思っています。

小坂 有難うございます。鈴木会長も、そういう観点で誘致に物凄く尽力されたわけで、そういうところは期待されていたと思いますが、いかがでしょうか。

鈴木 国によって事情は異なりますが、アジアの国に関していえば、総じて日本と同じような成長の仕方をしています。成長のスピードは、日本よりもかなり速い。そうであれば、我々日本企業がやれることが結構あるわけです。私共も、日本で事業を伸ばせた要因を踏まえてアジアへ展開しています。需要があること、自信を持っていることを行うことが重要です。また、パイプ生産は各国には少なからずあります。そこで、現地の企業から需要を奪うようなことは避けるべきで、そうしなければ会社は成長しないと思っています。同じパイプを作るにしても、次のステップではこういうパイプが必要になってくるなど、早めに将来のターゲットを見据えてやることで、その国の発展に寄与することがあるべき姿と思います。ケースによっては、中々結果が出ないことも出てきます。今回のように感染症が広がったり、経済的に停滞する国も出てきたりするわけです。短期的な果実ばかりを求めず、やっていることが間違っていなければ、いい結果が出るまで辛抱強く、粘り強くやっています。

また、海外の会社にも従業員が大勢おりますが、2025年万博は日本がこれからの未来社会を示すわけですので、是非この機会に海外の従業員を大阪へ呼びたいと思っています。開催期間が6ヶ月ですから、1か月に1チーム30人で2チーム呼べば、6か月で300人呼ぶことができます。親会社として、当然万博だけではなく、日頃から話をしていて日本を体感してもらい、日本の本社や工場を視察させることが、アジアを中心とする丸グループの結束力強化

に繋がると考えているのです。万博をこのような形で使わせてもらおうと思っています。

小坂 有難うございます。海外にいる従業員の方を呼びたいというお話し、社内にとって大変な朗報かなと思います。親会社として、海外で働く方にも当社がこういう会社で、その会社が育った大阪の街を見せてあげたいという鈴木会長の強いお考えだと思いましたが、万博の誘致にも努めてこられました。これも私なりの解釈で言うと、他の関西の経営者も同じように俺について来いということかなと思いましたが、言い過ぎでしょうか。

鈴木 そうなればかなりの来場者になりますし、日本に対する理解も深められます。先ほどのキーワードであった連携というものも進むのではないかと思いますね。

小坂 有難うございました。また海外事業に関して、短期的な事ばかり気にするのではなく、自分が信じた道をしっかり進んでいくほうがいいというお話しもありましたね。

鈴木 上手くいかないものを無理してやるのは問題があると思いますが、成功する一つの道筋があるのなら、それを進めていけばいいと思います。その中では、短期的な事を考えてはいけません。需要がなければやる意味がありませんが、現在の需要だけが問題ではありません。これから出てくる需要を掴んでいるのであれば、時間はかかっても進出した成果は必ず出てくると思います。短期間にトップが変わる会社では、簡単ではないのかもしれませんが、私は18年務めておりますので、15年前に上手くいかなかったことも今年漸く成果が生まれてきていることもあります。人は変われども、会社の一つの方針を貫いていけば、どこかで必ずニーズがあり、結果は出てくるのではと私は思います。

小坂 有難うございます。大変示唆に富んだお話しだったと思います。実は会場から、自分の会社は進出しては失敗し、縮小と撤退を繰り返してなかなか定着しません。どう

すればよいのでしょうかという質問をいただいております。いまのご発言が、まさにそのお答えになったのではないかと思います。

それでは次の質問へ移ります。今日のテーマが新時代の羅針盤ということで、羅針盤という言葉を使っています。今度は石毛総長のほうからお伺いしますが、先ほど万博についていろいろ説明いただきましたが、特にこの万博で注目してほしい事、あるいは新時代の羅針盤に繋がるようなお薦めのものがございましたら、お話しいただけませんか。

石毛 今の時点ではメニューを作っている段階でなかなか言えないのですが、ドバイ博が終わればみんなの目が日本へ向いてくると申しました。それは単に日本へ向くのではなく、日本は70年大阪万博のあと5回万博をやり、それぞれ成功モデルを作ってきましたので、期待がとて大きいのです。私たちは同規模の万博として、70年大阪万博と2005年愛・地球博を頭に浮かべます。特に70年大阪万博の時は、パッションとして日本を見せたい、外国の方も日本について関心がありました。日本人は、外国とはどうなるのだろうか、外国へは行けないが万博に行けば外国が見えるみたいな雰囲気がありました。世界最先端の技術、月の石もあり、動く歩道や携帯電話なども50年前の大阪万博で初めて紹介されました。それでは、2025年大阪関西万博はレガシーとして何を残せるかということを考えてみますと、ハード面に関しては空飛ぶ車も含めてこれから出てきますが、それよりも若い人たちも含めて「この万博に関与したんだ」というある種の自信のような、ここで得る部分が大変重要ではないかという気がするのです。いまチャレンジすることへ臆病になっているところがあります。難しいこと、目の前にあることをやってみる、達成できればいいし、失敗したら鈴木会長のお話のようにそこから学んで再チャレンジする。万博に関与することで一人一人が成長する、そのようなプロセスを多くの人に経験して欲しいと思います。そういう意味では、ご質問の羅針盤のイメージにはなりません、私から見た万博の重要性とは、開催期間の6ヶ月間だけでなく、開催へ至

