国際競争力強化プロジェクト

令和３年度実施報告

令和４年６月29日
東　　京　　都

目次

＃1 国際競争力強化プロジェクトについて　P.3

＃2 令和３年度調査の概要　P.4

調査案件一覧（局別）／国・地域別件数／調査実施人数（局別）／
調査実施人数内訳（職層別）／「未来の東京」戦略との関連

＃3 局別の調査内容　P.9

政策企画局（P.10）／都民安全推進本部（P.12）／デジタルサービス局（P.14）
総務局・戦略政策情報推進本部（P.16）／財務局（P.20）／主税局（P.22）／
生活文化局（P.24）/オリンピック・パラリンピック準備局（P.26）／
都市整備局（P.28）/環境局（P.30）／中央卸売市場（P.32）／建設局（P.34）／
港湾局（P.36）/会計管理局（P.38）／交通局（P.40）／下水道局（P.42）／
選挙管理委員会事務局（P.44）／ 人事委員会事務局（P.46）／監査事務局（P.48）／
労働委員会事務局（P.50）／収用委員会事務局（P.52）／議会局（P.54）

国際競争力強化プロジェクトについて

国際的な都市間競争が激化する中、東京の更なる発展に向けて、都政を支える職員自らが世界の最新の潮流を掴み、これまでにない、新たな発想をもって政策立案していくことが重要となっています。

東京都では、より多くの職員が現地に赴き、世界の様々な事例を直接目にして気付きを得ることで、各政策分野の課題解決を図り、都庁組織の一層の国際競争力を強化していくことを狙いとして、平成３１年４月に本プロジェクトを開始しました。

新型コロナウイルス感染症拡大を受け、令和２年度は実施を見送りましたが、令和３年度は国際会議へのオンライン参加や、現地担当者とのWeb会議を中心とした「バーチャル調査」を実施しました。
本報告書は、令和３年度中に職員が調査した案件（令和２年度に試行実施したバーチャル調査案件を含む。）の概要を広く都民の皆様にお知らせするため、とりまとめたものです。

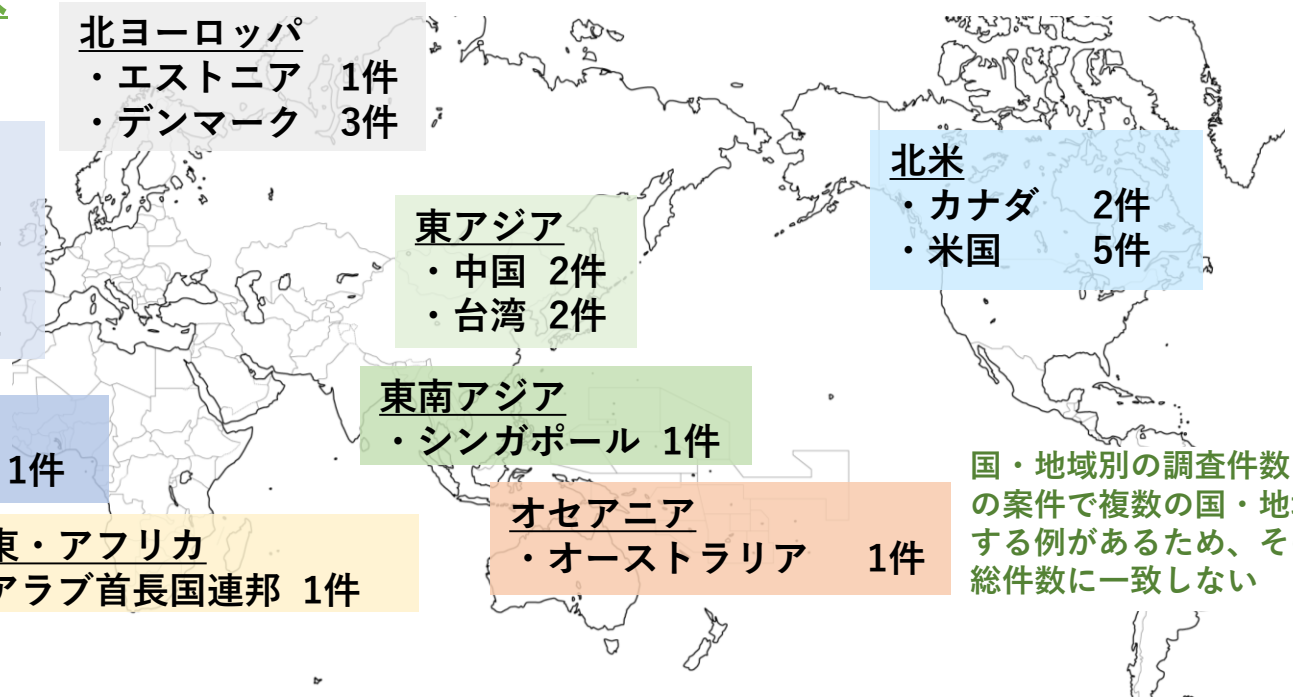
令和３年度調査の概要

調査案件一覧（局別）

No.	局等	調査件名	調査先（国名）	ページ
1	政策企画局	国際会議の運営や国際ネットワークを活用した都市のプレゼンス向上に関する調査	スペイン	10
2	都民安全推進本部	オランダにおける自転車安全教育・啓発の取組について	オランダ	12
3	デジタルサービス局	都政の更なるDX推進に向けた取組	デンマーク	14
4	総務局・戦略政策情報推進本部	ＬＭＳ構築を中心とした今後の都職員の人材育成　※R2試行実施	米国	16
5	総務局	東京都人権プラザの展示施設機能強化に向けた調査	カナダ	18
6	財務局	建築物におけるゼロエミッション化・省エネ再エネ等の調査	台湾	20
7	主税局	税務行政のデジタル化	中華人民共和国	22
8	生活文化局	世界都市文化サミットへの参加	中華人民共和国	24
9	オリンピック・パラリンピック準備局	大会開催を通じた都市レガシーの構築（スマートシティ＆スポーツサミット2021）	デンマーク	26
10	都市整備局	高台まちづくりの実践に向けた海外事例の調査	ドイツ	28
11	環境局	サーキュラーエコノミーに関する最新動向調査	カナダ	30
12	中央卸売市場	中央卸売市場の生鮮品の海外販路開拓に向けた現地調査	アラブ首長国連邦	32
13	建設局	オランダ王国における流域治水対策に係る用地取得の実例調査について	オランダ	34
14	港湾局	海外港湾におけるカーボンニュートラルの取組	米国	36
15	会計管理局	決算書類に係る状況調査	米国、英国	38

No.	局等	調査件名	調査先（国名）	ページ
16	交通局	列車検知システムに関する調査	ドイツ	40
17	下水道局	下水の処理における更なる環境負荷軽減に向けた取組に関する追跡調査	デンマーク、オーストリア	42
18	選挙管理委員会事務局	海外における選挙事務のデジタル化について	エストニア	44
19	人事委員会事務局	人材育成に関する最新トレンドの調査	米国	46
20	監査事務局	成熟都市における今後の監査のあり方について	米国	48
21	労働委員会事務局	台湾の不当労働行為裁決委員会におけるデジタル技術の活用等について	台湾	50
22	収用委員会事務局	海外におけるＤＸ推進事例（オンライン校正ツール）の調査	英国	52
23	議会局	コロナ禍における議会運営について	シンガポール、オーストラリア	54

国・地域別件数



北ヨーロッパ
- エストニア　1件
- デンマーク　3件

西ヨーロッパ
- 英国　2件
- ドイツ　2件
- オランダ　2件
- オーストリア　1件

北米
- カナダ　2件
- 米国　5件

東アジア
- 中国　2件
- 台湾　2件

東南アジア
- シンガポール　1件

南ヨーロッパ
- スペイン　1件

オセアニア
- オーストラリア　1件

中東・アフリカ
- アラブ首長国連邦　1件

国・地域別の調査件数は、１つの案件で複数の国・地域を調査する例があるため、その合計は総件数に一致しない

調査実施人数（局別）

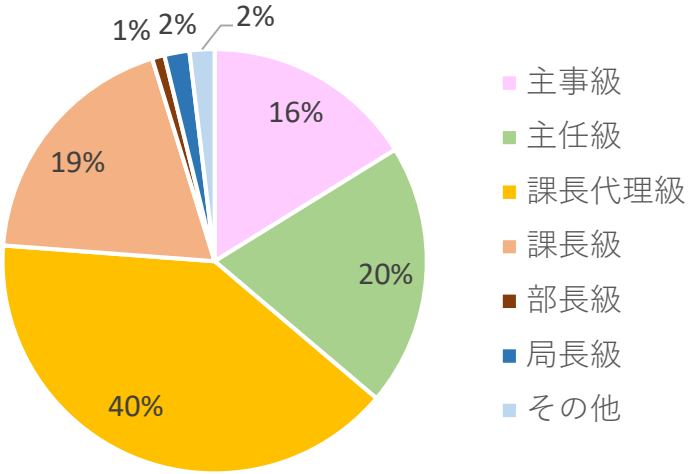
局等	人数
政策企画局	3 人
都民安全推進本部	6 人
デジタルサービス局 （旧・戦略政策情報推進本部含む）	5 人
総務局	8 人
財務局	4 人
主税局	4 人
生活文化局	3 人
オリンピック・パラリンピック準備局	3 人

局等	人数
都市整備局	3 人
環境局	7 人
中央卸売市場	3 人
建設局	14人
港湾局	6 人
会計管理局	6 人
交通局	4 人
下水道局	9 人

局等	人数
選挙管理委員会事務局	8 人
人事委員会事務局	2 人
監査事務局	7 人
労働委員会事務局	9 人
収用委員会事務局	4 人
議会局	3 人

合計
121名

調査実施人数内訳（職層別）



職層	人数
主事級	23人
主任級	24人
課長代理級	47人
課長級	23人
部長級	1 人
局長級	1 人
その他	2 人

「未来の東京」戦略との関連

２０３０年に向けた「戦略」		関連する調査
戦略６	ダイバーシティ・共生社会戦略	No.5 東京都人権プラザの展示施設機能強化に向けた調査
戦略８	安全・安心なまちづくり戦略	No.2 オランダにおける自転車安全教育・啓発の取組について No.10 高台まちづくりの実践に向けた海外事例の調査 No.13 オランダ王国における流域治水対策に係る用地取得の実例調査について
戦略９	都市の機能をさらに高める戦略	No.2 オランダにおける自転車安全教育・啓発の取組について No.16 列車検知システムに関する調査
戦略10	スマート東京・TOKYO Data Highway戦略	No.3 都政の更なるDX推進に向けた取組 No.7 税務行政のデジタル化 No.22 海外におけるDX推進事例（オンライン校正ツール）の調査
戦略14	ゼロエミッション東京戦略	No.6 建築物におけるゼロエミッション化・省エネ再エネ等の調査 No.10 高台まちづくりの実践に向けた海外事例の調査 No.11 サーキュラーエコノミーに関する最新動向調査 No.14 海外港湾におけるカーボンニュートラルの取組
戦略15	文化・エンターテインメント都市戦略	No.8 世界都市文化サミットへの参加
戦略16	スポーツフィールド東京戦略	No.9 大会開催を通じた都市レガシーの構築（スマートシティ&スポーツサミット2021）
戦略19	オリンピック・パラリンピックレガシー戦略	No.9 大会開催を通じた都市レガシーの構築（スマートシティ&スポーツサミット2021）
戦略20	都政の構造改革戦略	No.1 国際会議の運営や国際ネットワークを活用した都市のプレゼンス向上に関する調査 No.4 ＬＭＳ構築を中心とした今後の都職員の人材育成 No.7 税務行政のデジタル化

局別の調査内容

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.１	戦略：(20)　都政の構造改革戦略

テーマ	**国際会議の運営や国際ネットワークを活用した都市のプレゼンス向上に関する調査**	**政策企画局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
スペイン王国（バルセロナ） ※国際会議へのオンライン参加	令和３年10月19日から 令和３年10月21日まで	外務部：３名 （主任級２名、主事級１名）

調査目的

以下の会議に参加し、国際会議の運営ノウハウや国際ネットワークを活用した都市のプレゼンス向上に関する調査を行う。

〇会議名：7th MUFPP Global Forum 2021
〇主　催：バルセロナ市、都市食料政策ミラノ協定、
　　バルセロナメトロポリタン戦略計画（NPO）
〇日　程：2021年10月19－21日
〇テーマ：レジリエンスの向上
　　～気候危機に対応する持続可能な政策～

〇概　要：
・パリ、ロンドン等を含む約210の都市食料政策ミラノ協定(※)署名都市や、国連機関、NGO等が集まる年次総会（過去６回開催）。
・今回は世界150以上の都市から500名以上（MUFPPの署名都市の代表者、専門家、市民組織等）が参加。

※都市食料政策ミラノ協定（MUFPP）
　SDGs等の国際的な取組の推進に向け、持続可能な食料システム構築等のため国際的な連携を促す都市ネットワーク。2015年に発足。都は2021年2月15日に署名。

〇意　義：
　当フォーラムは、気候変動の緊急事態に対処しながら都市の食料政策を是正するという共通の目標に向けて、都市間で経験・課題・知識・ベストプラクティスを共有し意見交換を行う絶好の機会である。同時開催されるバルセロナチャレンジでは、C40グッドフード宣言と都市食料政策ミラノ協定を踏まえ、気候変動に対処するための食料政策変革に取り組むよう都市への呼びかけが行われる。
　大規模な都市ネットワークであるMUFPPの年次総会に参加することで、国際ネットワークや国際会議を通じた効果的な情報発信の方法等について調査する。また、リアルとバーチャルのハイブリッド型である今回の会議から、コロナ禍における新たな国際会議の運営等のノウハウを収集する。

R３国際競争力強化プロジェクト
（海外調査コース） No.１

政策企画局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

※HP上で言語表示・同時通訳（英語）を選択の上、視聴

〇10月19日「オープニングプレナリー」

・都市部にすむ世界人口の半分以上によって食料消費の70%、CO2排出量の75%が占められるとの報告があった。
・当フォーラムの目標として、地方自治体の課題解決策を国策まで拡大し、持続可能な食料システムを確立することが掲げられた。

〇10月20日「都市の食料政策に関するコミュニケーション」

・３都市（ブラジル・ベロオリゾンテ、米国・ボルチモア、英国・ブライトン＆ホーブ）が事例を共有。施策の実現における市民参加（会議への参加等）の重要性が報告された。
・会場参加者には地元産オーガニック料理の提供、リサイクル可能なウォーターボトルが随時、提供・回収されていた。

〇10月21日「気候変動問題に取り組むための、都市の食料政策」

・「食料調達」「フードロス」等についてプレゼンや「食料政策と気候変動問題の関係」について議論が行われた。
・コペンハーゲン市からは、公共施設で提供される食事の食材の90%をオーガニックにする取組において、調達担当職員への講習を通じ、市の予算を増額することなく実施したとの事例報告がなされた。
・プレゼン後には、オンラインの登壇者と会場の参加者により、ハイブリッドを活かして積極的な討論が交わされた。

〇10月21日「クロージングプレナリー」

・主要都市市長らが、気候変動対策としての食料システム変革に向けて都市間協力の重要性を強く呼びかけた。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇ハイブリッド型国際会議による効果的な情報発信

対面の参加者には、体験の提供など臨場ならではの濃密で強い発信を行うと同時に、世界各都市・地域からのオンライン参加者には、複数言語の同時通訳等を用いて幅広い情報提供を行っており、異なるレベルの発信を一度で効果的に実施
⇒費用や準備面の負担との兼ね合いを見ながら、今後都が主催する会議や行事等においても実施を検討していく。

〇他都市との連携強化及び都民等の多様な主体との協働

フォーラムでは、食料の持続可能性という国際課題に対し、都市間連携や市民団体等との協働の重要性が度々主張された。

【他都市との連携】 MUFPPを含む国際ネットワークや国際会議などの場を積極的に活用し、海外他都市等との共通課題や先進的な取組に関する意見交換を通じて、都市間連携を強化し都市共通の課題解決に繋げていく。また、本調査で得た会議運営の知見を、都が主催する国際会議の開催・運営に活かしていく。

【多様な主体との協働】「（例）循環型社会における食の在り方」等のテーマに関するワークショップを開催するなど、サステナブル・リカバリーの理念に基づく様々な取組に関して、都民や事業者向けに幅広い発信を行うとともに、ニーズを適切に吸い上げ都の施策に還元していく。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.２	戦略：（８）　安全・安心なまちづくり戦略 戦略：（９）　都市の機能をさらに高める戦略

テーマ	**オランダにおける自転車安全教育・啓発の取組について**	**都民安全推進本部**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
オランダ The Dutch Bicycle Embassy ※オンラインでのヒアリング	令和４年２月18日 17時から19時まで	総合推進部：６名 （課長級１名、課長代理級２名、主任級３名）

調査目的

＜調査目的＞

　都内の交通事故に占める自転車関連事故の割合は増加傾向にあり、コロナ禍において自転車安全利用への関心が高まっている。今後、自転車利用の増加が見込まれる中、安全利用教育を強化し、自転車の違反及び事故の減少につなげていく必要がある。

　そこで、自転車利用の促進を図るとともに、自転車関連事故の減少に資する安全利用教育にも重点を置く自転車先進国を調査し、自転車安全向上策、自転車安全利用策を把握することで、今後の都の取組の参考とする。

＜調査先の選定理由＞

　人口１０万人あたり死傷者数をみると、国レベルでは日本と比べて同水準以下の国は軒並みヨーロッパ諸国が占めている。この中でも、オランダ、英国は日本と交通システムが類似し、文献等から効果的な安全対策が実施されていると考えられることから、オランダと英国の２国を調査先候補として抽出する。予算、期間等を考慮し、今回はオランダをバーチャル調査の対象とする。

＜オランダにおける安全利用教育の概要＞

　自転車の利用環境整備を推進することが自転車の安全利用に寄与するという考え方が強いが、１９３２年以来、国民交通試験を実施するなど、安全利用教育においても長い歴史を有し、重点的に取り組む。

※ＨＰ等から入手した情報

〇小学生（４-12歳）向け安全利用教育
　10-11歳の学年で「国民交通試験」と呼ばれる自転車試験を実施。

〇大人向け安全利用教育
　18歳以上の成人に対しては、キャンペーンによる啓発活動を行っている。

〇高齢者向け安全利用教育
　交通安全の講座を開講

＜主な調査項目＞

〇自転車安全利用教育の内容、実施方法
〇安全利用教育上の課題と対応　等

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.２	都民安全推進本部

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

＜自転車利用の状況等＞

オランダは人口（約1700万人）よりも、自転車台数（2300万台）の方が多く、自転車交通分担率も全国平均で25％、都市部では半数を超えるところもあり（都内は約17％）、東京よりも自転車利用が進んでいる。

また、人口10万人あたりの自転車事故死者数は約1.3人（東京は約0.24人）と自転車利用度が高い諸国の中でも事故が少ない。最近は、電動自転車の利用が増加傾向にあり、かつ高齢者の単独事故が増えている。高齢者は重症化リスクも高いことから、重点的に安全利用教育に取り組む。

＜自転車の利用環境＞

交通手段に応じたヒエラルキーがあり、特に車が30km/hで走る住宅街等の生活道路では、自転車や歩行者とは隔離出来ないことが多いため、自転車優先の考え方が定着している。自転車であれば、直接目的地に短時間で移動できるが、車の場合、進入制限区域により迂回が必要となる等、自転車の方が安全で便利な環境が多い。近年は、幹線道路の制限速度を30km/hに下げる検討や自転車専用高速道路を検討している。

＜自転車安全利用のための重要な要素＞

オランダでは、３つの要素に重点を置き、安全利用を確保。

①ソフトウェア（教育）

主に子供、移民、高齢者向けのプログラムを用意し、安全利用に資する行動への意識付けに取り組む。

子供に対しては、12歳になるまでに、ルール等の理解度を問う筆記と公道で行う実技の試験があり、合格者には修了証を発行し、安全利用を確保。日常生活の中で学んだことを実践することが求められるため、以後の安全利用に大きく貢献。

移民に対しては、自転車文化が馴染んでいないため、知識習得のための講習や、家族全員を対象にした公道で実施する走行講習を行い、安全利用を確保。

高齢者に対しては、身体能力の低下や電動自転車の利用を想定した講習や、啓発プログラム（自転車を漕ぎ続けよう）を実施し、表彰等を行うことで、継続的な安全利用を促進。

②ハードウェア（インフラ）

あらゆる地域を結ぶ自転車専用道路があり、専用の信号や標識のほか、事故の多い交差点では、自転車優先の円形交差点（ラウンドアバウト）を設け、安全に配慮した環境を整備。

③オーグウェア（規制・ルール）

事故が起きた際、特段の事由がない限り、車が加害者になる法律がある。この法律により、車が歩行者や自転車の動きにより注意を払う必要があり、自転車の安全を確保。

＜自転車安全利用教育上の課題＞

世代や状況に応じた教育による安全利用の意識付けが重要。電動自転車は、普通の自転車より速く、移動距離も拡がる。性能が異なるものが安全に共存出来る取組と、電動自転車を利用する高齢者への対応が課題。また、コロナ禍の影響により教育の遅れが生じているため、盛り返しを進めている。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

自転車先進国のオランダでは、教育で得た知識が日常生活の中で当然に求められるため、学童期の教育が以後の自転車利用に大きく貢献している。さらに、誰もが生涯を通じて自転車を安全に利用できることを目的に、移民に対する走行講習や高齢者に対する啓発プログラムに取り組む点は、都の自転車利用の増加が見込まれる中、参考になった。都においても、あらゆる世代を対象にルール・マナーの向上に努め、都民の自転車安全利用を促していく。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.３	戦略：(10)　スマート東京・TOKYO Data Highway戦略

テーマ	都政の更なるDX推進に向けた取組	デジタルサービス局

調査先	調査日時	調査部署・人数
デンマーク（コペンハーゲン） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月７日 令和４年３月10日	総務部：４名 （部長級１名、課長級１名、課長代理級１名、主任級１名）

調査目的

〇テーマに関する現状と課題

局はデジタルを活用した都政のQOS向上の旗振り役・牽引役として、デジタル人材を結集して庁内外のDXを技術面からサポートする体制を構築し、各局や区市町村の支援、デジタル人材の確保・育成策などの取組を展開している。

一方、国は令和３年９月にデジタル庁を発足させ、今後、DXに向けた取組が本格化すると思料されることから、都としても質の高いデジタルサービス提供の取組を加速させ、都政全体のDXを推進していく必要がある。

そこで、世界をリードするデジタルガバメント先進国であるデンマークにおける取組の現状や知見の収集を目的として、現地関係者へのヒアリング調査を実施する。

〇デンマークの特徴

・国連が実施する「世界電子政府ランキング」等の各種電子政府ランキングにおいて１位であり、国際的なデジタルガバメントとしての評価が高い
・個人番号、デジタルID認証、電子私書箱、国民ポータル等のインフラ導入を早期に達成し、一貫性のあるサービスを展開
・基礎自治体の代表機関が出資する非営利団体の関与により、地方自治体における一体的なシステムの共同調達が実現

調査先①：デジタル化庁	調査先②：KOMBIT
【組織概要】2010年、デジタルガバメントに関する複数の省庁を統合し、財務省直下に設立 【主な役割】ビジョンや戦略、行動計画の策定と遂行、協力体制構築、デジタルインフラの開発と管理。各省庁に対する指示・執行、評価・勧告などデジタル化の取組を主導 【調査事項】サービスデザイン、公務員へのデジタル教育	【組織概要】2009年、デンマークの全自治体（98）が自治体相互協議会（KL）を通じて設立したIT専門組織。全自治体が100％出資する非営利法人 【主な役割】自治体とベンダーの間に立ち、大規模なITシステムの企画・調達など全自治体のDXを技術的に支援 【調査事項】人材、プロジェクト推進方法、共同開発・調達

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.３	デジタルサービス局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

デジタル化庁

【手法としてのサービスデザイン】

・デジタルサービスの開発は、デジタル化庁が主導し、地域、自治体等が参加
・サービスブループリントを活用し、サービスをデザイン
・開発の初期段階において、プロトタイプのアイデアを検証
・図書館等における市民インタビューなど利用者視点を重視

【公務員のデジタル教育】

・「中央政府デジタルアカデミー」を開講し、政府職員（非デジタル人材）を対象とするデジタル教育を開始
・法律、財政制度、省庁組織等を踏まえた公務員特化型のプログラムを提供
・「デジタルスキルモデル」で必要なスキルを見える化（４分野32コンピタンス）。組織全体のスキル向上に活用
・政府から始め、将来は自治体職員に展開

デジタルサービスの開発風景。様々なステークホルダーを巻き込み共創される。

※写真はデジタル化庁提供資料から抜粋

KOMBIT

【人材】

・公務員より高給でハイスキルの人材を民間から獲得
・新卒（IT専門卒のみ）の採用は、近年になって開始
・民間に転職後、スキルアップを経て再就職する人も多い
・民間出身者の活躍により、様々な企業の知恵を活用
・大都市を除き自治体にはデジタル専門人材がいないため、KOMBITが技術的に支援することで自治体の負担を軽減

【プロジェクト推進方法】

・システムの企画、調達、開発等、様々な段階で、行政の知識を持つ自治体を巻き込み共創

【システム共同開発・調達】

・システム開発費用はKOMBITが負担し、リリース後に自治体が４～10年間で返済する方法を採用
・自治体のデジタル化には、長い道のり。着実な取組が必要

KOMBITへのバーチャル調査

施策への還元（プロジェクトの成果等）

○本調査で得られたサービスデザイン手法や公務員に対するデジタル教育、自治体支援等に関する先進的な知見を検証しながら、引き続き、デジタルガバメント・都庁の構築に向けた、更なるDX推進機能の強化について検討を進めていく。

Ｒ３国際競争力強化プロジェクト No.４	戦略：(20)　都政の構造改革戦略

テーマ	ＬＭＳ構築を中心とした今後の都職員の人材育成	総務局 戦略政策情報推進本部

調査先	調査日程	調査部署・人数
○米国（カリフォルニア州） ・カリフォルニア州雇用開発局 ・オレンジ郡 ※オンラインでのヒアリング	○カリフォルニア州雇用開発局： 令和３年２月２５日 ○オレンジ郡： 令和３年２月２６日 【バーチャル調査の試行案件として Ｒ２年度中に実施】	○総務局　人事部：５名 ○戦略政策情報推進本部　戦略事業部：１名 （課長級２名、課長代理級１名、主任級１名、主事級１名、国際交流員１名）

調査目的

○令和元年度国際競争力強化プロジェクトで、総務局人事部はアメリカ合衆国のワシントンD.C.で開催された「ＡＴＤ人材開発国際会議」に参加し、世界の人材育成のトレンドを調査した。

○マイクロ・ラーニング、ゲーミフィケーション、ブレンド・ラーニングというトレンドを見聞し、従来型の集合研修中心だけでなく、ｅラーニングを活用し、いつでもどこでも職員が研修等を受講することのできる柔軟な人材育成策が必要であると認識した。

○渡航の成果として、
令和２年度より新たなｅラーニングシステムを導入し、クラウド上の動画配信等によるeラーニングの実施環境を整備した。

R1渡航時のエキスポ風景

○海外の先進事例を踏まえ、新eラーニングシステムをLMS（ラーニング・マネジメント・システム）として活用する方向性が決定した。

○そこで、「LMSの活用を中心とした今後の都職員の人材育成」をテーマとして、LMSを使用した先進的な人材育成の取組を進めている米国の自治体である「カリフォルニア州雇用開発局」及び「オレンジ郡」の人材育成の担当者とウェブ会議によりヒアリングを行い、職員の人材育成に関する海外の先進的な知見を収集する。

○具体的には、LMSに搭載する研修コンテンツの内容や教材の作成方法、研修受講歴の活用方法、LMS導入に伴って直面している課題、ポストコロナ時代における集合研修とeラーニングの関係性などについて確認を行うことで、東京都でのLMS導入にあたっての参考とする。

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇カリフォルニア州雇用開発局
・2019年にシステムを導入し、新任研修などで活用している。
・上司が部下の能力を踏まえて受講すべき研修を提案するなど、職員の能力開発に活用している。
・ICT専門職向けのコンテンツも外部から購入して活用している事例がある。
〇オレンジ郡
・2019年からシステムを活用しており、現在は職員の８割程度が使用している。コンテンツは内製化しているものと外部から購入しているものとがあるが、内製化しているものは専用のソフトを使って職員が作っている。
・将来的には、職員のタレントマネジメントへの活用も視野に入れており、まさに現代の人材育成・人事管理のトレンドといえる。
・職員の受講意欲を高める工夫についても実際に画面等を共有していただきながらレクチャーしていただいた。

〇まとめ
・研修体系、職員の利用状況、タレント・マネジメント、コンテンツなどについて活用状況を調査
・コロナ禍をきっかけとして集合研修ができない中でシステムを活用した育成に踏み切っている点で都と同様の方針が見受けられた。コンテンツの充実のさせ方について、具体的な示唆があった。

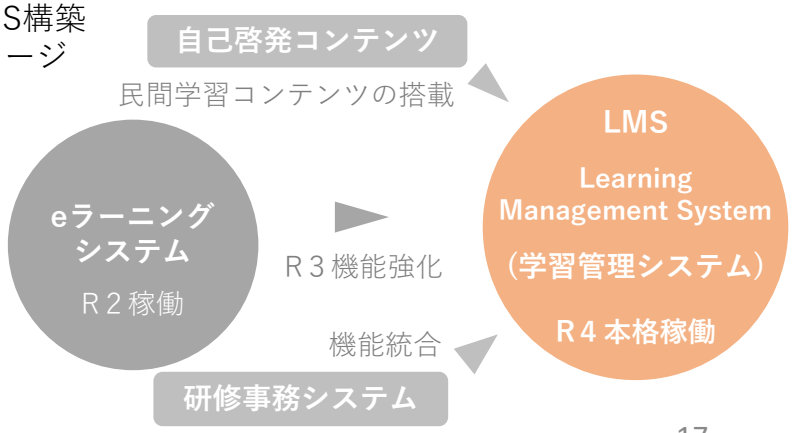
ウェブ会議風景

eureka!
ORANGE COUNTY'S TALENT MANAGEMENT SYSTEM
オレンジ郡のLMS名称

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇研修実施内容／自己啓発コンテンツの再検討
・DXに関するものなど、専門性の高い教材については、外部からコンテンツを購入することを検討する。
・業務の隙間時間でも手軽に能力開発を行えるよう、マイクロ・ラーニングの考え方を取り入れていく。
〇LMSを活用したタレント・マネジメント
・各個人に対し、能力や過去の受講履歴を基に推奨コンテンツが表示される仕組み（レコメンド）は、効率的・効果的な人材育成の手段として非常に有効であると再認識した。
・タレント・マネジメントに関連して、LMSを活用して、システム上で上司が部下の受講歴を把握できる仕組みの導入について検討していく。

〇LMS構築イメージ



Ｒ３国際競争力強化プロジェクト No.５	戦略：（６）　ダイバーシティ・共生社会戦略

テーマ	東京都人権プラザの展示施設機能強化に向けた調査	総務局

調査先	調査日時	調査部署・人数
カナダ（ウィニペグ市） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月４日 午前7時から9時まで	人権部：３名 （課長級１名、課長代理級１名、主事級１名）

調査目的

〇インクルーシブシティ東京プロジェクトの取組

東京都人権プラザでは、「インクルーシブシティ東京プロジェクト」の取組として、より多くの方にプラザを利用してもらえるよう**多様な主体と連携して新たなテーマの展示等を展開**してきた。（未来の東京戦略：戦略６ダイバーシティ・共生社会戦略）

〇「東京都人権プラザの機能強化」の取組

①令和２（2020）年12月に「**参加・体験・交流・発明型の展示**」として**プラザをリニューアルオープン**

→「**障害当事者**」**を起点**として、当事者のニーズを踏まえた発明品での体験の通じて人権に関する気づきを促す展示を導入

②**当事者等とのワークショップ**を通じて、障害当事者を起点とした「発明」を製作する「**発明プロジェクト**」**を展開**

→第一弾として、「**ウェルカムトイレ**」を製作

〇プラザの更なる機能強化に向けた課題

１ プラザの集客力強化（⇒**ヒアリングテーマ①**）

プラザの来館者数はカナダ人権博物館と比較しておよそ10分の１程度の集客規模

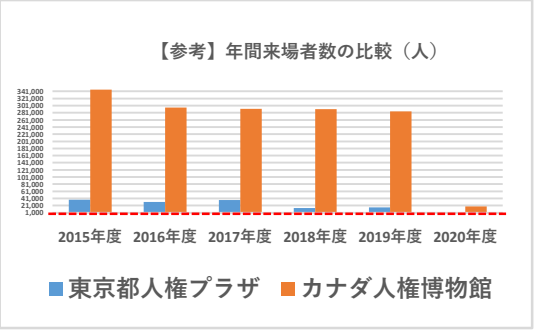
→プラザの魅力を発信する**広報力強化が必要**

２ ポスト・コロナを見据えた展示施設のDX推進（⇒**ヒアリングテーマ②**）

・コロナ禍では、**非接触型・非対面での事業**が必要

・イベントのオンライン配信を導入したが、**展示施設のオンライン化が実現していない。**

→一層の展示施設のDX推進が必要



調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

○調査概要

- 調査対象機関：**カナダ人権博物館（Canadian Museum for Human Rights）**
- 調査手法：**ヒアリング**（オンライン会議）
- ヒアリング対象者：**Louise Waldman氏(Acting Director, Public Affairs)**
  Scott Gillam氏(Manager, Digital Platforms)
- ヒアリングテーマ：**①集客力強化に向けた取組、②ポスト・コロナを見据えた展示施設のDX推進**

①集客力強化に向けた取組

(A)ストーリーテリングによる事業の付加価値化

単なる事業紹介ではなく、**事業の背景にある人権に関する「物語」**に広報の主眼を置くことで、**事業の価値を広く受け手に伝達**

（例）ギャラリー展示「**Mandela:Struggle for Freedom**」の**PR動画**

ネルソン・マンデラが**投獄を経験した監房と同じ8×7footの部屋を製作した展示のPR動画**
→来館者が展示の中で、南アフリカの自由を獲得するために、自身の自由を27年間犠牲にしたマンデラの経験に想いを馳せる様子を発信

(B)アーンドメディアを活用した広報機能強化

アーンドメディア（**事業主体以外の消費者等がSNS等を活用して自らコンテンツを発信**する形態）を活用→**外部メディアによる記事掲載の獲得**

→**専任スタッフがメディアアドバイザリー・プレス等を効果的に活用**して**外部メディアに働きかけ**

(C)ターゲット層を明確にした集客戦略

若者・家族連れなどターゲットを限定した事業を企画

→**多様な来場者層に魅力的な事業運営を展開**

（例）**Friday Nights Rights**
金曜日の入場料を割引し、音楽・アート・ダンス等の**若者向けのイベントを実施する企画**

②ポスト・コロナを見据えた展示施設のDX推進

(A)展示のデジタル化による体験の創出

展示にデジタル技術を活用し、来館者が自分自身について「人権」の観点から見つめなおす機会を創出

Mandela:Struggle for Freedom
→モーションディテクション機能
....利用者を自動検知してプロジェクションによる**ストーリーテリングを自動的に開始**

Weaving A Better Future
→VR技術の展示への活用
....グアテマラの**女性の社会進出が進展している共同体**を**バーチャルリアリティを通じて疑似体験**する機会を創出

(B)学校向け事業のオンライン化

"Virtual Field Trips"の導入→**学校の児童生徒の見学をオンライン化**

→**多様なプラットホーム（Google Meet, Zoom, Teams等）に対応し**学校団体の**アクセシビリティを向上**

(C)パンデミックに適合したサービス（Pandemic-informed service design）

展示パネル等にQRコードやIRFD(自動認識技術)を導入

→展示物付近への密集を回避し、非接触型の展示運営を実現

施策への還元（プロジェクトの成果等）

○事業の企画段階→事業の背景となる「価値」やターゲット層を明確化し、外部メディアからも注目されるような企画を検討

○広報活動（報道発表、ホームページ、Twitter）→事業の魅力をより分かりやすく発信することでプラザへの来訪の意識づけを検討

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.６	戦略：(14)　ゼロエミッション東京戦略

テーマ	**建築物におけるゼロエミッション化・省エネ再エネ等の調査**	**財務局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
台湾（台北市） ※国際展示会へのオンライン参加	令和３年12月８日から 令和３年12月10日まで	建築保全部：４名 （統括課長代理級３名、主任級１名）

調査目的

〇概要

・本調査は、令和3年12月8日～10日にかけて台湾（台北市）で開催される国際展示会「Energy Taiwan 2021」に、オンライン参加したものである。

・この展示会は、台湾経済部・台湾貿易センター主催によるもので、省エネ・再エネ関連の技術・製品を扱う企業によるオンラインブース展示や、公共政策担当者・リーディングカンパニー等による基調講演等が予定されている。

・上記展示会へのオンライン参加を通じて、省エネ・再エネ等における先端技術の知見を深め、当局におけるカーボンハーフ実現に向けた取組である、都有建築物におけるゼロエミッション化・省エネ再エネ推進の一助とすることを目的とする。

〇調査先の選定理由

・台湾は、2016年に蔡英文政権が発足して以来、エネルギー政策として脱カーボン・脱原発を推進している。再生可能エネルギーの割合を2025年までに20％へ引き上げることを目標としている。

・特に太陽光発電については、直近で大きく増加しており、エネルギー転換を強力に推進しているところである。

・低いエネルギー自給率や国土が限られている等、日本との共通点も多い。また太陽光発電に関するサプライチェーンについても成熟している。こうした点を踏まえ、本展示会を通じて得られる知見は多くあると考え、本調査先を選定した。

Ｒ３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.６	財務局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇基調講演
　政府関係者・研究者等によるプレゼンを聴講。

・国際太陽光発電技術フォーラムでは、ニューサウスウェールズ大学教授による、太陽光産業の将来動向についてプレゼンを聴講した。直近１０数年の太陽光発電産業においては、モジュールの大型化とともに、モジュール価格・電力供給価格いずれにおいても大幅な低コスト化が実現された（参考：モジュール卸値 2008年 4米ドル/1W⇒2020年 17セント/1W）。これらは新技術が市場へ導入・普及したことによるものであり、この傾向は今後１０年間も続き、太陽光発電が更なる低コスト化を実現する可能性について示唆された。

・Net Zero Transformation and Green Energy Promotion Summit Forumでは、MOEA(台湾経済部）による、2050年までのネットゼロ目標に向けた政策についてのプレゼンを聴講した。台湾においては、包括的な太陽光サプライチェーンや高効率な太陽光モジュール・高いFIT価格（6台湾ドル）が、業者の更なる設備投資促進に寄与していることが示唆された。

　一方で課題としては、太陽光パネル設置に利用できる土地が限られていること（参考：発電容量ベースで屋根型７割・地上型３割）・厳しい国際競争に晒されており、更なる技術革新が求められていること等が挙げられた。また、再生可能エネルギー政策は単なるエネルギー政策ではなく、新規雇用の創出やGDP押し上げにも寄与することから、産業政策としての側面も持つことが示唆された。

〇オンラインブース展示
・本展示会では、いくつかのテーマ別（太陽光・風力・スマート蓄電・水素など）に、オンラインブースにて各企業の製品・技術等が紹介されており、本調査においては太陽光のブースを中心に訪問した。台湾は世界有数の太陽光セル製造国ということもあり、多くの太陽光関連企業が先端技術を紹介していた（オンライン展示画面↓）。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

・台湾における太陽光発電は再生可能エネルギー拡大の主要な政策であり、日本と比べ低価格な太陽光モジュール、設置場所や規模など、参考になる調査であった。
・２０３０年カーボンハーフ実現に向け、省エネ再エネ化に向けた一層の取り組みが求められている中、本調査で得た知見を今後の施設整備への検討に活用していく。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.７	戦略：(10)　スマート東京・TOKYO Data Highway戦略 戦略：(20)　都政の構造改革戦略

テーマ	税務行政のデジタル化	主税局

調査先	調査日時	調査部署・人数
中華人民共和国（北京市税務局） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月17日 15時から17時まで	○総務部：４名 （課長級１名、課長代理級２名、主任級１名） ○各部：５名（聴講のみ）

調査目的

- 国は、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」を策定し、税務を含む様々な分野について、地方公共団体における業務プロセス・情報システムの標準化等を推進していくことで、2025年度までに行政手続のデジタル基盤を整備していくこととしている。
- マイナポータルによる納税通知書等のプッシュ型サービスの実現や、バックオフィス連携によるワンスオンリーを国全体で実現し、その便益を広く都民、国民が共有するためには、国税や登記所、都をはじめとした自治体、金融機関など、税にかかわるすべての機関が足並みを揃えてデジタル化を推進していくことが必要であり、主税局は地方税最大の執行機関として、率先して税務分野におけるデジタル化を牽引していく必要がある。
- 主税局では、2030年の税務行政の在り方を示す「主税局ビジョン2030」について、業務改革のより具体的なイメージやデジタル化による組織改革の方向性を追加し、都民等に意見募集を行った上で、令和3年7月に更新版を公表した。
- 納税者へのＱＯＳ向上の観点から、海外の先進的な取組を参考に、具体的な将来像を検討することで、主税局ビジョンの実現を図る。

	項目	2030年の姿
納税者へのＱＯＳ向上	申告・申請の電子化対応	都税に関するすべての申告・申請がオンライン対応している。
	都税関係通知の電子化	都税に関するすべての通知が、電子通知可能となっている。
	バックオフィス連携の活用	バックオフィス連携が実現し、さまざまな手続が機関の垣根を越えてワンストップ対応となる。
	納税方法の拡充	キャッシュレス納付率が70％以上であり、様々な決済方法が利用可能となっている。
	都税の相談・問合せ対応拡充	一般的な問合せはAIチャットボットが回答し、個別の問合せはセキュアな環境でオンライン上の相談が可能になっている。

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

○職員構成・システム所管部署の人員

北京市の人口2,100万人に対し、北京市税務局には約1.5万人の職員が在籍。
北京市では、国と地方の税務システムが統合され、管理・運用も国と一体で対応。
システム専門の職員も採用しており、国全体で専門職員として400～500名が在籍（北京市にも100名程度在籍）。
（主税局税制部システム管理課には管理職を含め30名在籍）。

○通知の電子化

各納税者は、Web上で、自身の税額や納期限等について随時確認が可能。
手続きのリマインド機能、各種税制度やアプリの操作の解説など、
オンラインならではのサポートも行われている。

○申告・納税等の手続きの電子化

北京市の電子申告の利用率は99.5％（都ではeLTAX利用率が約7割）
であり、申告手続きや住所変更など、Web上で多くの手続きが可能。
出先機関の窓口では、納税者向けの端末でオンライン手続きをサポート。

○問合せ対応の電子化

「オンラインガイド」では納税者に対して一対一のオンライン情報案内
サービスを提供しており、一般的なよくある問合せはチャットボット、
個別の問合せはオペレーター、複雑なものは専門家チームにそれぞれ
役割分担を行っている。
納税者向けアプリは、PC及びスマートフォンで利用可能で、本人認証済後の
マイページで納期限等のリマインド機能もある。

北京市との会議の様子

施策への還元（プロジェクトの成果等）

- 「主税局ビジョン2030 -更新版」では、ＤＸを進めることにより、「納税者のQOS向上」や「税務行政の構造改革」を進めていく方針を打ち出している。
- 「申告・通知の電子化」や「バックオフィス連携」など、北京市で既に行われている取組に参考となるものも多く、今後、次期税務基幹システムを構築し、納税者へのQOSを向上させていく上での一助としていく。
- また、次期税務基幹システムの構築及びその後の管理・運用は長期に及ぶため、人材の入れ替わりも想定し、システム人材を確実に育成していくことも重要。北京市における組織体制についても参考とし、税務行政のデジタル化の取組を進めていく。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.８	戦略：(15)　文化・エンターテインメント都市戦略

テーマ	世界都市文化サミットへの参加	生活文化局

調査先	調査日時	調査部署・人数
中華人民共和国（成都市） ※国際会議へのオンライン参加	令和３年11月４日	文化振興部：３名 （課長級１名、課長代理級１名、国際広報支援専門員１名）

調査目的

○世界40都市が加盟する文化芸術分野の都市間ネットワークである「世界都市文化会議（World Cities Culture Forum）（WCCF）」が主催する世界文化都市サミットにオンライン参加する。

○「危機からの回復へ：持続的な未来のための創造的なリーダーシップ」と題したサミットのメインテーマのもと、オンラインで開催される各パネルに参加し、世界各都市における芸術文化を取り巻く現在の状況について情報収集や意見交換等を実施する。

○本サミットの参加で得られた情報や知見等については、令和3年度中に策定を予定している「東京文化戦略2030」に活用していく。

※世界都市文化会議について

・2012年ロンドンオリンピックにあわせて、ロンドン市長の呼びかけで始まった文化政策関係者を対象とした国際ネットワーク

・参加都市の持ち回りで毎年サミットを開催

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.８	生活文化局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇パネル「A New Relationship: City Halls and Citizens（市役所と市民）」に参加

〇パネラーとして登壇したブエノスアイレス、サンパウロ、バルセロナの各文化担当者により、各都市における芸術文化の状況や取組が報告されるとともに、「パンデミックを経て市民との関わり方が変わったか」をテーマに意見交換が行われた。各都市の報告内容は以下の通り。

●ブエノスアイレス（アルゼンチン）

・パンデミック下での取組例として、市内全ての美術館等に入れる学生向けのカルチャーパスを発行

・文化のエコシステムを考える上で一番重要な主役は若い人。このパスがあれば、美術館等へ行けない低所得世帯の学生も芸術文化へアクセスが可能になる。

●サンパウロ（ブラジル）

・サンパウロでは世界最大のサンバカーニバルが毎年開催。経済的にも重要なイベント

・ワクチン接種状況等を踏まえ、安全に開催できる対応方法を現在検討中

・コロナ禍でテクノロジーの重要性が再認識された。街の中心地だけでなく周辺部の市民も参加できるようにすることで、パンデミック後のカルチャーを復活させたい。

●バルセロナ（スペイン）

・芸術文化支援のため、パンデミック中に新しい一時金システムを創設。従来の支援方法にとどまらず、直接的にファンディングを提供した。

・また、活動空間を確保する取組も実施した。クリエイターへのアンケート調査でも要望のあった活動場所の確保を公共がサポートした。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

本プロジェクトで得られた各都市の施策の方向性や事業の内容等の情報を活用し、「東京文化戦略２０３０」を令和４年３月に策定した。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.９	戦略：(16)　スポーツフィールド東京戦略 戦略：(19)　オリンピック・パラリンピックレガシー戦略

テーマ	**大会開催を通じた都市レガシーの構築 （スマートシティ＆スポーツサミット2021）**	**オリンピック・パラリンピック準備局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
デンマーク（コペンハーゲン） ※国際会議へのオンライン参加	令和３年11月23日から 令和３年11月24日まで	計画推進部：３名 （課長級１名、課長代理級１名、 主任級１名）

調査目的

○WUOC（World Union of Olympic Cities ）は、2002年に設立された非営利団体であり、過去のオリンピック開催都市、オリンピック招致都市等43都市で構成され、都は招致活動の一環として2011年に加盟した

○WUOCは、2014年からスマートシティ＆スポーツサミットを開催し、加盟都市のほか、IOC関係者、国際競技団体関係者等が参加

○東京都の講演
「スポーツを通じた都市の構築」をテーマとしたセッションの中で、東京2020大会における東京都の取組を紹介

○東京2020大会の評価
IOCや関係競技団体等の報告の中で、東京大会の意義や成果がどのように評価されているか確認

○他都市の先進事例の把握
過去と将来の多くの開催都市を結ぶ団体であるWUOCの国際ネットワークを活用し、都からの発信を行うとともに、他都市における大規模スポーツイベントや先進事例の知見を得る

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.９	**オリンピック・パラリンピック準備局**

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

【東京2020大会】

〇東京都の講演
コロナ対策や、アクセシビリティに配慮したまちづくり等、都の取組について講演
←WUOCより、明確で適時適切なビジョンを持つことで、スタッフのモチベーションを高め、壮大なイベントを実現することができたと評価

〇IOCによる振り返り
大会の成功は世界中で称賛されたが、より重要なことは、パンデミック下での大規模イベントの開催という未知の領域で、将来開催都市へ重要な教訓を示したこと。優先順位を明確にした簡素化、危機を乗り越えるためのコラボレーション、環境の変化に対応する柔軟性は、特に重要だった。

【その他のセッション】

〇レガシーの構築（ツールドフランス事務局）
レガシーの構築には、コミュニティに対して即効性のある経済的な利益を与えることが非常に重要。これらを通じツールドフランスは、都市の自転車利用促進施策と結びつくイベントへと進化

〇男女平等の推進（ローザンