

ポスト・コロナにおける東京の構造改革 提言

デジタルトランスフォーメーションを推進力として前向きな社会変革を生み出す

～ 32人の有識者からの意見 ～



2020年10月 ポスト・コロナにおける東京の構造改革 有識者会議

Positioning

本提言の位置づけ

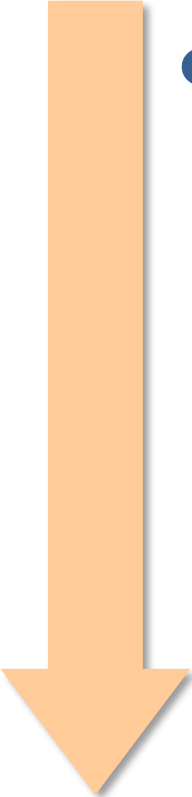
- 世界は、新型コロナウイルス感染症との戦いの只中にある。コロナとの戦いは、格差の拡大や密を避けながらの社会経済活動など、我々の暮らしのあらゆる面、更には我々の価値観にも大きな影響を及ぼしている。
- また、我が国が世界のデジタル化の潮流に大きく取り残されていることや、経済成長の面でも遅れをとっている状況など、様々な課題も改めて浮き彫りとなった。一方で、人々は働き方の大きな変革を経験し、様々な分野でデジタル化が進みつつあるなど、前向きな変化も起きている。



- **コロナを封じ込め、コロナとの戦いの先に誰もが輝ける、世界から選ばれる東京を創り出す。**本有識者会議では、**そのために東京が今成すべき構造改革について、多面的な視点から検討**を行った。この提言は、有識者会議での議論に加え、デジタルトランスフォーメーションの推進に向けたオンラインシンポジウム、各界20名の有識者への個別ヒアリングの内容も踏まえ、全体として取りまとめたものである。
- これまでも我が国は、何度も大きな危機に直面し、その度に強力な改革を進め、豊かな社会を創り上げてきた。**今回のコロナ禍においても、我々は、危機を大きな変革のエネルギーとし、より良い社会を築いていけるだろう。**
- 東京都には、本提言をもとに、**今直ぐにやらなければならないという強い危機感を社会全体で共有し、具体的な改革を強力に進めていただきたい。**

Process

検討の経過

- 
- **ポスト・コロナにおける
東京の構造改革有識者会議**
 - ・ 9月 9日 第1回Web会議
 - ・ 10月 9日 第2回Web会議
 - ・ 10月12日 東京のDXの推進に
向けたオンラインシンポジウム
 - ・ 有識者の意見を個別にヒアリング

32人の有識者

- ・ 有識者会議メンバー
7名
- ・ シンポジウムパネリスト等
5名
- ・ 個別ヒアリングの有識者
20名

有識者会議による提言を作成

Members

ポスト・コロナにおける東京の構造改革 有識者会議

(敬称略、50音順)

秋池 玲子	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
大洞 達夫	アロボ・インターナショナル株式会社 代表取締役
芹澤 ゆう	株式会社フォルマ 代表取締役社長
出口 治明	立命館アジア太平洋大学 (APU) 学長
中林 美恵子	早稲田大学社会科学部 教授
三木谷 浩史	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
ロバート・アラン・フェルドマン	モルガン・スタンレーMUFNG証券 シニアアドバイザー

Collaborators

シンポジウムパネリスト等・個別ヒアリングの有識者

(敬称略、50音順)

安宅 和人	慶應義塾大学環境情報学部 教授、 ヤフー株式会社 CSO
イアン・ブレマー	ユーラシア・グループ 社長
石黒 不二代	ネットイヤーグループ株式会社 代表取締役社長 CEO
市川 宏雄	明治大学 名誉教授、大都市政策研究機構 理事長
入山 章栄	早稲田大学大学院経営管理研究科・ 早稲田大学ビジネススクール 教授
岩本 敏男	株式会社NTTデータ 相談役
小澤 杏子	株式会社ユーグレナ 初代CFO (Chief Future Officer: 最高未来責任者) ※他Futureサミットメンバー6名 (入倉鍛斗レオナルド、木田結太郎、貴田悠斗、 来海潤一郎、西堀琴莉、檜垣大峯)
落合 陽一	メディアアーティスト
各務 茂夫	東京大学大学院工学系研究科 教授、 産学協創推進本部 副本部長
河合 薫	健康社会学者 (Ph.D.)
川口 伸明	アスタミューゼ株式会社 テクノロジーインテリジェンス部 部長
岸井 隆幸	日本大学理工学部土木工学科 特任教授、 計量計画研究所 代表理事

キャシー・松井	ゴールドマン・サックス証券株式会社 副会長
隈 研吾	建築家、東京大学 特別教授・名誉教授
ジャスパー・チャン	アマゾンジャパン合同会社 社長
高村 ゆかり	東京大学未来ビジョン研究センター 教授
滝澤 美帆	学習院大学経済学部 教授
仲 暁子	ウォンテッドリー株式会社 代表取締役CEO
林 修	東進ハイスクール・東進衛星予備校 現代文講師
平野 未来	株式会社シナモン 代表取締役社長CEO
宮永 博史	東京理科大学大学院経営学研究科技術経営専攻 (MOT) 教授
村井 純	慶應義塾大学 教授
村上 芽	株式会社日本総合研究所創発戦略センター シニアマネジャー
宮田 裕章	慶應義塾大学医学部 教授
吉村 有司	東京大学先端科学技術研究センター 特任准教授

ポスト・コロナにおける東京の構造改革提言の全体像

これまでの仕組みやアプローチを根本的に変える、
今やらないと世界から取り残される危機感を持ち、
東京の構造改革を進めるべきだ。

- これまで取り組んできたはずのデジタル化だが、実は世界の変革スピードに完全に
取り残されていることが露わになった。もはや日本はデジタル後進国とも言える状況だ。
経済成長も低迷が続いており、近年のデジタル分野での中国経済の急成長など、更に
大きく水をあけられている状況だ。
- これまで取り組んできたはずのことが実は進んでいなかった現実、そして、**コロナ禍**
により、求められる変革のスピードが更に加速していることをしっかりと認識し直し、
改めて強い危機感を共有して構造改革を進めるべきだ。



- **日本はもはやデジタル後進国とも言える状況だ**
- **この30年間で、日本経済のプレゼンスは大きく低下した**
- **コロナ禍で、変革のスピードが劇的に加速している**

ポスト・コロナにおける東京の構造改革提言 「5つの Key Message」

I デジタルを徹底活用してコロナを封じ込め、
DXがもたらす東京の新しい未来 を描き実現すべきだ。

II 東京が世界に発信すべき **最も重要な価値は「安全・安心」** だ。
感染症への対応力を高め、社会経済活動の新しいスタンダードを作るべきだ。

III 格差の拡大など、コロナ禍の影響を踏まえ、
社会のセーフティネットを改めて強化 すべきだ。

IV 東京は **圧倒的に多様性を高めなければならない**。選択肢の多い
社会をつくり、多様な人の繋がりでイノベーションを生み出していくべきだ。

V 東京は **アジアで一番の経済・金融都市** を目指すべきだ。20年後には、
今は名もないスタートアップがトップを占めるようでないといけない。

東京の構造改革提言

- 1** コロナ禍における世界の動向、
ポスト・コロナを捉える視点
- 2** 東京の構造改革に向けた
5つの Key Message

1 コロナ禍における世界の動向、ポスト・コロナを捉える視点

東京の構造改革を考える前段として、
コロナ禍における世界の動向や、
ポスト・コロナを捉える視点を考える。

- ・ テクノロジーを駆使して感染拡大を抑え込んでいる国、医療体制や貧困の格差が拡大した国など、各国の状況は様々だが、今回のコロナとの戦いは、世界中で人々の価値観にまで大きな影響を及ぼしている。
- ・ まずは、東京の構造改革を考える前段として、コロナ禍における世界の動向とポスト・コロナを捉える視点について、4つのカテゴリから押さえていく。



- ① コロナ禍における世界の動向
- ② 持続可能性に関する視点
- ③ DX（デジタルトランスフォーメーション）に関する視点
- ④ ポスト・コロナを捉える視点

① コロナ禍における世界の動向

(資本主義、グローバリゼーション、格差の拡大、ナショナリズム、ソフトパワー)

- 来年の世界経済フォーラムのテーマは「グレートリセット」。経済合理性だけを至上とする資本主義からの転換など、**世界の社会経済システムの見直しが議論される予定だ。**
- **資本主義に関して、これからの世界のあり方として議論が巻き起こっている。**特に、十分な恩恵を受けていないと思われる人々から批判的な目で見られている。
- コロナを収束させるためには、国際協力が必要である。今後も人は旅行するし、各国の依存関係は続いていくが、**グローバリゼーションの軌道は変わってくるだろう。**
- 健康被害の負荷がかかる貧困層において、**格差が広がっており、格差が生じている国では、ナショナリズムの台頭が見られる。**
- 今後も米中のパワーは強まるだろう。日本は、個人情報や環境面の規制、標準化などで影響力を発揮しているヨーロッパのように、**ソフト面でいかにパワーを発揮できるかが重要だ。**
- ソフトパワーを発揮するために重要なことは、**自らが実践したうえでの基準作りやルール作りを行い、それを事例としていかに外に出していけるか**である。

② 持続可能性に関する視点

(SDGsやESG、国際連携、生命、健康、環境、グリーンリカバリー)

- 持続可能性を加味した地域づくり、都市づくり、国家づくり、国際連携をしていかないと、コロナを封じ込めることはできない。
- 世界的に「分断と同質化」が同時に進行するだろう。貧しい人、弱い人たちに感染被害が大きいことは明白で、各国内の階層間での分断が高まる可能性が高い。一方で、SDGsやESGに代表されるグローバルな価値観の共有はより進むだろう。
- あらゆる貧困を止めないと公衆衛生の観点からヒトを守れない、医療体制の格差によって持続的発展の問題が生じるなど、SDGsの概念は従来から言われていたが、それを世界中の人が目の当たりにしたのが、今回のコロナだ。
- コロナの影響で生命、健康、環境に大きな関心が寄せられている。東京は、世界に先駆けてこれらの産業、サービスを一つの柱として育成していくことが重要だ。
- コロナ禍で被った社会経済のダメージをグリーンに、あるいはより良い社会づくりに向かった復興にしようという考え方が、欧州を中心にかなり強くなっている。

③ DX (デジタルトランスフォーメーション) に関する視点

(テクノロジー、DXがもたらす価値、デジタル革新の必要性、DXによる職の多様化)

- **テクノロジーに関する米中の冷戦、ロボットによる雇用機会の喪失、ビッグデータやAI学習の進展**など、各業界における動きがコロナによって加速している。
- DXは単なるIT推進や、効率化・無人化ではない。**組織の競争優位性を高めることが目的であり、このような発想を持たないとDXは進まない。DXによって創出され、提供される、今まで考えたこともなかった体験・ストーリーにこそDXの本質がある。**
- 行政などのメインフレーム型のシステムを、**汎用性の高いクラウド型に変えていくことが必要**であり、コスト削減にも繋がる。**東京からDXのロールモデルを作り、世界に発信すべきだ。**
- 可能なものは当然データ化、自動化した上で、データとAIの力で新しい価値を生み出す。**あらゆる主体が、今すぐにデジタル革新に向き合わなければならない。**
- DXは、物理的な分断や障害の有無に関わらず人と人とが繋がることを可能にし、**今まで社会に参加できなかった人にもチャンスが広がる時代が訪れるだろう。**
- DXが進むと仕事が無くなる人が増えるという話になりがちだが、むしろ**DXにより、新しい職域や職のあり方が広まり、職の多様化が起きる。**

④ ポスト・コロナを捉える視点

(これまでの動きが加速化、価値観の対立、人権や差別の問題、望ましいニューパラダイム)

- コロナのために何かが新しく起きたというより、むしろ**改めて気づかされたとか、これまでの動きが加速化された**ということだろう。DXや働き方改革など、いずれ取り組まなければならなかった問題が、**先送りできない事項として対応が迫られている**。
- 経済を選ぶのか医療・健康を守るのか、公共の安全を優先するのかプライバシーを優先するのかといった**様々な価値の対立**や、Black Lives Matterなど、**人権や差別の問題**が、コロナとの戦いによって先鋭化している。
- コロナは自然災害であり、時間軸で考えることが重要だ。ワクチン開発など対策手法が確立されるまで、**コロナの影響による負のインパクトをどう緩和するかが重要だ**。
- スタートアップは、**DXの鍵となる技術、サービスを生み出し、多様化する社会課題の解決という点でも重要な役割を果たしている**。スタートアップの力を活かして変革を加速させるべきだ。
- 変革への圧力には常にそれに抵抗する力が出現し、それを克服することによって初めて「望ましいニューパラダイム」が生まれる。**元に戻せない、戻すべきでないものを見極め、「望ましいニューパラダイム」に向けた取組が重要だ**。

2 東京の構造改革に向けた5つの Key Message

**DXを改革のキーファクターとし、
コロナに打ち勝つとともに、
誰もが輝く、世界から選ばれる東京を生み出す。**

- 我々のWeb会議では、「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」、「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」などの視点から議論を深めた。我々以外から頂いた幅広い意見も踏まえ、**東京の構造改革に向けた5つの Key Message** として、**構造改革の方向性を提言する。**

I DXで新しい未来を実現する

II 最も重要な価値は「安全・安心」だ

III 社会のセーフティネットを強化する

IV 多様性をもっと圧倒的に高める

V アジアで一番の経済・金融都市を目指す

Key Message I DXで新しい未来を実現する

- **デジタルを徹底活用してコロナを封じ込め、
DXがもたらす東京の新しい未来を描き実現すべきだ。**

- ① デジタル技術を徹底活用してコロナを封じ込める
- ② 医療、介護、教育のデジタル化は最優先事項だ
- ③ 行政のデジタル化は1日も早く実現させる
- ④ 都市のDXでより豊かな暮らしを実現する
- ⑤ ネット環境はデジタル化時代の基幹インフラだ
- ⑥ 大胆な規制緩和で都市の変革を進める

① デジタル技術を徹底活用してコロナを封じ込める

- **コロナとの戦いは情報戦争の世界に入っている。デジタルヘルス技術や非接触技術などの最先端技術を速やかに実装させ、徹底的に駆使することで、コロナを封じ込め、安全な東京を作っていかなければならない。**