るまでのプロセス、終わった後のプロセスにある。まさしくインターネットを通じて世界からコンタクトを取り始めていますが、終わったあともコンタクトを続けていく。万博は、確かにリアルでいろいろなことを確認する場にもなります。そこで自分の存在を確認し、自信を持ち、これからの人生の一つのよりどころになるきっかけを掴んでいただく、そういうふうになればと思っています。

小坂 有難うございます。まず一つ、空飛ぶ車のようなハードは楽しみだ。それも大事だけれども、こころ、ハードが大事なのではないか。関西人が好みそうな、ハードとハードの対比で纏めていただきました。それから最も共感したことが、開催期間は6ヶ月だが、その準備の段階でのプロセス、万博を経て後に続いていくプロセスが大事ですよという部分が、先ほど鈴木会長が短期的な視点ではなく長期的に見ていかなければならないという事とも繋がって、当初もう少し目標的な羅針盤のようなものがあればと思っていましたが、今のお話しはそれ以上に含蓄のある、示唆に富んだお話しであったと思いました。貴重なコメント、有難うございました。それでは、同じ質問を鈴木会長にお伺いします。先程から失敗の経験が、今の海外事業の成功につながっているという話をお聞かせいただきましたが、失敗が続くと挫けそうになると思うのです。そのような時は、どうなされていたのでしょうか。もしもその際に頼るべき羅針盤のようなものをお持ちであったならば、ご紹介をお願いします。

鈴木 人はそれぞれ失敗した時に挫けそうになることがあります。私のことが皆さんの参考になるかどうか分かりませんが、私は意外と図太い性格をしていますので、失敗をしたら仕方ない、くよくよせず寝よう、明日考えようと、すぐに気持ちを切り替えていました。失敗が頭から離れず、酒を飲み過ぎて、眠れないということでは、中々立ち直ることが難しいと思います。誰でも失敗はあるし、やり方を変えて再チャレンジをすればいい。私も若い頃は、そうさせてもらっていました。ということで、やはり上に立たれる方は、再チャレンジのチャンスを出るだけ若い人へ与

えることが必要と思います。点数だけで判断するのではなく、やり遂げたいという意思がある人にこそチャレンジさせてみる。

しかし最近では心が折れる若い人が多いですね。それは、最近の子育てが勉強一辺倒に束縛していることが一因かと思えます。私の頃は勉強もしましたが運動もしましたし、親があまり面倒をみてくれませんでした。その事がある意味、図太く生きてこられた一つかもしれません。マラソンのように最後にゴールを踏めることが大切であり、途中の勝ち負けばかり考えても仕方がない。子育ては、結果をあまり気にせず育てて欲しいと思っています。

小坂 有難うございます。教育論までお話しいただきました。「再チャレンジ」がキーワードということで、経営者の立場からは、再チャレンジする気持ちを持つ人へチャンスを与えることが大事である。失敗した人にはチャンスを与えたくないという方が多いと思われそうですが、失敗を乗り越えて成功するためには、非常に重要なことだと思いました。

さて、会場の方からの質問ですが、多くの方から、万博が終わったあと夢洲をどのように活用していけばいいかという同じ質問をいただいています。先ほど、ドバイが今後の街づくりの一環で万博を行ったとご説明がありましたので、みなさんの関心が更に高くなったのかもしれませんが、ただ、万博協会さんは万博用地の所有者ではなく、万博を成功させることがミッションであるため、この質問へは答えにくいのかなと思います。石毛総長、もしこの質問に対して、補足するようなコメントがあればお願いします。

石毛 ご説明いただいたとおり、協会は会場を借りて万博を運営し、終了後は更地にして返却することを基本にします。ただし、その過程で予測不可能な部分が出てきますので、実際はどうなっていくかは分かりません。70年万博においても、当初撤去予定であった太陽の塔が残り、残す予定であった万博タワーは維持が困難との理由で取り壊されました。土地の所有者である大阪市さんが、考え

ていかれることになると思います。

それともう一点、ともするとレガシーを我々はハード面に置きがちで、確かに万博で道路が整備され地下鉄が延伸されることは大きなことですが、何よりも一人ひとりの気持ちを変えていくことが重要ではないかと私自身思っています。万博によって意識を変え、行動を変え、社会を変えていくことが非常に重要なメッセージになるのではないかと思います。

小坂 有難うございます。皆さんが訊ねたいと思われるのは、夢洲が未開発でかつ魅力的な場所で、万博によりアクセスやインフラが整い更に注目が集まるからだと思います。是非皆さんが注目しているということ、総長のほうからもいろいろな所で伝えていただければと思います。

