

## 令和7年度「ＩＲビジネスセミナー」(第2回) 講師講演要旨

- 講演：「ＩＲ（統合型リゾート）と大阪の未来  
- 都市プランディングの視点から -」
- 講師：青谷 実知代 氏（神戸松蔭大学人間科学部 准教授）

### 1. ＩＲ開業を契機とした都市プランディング

本日は、日常の中にある幸せだと思える体験の積み重ねが大事になってくるのではという観点も踏まえて、『ＩＲ開業を契機とした都市プランディング』『期待される都市魅力の向上とそのデータ』『都市プランディングの視点から、どのように「大阪都市魅力」を設計・伝達するのか』『リスクと対応』の4点を中心にお話させていただきたいと思います。

4月に大阪・関西万博が開幕し、私も会期中に11回行きましたが、月日が経つごとに来場者数も多くなり、若い人たちにとっても魅力のあるものとなりました。これだけ多くの方々が来場されたというのは、柔軟な対応や個人個人の工夫など、大阪ならではの土地柄が、これだけの話題性に繋がっていったのではと思っています。

本日の会場でもある、グラングリーンをはじめとした大阪北エリアや、難波・天王寺の南エリアも、大阪の魅力として多くの賑わいがもたらされています。

そして、大阪ＩＲが設置されるベイエリア。私自身、これまでベイエリアといえばＵＳＪや海遊館等の施設を楽しむことが多く、海をしっかり眺めて楽しむことが少なかったのですが、万博期間中に船を利用してみると、海上であらゆる船が行き交い、ここから世界に繋がる国際貿易を感じることができ、ベイエリアから新たな魅力を発信されるワクワク感・期待感もありました。

では、ＩＲ開業を契機とした都市プランディングをどのように考えていいのか、なぜ今、大阪の都市はプランディングの視点が重要なのかについてお話をしたいと思います。

まず、グローバル化の進展や、国内外の都市間競争が激化する中で、交通とＩＣＴ（情報通信技術）は目まぐるしく発達し、資源の流動性を高めるだけでなく、より多くの市場へのアクセスを可能にしました。これは、大阪関西の成長戦略、都市魅力創造戦略というものを描けるひとつでもあると思います。

そして、観光というキーワードがこれから特に重要なになってくると思います。また、ＭＩＣＥや国際交流などを通して、どれだけ都市の付加価値を高めることができるのか、プランディングにより、大阪の魅力が他都市と比較した時に薄まらないようにすることが重要になってきます。

そして、大阪・関西万博が開催、2030年にはＩＲ開業ということで、より世界が大阪・関西を注目することになります。ＩＲ＝カジノではなく、大阪の新しい顔となる期待が高まっているというふうに捉え、お話を聞いていただきたいと思います。その上で、ＩＲがビジネス・文化交流・国際交流を含む複合的な舞台を築いていくために、大阪府・市の魅力、差別化、ブランド価値向上へのインパクトが大きくなってくる。そして、府民・市民・地域にとっても、将来的な経済・雇用・都市環境の変化が見込まれるため、大阪で暮らしたい、働きたい（ビジネスを興したい）、訪れたいという魅力をいかに高めていくかが重要になってきます。

つまり、これまでの観光都市という視点から、大阪がどんな未来を描ける街なのか、新しい価値をどう見せるのか、そして、どんなブランドストーリーを描けるのかが求められ、「人の力で未来をつくる創造都市＝大阪」にしていくことが重要です。

大阪府・市はこれまでからも準備を進めてきており、都市プランディング戦略の取組として、世界的な創造都市実現に向けて、観光・国際交流・文化・スポーツ等の各分野において、人々を惹きつける都市魅力を創造することにより、国内外からの誘客・交流拡大につなげ、国際都市にふさわしい賑わいをもたらすとともに、大阪の都市としての魅力を高めていくための府・市共通の戦略として、大阪都市魅力創造戦略を定義づけ、大阪府市都市魅力創造戦略会議も開かれております。2012年の発足時から4年毎に取組スローガンを決め、2016年～2020年は「世界的な創造都市、国際エンターテイメント都市へ加速」とし、2021年～2025年は万博開催に向け、「魅力共創都市・大阪～新たな時代を切り拓き、さらに前へ～」という、希望とともに、さらに前に進んでいこうというスローガンのもと、様々な資源・素材を各分野で検討・実行されておられます。

