

ポスト・コロナにおける東京の構造改革 有識者会議（第1回）

日時：令和2年9月9日（水）10：30～12：00

場所：都庁第一本庁舎7階大会議室

（司会）

それでは、皆様本日はご多用中のところお集まりいただきまして大変ありがとうございます。ただいまよりポスト・コロナにおける東京の構造改革有識者会議の第1回 Web 会議を開会させていただきます。早速ではございますが、議事の方に入りたいと存じます。本日の会議は、次第の通り進めていきたいと考えてございます。まず最初にですが、有識者会議のメンバーの皆様を紹介させていただきます。まず初めにアロポ・インターナショナル株式会社代表取締役の大洞達夫様です。

（大洞様）

大洞です。よろしくお願いいたします。

（司会）

株式会社フォルマ代表取締役社長の芹澤ゆう様です。

（芹澤様）

芹澤ゆうです。よろしくお願いいたします。

（司会）

立命館アジア太平洋大学学長の出口治明様です。

（出口様）

出口です。よろしくお願いいたします。

（司会）

早稲田大学社会科学部教授の中林美恵子様です。

（中林様）

中林です。

（司会）

続きまして楽天株式会社代表取締役会長兼社長、一般社団法人新経済連盟代表理事の三木谷浩史様です。

（三木谷様）

はい、三木谷です。

（司会）

続きまして、モルガン・スタンレーMUFUG 証券シニアアドバイザーのロバート・アラン・フェルドマン様です。

（フェルドマン様）

フェルドマンです。よろしくお願いいたします。

(司会)

本日でございますが、ボストン・コンサルティング・グループ、マネージング・ディレクター&シニア・パートナーの秋池玲子様が残念ながら欠席となっております。続きまして東京都の出席者を紹介させていただきます。小池東京都知事でございます。

(小池知事)

よろしく願いいたします。

(司会)

武市副知事でございます。

(武市副知事)

武市でございます。どうぞよろしく願いいたします。

(司会)

宮坂副知事でございます。

(宮坂副知事)

宮坂です。どうぞよろしく願います。

(司会)

最後になりましたが本日司会の方を務めさせていただきます東京都政策企画局構造改革担当の福崎でございます。どうぞよろしく願い申し上げます。それでは初めに、小池百合子東京都知事よりご挨拶をお願いいたします。

(小池知事)

はい、皆様、おはようございます。本日から始めますこのポスト・コロナにおける東京の構造改革有識者会議でございます。まずメンバーにご就任いただきまして誠にありがとうございます。それぞれの分野でこの日本そして東京、どのような形でポスト・コロナの中で人々がエネルギーに働き、そして毎日安全な生活を送っていくのか。そういった先も、その将来を見据えた形で何をしていかなければならないのか。まさに喫緊の新型コロナの対策に万全を期しております東京でございますけれども、今だからこそ取り組まねばならない重要な課題、社会構造改革ということで皆様方のご意見、またご提言をいただきたいということでございます。私達がこれから向き合っていかなければならないポスト・コロナの時代ということでございます。デジタル化、産業構造の変化、今私達が目の当たりにしている変化の波ですね、大きなうねりの中でどのように改革に取り組んでいくのかは極めて重要な課題であります。とりわけ新型コロナウイルスとの戦いの中で、デジタルトランスフォーメーションについて、この日本がそしてこの東京がですね、非常に遅れをとっているということでございます。社会の構造的な課題が、このコロナという見えない相手と戦っているうちにですね、いろいろと見えてきたものがあるということでございます。そして、このデジタルトランスフォーメーションをしっかりと進めていかなければ、日本が世界から取り残されてしまうそのような危機感を抱きますし、また、東京が世界から選ばれる都市であり続けるためにも、もはや一刻の猶予もないということかと思えます。例えば中世でベストが

流行した際に多くの死者を出し、また国の形も大きく変えただけでなく、ここはもう出口先生、いろいろなご意見を伺いたいですけど、社会構造、意識改革、歴史を大きく変えて、その後ルネサンスを残すとか、大きな変革を生んできたわけでありまして。またデジタルトランスフォーメーションの遅れということは、今申し上げたように、東京が、また日本が世界の中から選ばれない国や地域になってしまうという危険性、それらのことをですね、乗り越えて、遅れを取り戻すために何をしなければならないか。どこを目指すのか、また国難とも言える危機でございますので、これらの課題を正面から直視をしていきたい。制度の根本にまでさかのぼって、まさに構造の改革を強力に推進していきたいと考えております。本日も参加いただいております有識者の皆さん、ぜひ鳥の目になって世界全体をとらえ、また虫の目になって都民そして一人一人の生活や希望、そして時代の流れということでは、魚の目になって、私いつも鳥の目と、それから虫の目と魚の目がこの三つが必要だということを申し上げてはいますが、当然皆様方のご専門、そして将来への希望も含めてですね、ご意見を伺えれば大所高所から忌憚のないご意見をいただき、構造改革に繋げていきたいと考えております。どうぞ活発な、そして自由なご議論をいただきますよう、まずもって、よろしくお願いを申し上げます。どうぞよろしくお願いをいたします。

(司会)

はい、ありがとうございます。それでは事務局からですね、会議の進め方についてご説明をさせていただきます。まず本有識者会議の目的でございますけども、ポスト・コロナを見据え、デジタル化の加速、産業構造の変化への対応など、日本と東京の新たな成長の原動力に繋がる社会システムの変革について皆さんとともにご議論いただき、東京都の長期戦略などについて反映させていくことを目的としてございます。続きましてスケジュール等の全体構成でございます。本日も10月9日の2回にわたりまして、Web会議を開催させていただき、10月末にいただいたご意見の取りまとめを行ってまいります。本会議に先立ちまして事務局におきまして、有識者会議のメンバーの皆様含めまして22名の有識者の方々から個別にヒアリングをさせていただきました。この個別ヒアリングの結果につきましては、皆さんからいただいた意見を踏まえまして、本日はご覧の三つのテーマを整理して議論を進めていきたいと考えてございます。どうぞよろしくお願いをいたします。それでは一つ目のテーマに入ります。1個目ですがコロナ禍でのダメージからよりよい社会システムに繋げていく視点でございます。これについてご議論いただきたいと思っております。このテーマにつきましては、さらにポイント、論点を三つに整理してございます。それぞれ個別ヒアリングで頂いた主なご意見を紹介させていただきます。まず一点目、感染症や災害などへの対応力の確保につきましては、サプライチェーンの分散、非接触やサーベイランス、生命、健康、環境の重要性、グリーンリカバリー、サステナブル・リカバリーといった考え方などをご指摘いただいております。テレワークなど多様な暮らし、働き方の定着につきましては、都心と郊外の関係性の融合、サテライトオフィス等の整備、時間・場所で定められている労働法制などに関するご指摘をいただいております。またコロナによる影響を踏まえたセーフ

ティネットにつきましては、デジタルデバイドの問題、エッセンシャルワーカーへの支援、リカレント教育や職業訓練などの就業支援などのご意見、ご指摘をいただいております。こうしたご意見を踏まえまして、コロナ禍でのダメージから、より良い社会システムに繋げていく視点としましては、表示させていただいております事項がキーワードの方になっていくかと考えます。これらの点につきまして皆さんのご意見をまずは頂戴したいと思います。ご意見につきまして、まず司会の私の方から順番に指名をさせていただきたいと思いません。発言に当たりましては、ミュートを解除していただきまして、お1人様2分程度でお願いしたいと思います。それでは最初に芹澤様、ご意見頂戴いただけますでしょうか。お願いいたします。

(芹澤様)

