

公益社団法人2025年日本国際博覧会協会 第51回臨時理事会議事録

- 1 開催日時 2024年2月6日（火）14時30分～16時10分
- 2 開催場所 東京都千代田区平河町2-4-1
都市センターホテル 7階「中会議室 701」を開催場所として、Web会議システムの併用による会議
- 3 出席者数 理事総数 35名 出席理事 24名
監事総数 2名 出席監事 2名
- 4 出席役員 理事 十倉 雅和、石毛 博行、松本 正義、鳥井 信吾、角元 敬治、
小林 健、吉村 洋文、横山 英幸、國部 毅、浅川 智恵子、
ウスビ・サコ、栗原 美津枝、寺田 千代乃、野田 由美子、
廣瀬 恭子、フォーリー 淳子、福本 ともみ、御手洗 瑞子、
芳野 友子、小野 平八郎、高科 淳、東川 直正、田中 清剛、
櫛 真夏

監事 小原 正敏、中務 裕之
なお、理事のうち、松本 正義、鳥井 信吾、角元 敬治、
吉村 洋文、横山 英幸、浅川 智恵子、ウスビ・サコ、
栗原 美津枝、寺田 千代乃、野田 由美子、廣瀬 恭子、
フォーリー 淳子、福本 ともみ、御手洗 瑞子、
の14名は、Web会議システムにより本理事会に出席した。
- 5 議題
 - (1) 報告事項
報告事項1 入場券販売目標に関する件
 - (2) 決議事項
 - 第1号議案 運営費執行管理の件
 - 第2号議案 資金計画（運営費）に関する件
 - 第3号議案 借入上限額設定に関する件
 - 第4号議案 借入契約に関する件
 - 第5号議案 海外パビリオン（タイプX）に関する件
 - 第6号議案 副事務総長の職務権限規程の改定の件
 - 第7号議案 機運醸成委員会の委員選任の件

6 議事の経過の概要及びその結果

出席する理事に対して、Web会議システムにより、出席者の音声即時に他の出席者に伝わり、出席者が一堂に会するのと同様に適時的確な意見表明が互いにできる状態となっていることを確認して、定刻、定款第33条に基づき十倉雅和会長が議長となり、開催を宣言し、理事会が開催された。議長の指示により事務局から、本理事会は、定款第34条の規程に定める定足数を満たし、有効に成立している旨を説明した。

その後、下記議事の審議及び報告事項の報告に入った。

なお、議長の指示により、質疑応答の進行は事務局が行うことになった。

また、議事録記名人は定款第36条の規定に基づき、十倉雅和会長、石毛博行事務総長、小原正敏監事及び中務裕之監事とした。

【報告事項】

報告事項1 入場券販売目標に関する件

議長より、事務局から報告するよう指示があり、担当局長は、入場券販売目標について報告を行い、これを了承した。

なお、本件について各理事より以下のような発言があった。

- ・入場券の販売戦略として、販売するマーケットのセグメント別に具体的な販売促進策を作成して、協会全体で推進していくことが重要。入場チケットの収入は運営費に直結するもので、着実に確保していかなければならない。閉幕後に赤字が発生しないよう、しっかり準備願いたい。機運醸成委員会でも入場券販売戦略と連動して機運醸成の行動計画を改定し、具体的なアクションメニューを検討していきたい。
- ・万博IDの登録は手間がかかるし非常にわかりづらく、マニュアルや登録の際に出てくる案内も親切であるとは言いがたい。チケットの購入促進が重要である中、購買意欲を削ぐシステムになっていないかと懸念。ユーザーフレンドリーなシステムとなるよう利用者の声を積極的に集め、システムの改善に逐一反映させる体制を構築しなければならない。特に万博IDの登録に手間取る方が多いようで、パソコンやスマホを使わなくてもチケットを購入できる選択肢を使いやすい形で提供することが重要。11月末からチケットを販売しているが、長期間販売している途中で色々変更を加えれば拡販上大いに問題を起こす。早めにシステムを変更するほうがいいのではないか。
- ・赤字にしないためには、収入確保が大切。並ばない万博、安全で安心な万博ももちろん大事だが、行きたい人、買いたい人が買いやすい仕組みは大切で、そこへの配慮が少し欠けているのではないか。
- ・理事含め、それぞれができることをやるのは大切。万博ID登録はややこしく、例えば70年万