## 2. 期待される都市魅力の向上とそのデータ

IR区域整備計画の目標として、「世界水準のオールインワンMICE拠点の形成」が掲げられています。先ほどのMICEがキーワードとなります。国際会議や国際展示等で、諸外国からも多くの人が来られることから、高い集客力が見込まれる。そして、国際会議の誘致や、世界から企業・団体が集まることで、世界水準の設備・サービスになるということですし、アクセスもより便利になり、最新技術も導入されていくと見込まれますので、会議・展示・宿泊・食事・エンタメ、全部がここに集約された、ワンストップで完結する都市だと見て取れます。世界中からMICE関連で来られる方の平均消費額は、一般的な観光客に比べて非常に高いと言われています。これは日本・大阪を楽しみに来られた一般的な観光客の1.7倍という予測もされており、都市に与える経済的インパクトも強くなります。

さらに、IRによる経済効果も期待でき、雇用創出効果の見込みとして、建設時においては約17.5万人、運営時は約9.3万人の雇用創出効果があると期待が持たれているところです。また、税収増・地域経済活性化も期待されており、経済活動の活発化は、都市としても「魅力で活気のあるまち」という印象に繋がり、居住・訪問・投資の視点からもプラスになることから、期待がより高まるというふうに考えられます。

シンクタンク等による世界から見た大阪のポジション分析として、今年は大阪・関西万博開催が話題となりましたが、「2025年に行くべき52の場所」に、富山市と大阪市が選出されました。大阪は万博開催について触れられているだけでなく、「先進的な都市の新たな緑地を楽しむことができる」としてグランギリーン大阪内のうめきた公園が挙げられていて、大阪の玄関口でもある大阪駅も変わりました。こういった点が世界にも注目されているところです。

また、「世界で最も住みやすい都市ランキング2025」では7位に大阪が入っており、「世界の都市の安全指数ランキング2021」では大阪は17位と、東京の5位に続き順位が上がってきております。そして「世界で最も魅力的な都市ランキング2024」には、まだ10位以内に入っていますが、今後はここに大阪が入ってくるという期待ができます。なぜなら、日本国内の都市ランキング「日本の都市特性評価2025」で、大阪が1位に選ばれているため、これから非常に期待できま

す。特に経済・ビジネス、文化・交流等で高い評価を受けていますが、個人的には、文楽や淨瑠璃、歌舞伎、お茶などの文化をもっと発信し、交流のきっかけとなってほしいと思っています。

それから交通アクセス、これは関西国際空港、伊丹空港、近隣では神戸も国際空港となりましたので、これからもっと活発化していくことが見込まれ、期待が持たれているところになります。

続いて、雇用創出というところ。**2024** 年は日本人延べ宿泊客数、外国人延べ宿泊者数とともに、コロナウイルス感染拡大前を上回る水準になっており、**2025** 年も引き続き同様の傾向が続いております。大阪北エリアや南エリアを中心に宿泊施設が増えてきており、高級なラグジュアリーホテルやビジネスホテルなど、様々なスタイルのホテルがここ最近大阪にどんどん出てきています。万博に継いでの I R を見越し、しっかりと受け入れる体制がないと魅力を發揮できないので、こういったところも更に伸びていくのではないかと期待が持てます。また、インバウンドの状況もコロナ禍前を上回る水準で推移しているので、これからもっと多くの外国の方が大阪にお見えになるのではないかと予想できます。

ただし、国際会議の件数については、残念ながら東京にも及ばない状況であり、コロナ禍前よりも低い状況となっています。 I R を契機とした M I C E 誘致によって大きく向上するのではないかと考えておりますが、ここは大阪の課題となるところです。

また、文化芸術については、個人的に伸びて欲しいと思っているものの、大阪の文化に関心が無い方も多く、なかなか伸びきらないのですが、外国の方も文楽を楽しんでおられ、その場で字幕が出るようにもなっていて、本当に面白いなと思います。多くの人の関心をどのように広げていくのかというところも課題かと思います。

次に、アクセス・交通・インフラ強化による都市魅力ということで、大阪・関西万博や I R 開業準備に伴い、アクセス強化・交通インフラ整備が進められています。交通の結節点としての機能強化は、都市ブランドにおける「ランドマーク化」「拠点化」を促すので、周辺の再開発・まちづくりも促進され、夢洲・ベイエリアを含む大阪湾岸地域全体の魅力が底上げされる期待感があると思っています。特にベイエリアが活発化し、舟運も日常的に楽しむ交通手段のひとつとなれば、もっとこのあたりは変わってくるのではと思います。