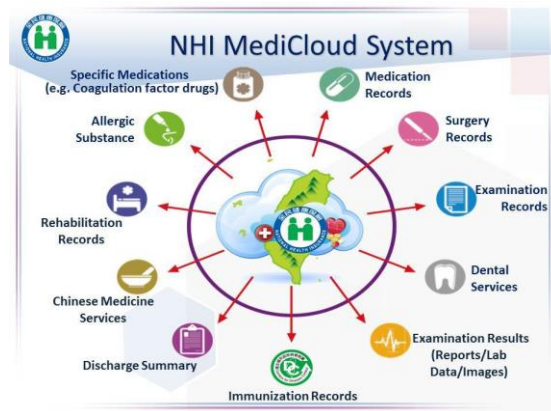
- コロナとの戦いで成功した国は、IDシステムでピンポイントに抑え込んでいる。**本人同意を得た上での個人情報のトラッキングなども含め、デジタル技術を徹底活用すべきだ。**
- 非接触で素早く多くの人をチェックできるデジタルヘルスの技術を、**道路やビル、空港、学校、車などに埋め込み、社会のインフラ化させていくことが重要だ。**
- 無人店舗、ロボット、ドローン配送、オンライン接客など、**東京で徹底的に実験を行い、コロナと共存できる非接触経済のモデルケースを作っていくことが重要だ。**
- コロナの封じ込めに関して台湾の取組が賞賛されているが、日本との決定的な違いは、**アプリの開発が3～4日という短い期間で行われ、早い段階で実用化できたことだ。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【台湾におけるデジタル技術を活用したコロナ対策】

- ✓ 台湾では、医療情報をクラウドで共有するシステム（NHI MediCloud System）が整備されており、手術、医薬品の処方、検査結果、薬物アレルギー、リハビリ、歯の治療などの患者データが蓄積されている。
- ✓ 今回のコロナ禍では、そのクラウドシステム上に、新たに患者の渡航歴や接触歴に関する情報が追加され、現場の医師などが感染リスクを判断したり、関連する感染対策を講じることができるようになった。
- ✓ また、クラウドシステムを基に官民が協働し、マスクの店頭在庫がリアルタイムでわかるアプリを短期間で開発するとともに、ICチップが搭載された健康保険証を通して在庫管理を行い、国民全体にマスクが行き渡るようにした。

【健保医療情報クラウドシステム】



マスク購入システムの基盤に

- 全民健康保険（NHI）のシステムでは、クラウド上に医療データが集約されており、患者の渡航歴等の把握にも活用された。
- 同クラウドシステムを基に、マスクの販売流通システムが構築された。

【実名制マスク購入システム】

The screenshot shows the 'Name-based System for Mask' interface. It lists three purchase methods: 1. Name-based 1.0: Purchase at pharmacies; 2. Name-based 2.0: Online Purchase; 3. Name-based 3.0: Order on Kiosk. Below the text are three images: a pharmacy storefront labeled '健康人生薬局' (Healthy Life Pharmacy), a smartphone displaying the app interface, and a person's hand interacting with a kiosk screen.

(資料) <https://covid19.mohw.gov.tw/en/cp-4778-53691-206.html>

② 医療、介護、教育のデジタル化は最優先事項だ

- **医療、介護の現場は、コロナ禍で逼迫した状況が続いており、感染症対策としても有効なデジタル化が急務だ。また、対面とデジタルの良いところを活かした、質の高い学びを全ての子供に提供すべきであり、危機への柔軟な対応も可能となる。**

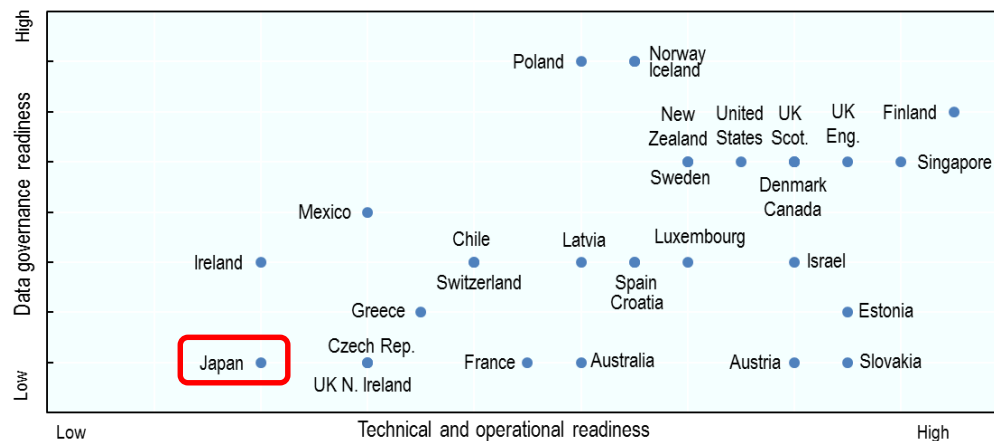
- ・ **都と区市町村、医療機関、保健所などをソフトウェアベースの汎用性の高いITプラットフォームで繋ぎ、医療提供体制、検査体制などの感染症対策を見直していくことが重要だ。**
- ・ **診療と処方オンラインで完結させるなど、ユーザー目線で、必要な部分のデジタル化を重点的に行い、全体として繋げていく視点が重要だ。**
- ・ **日本では「一斉休校」と言ったが、フィンランドでは「対面授業の中止」と言い、オンライン上の学びを続けた。**子供たちの方を見て政策を行っているスタンスの違いだ。
- ・ **家計の状況に関わらず平等にデジタル教育が受けられる環境整備が急務だ。**平時から対面とオンラインの良いところを活かした教育を行えば、危機にも柔軟に対応できる。

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【医療における情報活用の状況】

- ✓ OECDが公表した2016年の健康データの活用に関する国家の準備状況の調査で、**日本はデータガバナンス、技術／運用ともに、調査対象の30カ国中で最低の評価**となっている。
- ・ フィンランドやシンガポールなどの評価の高い国では、患者が自身の医療・健康情報にアクセスできる仕組みや、医療従事者間での情報連携が**全国レベルで構築され、電子化された医療情報の活用が行われている**。
- ・ また、フィンランドでは、2019年の法改正により、**学術研究・統計目的に加え、企業の研究開発・イノベーション活動においても、匿名化したヘルスケアデータの利用を容易にしている**。

【健康データの活用に関する国家の準備状況】



(資料) OECD「New Health Technologies Managing Access, Value and Sustainability」を基に作成

- ・ 縦軸が**データガバナンス（データ収集やセキュリティなどの制度が整っているか等）**についての評価、横軸が**技術面・運用面（医療現場でデータ活用が行われているか等）**についての評価であり、日本は、縦軸、横軸のいずれにおいても最低の評価となっている。

③ 行政のデジタル化は1日も早く実現させる

- **行政のデジタル化が進んでいる国では、役所の手続きは全てスマートフォンで完結する世界だ。紙の書類やはんこなど従来のやり方を抜本的に改革し、徹底的にユーザー目線で考え、行政のデジタル化は1日も早く実現させるべきだ。**

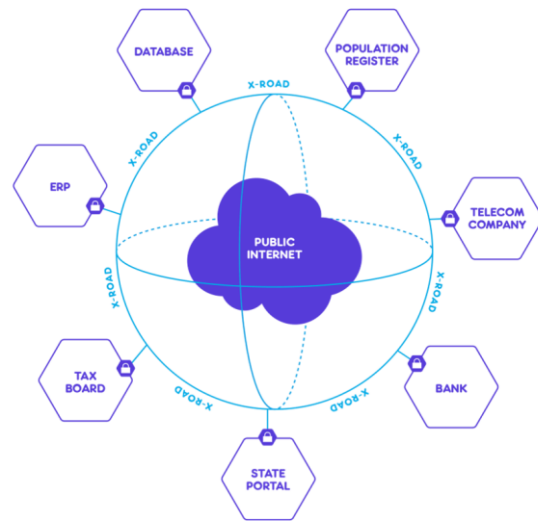
- ・ 役所の手続きは全ての人が24時間365日アクセス可能にすべきであり、**都庁の手続きか区市町村の手続きかに関わらず、スマホからワンストップで解決できるようにすべきだ。**
- ・ マイナンバーカードによる都独自の住民サービスを提供していくべきであり、東京から**マイナンバーをデジタルIDとした行政手続きのワンストップ化**を実現すべきだ。
- ・ **5つのレス（ペーパーレス、ファックスレス、はんこレス、キャッシュレス、タッチレス）**は、目標と期限、責任者を決め、1日も早く実現すべきだ。
- ・ **知事が主導して東京のDXを進めるんだという本気度と、プロジェクトの魅力が伝われば優秀な人材が集まる。**大きな変革を成し遂げるには、若手や民間人材の積極的な活用が不可欠だ。