博も経験している高齢者からどうやってチケットを買うのかなど、色々なところから聞かれる。チケットを買いやすくする仕組みは必要。例えばコンビニで現金で買える等、とにかくわかりやすく、手軽で簡単に、行きたい人が買いやすいように徹底してもらいたい。ネットでなければ買えないのは販売機会を逸し、赤字に近づくうえ参加意欲も削ぐ。買いたい人の意欲を削がない、買いやすい仕組みをつくるのは非常に大切。特に、高齢者、スマホ等が得意でない方の買い方をよく検討してほしい。

- ・ 確実に関心のある方に PR を工夫し、収入につなげていくことは重要。関心のある方として万博 ID 取得者が考えられるが、取得後の情報発信がされていないようだ。そのため ID を取得してもチケット購入までいかない人もいる。関心を持って頂いた方に PR し、収入につなげることも重要。
- ・ いかに買いやすい仕組みにできるかが一番重要だと思う。私も購入を試したが、難しく途中で辞めてしまった。わかりやすい仕組みを検討してほしい。
- ・ 外国人をチケット購入に誘導していくことも重要である。今、欧米の観光地のチケット購入はどこでもオンライン化されており、外国人はオンラインでチケットを買うことに慣れている。そのシステムがわかりやすくできていることは大切だ。円安下で、日本は観光地としてとても人気であることを踏まえると、インバウンドを多数呼び込むことは極めて重要で、外国人が簡単にアクセスして万博チケットを購入できる仕組みであることが大事。グローバルな組織のチケット販売ページなどは、中国語、スペイン語でも記載しているところが多いので、同様に多言語化して使いやすくしていく必要がある。
- ・ 我々は、チケットの販売を頑張るとい程度の事は言っているが、販売戦略をどこまで外に言っているのかかわからない。可能な範囲は各理事が各方面で販売戦略を発信してもいいのではないか。
- ・ 2,820 万人の来場を予想しているが、販売枚数よりも多い。愛知万博では販売した枚数分の来場者は来ていたのか。

【決議事項】

第 1 号議案 運営費執行管理の件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、協会による運営費執行状況を確認して管理を行うことを目的として、理事、監事が委員として参加する運営費執行管理会議を設置することについて、承認を求める旨の説明を行った。また、併せて本年 1 月 25 日に経済産業省において第三者をメンバーとする「2025 年大阪・関西万博 予算執行監視委員会」が設置・開催されたことを報告し、こうした取り組みもあわせ、前回理事会にて提案された運営費の執行監視機関の設置という問題意識にも応えることができる旨説明した。

この賛否を諮ったところ、全員異議なくこれを原案どおり承認可決した。

なお、本件について各理事より以下のような発言があった。

- 予算の執行管理は非常に重要、運営費執行管理会議という形で適切な管理を進めてほしい。予算の執行管理のスキームのイメージとしては、執行をチェックして、理事会に報告することと思う。予算が上振れないよう、原案の作成段階から最高財務責任者が入り、管理するというスキームを確立してほしい。また最高財務責任者が予算の管理体制を構築することとし、これにプロのアドバイザーをつけてほしい。都度国の予算執行監視委員会にも諮問していくという流れを取ることで、より健全な運営費の執行管理が可能になろう。
- 現在、協会が業務繁忙のなか、しっかりしたメンバーで構成された国の予算執行監視委員会をチェックしてくれるものを、なぜ協会も別に（運営費執行管理会議を）やらないといけないのか。
- 運営費については、今後当初計画した通り進むかどうか非常に不確かなところもあるので、協会内部で執行状況を管理し、それを外部の第三者として監視委員会でチェックする枠組みにした方がよい。外部だけに任せず内部でもしっかり執行状況を管理する機能は必要。すでに協会にその機能はあると思うが、新たに運営費執行管理会議を設けて進捗状況をチェックすることには意義がある。
- 協会における最高財務責任者は誰か明確にすべき。それぞれの業務を総括し、財務において責任と決定権限を持つ実務者を協会の中に常時、責任者として置いておくことは重要。組織的に明確に位置付けるとともに、対外的にもきちんと発信してもらいたい。協会内外含めて、運営費における適正な執行について、組織論としてのあり方を明確にすることが非常に重要。
- 運営費執行管理会議のメンバーの理事が、直接日常業務に携わることはできないため、適切なアドバイスをする観点から、職員による協会への実務の問い合わせにきちんと応じ、それを基に理事がアドバイスする体制を構築してもらいたい。これらを実現していただけるならば、本決議を承認したい。
- 協会に運営費執行管理会議という会議体を作り、そして国にも会議体ができることで、責任が分散されることを危惧する。理事は多忙で人数も多く、予算の細かいところまでチェックしきれない。頻度を上げて報告受けても、本質的なところまで把握できるか懸念する。曖昧になることを避けるため、最高財務責任者は誰でどういう権限を持っているのかを明確にし、理事が最高財務責任者から執行状況の報告を受け、確認すべきところを確認するという形で進めてほしい。
- 資金計画の増額分に遠方スタッフの宿泊費が含まれている。インフレで宿泊費も上がっている中でいたしかたないところもあるだろうが、関西の既存の施設を利用する余地はないか。
- 国が設置した予算執行監視委員会では、運営費と建設費の両方をチェックする。国は建設費にも不安を抱えているのではないか。しかし、協会の運営費執行管理会議では、運営費のみをチェックするという。おかしくはないか。
- 運営費の状況については、今後、運営費執行管理会議での報告により情報共有し、必要な方向性を議論していくと思う。23年12月から24年1月の1か月間だけでも、40億円程度の変更