石毛 はい。万博を通じて夢洲の価値が上がることは非常に結構なことです。是非そういうことへ貢献できればと思います。

小坂 跡地をどうするかについては、我々関西の経済人もしっかり考えなければならぬと改めて感じました。

それでは時間が迫ってきましたので、お二人から最後のコメントをいただきたいと思えます。今の経営者は勿論ですが、2030年～2050年までもが視野に入ってくる若手のビジネスマン、行政官、学生さんに向けて、2025年大阪・関西万博を通じて、どういったことを感じてもらい、どのような行動に繋げて欲しいかということ、メッセージ風にお伝えいただきたいと思えます。まず鈴木会長、お願いします。

鈴木 いま石毛総長のほうで万博会場のほうをいろいろ考えていただいているわけですが、万博に来られる方をどのようにおもてなしするかも大事になってくると思えます。ドバイが煌びやかで素晴らしいのはハードが充実していたということで、大阪はそれだけではなくソフトも含めた、こころの触れ合いが大切であると思えます。私がカザフスタンへ誘致活動に行った時、海外の皆さんから愛知万

博が非常に良かったと言われまして、何が良かったかと尋ねると、おもてなしだということです。日本人は非常に丁寧で、親身になって面倒を見てくれた。大阪でも期待しているのかと問われました。愛知万博が評価されたのは、必ずしもハードではなく、日本人のおもてなしなのです。東京オリンピックでもおもてなしに力を入れていたと思います。万博は大阪でやりますので、万博が終わったあと、どう会場を利用して発展に繋げるか、MICE-IRも計画され、関西への経済効果を考えることは重要です。しかし、日本人だけでなく海外の方も含めて万博へ真に共感するのは、心のこもったおもてなしだと思います。お金ではない部分を大阪のみなさんで盛り上げる、そういう精神を忘れないものをつくるのが、大阪の発展に繋がる、共感を与えることで、再度大阪へ来ていただく人が増えると思います。コロナの収束後 2025 年には、またインバウンドで大阪は人で溢れていると思います。大阪は楽しいということを感じてもらい、我々がそのような大阪を作っていくことが大事ではないかと思います。

小坂 大阪を魅力的なものにしていくことが大事であり、そのためにみんなで努力していこうというメッセージがあったかと思います。それでは、石毛総長もお願いします。

石毛 今日最初にドバイについて派手で物理的な面をかなり強調しましたが、ドバイの万博公社は非常に評判がいいのです。各国の面倒をよく見てくれるということで、ドバイ万博の評価を高めています。私も 1 月に行った時に各国からそのような評判を聞き、これは負けられないという感じを改めて持ちました。そうしたうえで、この万博を若い世代にどう使ってもらいたいかということですが、日本は万博と言えば展示に力を入れ過ぎで、交流へもっと力を入れるべきだと言われたある外国の方がおられました。私も全くそう思うのです。万博が技術の素晴らしさを誇るだけなら、産業見本市で足りてしまうわけです。万博はその国の全人格的な文化や人間力全部を含んだものを背負っており、それを背景に人々が集まり交流をする場と思うのです。そういった時に、私がいまの若い世代に非常に期待

しているのが、例えば昨年夏のオリンピックでスケボの女子選手を見ていると、外国人という感覚がなく、友達あるいはスケボの仲間だという感じで接していました。おそらくそのような感覚が、あらゆるところで求められていることだと考えますので、是非この万博もそういう機会として使っていただきたいと思います。そうなるためには、おそらく万博に至るまでに様々なやり取りをする、eメールを交換する、そういう交流があってそのようになっていき、万博が終わったあとも発展していくのだと思います。ですから、世界と交流することを本気になって、一所懸命にやるようなものではないですが、自然にそのようになっていけばいいなと思っています。

小坂 有難うございます。70 年万博の頃私はまだ小学生でしたが、プロ野球選手以外で初めて外人を見たのが大阪万博だったかと思います。半世紀が経った今はそういう時代では全くなく、是非海外の方と積極的に交流し、その交流をいろんな意味での成長につなげて欲しいというメッセージだったと思います。全く私も共感致しました。貴重なメッセージ有難うございました。

今日は冒頭にも申し上げましたが、万博誘致のキーマンであった鈴木会長、開催の責任者である石毛総長という豪華な組合せでセミナーを開催させていただきました。主催者としまして、期待以上のお話しをしていただけたと感じております。お二人とも共通して、「チャレンジ」「ハート」という言葉を再三お使いになられました。また、万博を何かの「ゴール」にするのではなく、「きっかけ」として取り組んで欲しいということが強く印象に残り、それが本日のテーマの結論であるかと思います。お二人には、改めて感謝申し上げたいと思います。鈴木会長、石毛総長、誠に有難うございました。本日のセミナーが、皆さま方の明日からの活動へ何らかのお役に立つものであればということをお祈りし、私からの結びとさせていただきます。

(終了)