続いて、都市ブランド向上・「世界の都市」としてのポジション強化ということで、大阪が「アジアのイノベーション・ハブ」「国際観光都市」「M I C E 都市」などをめざす中、 I R を含む複合施設の整備は象徴的なプロジェクトとなります。ブランド強化がなぜ重要かというと、「大阪に訪れる／ビジネスをする／暮らす」価値が高い都市、というメッセージをさらに強化できるからです。大阪は地域文化・食・エンターテイメントを融合させた、大阪らしさ、大阪のほんまもんという価値を内外にアピールすることで、他の国とも違う、差別化されたブランドを構築できるというふうに思います。

その上で、周辺地域・地域連携による波及効果というのが重要になってきます。 I R 施設だけで完結してしまうのはもったいない。周辺地域にはたくさんのエリアや魅力があります。ベイエリアには、インテックス大阪や A T C ホール等、様々な展示会場・会議場や多目的ホールなどが集まっており、既に M I C E 誘致の基盤となる整備が進んでいるので、 I R との連携で周辺地域にも行ってもらえるような取組ができる。そこから、飲食店・美容・医療関連・サービス業等の開業ラッシュも予想されます。都市の賑わい・ビジネス環境の変化も、これから大きく期待され

るところです。IR施設ができると、MICE主催者や参加者にとっての利便性はもちろん、IRというランドマーク性のある大規模施設は、ブランドとしても訴求力が高まります。また、他の観光やレジャー資源との連携によって、宿泊数や消費額の増加に繋がる滞在価値も上げやすい。IRによって長期的なMICE誘致の基盤ができ、持続可能性のある拠点化が可能になっていくのではないかと思います。

### 3. 都市ブランディングの視点から～どのように「大阪都市魅力」を設計・伝達するのか～

大阪が世界水準をめざし、ブランディングによる差別化を強化するために、何を意識すればいいのかという点についてお話をさせていただきます。

地域ブランディングの重要性というのは、地域のイメージをアップすることによって、観光客を誘致することができる。つまり、地域ならではのイメージの確立が重要になりますし、地域住民の誇りや愛着醸成というのも重要です。地域ブランディングには共感を高めていく役割があり、地域存続のための雇用創出にも関わってきます。地域経済の活性化は、例えば地域連携による泉州水ナスの加工等、食に関連した新たな開発にも繋がり、経済効果も期待できるとともに、移住促進による人口流入が生まれることからも、地域ブランドは注目されています。

地域ブランディングの役割としては、資源・投資・観光における競争優位を確立するための手段であると同時に、コミュニティの発展や市民の都市に対する帰属意識の変化、社会的排除や文化的多様性などの喫緊の社会問題に対処するための手段となるとも言えます。

都市ブランディングの視点から、都市が持つ固有の魅力・価値を整理し、それを内外に発信して「この都市に来たい・住みたい・ビジネス（起業）をしたい」という期待を高めていくことが大事となります。企業ブランディングというのもあり、地域ブランディングとの違いは、まずはステークホルダーがたくさんいらっしゃるという点。社員一丸となって同じ方向で商品を作っていく。しかし、地域ブランディングの場合、大阪をみんなで良くしたいという思いは同じでも、交通機関、行政、宿泊業者、そのほか飲食店など本当にいろいろな人のそれぞれの思いがあるので、ひとまとめになりにくいというところがあります。つまり、ブランド対象も広範囲なので、コンセプトの共通認識をどう持たせるのかというところが重要になってくるかと思います。また、資源が多様であると同時に制約があり、例えば人材面でも、雇用の条件、人材の活かし方もあれば、予算も限られる等、そういう意味でも、地域ブランディングというのは非常に難しいと言われています。

そこで、大阪が実施すべきブランディング要素として、5点挙げさせていただきます。

まず1つ目が、核となるメッセージとポジショニングの明確化。例えば、「大阪=アジアのゲートウェイ」「大阪=MICEと観光のクロスオーバー都市」「大阪=伝統と革新が融合する都市」など、コアとなるメッセージが必要となります。また、IRという大型プロジェクトをブランドストーリーに活かしつつ、単なるカジノ施設にとどまらない、新たな何かを生み出すプラットフォームであるということを強調していくかどうか。例えば、シンガポールのマリーナベイサンズは挑戦と多様性の物語、バルセロナはクリエイティブな創造と文化の物語を作っていたので、大阪が万博後、IRを核としたどんなストーリーを作れるのかがブランディングをする上で非常に重要なかと思います。

2つ目は、物理的・経験的魅力のデザイン。都市ブランドを強めるには、単に施設があるだけではなく、万博のように「訪れて・体験して・語りたくなる」要素が必要です。私個人的には、やはり大阪は夜景がすごく綺麗で、湾岸景観というところもすごく魅力的だと思っています。大阪ＩＲの場所もベイエリアなので、こういった魅力がどんどん語り継がれていけばなというふうな期待があります。またＩＲ施設だけでなく、周辺の観光資源・食文化・エンターテイメントを“大阪らしさ”として統合していく。来訪者が大阪ならではの体験を得られるよう、どう設計・デザインしていくのかというところです。