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【エストニアにおけるデジタルガバメントの取組】

- ✓ エストニアでは、**公共サービスの99%がオンライン上から24時間年中無休で利用可能**となっている。各行政機関のデータベースは相互にリンクされ、**選挙投票、確定申告、会社設立等もオンライン上で可能**、電子カルテ等の先進的な取組も進められており、**国民の7割が日常的に電子IDカードを使用**している。

【エストニアで可能となっているオンライン上での公共サービス等】



政治参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年、インターネット投票率は4割を超えている。 ・ 協議への参加、議会への提案書の提出、政策文書や法案の検索などができる。
行政サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 出生届、住所変更、免許更新、入学手続きなどができる。 ・ ビジネス関連では、法人登記に加え、年次報告書の提出も可能。
税	<ul style="list-style-type: none"> ・ ポータルサイト上で、行政が事前に作成した確定申告書の確認、確定を行うことができるほか、還付を受けることもできる。
医療	<ul style="list-style-type: none"> ・ 患者の医療データを統合する全国的なシステムが整備。 ・ ウェブ上で受診歴や現在の処方箋を確認したり、一般的な健康アドバイスを受け取ることができる。
教育	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子供、保護者、教師は、オンライン上で学習に関するデータ（宿題や成績等）を共有することができる。 ・ こうしたデータの活用により、各校に応じた最適な学校経営が可能。

④ 都市のDXにより豊かな暮らしを実現する

- **都市のDXにより、新しい価値を生み出していくことが重要だ。東京が持つあらゆるデータ、センサーやAIを都市の制御に活用し、より豊かな暮らしを実現すべきだ。また、デジタル技術を積極的に活用し、市民参加型の行政を実現していくべきだ。**

- ・ **モビリティ、上下水道、廃棄物処理、建物、冷暖房、エネルギー、防犯・防災など、行政のあらゆる分野において、センサー、データ化、AI化などを最大限に活用して制御することで、より豊かで安全・安心な暮らしを実現することが可能となる。**
- ・ **人や車の流れ、商業活動などをサイバー空間で可視化し、事故や火事などの際には、デジタル上の操作でリアル世界のロボットなどのインフラが問題を解消するなど、都市のOSをアップデートする視点が重要だ。**
- ・ **究極的には市民全員の声を拾うことが理想だが、そんなことはできないと考えられてきた。しかし、デジタルでその可能性が広がる時代だ。デジタル技術を活用した市民との対話をもっと増やしていくべきだ。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【 杭州市におけるスマートシティの取組 】

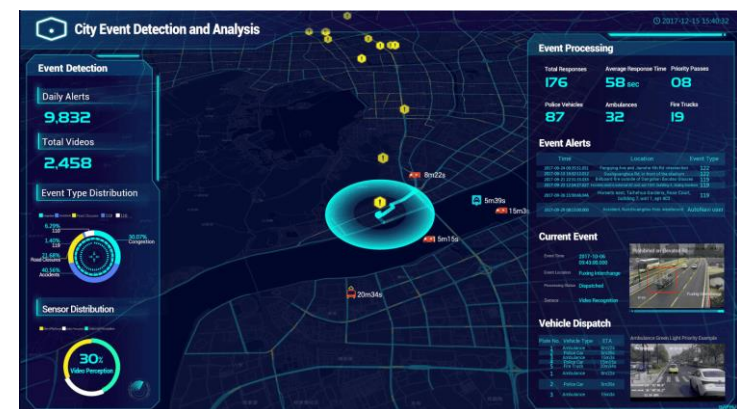
- ✓ 中国の杭州市では、アリババ社のデジタルプラットフォームを利用したスマートシティプロジェクトにより、**電子商取引や物流管理、交通網制御などのデジタルエコシステムの構築や、商流の可視化**が進んでいる。
 - ・ システムに交通カメラを組み込むことで、**交通事故などの特定の精度があがり、事故への応答時間も大幅に短縮**。
 - ・ 自動信号制御により、**道路上の平均移動速度は 15% アップ、緊急車両の対応時間も 50% 短縮**。

【 公共交通機関等の遅延率最小化 】



- ・ **特定地域の乗客の遅延率を監視し、収容キャパシティのニーズを推測**。移動の需要と供給に基づいて**バスの本数を調整、計画、往復経路を決定**するなど、主要な地点や交通ハブにおける遅延率を最小化させている。

【 事故や渋滞の検出 】



- ・ **都市全体の交通事故を即座に包括的に把握し、警察、消防、救急、その他の車両に対して統合的な配車指令を実行**。緊急対応車両が緊急現場に向けて優先的に通行できるよう、信号の調整を行っている。

(資料) <https://www.alibabacloud.com/ja/solutions/intelligence-brain/city>

⑤ ネット環境はデジタル化時代の基幹インフラだ

- **デジタル化社会において、高速でネットに繋がる環境がないと必要最低限度の生活が送れなくなっていく。東京のあらゆる場所で、ネットワーク環境をハイパフォーマンスなものへ刷新すべきだ。また、サイバーセキュリティも都市機能として大変重要になってくる。**

- デジタル化社会では、**ネット環境そのものが生活のための基幹的なインフラになる**。水、電気、ガスがないと生きていけないように、ネット環境がないと必要最低限度の生活が送れない。
- 教育の現場のみならず、テレワーク、オンライン診療、ネット上でのギグワーク的な働き方などが増えていき、**高速インターネット通信インフラが不可欠になっていくだろう**。
- **世の中がデータで動く仕組みになればなるほど危険度が高まるのがWeb上のウイルスだ**。DXが進めば進むほど、金融、防災、治安、医療、教育などへの影響は大きくなる。
- **サイバーセキュリティが、都市機能を維持するうえでも大変重要となる**。東京都はいくらやってもやり切れないという思いで、カネとヒトを投資しなければならない。

⑥ 大胆な規制緩和で都市の変革を進める

- **東京は「自由な場所である」という価値観の大転換が必要である。規制緩和で民間の自由度を高め、東京の活力・都市力を向上させていくことが重要だ。最先端技術の実装やパブリックスペースの開放など、官民が連携し、取り組みを加速させるべきだ。**

- 日本の規制は受け入れる対象を限定列挙するホワイトリスト方式だが、**禁止事項以外は自由にやらせるブラックリスト方式に変え、民間の創意工夫を引き出すべきだ。**
- 民泊、ライドシェア、モノの配送など、**今まで免許制で縛られていた仕事の規制を緩和し、今ある資産を有効に使うシェアリングという概念が非常に重要**であり、生産性の向上にも繋がる。
- 既に、店舗営業などでの歩道空間の活用が可能になったが、**単に道路・公園だけでなく、官と民が連携し、公開空地やパブリックな場所も含めてやっていくべきだ。**
- **日本はドローン技術が高いのにビジネスに発展しないのは、規制が厳しくて飛ばせないからだ。**このような状況下ではビジネスとして発展する訳がない。