があり、会場管理費等で工夫して総額は抑えていることがわかるが、こうした削減管理も必要。全体の管理を行う司令塔の役割は必要だと思う。

- ・会場建設費の方は契約額、執行額で全体管理されているだろうが、運営費も当然だと思う。もし、全体の契約済み額は幾らで、幾ら履行されたのかを全体管理できていないのであれば、今後願います。
- ・宿泊費も必要かつ労働賃金も上がっている中で、近隣地域でボランティアに手を挙げられている方で、責任をもってやっていただける人に、スタッフとして仕事してもらうのは難しいのか。ボランティアのモチベーションを高めることも必要ではないか。

第2号議案 資金計画（運営費）に関する件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、協会の運営費について、2019年12月時点における809億円から351億円増加した総額1,160億円の資金計画を定めることについて承認を求める旨、説明を行った。

この賛否を諮ったところ全員異議なく、これは原案どおり可決された。

なお、栗原理事は、所用により本議案の審議の途中で退席したため、本議案を含む以後の議決には加わっていない。

第3号議案 借入上限額設定に関する件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、協会の借入上限額設定について承認を求める旨、説明を行った。

この賛否を諮ったところ全員異議なく、これは原案どおり可決された。

第4号議案 借入契約に関する件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、株式会社そな銀行との間に融資契約（短期借入）を締結することについて承認を求める旨、説明を行った。

この賛否を諮ったところ全員異議なく、これは原案どおり可決された。

第5号議案 海外パビリオン（タイプX）に関する件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、海外パビリオンのうち、タイプXの発注に際して建設工事請負契約を締結するにあたり、公式参加国からの賃料回収前に立替・与信行為が生じることについて承認を求める旨、説明を行った。

この賛否を諮ったところ全員異議なく、これは原案どおり可決された。

なお、フォーリー理事は、所用により本議案の審議の途中で退席したため、本議案を含む以後の議決には加わっていない。

第 6 号議案 副事務総長の職務権限規程の改定の件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、更なる機運醸成や会場運営準備などを加速するため、より効率的な協会内の事務運営を図るべく副事務総長の職務権限を変更することについて承認を求める旨、説明を行った。

第 7 号議案 機運醸成委員会の委員選任の件

議長により担当理事が指名され、当該議案について説明するよう指示があり、担当理事は、議案書のとおり、更に創造性に富んだ機運醸成活動の方策を議論するため、機運醸成委員会にウズビ・サコ副会長を副委員長として選任することについて承認を求める旨、説明を行った。

この賛否を諮ったところ全員異議なく、これは原案どおり可決された。

その他、全体を通して、各理事より以下のような発言があった。

- ・能登半島地震により、被災地に甚大な被害が発生し、復旧復興に向けた人的・物的資源の確保が喫緊の課題である。そうした中、万博関連の工事に関する人材や物資の調達において、被災地の復旧復興に影響を及ぼすことがないよう配慮が求められていると考えるが、協会の現時点での考え方を伺いたい。
- ・働き方関連法の施行により、本年 4 月から自動車運転業や建設業などにおいても時間外労働の上限規制が適用され、作業従事者の健康、安全確保のため、現場での適正な労働時間管理がこれまで以上に求められる。また昨年 11 月に、内閣官房と公正取引委員会が労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針を公表した。万博の持続可能性に配慮した調達コードでも公正取引に関する条項があるが、労務費を含む適正な価格転嫁に向け、協会としても目配りが求められよう。こうした点について協会の考え方を伺いたい。

以上をもって、当日の Web 会議システムを用いた理事会は、終始異常なく、議事の全部の審議及び報告を終了したので、議長が16時10分閉会を宣し、解散した。