3つ目はコミュニティ。府民・市民がどれだけそこに参画できるのかというところが重要だと感じています。居住・生活魅力も重要な要素であり、愛着形成に繋がる。また、ＩＲ開業による雇用機会だけでなく、これから交通・インフラのまちづくりがもっと進められると思うのですが、都市生活の質を高める取組をブランディングに組み込むことも重要だと思っています。地域住民・地元企業が一緒になって「共創型都市づくり」を打ち出せば、共感と持続性が生まれる都市になっていくのではないかと思います。

4つ目は発信戦略・デジタル・海外展開ということで、もう実際に取り組まれているところではありますが、これからもっと、世界レベルでどう取り組んでいくのかというところ。既に大阪の魅力は国内外に発信されていますが、特にＩＲを起点として「訪れる価値」や「ビジネスの価値」というメッセージを、英語だけでなく、多言語でどう発信できるのかというところも関係してくると思います。ＳＮＳをはじめとし、メディア発信もこれから更に増えると思いますが、いろいろなチャネルを複合的に活用していくことも重要なかと思います。万博では、いろいろな国のパビリオンでARやVRを活用した映像発信がされていたかと思います。そういうものを活用した、新たな観光・MICEコンテンツの開発も活発化するのではないかと思います。

最後の5つ目は、ブランディングをする上での評価が大事となってくるという点です。ブランド構築は一過性のものではなく、継続的な取組が必要となります。今年はこのやり方で良かったとしても、それが来年も通じるとは限らず、時代の流れも変われば流行も変わり、人が見るポイントも変わってくる。だからこそ、定期的なモニタリングや、ＫＰＩ（重要業績評価指標）設定等、中長期的に評価を行い、しっかりと府民・市民の皆様にもお示ししながら取組を進めることが重要だと思います。

#### 4. リスクと対応

先ほど職員から、ギャンブル等依存症対策の説明もありましたが、確かにカジノというところにポイントを置くと、そのリスクと対応というものはやはり外せないのかなと思います。ただ、私はこのリスク管理を課題対応ではなく、都市の質を高める機会と捉えてデザインしていく。例えば、ギャンブル等依存症対策も「地域のウェルビーイング（心身の健康）を支える仕組み」として整備されればポジティブな感じとなり、治安リスクも「安全・安心の都市ブランド」を確立する要素として強化していくべき良いし、地域格差は「雇用・教育のチャンスを地域全体に広げていく」視点で政策連携していく。環境負荷も世界に先立って、世界ナンバーワンの「持続可能な観光・都市運営モデル」として国内外に発信していく。

リスクを守りの課題と捉えるのではなく、それをブランド価値として磨いていこうと捉えると、

大阪に行けば元気になれる、明るい街というその気質を感じられるような街にしていくのではないかと思います。

## 5. まとめ

最後のまとめとして、本日はプランディングの視点から、都市・大阪の話をさせていただきましたが、これらの視点を行政・企業・住民、学生や若い人たちも含めて、みんなで共有できれば、IRは内側から誇りを生む仕組みになると思いました。単なる大型施設の建設ではなく、大阪という都市がどんな未来をこれから描いていくのかという「問い合わせ」でもあるので、経済効果や雇用創出はもちろん重要ですけれども、最も大切なのは、IRを通じて、どんな大阪らしさを世界に皆様が伝えられるのか。これがブランドデザインとして重要な要素になります。

そして、「住む人に誇りを、訪れる人に憧れを、働く人にチャンスを与えられる街」になれば、愛着形成というものが育まれます。この3つの価値が重なるところに、都市ブランドの本質、大阪の街の魅力の本質があるのではと思います。

リスクへの対応が守りではなく、都市の質を高める挑戦として取り組むことで、信頼される都市づくりに繋がっていく。IRをきっかけに、大阪が自らの強みと課題を同時に磨き上げ、世界に誇れる共創都市へと進化していくのではという期待が、これからの大坂にあります。未来に向けた自己紹介というふうに捉えてもらっても良いのではないかなど。大阪がこれから、どんな未来像を世界に語るのかを一緒に描き、語り継いでいくことが、私達の役割でもあるのかなというふうに思って、IRをきっかけに、一緒に大阪のプランディングに携われるようなまちづくりをしていきましょうということで、ここまでのお話とさせていただきます。

ご清聴ありがとうございました。