Key Message II 最も重要な価値は「安全・安心」だ

- **東京が世界に発信すべき最も重要な価値は「安全・安心」だ。感染症への対応力を高め、社会経済活動の新しいスタンダードを作るべきだ。**

- ① **感染症への対応力を徹底強化する**
- ② **有事の際にも強靱なライフラインを構築する**
- ③ **コロナ禍での社会経済活動を軌道に乗せる**
- ④ **テレワークなど新しい働き方を定着させる**
- ⑤ **コロナ禍を踏まえた都市のリデザインを進める**

① 感染症への対応力を徹底強化する

- 感染者が出た際の分野毎のルール作り、近県との連携体制の強化、複合災害を想定したシミュレーションなど、コロナ禍で明らかになった感染症への対策のノウハウを、危機管理体制に速やかに取り入れていくべきだ。

- ・ 学校で感染者が何人出たら学級閉鎖、学校閉鎖とするなど、**分野毎に明確なガイドライン**を作っていくことは、**すぐにできる重要な取組**だ。
- ・ 関東平野の知事たちが集まり、コロナの対策会議をやったが、**知事だけではなく色々な層の人たちが動けるようにするための、「関東有事協力会」のような仕組みが必要**だ。
- ・ 行政による補償ありきの自粛要請を、今後どこまで続けられるかは分からない。**感染症に対しても自助、共助、公助という考え方が必要となるのではない**か。
- ・ **首都直下型地震、富士山の噴火、感染症の拡大などの同時発生や、世界レベル、全国レベルで発生するリスク**などのシミュレーションを行っていくことが必要だ。

② 有事の際にも強靱なライフラインを構築する

- **医療機関の対応力、インフラのベースとなる電力の安定確保、食料品の地産地消、国民の健康維持に必要な製品のサプライチェーンの強化など、自然災害や感染症などの有事の際にも機能するよう、ライフラインを徹底的に強化していくべきだ。**

- ・ **自然災害だけでなく感染症などの社会リスクに対する医療機関の対応能力を高めるべきだ。**「公衆衛生」という価値を発信できれば、東京は新しいポジションを獲得できる。
- ・ 都内への再エネ導入の拡大、電柱の地中化、IoT技術で蓄電池や電力需要などを統合制御するVPP（仮想発電所）など、**有事の際に電力を安定的に確保できる体制構築が重要だ。**
- ・ **食料品の工場栽培技術など、新しい技術革新を後押しし、地産地消により、災害が起きた際にも食料品がきちんと供給できるような体制を構築するべきだ。**
- ・ **国内で一定量の生産を担うなど、サプライチェーンの分散が必要だ。**特に、防護服やマスクなど国民の健康維持に必要な製品は一定量を国産化すべきだ。

③ コロナ禍での社会経済活動を軌道に乗せる

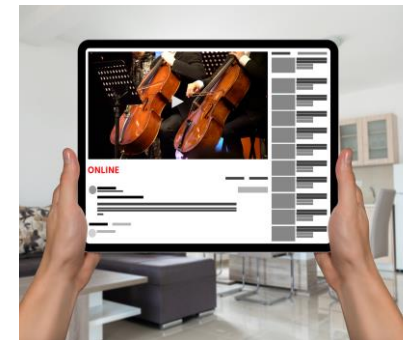
- **コロナによる社会経済活動への打撃は甚大であり、各産業の様々な試行錯誤と改革が進んでいる。行政は、業種ごとの感染予防ノウハウの収集と共有、新たなビジネス領域への進出などの前向きな業態転換を強力に後押ししていくべきだ。**

- ・ 飲食、宿泊、観光、エンタメ産業など、客足が戻らず厳しい状況だ。**デジタルとフィジカルをバランスよく使い、従来と異なる顧客を呼び込むような経済活動にシフトしていくべきだ。**
- ・ **価格で比較されない唯一無二の価値を持ったモノ・サービスが重要となってくる。** 価格の高いコンテンツはリアル、価格の低いコンテンツはネットといった二極化も進むだろう。
- ・ **感染予防のノウハウや、ニューノーマル下のビジネスなど、業種ごとの知見の収集と共有化、これを指導する体制が極めて重要だ。各産業の前向きな業態転換も積極的に支援すべきだ。**
- ・ “開疎（開放×疎）”という概念がすごく重要で、**屋上、ビルの合間、路上、公園、道路や川べり等での出店やイベント実施が可能となるように、そういった場所の開放がカギとなる。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【 コロナ禍における業態転換の事例 】

- ✓ コロナ禍における新たなビジネススタイルについて、業種ごとに様々な試行錯誤が行われており、これまでにない新たな価値の創出に結びついている事例も出てきている。
- ・ EC（電子商取引）やオンライン上でのライブ配信、VR（仮想現実）空間での旅行体験やイベント開催など、**デジタル技術を活用したビジネス展開、新たな価値の創造**
- ・ 感染リスクを避けながら食事ができる、**飲食のテイクアウト・宅配・移動販売**
- ・ 観光ホテルやカラオケ店舗の**コワーキングスペースとしての転用** 等



- ・ VR空間上の仮想店舗でのショッピング
- ・ 自宅から参加できる、VR空間での物販や体験型イベント
- ・ 自宅で受講できるオンライン上でのスポーツレッスン
- ・ 現地の魅力的な観光地をガイドが案内するオンライン旅行
- ・ 寝たきり等で移動が困難な家族も出席可能なオンライン結婚式
- ・ 遠隔地のアーティスト同士によるバーチャルセッション

④ テレワークなど新しい働き方を定着させる

- **働き方を変えた先にある新しい価値観の発信や、ベストプラクティスの共有、制度や法律など、あらゆる角度からアプローチし、コロナ禍で進んだテレワーク、ビデオ会議などを定着させ、東京から新しい働き方を発信していくべきだ。**

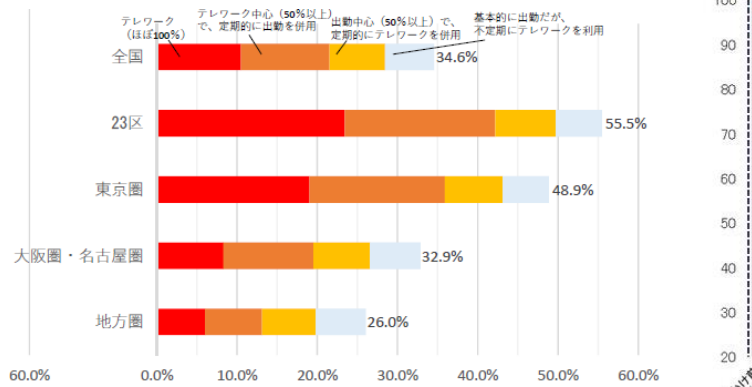
- ・ **働き方を変えた先にある新しい価値観の発信が重要だ。人が交流する場所や子供が遊ぶ場所などがある魅力的なサテライトオフィスが地域に作れば、テレワークも定着していくだろう。**
- ・ **このコロナ禍でテレワークが圧倒的に進んだのは東京だ。様々なテレワークなどの働き方改革の事例がある東京から、民間などのベストプラクティスを分析・蓄積・発信していくべきだ。**
- ・ **労働基準法は、場所と時間で労働を定めており、テレワークに対応していない。勤務時間での評価から成果主義に変えていく必要が出てくる。制度や法律を変えていくアプローチが必要だ。**
- ・ **東京が混雑するのは全員が一緒に出勤するからであり、電車やバスなどの公共交通機関でもピークロード・プライシングを行い、人々の移動を分散させればよい。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