はい、まずこのテーマⅠについて、そしてテーマⅡ・Ⅲ全部に共通する点として一つ意見を言わせていただきますと、このキーワードを出すというのはいいアイデアだと思うんですが、問題点は今後論点をまとめていく上です、目標と、それからその手段がキーワードにごちゃ混ぜに入っているかなという点をちょっと指摘させていただきます。今後その論点をよりしっかりとまとめていくに当たっては、まず目的と手段を分けて議論した方が良いのかなと。ちょっとまずは、全体的な指摘をさせていただきます。そしてテーマⅠそのものについては、この論点について私もお指摘させていただいた点もあるので、この通りだと思っておりますが、まずは感染症や災害への対応力、対応力というところが東京ですからやはり日本の中でも首都でもあるし、人口も多いわけですから、より難しいと思っておりますが、リーダーシップを発揮して、幸いながらいいリーダーをもっている東京なので、迅速というのを一つやはり言葉として追加したらどうかと。迅速な対応、どこよりも早かったと。台湾もよくいい例として出されておりますけれども、そういった迅速な点。それからもう一つはやはり国際性という点でこのコロナというのは先ほど都知事からの指摘がありましたが、我々も初めて経験する暗闇の中で何かを見ようとしたとき、懐中電灯1個だと大体の形は見えますね。2個だと大体2Dで見えてきますけど、3個になって初めてその物の全貌とは言いませんが、よりはっきり見えてくるのではないかという意味で、懐中電灯は最低でも三つぐらい、つまり、情報源を最低でも三つ、特にその日本以外の外からの情報源もややアメリカに頼りがちな日本の政策ですし、都の最初のWebサイトにも、CDCのリンクが貼ってありましたけれども、他のヨーロッパの各地のそういったポリシーが出ていなかったっていうのもあるんですけれども、そういった意味で日米プラス1ぐらいの情報源を持っているとより強みを発揮できるのかなと思っております。それから三つ目の点が、やはり後からも出てきますけれども、デジタルデバイドは大変に問題だと思っておりますし、今後、特に情報の発信とか、そういった点でも、お年寄りとかデジタルに対応できていない方々にどうしていくのかも本当に課題だと思っております。とりあえず以上にさせていただきます。

(司会)

はい。芹澤様ありがとうございました。続きまして中林様お願いできますでしょうか。

(中林様)

はい。ありがとうございます。中林です。先ほどの小池都知事から、鳥の目と虫の目と魚の目という、まさに全てを言い表したお言葉がありましたけれども、特に今、魚の目っていうのは、実は重要ではないかというふうに感じております。このコロナの時代がさらにそれを浮き彫りにしているんだと思いますけれども、日本でも隅々までいろいろな大きな変化が起こっているんですが、芹澤さんがおっしゃったようにこれから日本は、そして首都である東京都はというふうに進んでいくのか、目的と手段ですね、ここにも関わってくる話のように思われます。やはりですね、日本が世界の中でスーパーパワーであるってことはもうないですよ。けれども実はこのデジタルの時代に入ってミドルパワーであることが実は優位であったり、世界の中でいろんなものを牽引できるっていうチャンスも生まれたということも見えてきました。例えば、日本以外のミドルパワーの国々がコロナをコントロールするのに成功している国も結構ある。しかも今後の産業構造も変わっていくというこの川の流れの中から、相当デジタルというものが鍵になるということも見えてきました。そこで、確かに日本は今まで遅れをとってきたデジタル化ですが、これをどういうふうに、私たちのデジタル化できないものとできるもの、そしてデジタルデバイドがある中で、どんなふうに取り入れていくのかということの中で、一つミドルパワーというものを鍵に大きな目標を立て、さらには優先順位を東京都がつけていくことも地方を引っ張っていく上で非常に重要ではないかと考えます。というのもやはりこのコロナ禍の中でデジタル化を考えたときに、様々な問題が浮上しました。特に地方と東京をどう結ぶのか。食べ物やそして人の移動を東京中心にして、東京に住んでる人間からしたらそれを中心に考えるしかないんですけども、そういった視点からどう見るか。教育の問題、子育ての問題、介護の問題、さらには今コロナで最も中心となっている医療の問題ですよ。このへんをやはり全て行っていかなければならないんだけれども、時間の限りもあるし、水の流れもある中で、どういうふうに優先順位をつけ、今我々が優先順位のところのどこをアプローチしてるのかっていうことをしっかり認識しながら、解決し進んでいくということが非常に重要であるというふうに感じます。また、特に、民間の力というのがこれほど重要になっていく時代はないように思います。牽引役として行政があるのは当然のことなんですけれども、本当はいずれは民間が牽引役として引っ張るという道筋を、行政がつけるべきでしょう。今このタイミングで東京都がポスト・コロナのアイデア考えること、そして優先順位をつけて考えることは10年先、20年先、30年先にも役に立つことだろうと思います。従ってこの後議論になると思うんですけども、具体的にその辺を、順位付けしていく作業を重視すべきだと思います。特にデジタル化は一刻の猶予もない喫緊の課題だと思います。そして産業構造も当然ながら変化していきますけれども、デジタル化で私達の生活のことも考えた優先順位付けをし、デジタルデバイドで取り残される人がないようにするにはどうしたらいいのか、というのが行政側の視点だというふうに思っています。

(司会)

中林様ありがとうございました。続きましてフェルドマン様お願いできますでしょうか。
(フェルドマン様)

ありがとうございます。フェルドマンです。まずですね、レジリエンスとは何ですかということですが、今の COVID の状態ですけれども、病気が悪化しても経済にあんまり影響はないという状態ではないかと思います。いろいろね、技術的な面もあるんですけども、一つは行動原則として、「早すぎ、やりすぎ」は「遅すぎ、少なすぎ」より良いということですね。こういう行動パターンを都民に理解してもらいましょう。2 番目ですけれども、これもね、どうやって実行するかっていうことですが、知事がもうすでに動いたんですけれども、COVID が悪化したときに、知事達ね、関東平野の知事たちを集めてこうしましょうよということをやさされて、正解です。ただ、これからはですね、平時じゃなくて有事のときに同じように、知事たちだけじゃなくっていろんな層の人たちが動けるようにするというような関東有事協力会というような、あの構想の中で政策をやりたいということですね。3 番目ですけれども、これサプライチェーンですけど、まず電力ですね。最近の電力技術の進歩がすごいんですけども、オーストラリアの例が非常に面白いんです。ある日、石炭発電所がダウンしまして、グリッドが非常に不安定になりましたが、テスラさんが導入した VPP。そのうちいろんな人が自分の家で作ってる蓄電池を繋いでですね、ちょっとですけども、これを利用して、停電にならなかったんですね。なので、こういう電力の安定に貢献するような新しい技術を使うこと、もう一つはずっと前から言われて、あんまり進んでないんですけどもやっぱり電柱の地中化ですね。はい。これが 2 番目ですね。ごめんなさい、3 番目の一つですけども、もう一つ、食糧品の安全ですね。最近の技術革新もありまして、工場栽培が極めて進んでいます。そうすると災害があったときに、何かがあったときに、食糧品がちゃんと供給できるような技術が今ありますので、これも進めましょう。最後ですけども、いろんなサプライチェーンありますけれども、可視化。何をどこでとっているのかということがポイントですので、これを IT を使って進めていきましょうよ、ということですね。そうするとキーワードは、早すぎ・やりすぎがいいということ。関東有事協議会、サプライチェーンの可視化、この 3 点です。以上です。

(司会)

フェルドマン様ありがとうございました。では、続きまして、大洞様お願いいたします。

(大洞様)

はい大洞です。よろしく申し上げます。私の方は、先ほど小池都知事がおっしゃった鳥の目・虫の目・魚の目の中の、虫の目が意外と大事なんじゃないかっていう話だと思うんですが、今回のコロナで、例えば大きなダメージを受けたセクターの中で小売業とか飲食業とか宿泊業、こういうところは今立ち直らずにいるわけですが、実は就業人口がものすごく多くて、それから全般的に言えば東京とか日本の文化を日本や海外に発信していく、もう大きな存在であることは間違いないですね。一方で、これらのセクターは、結局今回コロナが起これば、コロナのまた前の状態に戻るってことは多分今後ないわけですね。だから業

態を進化させなきゃいけない、今非常に暗中模索の状態にあると。一方、行政はですね、保健所とか、消防署なんかがありますけれども、いろんな形でこういったセクターと関わって。ルール作りを今後の進化に合わせていくっていうだけじゃなくて、実はその進化を後押しすることもできるんじゃないか。で、今テイクアウトとかデリバリーとかですね、業態を変えていかなきゃいけないわけですが、そういうところの品質管理だとか、室内空間をどうするか、道路の使用等どうするか、まだまだ過渡期の状態にあります。そのためにはですね、しばらくは、私はマクロや一般論ではなくて、ミクロの現場で起こっていることをきちんと取り入れるという取り組みが必要じゃないかということをおもっています。また、そういうことが東京で先進的にできればですね、安心安全の基準作りとか、いわゆる東京スタンダードを示して、他道府県をリードしていくという可能性もあるんじゃないのかなというふうに思います。あともう1点ですね。ちょっとまた別のお話になってしまうのですが、モノを運ぶロボットとか、電子マネーとかですね。いわゆる非接触の技術っていうのは、そのまま労働生産性の改善技術でもあるわけですよ。少子高齢化で労働人口が減少している中でこれを後押しできないかというのは、要するにコロナを起点にした一つ新しい社会システム作りに貢献するんじゃないかというふうに考えます。東京の産業とか生活者でどういうニーズがあるか、技術とマッチングさせる場というのは、いろいろありますよね。今。例えば、東京都も支援した渋谷のスクランブルスクエアのQWS（キューズ）みたいなところで、いろいろなその技術をマッチングさせる出会いを作るとか、あるいは技術を開発するためには特区を利用するとか、このようなサポートを考えるといった検討の余地があるんじゃないか。従って、虫の目かもしれません。小さなところからもいろいろな視点が出てくるんじゃないかとおもっています。以上です。

(司会)

はい、大洞様ありがとうございました。続きまして三木谷様お願いいたします。

(三木谷様)

いろんな観点があるんだと思うんですけど、一つはやっぱりこのコロナを完全に封じ込めることだと思うんですね。やっぱりヨーロッパ、特にスペイン、フランス。これは本当に緩めた瞬間にですね、1日に1万人ぐらいに復活してきて、イギリスも3000人になってると。先ほどニュースでは、やっぱりロシアのワクチン、それからオックスフォードが開発したワクチンも副作用が強いので中止するという話が出てきたので、これはワクチンがワークしないっていう。なんとなくワクチンがワークするっていうふうにみんな期待していたと思うんですけど、ワークしない可能性がやっぱり数十%あるんだと思うんですね。そんな簡単には、っていうことを考えると、やっぱり経済が復活するためには、コロナを完全に抑え込むということがやっぱり短期的に、一番重要じゃないかなっていうふうに山中先生もお話してるんですけど、それが一番重要だと思うんですね。じゃあ、僕がいつも考える差分プラスオリジナリティーっていうことなんで、抑え込んだところはもうどうやってやったのかって考えると、台湾なんて別にそんなにハードなロックダウンもやってなくて、結構ピ

ンポイントにやって抑えてきてるんで。残念ながら彼らはやっぱ ID システムがあって、どこの誰がコロナになったかっていう、投稿できる。日本は国があって都があって区があってですね、全部保健所からファックスで、紙が全員に書いて集めてるという散々な状況ですね。お話にもならないという状況なんじゃないかなっていうふうに思いますが、やはりこの病気はですね、一人から数百人、千人っていうふうに、一気に拡大するんで、とにかく情報戦争でやっぱそこを抑え込む。夜の街は我慢してもらおうとかというようなことをやって、まずとにかくこれを押さえ込まないとですね。なんとなく日本人が重症化しないとかファクターエックスとか、そういう話も出てますが、ご存知の通り、これもミューテーション（突然変異）しますし、また新型インフルエンザが来るとのことなんで、徹底するっていうことがとにかく一番重要なんじゃないかなというふうに思っております。そのためには日本人のいいところは、知事が言えばですね、それなりに聞くと。ただ、やっぱそれなりってのがポイントで、それなりってというのは、98%の人が聞いても 2%には全く無視してですね。ご存知の通りホストクラブとか西麻布のガールズバーとかですね、もう夜中までお客さん入れて未だにやっていると。シャンパンでですね、皆同じように進んで回し飲みして、1人から数百に増えて、こういうのはどうやってそのプリベンションするかっていうことは、やっぱ本当に真剣に考えていかないといけないっていうのがあります。今のをまずコントロールする。じゃないとやっぱ安心してですね、食事に行こうとか、昔のこういうふうにはなかなか戻れないところですね。やっぱこの密を避けるんだっていうけど、密を避けた経済活動ってというのはやっぱ限界があるわけで、やっぱ密になっても大丈夫なようにどうやって戻すかっていうことが重要で。それをですね、やっぱ徹底していただくってことが本当に重要だと思いますし、それから今後のプリベンションということでは、やはりちゃんとですね、医療機関のネットワークをしっかりと結んで、保健所指導じゃないと、こういうパンデミック・エピソードの検査ができないっていうようなことを、東京都が中心になってですね、見直していくということがあって、みんな安心して、経済活動が台湾とかノルウェーとかニュージーランドみたいに、できているという状況にしないとですね、極めて厳しいんじゃないかなというふうには、思っております。あとインフラ的な話としては、現在のシステムは、やはり端的に言うと、過去のシステムインテグレータが中心になったハードウェアになってですね、申し訳ないんですけど 50 年遅れぐらいだと思うんですね。だからそれはやっぱ宮坂副知事もいらっしゃることですし、ソフトウェアベースのですね、コンテナベースの汎用性の高い IT プラットフォームに変えていくっていうことを、知事のリーダーシップの中でですね、ロードマップを作っていただいて、それをですね、その大企業に任せるんじゃなくて、もっと新しいソフトウェアの会社に任せてですね、やっていただくということによって今言ったような情報連携が取れないみたいなことは全くなくなってくるんで、都とか区とか行政の領域でもあると思いますけども、ぜひ知事にリーダーシップを発揮してやっていただきたいなというふうに思います。以上です。

(司会)

はい、三木谷様ありがとうございました。それでは出口様、お願いできますでしょうか。

(出口様)

はい。皆さんがほとんど言われてしまった後なので、重複するところは避けますが、今九州は、別府は安全だったんですが、台風が来て、いまだに数万戸が停電しています。現在の生活では、パソコンがやはりベースになっています。スマホも充電が必要ですし、改めていろんな災害が来た時のベーシックはフェルドマンさんのご意見と一緒になんですが、電力をいかに安定的に供給していくかということがインフラのベースになるような気がしています。それから、知事の言われた虫の目でお話をすれば、これだけITが進んでいるのに、行政事務がやはり手書きで時間がかかる。しばらく前にですね、東京都内でちょっと引越しをして、住民票の登録と印鑑証明の登録に、直接行ったんですが、30分以上かかりました。別に文句を言っているわけではないんですが、よく考えてみたら、単純な業務なんで、これはもっと簡単にITを使えば出来るんじゃないかと思いました。それから、キーワードの中で、今回のコロナ禍で、僕が一番恥ずかしいと思ったことは、コロナにかかった方に対する差別等が起こったことで、これは日本ではもう文科大臣が、文科省が通達を出してますよね。かかった子供たちに罪はないので、誰でもかかりうるので、こういう差別はいけない。これはエッセンシャルワーカーに対する差別と同じですけども、すごく恥ずかしいことだと思っていて、でも逆に言えば、知事は大変発信力をお持ちですから、僕は東京のイメージが日本のイメージだし、東京のイメージは、知事のイメージ、そういう面があると思うのです。例えばエッセンシャルワーカーについて、今回コロナ禍で一番刺さったのは、フランスで、夜の8時になったら、みんなが、ベランダに出て、エッセンシャルワーカーを拍手で迎えようと。こういう人々が働いてくれているおかげでステイホームができるんだ。これはifの話なんですけれども、フランスよりも先にですね、例えば知事がこういう提言をさせていただいたら、東京や日本のイメージはすごく世界的に上がった感じがしていますので、ハードだけではなくてこれからの社会は、ソフトパワーもすごく大きいと思いますので、ぜひ知事の強靱な発信力で、こういうソフトパワーの面でのイメージを上げていただくと、東京のみならず、日本の印象がずいぶん変わっていくような気がします。とりあえず以上です。

(司会)

はい。どうもありがとうございました。それでかなりいろんな様々な意見を頂戴しましたが、それを受けまして知事と有識者の皆様でご議論ということでございます。発言ある方は挙手をしていただきますでしょうか。いかがでございますか。中林様どうぞ。

(中林様)

ありがとうございます。挙手を画面の中でしてしまいました。多分、挙手ボタンもあるのかなと思うんですが。いろいろなご意見があって、本当に東京都はやることがてんこ盛りで大変だになっていうのをつくづく感じています。そして様々な分野から、非常に鋭いご意見も拝聴させていただきましたけれども、優先順位はどこに置くのか。まさに電気などのこともありましたし、それはインフラの部分ですね。そしてさらにはやはり私の場合は教育現場に

おりますので、本当に教育も大変な状況にあります。全てが大変な状況というふうに思います。そこでは何がコロナ時代を踏まえた優先順位かということ、東京都が既に掲げている、東京都版 CDC をつくるというアイデアもあります。そこで、そこを核にして社会をどういうふうに良くしていったらいいのかっていうような考え方もできるのではないのでしょうか。東京版 CDC を構想のコアとして考えて、そこに様々な優先事項を加えていくことも可能だというふうに思うんですね。そしてそれは、究極的には民間企業が元気づかなければ始まらないと思いますので、行政のデジタル化は当然のことながら、いかに民間と医療・介護をデジタル化していくのかっていうのを、東京都版 CDC に絡めて考えるのは如何でしょうか。その場合に、今度は虫の目になりますけれども、デジタル化をするうえで、何が一番効率的で、何が一番仕事をよく回していけるかという部分は、医療と介護の現場の人が最も良く知ってることだと思います。ですから、デジタル化には現場のアイデアをデジタル化する仕組みが必要になります。と、同時に、東京都も際限なく予算があるわけではないので、いかに投資家のお金を巻き込んでいくかという視点も必要で、東京がそのためのチャンスを与える舞台になったらどうでしょうか。そして民間の資金が入ってくることによって、現場と民間が繋がって本当の意味でのその仕組みが作れるようになればと思います。その仲介役を東京都がすることで、フェアで、透明性のある東京都の仕組みができるなら、50 年先 100 年先まで東京の発展が伸びていくような、そんなスタート地点になるのではないかというふうに感じています。特に医療界のデジタル化ですと承認事項などが関わってきますから、そこを簡素化する、透明化することも大事なことですね。そして先ほど申しあげましたように、医療・介護の現場とどうやってマッチングするのは肝になります。それはまさに虫の目でもあります。

(司会)

はい、中林様ありがとうございます。出口様お話しください。

(出口様)

ありがとうございます。中林先生の言われたことに賛成ですけれど、医療について言えばですね、もっと緊急にできることがあると思っているのは、今でも違う病院に行ったら、また同じような血液検査をするという状況ですよね。僕も、そんなに病気があるわけではないんですが、月に 2 回 3 回血液検査をやることあるんです。これ、いつも思うんですけど、例えば東京都のような人口の超密な地域では、東京都がリーダーシップをとっていただいて、カルテをお互いに回覧することによってですね、これはそんなに難しい技術ではないと思うんですけど、そのことによって、あるいは個人情報であれば、患者はカルテを例えば、自分のスマホに入れて次の病院に行けば、前の病院のカルテや検査結果が次の病院ですぐわかれば、同じような検査をしなくて済む。これだけでも医療の効率は大変上がると思う。ぜひカルテを電子化し、個人が持ち運べ、同じような検査をしなくても済むようになるだけでも、東京は住みよい社会になっていくような気がします。以上です。

(司会)

はい、出口様どうもありがとうございました。続きまして三木谷様お願いします。

(三木谷様)

先ほどのちょっと補足になるんですけども、この前、台湾の人を我々、新経連の勉強会にオンラインですけど招待し、いろいろ話聞いて、僕は台湾はご存じの通り、かなり PCR 検査やりまくったのかなって思ってたんですけど、ほとんど PCR 検査やってないんですね。でも今の日本は検査やった方がいいと思いますけど、ただその何がポイントだったかというのと、やっぱりその SARS、MARS での経験をベースに、やっぱりルール作りとか対策っていうのがやっぱりしっかりできていたってということだと思っただけなんです。学校にしてみれば、1人出た場合は学級閉鎖、2人出たら学校閉鎖っていうようなすごく明確なガイドラインがあるので、やっぱりこの次のポスト・コロナにおける世界から選ばれる都市につながるんですけども、やはりこれからは安心安全がやっぱり東京日本の売りだと思っただけで、本来的にはもう安心安全、それから中国に比べてもですね、政治的なことで逮捕されることもないし、表現の自由もあるし、すごく人気があるんですね。例えば楽天で言うと、外国人の方々がどんどん集まってきて、その中でエンジニアが、スーパーエンジニアがインドとか中国とかいろんなところから来る。だから唯一今回のマイナスだったのが、なんかそういうところはいいんだけど、この疫病とかについて、えらい脆弱だねということも露呈してしまったので、それに対する明確なガイドラインを作る。本当であればやっぱりその執行力、特措法も含めて執行力があつた方がいいなと思っただけなんですけども、そこをしっかりとやっただけだと、多分おさまるんだというふうに思います。なのでやはり僕は情報戦争の世界に入ってると思っただけで、とにかく東京が、世界に選ばれるためにはやっぱり安心安全、コンテイジャスなエピソードをどうやってコントロールできるかっていうことに対して世界にわかりやすく、安心できるメッセージがしっかりとあるということが重要で、あとはまた三番目に来るかもしれないけど、もうとにかくシステムですよ。システムがもう古過ぎて、もうメインフレームの時代で、話にならない。今はもう、宮坂さんがご存知だと思っただけで、やっぱりソフトウェア出しでもですね、一気にいろんなものが全てもう横断的に繋がるわけですよ。この縦割りをいかにぶちこわすかっていうことはやっぱりシステムがキーになってくるんで、それをぜひですね、東京都のクラウドっていう形なのかわかりませんが、作っていただいて、医療も含めて全てのことを繋げていく。だから例えばコロナが学校で出た場合も、すぐに集まって、それに対する対策ができるっていう横の情報をどうやって繋げていくことがポイントだと思う。ハードウェアでやってる、専用機ではできないわけですよ。だからどうやってソフトウェアにするかと、これは世界で最先端だと思っただけでぜひやっていただきたいと思います。

(司会)

はい、三木谷様ありがとうございました。宮坂副知事ご意見いかがでしょうか。

(宮坂副知事)

ちょっとシステムの現状を僕なりの理解を話しておくのと、最初に何を作るか考えるって

いうプロセスがありまして、その後実際にシステムを作る。テストも含めてですけど、作ってというプロセスがあって、その後いろんな改善点、ユーザーからフィードバックをもらいながら直すっていうプロセスがあって、最後にそれを行政ですから、世の中全体に対してシェアしていくと、多分こういったプロセスがあると今、自分は理解してますけど、現状、考え、作り、直す、シェアするっていうプロセスがやっぱり縦割りで、部局毎のシステム発注になっているんです。なので、メインフレームじゃないものも結構あるんですけど、部局毎のシステムで作りますので、やっぱり部局間とか、他の自治体とか国とつながるっていうのはなかなか今困難になってます。

これシステムに関しては考え、作り、直し、共有するっていうプロセスをやっぱり横串でCPO 的に見てガバナンスをかけていかないと、いつまでたってもつながらないかもしれないっていうのは、自分は今考えてるところであります。

あと、進めるに当たって大きな課題としては、大きくいうと、人に関する課題と、それから調達、契約周りに関する課題、そして開発手法、これの課題。この辺が結構あるかなって認識してまして、人に関していうと、世界各国の行政組織における ICT チームの人数とか調べてみたんですけど、やっぱり大体どの都市も東京が戦うべき相手の都市は 1,000 人、2,000 人、3,000 人級なんですよね。

これが現状今、都とか日本の自治体は、やっぱり都でも 100 人切ってるぐらいなんですけど、圧倒的に少ないと。世界で一番人口の多い都市なんだけど、ICT 人材は世界の都市よりも少ないっていう状況なんで、まずここをキャッチアップしなきゃいけない。ここは公務員制度とかいろんな採用プロセスを変えたりとか、それから、楽天さんがやってるような外国人のスーパーエンジニアがなかなか採れない、公務員法とかありますので、そういったものの採用の問題が 1 個あります。さらに調達のところはやっぱりスタートアップを使ったりとか、そういった人、なかなか使いづらい調達システムになってる。ここの見直しも結構必要かなって考えています。そして、開発プロセスについては、ウォーターフォールの良さもあると思うんですけど、アジャイルで作っていくとか、デザイン思考でもうちょっとユーザーの声を聞きながら、PDCA を高速で回していくようなスタイルがなかなかできてないんで、この辺の開発手法の仕方自身の見直しもしないといけないと思ってます。大体システムの遅れについては、今言ったような論点で整理をして直していけばなと思ってます。

(三木谷様)

宮坂さん、外野から見て勝手気ままな意見を申し上げさせていただきますと、やっぱり今のものを変えるってのは無理だと思うんですね。やっぱり新しいものを根本的に作ってそこに 5 年後とか 4 年後に置き換えるぐらいでやらないと。多分現実的にはですね、もう、有象無象の意見も含めてかなりガラガラになってるんで、変わらないんじゃないかなって僕は思います。

(司会)

はい。ありがとうございます。芹澤様どうぞ。

(芹澤様)

私も三木谷さんと同様、世界に向けて発信するその本当の一番のテーマは安全安心だと思ってます。しかし、このたび春に緊急事態宣言になってから、皆さんテレワークになったんですけども、実際に先ほどインフラのお話も大勢の方が、中林先生も出されてると思いますが、インフラが本当に足りてないんだなというのを実感いたしました。もう本当にWi-Fiどころか有線でさえ光通信がもういっぱいになってるのが見え見えで、たまにはGoogleも立ち上がらないような状態で、それがどうして、やはりキャパシティオーバーかってわかったのが、テレワークしてて、皆さん12時ちょうどにサラリーマンの人ってお昼休みとるみたいで、12時ちょうどになると急にスースー繋がるんです。で、やはりびっくりして、そんなことだったのかというのがまず、どちらからもキャパシティを、三木谷さんおっしゃった通りもうスクラッチから一番最新のもので最も良いものにしていただきたいと。それとともにやはり医療とかそういったその、今後非常にセンシティブな情報も載るようになりますと、サイバーセキュリティ、ホンダの工場とかもサイバーアタックによって止まってしまったっていう事故が現に起きてます。お隣の大きな国からも、相当なんか軍隊を使ってサイバーアタックがずっとされていて、そこもやはり中国時間のお昼になると急に止まるらしいんで、本当のようなんですけれども、そういったサイバーセキュリティのほう、国そして都のほうでしっかりと公の宝なので、ぜひやっていただきたいと思っております。

(司会)

はい。芹澤様ありがとうございました。それではフェルドマン様どうぞ。

(フェルドマン様)

ありがとうございます。スクラッチから作り直すべきだということはその通りということですけども、例としては、FBIが9.11以後やっぱりあの情報の繋がりが良くないっていうことを思って、やろうとしたんですけども、最初は、今のシステムを何とかしてやろうよっていうことをやってたんですけども、もう何億ドルを使っても全然上手くいかない。じゃあ最初から作り直そうということで、地下室に五、六人ぐらいだけの最先端の人を入れて、非常に上手くいったシステム開発できたんですね。非常に短い時間ですね。そういうことをやって成功したってということですけども、これに関してちょっと三木谷さんに聞きたいんです。こういう最初からスクラッチからシステムを作り直すということは、まずどれぐらいお金かかるのか、コロナで損したお金に比べてスクラッチから作り直すお金は大きいのか小さいか、時間は掛かるか掛からないか、それに関してちょっとご意見を聞かせていただきたいんですが、いかがですか。

(三木谷様)

具体的なシステムの計算をしてみないとわからないんですけども。例えば我々の例で言うと楽天モバイルと既存のモバイル会社のコストの差ってのは多分半分以下だと思えます。しかもそのソフトウェアなんでその後、他のところでも使えるわけです。別にそれを開発したら東京都が別の地方自治体に売ってもいいわけですから、ソフトウェアとして。開発の

権利さえ取っておけば。というようなこともできるので、例えばですね、私、銀行で Sier やってたんですけど、日本興業銀行で。だいたいその銀行のオンラインシステムを開発するのに、だいたい何千億、安いので 4000 億、場合によっては 1 兆円のシステム開発コストかと思います。そのときは銀行のシステムや証券のシステムっていうのは、いわゆるメインフレームでしか動かないといわれていたんですけど。ところが今振り返ると、SBI 証券、楽天証券もカブドットコムもトレーディングの 90% がオンラインになって、ソフトウェアの方が速くて安定性もあってセキュリティも高く、そして安いわけですね。コストはおそらく 10 分の 1 以下です。少なく見積もっても。だからそのソフトウェアが、メインフレームでやらないと、安全性がないとかってシンドロームがあったんですけど、むしろメインフレームの方が危ないわけです。本当は。その辺のこれは本当に東京都でできれば、世界のロールモデルになると、いうふうに思います。これ宮坂さんしかできないんじゃないかなと思う。ぜひ宮坂さんに頑張ってもらいたい。すいません。非常にざっくりいうと、少なく見積もって、既存の運用コストも入れて 50% 減。でアグレッシブに考えると、90% 以上は減らせるんじゃないかと僕は直感的に思うんです。

(司会)

ありがとうございます、よろしゅうございますか。事務局の方ではテーマ設定を三つということでまず第 1 点目のテーマの議論をいただいていたんですが、すでにそのですね、問題解決、具体策の方ご提案いただいたご意見の方は、すでに世界から選べる都市となるための視点ですとか、あと DX の遅れなんかについても言及いただいておりますので、時間の関係もございしますが、これから 2 点目のテーマと 3 点目のテーマ、あわせていろいろご意見ご提案、ご議論いただければと思います。2 点目のテーマとしましてはポスト・コロナの社会において世界から選ばれる都市となるための視点ということでございまして、変革を進める都市の価値、稼げる国際競争力のある産業の創出ですとか、全ての人々が輝く社会の実現へ、ということ具体的なキーワードとしてございます。三つ目のパートにつきましては、DX が遅れた要因とそれを取り戻す変革について、変革を阻む障壁ですとか、都庁自らが取り組むべき変革、もうすでにいろいろご提言、ご意見ご指摘いただいておりますが、合わせて今一度ご意見賜ればと思います。では三木谷様、初めにお願いできますでしょうか。

(三木谷様)

DX に関してはですね、僕も驚いてるんですけども、やっぱりコロナ禍で本当唯一よかったことっていうのは DX が急速に進んだことと思うんですね。それまでカンファレンスコールもやったことなかった人が Zoom なり Webex で仕事をするようになったっていう大きな進化がありました。これから出てくる問題としては、やっぱりセキュリティーの問題が出てくるんだろうなと思います。それから雇用形態の問題ですね、やっぱりはっきりいうとうちのエンジニアからまたこれ怒られちゃうかもしれません、もう面白いわけですから、24 時間プログラミングしちゃうわけですよ、趣味と仕事が一致しちゃうんで。これが 24 時間やるなって言ってもですね、なかなかすぐ止められないですね。楽しいからコーディング

してるわけであって。そういう労働体系っていうのはやっぱり考えなくちゃいけないなど、もっとフレキシブルな雇用体系が絶対必要になってくると思う。もう一つはセキュリティの問題。やっぱり問題になったのは、銀行とか証券とか個人情報を取り扱う人が、やっぱり会社に行かなくちゃいけない。スクリーンショットを全部取って自分たちのプリベンティブなソフトウェア入れて、個人情報を取り扱っても家からできるようにしたんですけど、ほとんどの銀行はですね、おそらく 90%ぐらい会社に少なくとも事務部門は行っている、セキュリティの問題に対してどういうふうに取り組んでいくかっていう問題はあるというふうに思います。それから通信環境についてはですね、そんなに悪くないな、確かに持ってらっしゃらない方とか金銭的な負担ができなくて、環境がない家庭があると思うので、そういうのはサポートしてあげるべきかなというふうには思います。行政のデジタル化についてこれは知事の前の知事の以前の話だと思うんですけど、徹底的にもう話にならないぐらい遅れているというようなことがあって、もうとにかく進めていくしかないなというふうに思います。最後にもう本当にその紙をなくすことによる効率性が非常に上がってくるんですけど、やっぱ一方でワーク・フロム・ホームだけだと、すさまじく私も含めてストレスがたまるので、やっぱりこのメンタルヘルスを解決していくために、柔軟な労働環境、ワーク・フロム・ホームでもいいし、会社に行ってもいいし、ただ人と人とのアクチュアルなインタラクションというのは極めて重要だになっていうふうに最近感じてます。

(司会)

はい。三木谷様ありがとうございます。続きまして大洞様、ご意見頂戴できればと思います。

(大洞様)

はい。最初の 2 番目のですね、世界から選ばれる都市、という項目があった中で感じることからお話したいんですけども、すでに皆様からお話出てますけども、多様性ということがすごく大事だなということを感じてます。東京っていう街が世界の中でどういう街になってほしいのかということ考えたときに、ちょっと話が変わっちゃうんですけど、そもそも論なんですけど、大事なことは、都市というのは多様性があって、情報に溢れていて、多くの人たちが出会って行きかう場所であると、こういう都市が永続性があるんだと。思い返してみるとですね、東京ブランドというのがあるんですか、東京の価値は日本という固有の歴史を持つ国の中で、その中心にあって、古いところと新しいところが入り混じってますね、いろんな文化の発信場所であることだと思います。東京のブランドコンセプトの中に伝統と革新が交差しながら新しいスタイルを生み出す、多様な街なんだということがありますが、全くその通りだと思うんです。もちろんいろいろ経済的な専門的に議論していけばですね、アジアにおける金融経済の中心があるということも大事だということを前提としてももちろんあるんですが、それを目指すためにも東京という場所が提供する、いろいろな出会いが大事なんじゃないかと思います。以前東京 150 年で小池都知事もおっしゃってました、Old meets New っていう言葉がありましたけど、例えばオイシックスみたいな、野菜と

かのネットデリバリーの会社がありますけれども、ああいうところってのは古くからある農家とか食品加工業が新しいネットって仕組みと出会うことによって新しい価値を生んでるということですよね。楽天さんもまさにそういう価値を生み出した先駆者であるわけで、まさにその Old meets New という場をいかに作り出すかということが大事なんじゃないか。そういう意味で多様性ということを申し上げてるんですけども、ダイバーシティが大事。ダイバーシティという言葉の中には性別とかですね、人種とかってということだけじゃなくて、生き方とか働き方とか文化のダイバーシティーもあると思うんです。そういう意味で誰にでもチャンスがある生き方とか、働き方に選択肢があるってことがすごく大事になって、外国人にも住みやすいし日本人にとっても、それからシングルマザーにとっても魅力的な選択肢を提供できる都市であってほしいと。そのためにはデジタルもすごく大事だし、それからそのためにも、例えば、子を持つ親がですね、働く機会を奪われてしまうといったような、コロナによって選択肢がなくなって、望まない生活しかできなくなるというような状況を許してはいけないと思うんですよ。待機児童ゼロ、待機児童ゼロではなくて、待機児童ゼロ以下、ゼロを超えて女性の社会参画を促す政策であるとか、お年寄りの介護をしなきゃいけない、抱えている方々も同様だと思います。それから、エッセンシャルワーカーの方々がくじけずに働き続けられる環境作り、あるいは選択肢を持つということが都市の魅力ということになっていくんだと思います。そのいわく、多様性ということ強く申し上げたかった。ということと、もう一つ付け加えてですね、デジタル、私はデジタルの専門ではないので、そこはよくわかりませんが、デジタルトランスフォーメーションがなんで進まなかったのと。例えば、行政で国も同じことですよね。もちろん縦割り行政とか、IT リテラシーとかいろいろあるでしょうけども、結局は頑張って進めなくても何とかなっちゃったということなんじゃないかと思ってるんです。女性の社会進出も同じですね。クォーター制、導入しなければ結局無理してでも頑張るってやろうってなかなかならなかったということが背景にあるんじゃないかっていう気がしてます。それからもう一つ今日ちょっと申し上げようと思っていたのは、私は都庁の方が都民に対する影響力がとても大きいし、これから大きくなるんじゃないかと、先ほど出口さんも、ソフトパワー、それから発信力っていうことをおっしゃっておられましたけど、特に、コロナで各都道府県の知事の役割とか責任が大きく増してですね、皆が注目するようになってます。それから今後、ポストコロナの社会システム作りの中で、さっきちょっとあの、飲食の許認可等々の話を申し上げましたけれども、いろんな形で行政と民間の接点が増えてくるんじゃないかと。そういう意味で意見交換の場、行政と民間が一緒になって何か考えるっていう場ってというのがずいぶん増えてくるんじゃないかと。例えば私自身、最近、フードテック官民協議会っていう、農林水産省が主催する研究会に参加させていただく機会がありまして、そこで食糧難の時代に向けて、人工肉とかですね、代替肉の将来性とか規制のあり方について議論しているわけですけど、オンラインの技術を使うと、あっという間に何百という参加者、参加企業が国内外からその議論の場に来るわけですよ。官民がより近くなるっていう可能性があるわけです。だから、ゼ

ひ東京都にリーダーシップを持っていただきたいということなんですけど、その上で、そうは言いながらやっぱりそのズルズルいっちゃうんじゃないかと、しっかりと目標と期限をつけるということがすごく大事じゃないかと。それで部局を超えて取り組むという必要があるように思います。以前にですね、小池都知事が都庁改革に関する会見で、隗より始めよとおっしゃった。全くそのとおりだと思います。今は副知事に宮坂さんもおられますし、そこはとても期待してます。最近、国もですね、デジタル庁、創設してはどうかって話が出てまして、必ずしも競争相手ってわけじゃないんだけど、東京はデジタルに関して国に先んじて、大いに影響力をぜひ発揮していただきたいと強く思っております。以上です。

(司会)

大洞様、ありがとうございます。続きまして、芹澤様、ご意見いただけますでしょうか。

(芹澤様)

まずはフェルドマンさんがおっしゃった東京圏の広がり、そして都知事が率先されて、他の近隣の県の知事さんともよく連携をとられてたと思います。それがより、テレワークになるとそういったところに都民が行くということもあると思いますし、何か災害があったときも、その逃げる場としてもお互いがあり得ると思いますし、そういった点でより強い繋がり、そして利便性はあるわけですので、そういったことも念頭に置いて、今後の都政をお願いしたいと思います。それから、もう一つがその東京の強みでその安全安心に加えて、やはりその先ほどから出口先生もおっしゃった多様性とか、ソフトパワーとか、おいしさとか楽しさとか、いろいろあると思いますが、先ほどのあのキーワードにも出てきました、公共空間の開放とか、あるいは歩道でもカフェができるとかそういった規制改革を、一番最初に東京でやっていただけると、3密を避けて、しかし楽しい生活を徐々にやっていけるのかなとかですね、フードトラックとかそういったものも最近は出てきてますけども、そういった情報ももっとよくデジタルで取れるようになると、面白いかなと思います。それから一番重要な点は、国際競争力で、要はグローバルなタレント、フェルドマンさんのような方々がたくさんたくさん東京に住みたい、行きたい、そこに住みたいと思っただけなきゃいけません。そして、ある意味、他人の不幸を喜ぶのはよくないと思いますが、香港があのように、混乱している中で、東京にちょっとチャンスだと思いますが、一つですね、その一方で水際対策が重要なのは理解はできるんですけども、もちろん都知事もご存知と思いますが、この半年間、非常な不均衡ができていまして、海外に住む日本人は永住権なり、そちらでの労働ビザとか持っている限りは、帰国して14日があったりなかったりする国ありますけれども、日本に帰って来れることもできる。またそちらのドイツでもフランスでもアメリカにも戻ることができる。ところが、日本は永住権があっても、あるいは労働者としてのビザを持っていても、一旦、緊急事態以降出してしまうと、帰って来れなかった。9月1日に初めて、それが解除になりましたが、実際に私も知り合いで、多くの企業経営者とか、いろいろなグローバル企業のトップとかでも、こんな国、いたくないと言って辞任して帰国してしまったんです。それも非常にアンチ日本人になって帰ってしまったという、非常に残念な事例があっ

て、インバウンドは減ったと思ったけども、本当に来れないのって146か国から入国すらできないってことも、それは短期ですけどもね、あんまり知らない日本人も多くてですね、鎖国の歴史が長いせいか、鎖国が日本人にとっては居心地がいいのかなって、外国人が思っていたりするんですね。それによってその非常にもうダメージは大きかったんですけども、これからそれをどう、対処していくかっていうと、これは今回の勉強会のテーマの一つの、構造改革じゃなくて社会改革の方になると思いますが、メンタリティの点でよりオープンな社会、その多様性を認めるってことはオープンマインドな都民を作っていくっていうのが非常に重要なんだと思いますし、先ほどから都知事も大変に強い発信力がありというのは私も全く同感ですけども、そういう中でどうオープンマインドになっていくかっていうことを、一つテーマにさせていただけたらと思います。

(司会)

芹澤様ありがとうございました。続きまして中林様、ご意見頂戴できますでしょうか。

(中林様)

最後の二つの項目というところに触れさせていただきたいのですけれども、どうして日本ではなかなかデジタル化が進んでこなかったのかっていう視点と、そして今現在、これだけ川の流れが世界中で急速に速くなって、どこがもうすでにそういった方向に動いているのでしょうか。どこが取り残されていて、そこにはどんな問題があるのかということを考えることによって解決が可能になる、そんなきっかけが出てくるのではないかということですね。具体例は大学にもあります。私も春学期は、ずっとリモート授業でした。そこで気がついたのは、今まで、ネットで授業をしましようという動きはたくさんあったんですけど、ほとんどの教員が手を挙げてこなかった。今回このコロナ禍になって、全員がリモートで授業しなければならなくなって分かったのは、やればできるということでした。どうすればより良い授業ができるかということのヒントも、今までの教室の授業そのものではなくリモート用に授業を編成し直すことによって、効果を高めることが出来るという新しい発見もありました。ですから、新しい試みは私たちの刺激にもなるし、今まで見えていなかったことが発見できる。民間とかベンチャーはビジネスが目的にあるわけですから、当然のように投資したり、エネルギーや知恵を使います。農業もIT化していこうという話を聞きます。しかし、一番やっぱり遅れてしまうのが行政と、そしてコロナ問題の最大の懸案である医療や介護の部分だと思います。この感染症は特にお年寄りの方が重症化しやすいわけです。アメリカなどで世界一の感染者、死者が出ると報道されていますけど、志望者の多くは介護施設の高齢者の方々です。日本でもそこが怖いから、若い人たちに掛けるなというふうには言っているわけで、では、介護でどこまでIT化を進めて、早い段階で重症化してしまう人たちを見つけることができるのか、そしてそれをいかしてに見つけていくのか、そこでいろんな知恵が必要になってくるわけです。実は現場にはその知恵があるんですね。私の家族も医療関係ですから常日頃からいろんな話を聞いてますけど、既にアイデアはあるんです。けれども、行政や民間にイノベーションとして取り込まれていない。全然投資がこないということ

もあって、そこに少し風通しを良くしてあげるだけでも、どんなに日本の社会が変わっていくのかっていうのを、実は実感しています。そして、先ほど芹澤さんがおっしゃってましたけど、海外から人が来れないのはおかしいんじゃないかというのは、まさにその通りだと思います。家族や家族の外国人配偶者も、一旦日本を出たらもう帰ってこれないからどうしましょうかという現実があるし、外にいる人たちは日本に入れない、そういう現実もあるんですね。その理由は何かと探してみると、PCR 検査のキャパシティが足りないのが一つ。それから、陽性の人が出ると、日本の病院のキャパシティが足りなくなるという現実もある。結局、人々の移動を制限する原因は、一番デジタル化が進んでいない行政、医療、介護にたどり着いてしまうんです。だから、そこを解決すれば、外から人も日本に入ってこれるし、そして成長したいと思っている民間の力がそこにどんどん注げるようになる。また、大学で若い人たちがいつまでも教室にこれないという、そういうジレンマもおそらく少しずつ解消するでしょうし、リモートでできるところはリモートで、できないゼミなどは教室で対面授業に戻せるでしょう。4月から大学に入学した学生はまだ大学に来てないんです。それから、クラブなどでの勧誘もできず、大学生らしい風景もまだ経験していない。クラブに所属することもできない。部活もできない。こういった異常な事態を解決するためにも、デジタル化を根本的なところであることが優先です。そうすると多くの人が動けるようになる。原因の解決を後回しにして、みんながみんな動けない状態にしておくのは、愚の骨頂だと思います。どこが原因なのかということに優先順位をつけ、医療、介護、そして行政のデジタル化を優先すべきではないでしょうか。

(司会)

はい。中林様、ありがとうございます。続きましてフェルドマン様、お願いできますでしょうか。

(フェルドマン様)

3点申し上げたいと思いますけれども、一つは行政の手続き、もう一つは東京都と地方の繋がり、3番目は労働市場です。まず出口さんも芹沢さんも言及しましたけれども、永住権ですね、ちょっと法務省の数字を見ましたけれども、永住権を申請してから何ヶ月かかって、結果が下りるかっていうことをちょっと調べてみました。これ東京の話ですけれども、2017年1月は平均して7.5ヶ月だったんです。今年の1月は、10.8ヶ月です。申請してからほぼ1年間かかるということであると、あんまり東京に行きたくないよねっていうことになるので、これは国の問題ですけれども、東京も一緒になって、これが早くなるように、手続きが、そう難しくないはずですから、早くなるようにするということが一つのポイントです。もう一つは地方との関係ですけれども、いずれコロナが収まるでしょう、という前提ですけれども、やっぱり東京と地方のアクセスがまだまだ難しい、という感じがします。じゃあ、どうやってこの問題を直すかということですが、今、羽田空港はもちろんパンパンですから、お台場沖に、新しい小さい空港を作ることです。この空港が成功する条件は二つあると思いますけれども、一つは、都心からお台場空港まで行く時間を10分か15分ぐらい

にすることです。これ相当凄いことですが、できることはできます。香港の空港への電車、あるいはパディントンエクスプレスを見ればわかるんですね。だからこれ一つです。もう一つは、これ東京がやっぱり世界をリードしてますよって印象ですけど、電気飛行機を優先するということです。最近電気飛行機の技術がぐんぐん進んでいます。既に飛んでいます。東京と地方の繋がりを、お台場沖空港で、電気飛行機で、アクセスがいいところにするということであれば、これは進むのではないかなと思います。3番目は労働市場ですけど、これ東京からできること、いくつかあると思いますけれども、まずですねやっぱり9月入学ですね。世界と繋がりが深くなるようなやり方です。もう一つは留学を必須科目にするということです。都立大学も、これ必須科目にするということではできないかかと思えます。企業からのバックアップも必要ではないかと思えますけれども、三木谷さんの新経連及び経団連が、海外に住んだことない人を雇わない、というルールを導入すれば、かなり効くのではないかなと思います。で、三番目の点ですけど、リカレント教育ですね。私、今、東京理科大で教えてますけれども、中林先生と同じようにZoomでやってますけれども、平均年齢43歳です。ものすごく頑張る人たちですね。このような教育を、リカレント教育のようなプログラムを、ITを使って進めようということだと、ITのわかってる人が増えるし、いろんなスキルが身につきますので、これは相当、東京の魅力が上がるということになるのではないかと思えます。以上です。

(司会)

はい、フェルドマン様ありがとうございました。では、最後に出口様、ご意見いただけますでしょうか。

(出口様)

はい。僕も3点だけ順不同で申し上げますが、まず1点は、東京都庁にお願いしたいことは、この5つのレスをですね、ぜひ1個1個、つぶしてほしいと。これはまさに目標と期限を決めるだけでなく、責任者を決めると、目標と期限と責任者を決めて、この5つのレスを1日も早く実現してくださいというのが、僕は都庁にお願いしたいこと、これがまず第1点です。それから、実はこれが1番言いたいんですけど、東京はですね、おそらく大都市圏で見たら4000万の人口を有していて、この集積効果というのは、ものすごい経済的価値を持っていると思うんです。知事にお願いしたいのは、東京がやっぱり日本を引っ張ると、東京がアジアの中ではぶっちぎった一番強い都市になると、シンガポールや香港は目じゃないと。東京が原動力になって日本経済全体を引っ張るというお気持ちを持っていただきたいと思えます。その潜在能力は十分あると思えます。東京が、仮に、シンガポールや香港や上海に負けるようでは、僕はもう日本の明日はないと思えます。これが第2点です。それから第3点ですが、世界から選ばれる都市となるためには何が必要かといえば、例えば僕が勤務しているAPUは別府の山の上にありますけれども、学生6000人のうち半分は外国人で、92の国や地域から来ています。小さい実験ですけど、世界から選ばれています。その理由は何やと学生に聞いたら簡単で、ワクワクドキドキするから、面白いから、いろん

な人がいるから、オープンだから。実は、三木谷さんの言われた安全と安心ということが僕はベースになると思うんですが、芹澤さんや中林さんの言われたオープンである、いつでも自由に入れるという、これは知事の仕事ではなくて、国の仕事なんですけれど、そこがすごく大事だと思います。例えば、もし香港の若者が困っているんだっただけです、これは権限の問題で知事にはおできになれませんけれども、夢を語れば、じゃあ東京は香港の若者を、5万人くらい受け入れると、香港が嫌だったらいつでも東京においでと、こういうオープンさが世界から選ばれる都市の魅力だと思います。これはもちろん国の仕事なので、芹澤さんや中林さんが言われたように、国の鎖国的な体質を変えていくということが必要ですけれども、選ばれる都市はやはり、一言で言えば、ワクワクドキドキして面白い場所を作れるかどうかだと思います。以上、とりあえず3点申し上げました。

(三木谷様)

すみません、ちょっとだけ補足させていただいてよろしいですか。あの、国際金融都市、イノベーションエコシステムって、やっぱり日本人だけでやっていくのは基本的に無理だと思うんですね。やっぱり外国の優秀な人を集めていくっていうことが必要で、そのためにはダイバーシティ、英語教育ってのも必要だと思うんですけども、結局、ぶっちゃけ税金が高いんですよね。特にハイスキルワーカーってのはもうね、Googleなんか新人でも1億円もらうような人がいて、その人に55%のタックスを払っていうとですね、正直言って誰も来ないんだと思うんですね。日本だと、ご存知のように、もうエグジティブタックスってのをやってるんで、まあ、日本人にとっては海外に逃げるっていう手はないので、相続税が50%ですけど、55%とられて残りの45%のさらに50%取られるので、二世代で言うと、実効税率77.5%なんですよ。だから100億円稼いでも22億5000万円しか残りませんって話で、そんなところにはなかなか優秀な人は来ないよねっていうふうに、正直言って、僕は思います。なので2つ方法があって、1つは、やっぱりハイスキルワーカーは、もう昔はね、2000万、3000万だったのが、もう今は5億、7億ですよ、そういう人たちにとっては、やっぱりタックスレートっていうのは、結構重要な問題なので、本当に東京を国際ナショナルイノベーションハブにして、国際ナショナルシティにしようと思ったら、タックス問題ってのは取り組まないと無理だというふうに思います。タックスは、もう一つは、ロンドンとの対比っていうことで言うと、芹澤さんご存じだと思いますけど、イギリスの場合は、金融の海外所得に対しては課税されないんですね。外国人に関しては。イギリス人には課税されるんですけど。だから香港の人たちがなんで東京に来ないでロンドンに行くかって言うと、ロンドンに行ったら、海外の金融所得については課税されないんです。元々なかったものだから別にいいよっていう考え方。なので本当に香港から東京に移そうと思うのであれば、やはりその人たちが日本に来るようなスキームってのを考える必要があるということと、ロンドンはやっぱり投資庁なり投資委員会なり、その専用の専門部隊があるので、私なんかが行ってもそういう人たちが出てきて、何であなたはロンドンにオフィスを構えるべきか、何でロンドンに投資すべきかとか言われるんで、そういう機能は作った方がいい

いかもしれないですね。専門的な機関として。

(司会)

どうもありがとうございました。中林様どうぞ。

(中林様)

1分だけ、すいません、今、三木谷さんから税金の話があって、本当にその通りだと、つくづく思います。ただ、これは国の仕組みもあるので、それはそれで長い意味でも、取り組むテーマとして置いておいて、先ほども申し上げましたように、外国の方が日本に入って来れないのは、やっぱり日本の病院がパンクしちゃったらどうするのかとか、お年寄り、介護の方コロナ感染が広がったらどうするのかという部分、そこがやはり目詰まりを起こしてるんじゃないかと思うんです。だったらそこをもっともっとデジタル化して効率よく運んでいくのが、実は企業の役割りであり東京の活性化につながるのに、どうしてそこになかなか投資が来ないのでしょうかイノベーションの可能性は大きいと思うんですけど、なぜそこに投資がいかないと思われるか教えてください。三木谷さんとか民間でご活躍の方にお答えいただければ。

(司会)

では三木谷様、お願いできますでしょうか。

(三木谷様)

すいません。もう一度、具体的に投資がどこに向かないということでしょうか。

(中林様)

はい。医療とか介護とか、とにかく人が外から入ってくるためにはそこをクリアしないと、入国も含めてみんなの活動を止めちゃうわけですよ。そうすると、税金の問題はその通りなんですけど、その前に今のようなコロナの時代がまた来るかもしれないし、そしたらまた人が入ってこなくなりますよね。

(三木谷様)

ぶっちゃけ、医療のデジタル化が進まないのは、やっぱり医師会の問題じゃないですか。医師会の人たちが、デジタル化すると、年配の方が電子カルテとかそういうのを使えなくなるし、それから、非対面医療が始まると、町医者の人たちが儲からなくなっちゃう。結局そのデジタルデバインドの話が結構多いのと、それからやっぱり民間が企業に投資できるフレームワークがないですよ。やっぱり医療法人であって、その理事長は医者でなくてはいけないということは一番大きなポイント。

(中林様)

あの介護はどうですか。介護も重要だと思うんですね、コロナの場合は。

(三木谷様)

厚労省が対応すべきことは多いと思いますよ。

(フェルドマン様)

よろしいですか。

(司会)

どうぞ、あと1分ぐらいでお願いいたします。

(フェルドマン様)

はい。今、三木谷さんがおっしゃったこと聞いて思ったんですけども、やっぱりプロダクトイノベーションとプロセスイノベーションの違いが大きいんです。技術革新が起こる時に、プロセスイノベーションが最初で、これが雇用を壊すんです。だから医師会が怖い。ただ、新しい技術が出てきますと、新しい商品も出てくるんです。その新しい商品、プロダクトイノベーションがありますと、新しい雇用を作る訳です。これ医療も同じはずです。介護ももちろん同じです。なので、規制がプロダクトイノベーションを壊しているということがポイントで、やっぱり規制の構造を作り直すとプロダクトイノベーションが早くなるということがポイントで、これが解決策の一つではないかなと思います。以上です。

(司会)

フェルドマン様、ありがとうございます。議論は尽きないようにございますが、会議終了の時間が近づいてまいりました。各領域にわたりまして様々なご意見、ご提案いただきましてありがとうございます。閉会のお時間になりましたので、最後に小池東京都知事よりご挨拶を申し上げたいと思います。小池知事お願いいたします。

(小池知事)

皆様、大変活発なご議論いただきまして誠にありがとうございます。構造改革有識者会議第1回ということで、非常に多岐にわたる分野で鋭いご指摘をいただきました。目標は何かというと、やはり都民の生活の質、クオリティ・オブ・ライフを上げていく、そしてそのために、クオリティ・オブ・サービスというQOSという言葉も最近使うようにしております。都民への行政、都政のですね、このサービスをより良くしていく。先ほども、お引越しの件ですとか、区や市が担当する部分も多いんですけども、都として、今どのような届け出が必要で、どのような部分にハンコがまだ必要になっているのか、全部精査をしまして、これらのことを、スケジュールを決めて、担当者を決めて、構造そのものから変えていこうということで、今スケジューリングそれから予算等これらを詰めているところであります。そして、隗より始めよ、東京都庁に一つわかりやすい、そういうモデルのオフィスを作りまして、そこで都民の様々なニーズにすぐに応えられるように、またそこで働く職員も伸び伸びと、そしてまた効率よく働けるような場所を作って、それを都民の皆さんにもお示しをすることが、都庁は何を考えていて、何をしたいのかがよくわかるのではないかとこのように思います。これまで、東京っていうか日本はバブルが崩壊をして、リーマンショックなどいろいろありましたけれども、日本の場合の強みは対処能力に優れていることだと思います。一つ一つの問題をですね、いくつかの課題を乗り越えながら、何とかここまでやってきている。言葉を変えれば、ぬるま湯でハッピーだったところだと思います。ところが、そのぬるま湯も実はもう外の風景はガラッとこの間変わった。それはコロナが後押しをしているということで、よく後発優位という言葉を使う新興国がありますけれども、改めて今、

デジタルトランスフォーメーションは後発になってしまったということをもみんなで自覚をして、もう一度ここから、いろいろ今日もご意見いただき、1回もうスクラッチからやり直してみる方が早いんじゃないかという、それほどこのテクノロジーの進化っていうのは凄まじいスピードで起こっていて、昔はアイ・ビー・エムのコンピューターがお部屋にいくつもあったのが、今スマホを一つにきゅっと凝縮されて、かつ、誰もが買える値段になっている。そのようイノベーションを有効に活用していくことだと思います。まず専門の構造改革のチームがありまして、そこでいろいろ精査をし、また、都庁の職員一人一人が、今日の前でやっている仕事のどこが改善できるんだろうかということ、一人ひとりが、こうしたらいいんじゃないかというような提案も含めて、都庁全体でこの構造改革に取り組み、そのことが、できるだけ早い時期にクオリティ・オブ・サービス、このサービスの向上、質の向上を、都民の皆さんに実感していただけるようにしていく。そして都民のみならず、それは世界へと発信をすることによって、世界から選ばれる東京にしていく。非常に大きな課題ではありますけれども、これは今、私達がこの間に直面した様々な出来事をむしろ踏み台にしながら、スプリングボードにしながら向上させていくということだと思います。従来の延長線上ではない大胆な視点、そして発想に立って、絶えず改革、進化の歩みを進めていくということ、今日は皆様方から大変大きなエールと、そして具体的な提案をいただきました。また、第2回大変楽しみでございます。いろいろな皆様方からのご指摘やご提案をしっかりと受け止めながら、それを試行とかトライアル、調査ではなくて、もう即実行と、そちらに移していきたいと考えております。どうぞこれからもご協力よろしく願いいたします。本日はありがとうございました。

(司会)

それでは以上をもちまして、第1回 Web 会議の方を終了いたしたいと思います。本日は長時間にわたりありがとうございました。次回でございしますが、来月10月9日(金曜日)10時30分から12時を予定してございます。引き続きよろしく願い申し上げます。以上で終了させていただきます。どうもありがとうございました。

(小池知事)

どうも、ありがとうございました。

(終)