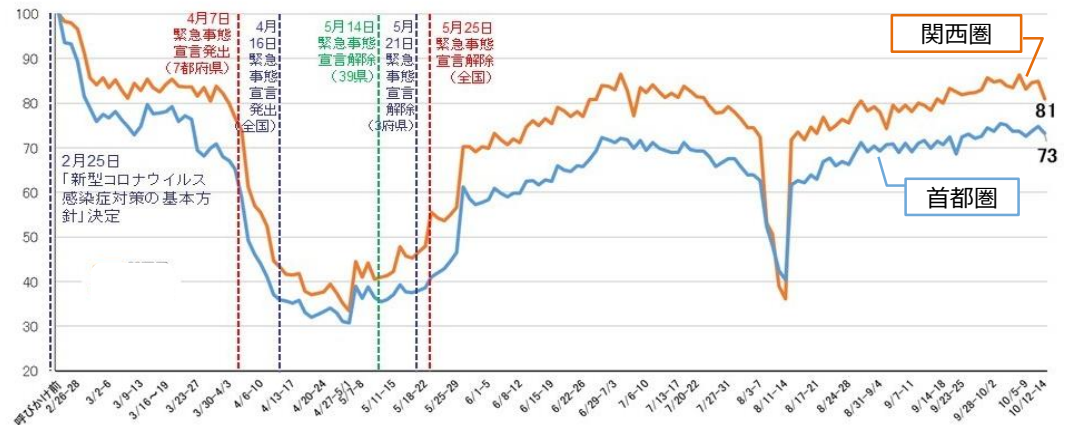
【コロナ禍におけるテレワークの実施状況】

- ✓ 東京23区では、約4人に1人が「ほぼ100%テレワーク」と回答、「不定期に実施」と答えた人まで含めると半数以上がテレワークを実施（55%）しており、地域別で最も実施率が高い。
- ✓ 緊急事態宣言後、首都圏・関西圏ともに鉄道利用者数の顕著な減少がみられたが、宣言解除後から徐々に増加傾向にあり、10月には2月時点の7～8割前後の利用者数まで戻っている。

【地域別テレワーク実施状況】



【主なターミナル駅における鉄道利用者数の推移】



■テレワーク (ほぼ100%) ■テレワーク中心 (50%以上) で定期的に出勤を併用
 ■出勤中心 (50%以上) で定期的なテレワーク併用 ■基本的に出勤だが、不定期にテレワークを利用

(備考) ・東京圏：東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県 ・名古屋圏：愛知県、三重県、岐阜県
 ・大阪圏：大阪府、京都府、兵庫県、奈良県 ・地方圏：三大都市圏以外の北海道と36県

※数値は、2月17日の週の特定日を100とした場合の指数
 首都圏の主なターミナル駅は、東京、新宿、渋谷、品川、池袋、高田馬場、大手町、北千住、押上、日暮里、町田、横浜
 関西圏の主なターミナル駅は、大阪・梅田、京都、神戸三宮、難波、京橋

(資料) 内閣府「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」を基に作成

(資料) 国土交通省「駅の利用状況 (首都圏・関西圏：速報値)」を基に作成

⑤ コロナ禍を踏まえた都市のリデザインを進める

- **コロナが都市にもたらした一番の影響は、高密度であることを良しとする価値観が揺らいだことだ。都心のビルやオフィスの価値を再構築し、人間中心で徒歩圏内で生活できる都市、人々の活気にあふれる都市など、ポスト・コロナの新しい都市づくりを進めるべきだ。**

- ・ **今後、都心のビルやオフィスは、どの様な仕様でどの様な使われ方をすべきか、価値の再定義が必要だ。** 密閉されたビルを開放的にすることは、大きなリノベーション需要でもある。
- ・ 自分の机があるのがオフィスではなく、そこに集まり、コミュニティの風を確認しあう場所、例えば、**会議室や休憩所などが、オフィス機能を果たす上で大事な場所ということではないか。**
- ・ ポスト・コロナで都市の魅力を創造するためには、単に低密度にすればよいという訳ではなく、**自然の風や光を感じられ、人間中心で徒歩圏内で生活できる都市づくりが重要だ。**
- ・ マンションの低層階をもっとオープンな空間にすべきだ。**コワーキングスペースや保育園など地域のインフラ機能を持たせ、地域住民の活動場所とすれば、都市に活気が出てくる。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【 海外における都市のリデザインの事例 】

- ✓ 世界中の多くの都市で、**車中心から人間中心の都市空間へと再構築する取組**が進められている。
- ・ ニューヨークでは、廃線となった高架鉄道上に**ハイライン**という公園を整備した。公園内では、彫刻の展示、映像作品の上映、**ウォーキングツアー**などが行われ、毎年数百万の人々が訪れている。
- ・ バルセロナの**スーパーブロックプロジェクト**では、住民が安心して歩いて暮らせる空間を創出するため、**自動車の乗り入れを制限し、市民生活の向上や経済活動の活性化**に繋げている。
- ・ パリでは、車に占領された街を人々のもとに取り戻そうと、**自転車や徒歩で15分圏内に食料品店、公園、カフェ、スポーツ施設、医療機関、学校、職場が揃うような都市づくり**を進めている。

【 ハイライン (ニューヨーク) 】



【 スーパーブロックプロジェクト (バルセロナ) 】



【 自転車専用レーン (パリ) 】



Key Message Ⅲ 社会のセーフティネットを強化する

- 格差の拡大など、コロナ禍の影響を踏まえ、社会のセーフティネットを改めて強化すべきだ。

- ① コロナ禍を踏まえたセーフティネットの強化
- ② 能力開発や学び直しの機会を増やす
- ③ デジタルデバイドで取り残される人を生まない

① コロナ禍を踏まえたセーフティネットの強化

- 貧しい人、弱い人たちに感染被害が大きいことは明白で、様々な面で格差の拡大が懸念される。今回大きな打撃を受けた人、エッセンシャルワーカーなど、コロナ禍での影響を踏まえ、社会のセーフティネットを改めて強化していく必要がある。

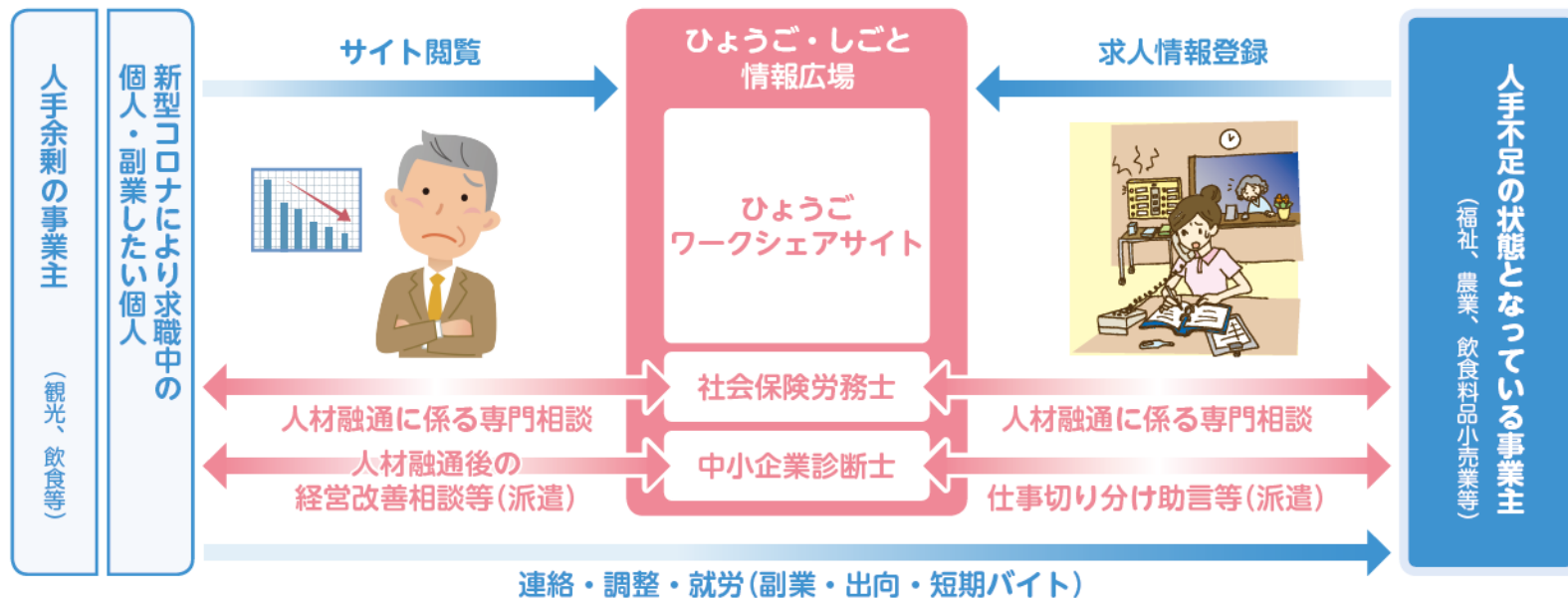
- ・ 日本ではコロナに感染した方などへの差別が起こったが、これは恥ずべきことだ。**エッセンシャルワーカーは十分な報酬に恵まれないケースも散見されるため、支援を検討すべきだ。**
- ・ 誰一人取り残さない社会ということが重要であり、東京は世界一SDGsを考えた都市であるとPRしていく、**東京の計画を全てSDGsの項目と紐付けていくことが重要だ。**
- ・ **データとAIを使えば、コストを掛けずに個別化したサポートを提供できる。**DXが進んでいけば、今回の給付金も一人ひとりの痛みに応じた金額を支給できたはずだ。
- ・ 会社と会社とを結びつけるWebサイトを作り、雇用維持が苦しくなった会社と人手が足りない農家等をマッチングするなど、**有事の際に機能するワークシェアリングの仕組みも有効だ。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【ワークシェアリングの取組の事例】

- ✓ 兵庫県では、短期的に働きたい希望を持つ方々やアルバイト先が無くなり困っている方々の受入れを希望する企業等の求人情報を提供するWebサイトを開設し、コロナの影響により、観光や飲食など一時的に従業員の人手余剰となっている産業と、福祉や農業など深刻な人手不足に直面している産業とのマッチングを行っている。

【ひょうごワークシェアサイトのイメージ】



(資料) 一般財団法人兵庫県雇用開発協会 ひょうご・しごと情報広場「ひょうごワークシェアサイトのご案内」を基に作成

② 能力開発や学び直しの機会を増やす

- 人々が、新しいスキルを獲得するための、能力開発や学び直しの機会を増やしていくことが極めて重要だ。最先端のスキル・知識を得ることにより、雇用の流動性が高まり、産業構造の変化を後押しすることにもつながる。

- ・ 日々刻々と社会が変化していく中、特に、子育てや介護があったり、給料が足りない、時間が足りない、その日をぎりぎりで過ごしている方などが置いていかれやすくなる。
- ・ 学校を卒業した人、時間がない人など、費用をかけずに、時間の節約にもなるオンラインで、リカレント教育が受けられる仕組みが必要だ。都立大学が中心となって取り組んではどうか。
- ・ リカレント教育や職業訓練などの長期的な就業支援や、能力開発を目的とした奨学金、貸付制度などにより、失業した人の社会復帰や産業構造の変化を強力に後押ししていくべきだ。
- ・ お金がなくて学費が払えない、勉強する時間もない、そういう所得の低い人たちに対し、ベーシックインカムのような制度を作ったら良い結果が出るのではないか。

③ デジタルデバイドで取り残される人を生まない

- 様々なサービスにデジタル技術の活用が急速に進んでおり、こうした技術を、いかに誰もが使えるものとしていくかが大事だ。そのためには、ユーザー目線でのサービス開発、利用者の多様なニーズに対するきめ細やかなサポートが重要になってくる。
- ICT環境が整っていない地域や組織では、テレワークやデジタル教育など、デジタル化の進展によって増えた選択肢を選ぶことができない。結果、色々な面で格差が拡大してしまう。
- 格差を生まないためには、今後開発されるテクノロジーを使ったインフラを、いかに皆が使える技術としていくかが重要であり、高齢者や働く女性、中小企業などへのサポートも重要だ。
- デジタル技術が必須のライフラインとなっていく中で、オンライン上で自分から情報を取れる余裕がある人はいいが、そうでないと情報すら届かないことになる。
- 高齢者や子供への支援策、雇用の情報など、必要としている人にきちんと情報を届けるために、デジタルに加え、人と人の繋がりで情報を広げていくためのネットワークが必要だ。

Key Message IV 多様性をもっと圧倒的に高める

- **東京は圧倒的に多様性を高めなければならない。
選択肢の多い社会をつくり、多様な人の繋がり
でイノベーションを生み出していくべきだ。**

- ① **多様な人とアイデアを繋ぎ新たな価値を生み出す**
- ② **働き方や暮らしの選択肢を増やしていく**
- ③ **新しい時代を担う人材を育てる**

① 多様な人とアイデアを繋ぎ新たな価値を生み出す

- 色々な人が混ざっているという多様性がイノベーションのベースにある。東京はもっと圧倒的に多様性を高める必要がある。女性が輝ける、世界中から人が集まるなど、多様な人とアイデアを繋ぎ、イノベーションやクリエイティビティを生み出していくべきだ。

- **東京の多様性を圧倒的に高める、東京から差別をなくしていくという取組が重要だ。** 考え方の多様性は、より良い社会の実現だけではなく、イノベーションの創出においても重要だ。
- **日本の一番の問題は女性の地位の低さであり、東京が先頭に立って男女差別をなくすべきだ。** サービス産業の受け手は女性が多く、供給サイドに女性がいないと社会は成長しない。
- **日本は言語のバリアが大きい。** 英語が話せないと働けないエリア、英語特区などがあってもいい。また、**外国人が暮らしにくい、定着しにくい環境の改善も重要だ。**
- 雇用の流動性が高まっていく中、**様々な人が出会い、異業種交流やコラボができ、新たなイノベーションを生む場所を作っていくことが重要だ。** 多様性を繋げていくことに価値がある。

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【 共創施設「SHIBUYA QWS（渋谷キューズ）」 】

- ✓ SHIBUYA QWS（渋谷キューズ）は、「渋谷から世界へ問いかける、可能性の交差点」をコンセプトに、**多様な人々が交差・交流し、社会価値につながる種を生み出す会員制の施設**として、2019年11月1日にオープンした。
- ✓ アカデミックな領域からの多様なアプローチとコラボレーションを可能にするために、**6つの大学と連携するとともに、様々な連携パートナー（21団体）が、学生からビジネスパーソン、アーティストなど、14歳から91歳まで幅広い年齢層で構成される会員の活動を加速する役割**を担っている。
- ✓ 「出会う」「磨く」「放つ」をキーワードに、**領域横断的な価値を生み出すための独自プログラムを提供**している。



提供：渋谷スクランブルスクエア株式会社

② 働き方や暮らしの選択肢を増やしていく

- **働き方、暮らし方、趣味や余暇の充実など、人生の選択肢が増え、それを自分で選択できることが、誰もが輝ける社会に繋がる。子育てや介護への支援、デジタルや教育へのアクセスなど、人々の選択肢を広げる基盤を更に強化していくべきだ。**

- ・ 待機児童をゼロからさらに進んでマイナスを目指すなど、子育て、介護、病院、教育など、**今までよりも高い目標に向けて取り組んでいくことが選択肢を増やすことに繋がる。**
- ・ 子供が産みやすい、子育てがしやすいというのは、人が暮らすための根本的な条件だ。**出生率1.8をどこよりも早く達成するなど、世界で一番赤ちゃんを産みやすい都市を目指すべきだ。**
- ・ 子供を産み育てやすい都市となるには、**クォータ制の導入、夫婦別姓やパートナー制度など家族観を多様化させる取組、男性の育児休業を最低3か月義務化すること**などが考えられる。
- ・ 一つの重要なポイントはシェアリングエコノミーだ。**今まで免許制で縛られていた仕事が解放されることで、自分の好きなことをしながら隙間時間で働くという選択肢が広がる。**

③ 新しい時代を担う人材を育てる

- **新しい世界を描き、様々な領域を繋いで形にできる人をどれだけ生み出せるかが重要だ。探求力や常識を根底から疑う力など、自分の頭で考える力、データやA Iの力を解き放てる力、英語も含めたマルチリンガルなど、新しい時代を担う人材を育てていくべきだ。**

- **9月入学制は、都立大学などできるところから進めていくことも必要だ。** 都立大学で留学を必須とする、学生の半分を海外からの優秀な留学生にするくらいの変革を目指す覚悟も必要だ。
- **デジタル教育、英語教育など、実際に役に立つ教育が重要**であり、リカレント教育も含め、こうした勉強ができる機会に誰もがアクセスできるようにすることが重要だ。
- データ化、A I化の力は、**学校の混雑パターンをセンサーで分析するなど、リアルで具体的な試みとして体感してもらうことが大切だ。** 放課後や週末に様々な試みができるとうい。
- 創造脳を持っているかが大事で、**違う価値観、感触、今まで見たことないモノなどと触れる体験価値が重要だ。** こういう体験の中から、ノーベル賞をとるような才能も磨かれるだろう。

Key Message v アジアで一番の経済・金融都市を目指す

- **東京はアジアで一番の経済・金融都市を目指すべきだ。20年後には、今は名もないスタートアップがトップを占めるようでないといけない。**

- ① **アジアで一番強い経済・金融都市を目指す**
- ② **スタートアップの力を最大限に活かす**
- ③ **リアルとデジタルの集積で都市の魅力を高める**

① アジアで一番強い経済・金融都市を目指す

- **都市としての魅力の大きなポイントは成長することだ。東京はアジアで一番強い、ぶっちぎった経済・金融都市を目指すべきであり、行政は、どのような産業、社会を創るべきかという確固たる思想を持ち、戦略的な産業政策を行っていくべきだ。**

- **東京はアジアの経済・金融の首都を目指すべきだ。**また、**海外から優秀な人材を獲得する好機でもある。**外資の誘致、外国人が住みやすい環境整備など、税制も含め大胆な施策を講じるべきだ。
- **産業全体・社会全体を俯瞰し、戦略的にマーケットを作り上げ、産業や社会のトランスフォーメーションを具現化していく**ことこそ、国、自治体が行うべき産業政策だ。
- 行政の補助金は、古い産業が残り、イノベーションが起きなくなる副作用もある。**良い意味での企業の新陳代謝や、従業員がスムーズに次に移れる環境をつくっていくことが重要だ。**
- **東京はオフィスや飲食店、公共空間のスペック、空気循環の技術、ロボットのような非接触技術などの先進都市であるべきで、特区の活用など、産業政策として様々な支援を行うべきだ。**

● 有識者から言及のあった事例やデータの紹介

【一人当たり購買力平価GDPの国際比較】

- ✓ 2019年における、一人当たり購買力平価GDP（※）を国・地域別で比較すると、**日本は33位**となっており、この順位は、**G7で最下位**である。さらに、**アジア内でも7位**と、**シンガポールや香港と大きく差が開いている**。

※ 各国で同様な財を購入したときに支払われる金額の比から計算される通貨の換算レートである購買力平価を用いて算出した一人当たりGDP

【一人当たり購買力平価GDP（単位：ドル）】

順位	国・地域	一人当たり購買力平価GDP
1	マカオ	121,764
2	ルクセンブルク	120,490
3	シンガポール	101,458
4	カタール	95,108
5	アイルランド	91,959
<hr/>		
33	日本	43,194

【一人当たり購買力平価GDP（アジア）（単位：ドル）】

順位	国・地域	一人当たり購買力平価GDP
1	マカオ	121,764
2	シンガポール	101,458
3	香港	62,267
4	ブルネイ・ダラサラーム国	61,033
5	台湾	53,275
6	韓国	44,573
7	日本	43,194

（資料）「IMF World Economic Outlook」を基に作成

② スタートアップの力を最大限に活かす

- **スタートアップは、イノベーションを生み、多様化する社会課題の解決という点でも重要な役割を果たしている。行政としても積極的に活用し、育てていくべきだ。20年後には、今は名もないようなスタートアップが日本のトップ企業を占めるようでないといけない。**

- コロナ禍は、大学の研究成果をスタートアップが社会実装していくチャンスだ。**都立大学をコアにして東京バレーを作る、大学を使い倒す**というような発想を持つべきだ。
- 変革のスピードをあげていくためには、**スタートアップの技術やアイデアを浮かび上がらせ、既存の技術との組み合わせでイノベーションを起こしていく視点が重要だ。**
- スタートアップへの支援としては、**行政調達の優先的な対象とする政策が一番早い**。行政からのお墨付きがあれば、大きなPR効果が期待できる。
- スタートアップに対して、**行政のアセットの開放や大企業とのマッチングなどを進め、規制緩和の具体的なモデルケースを生み出すチャレンジを行っていくべきだ。**

③ リアルとデジタルの集積で都市の魅力を高める

- デジタル空間では、地理的な制約にとらわれず、世界と日本、都市と地方を繋ぐことができる。リアルでしかできない体験価値や、これまで高めてきた東京の先進性、ブランドを更に磨き、リアルとデジタルを融合させることで、東京の魅力を高めていくべきだ。

- 都心には信頼できる人が集まる。クリエイティブなことをしたければ、都心に行ってリアルの中で刺激を受けることが大事だ。都心はそういった特徴を、より強く持たなければならない。
- 都心でもリアルとバーチャルの使い分けが必要で、リアルには魅力的なコンテンツが必要。大事なものは五感で、食やエンターテインメントなど、五感で感じ、感動を生む体験が重要だ。
- リアルでの大学病院の集積をベースに、Web上でライフサイエンスに関するカンファレンスを行うなど、リアルとデジタルを融合させることで、集積の価値をもっと強く打ち出せる。
- 東京はきれいで、自然も多く、サービスの質も高い。公共交通のきめ細かさも世界に類のないものだ。こうした東京の先進性、ブランドを更に磨き、世界に発信していくべきだ。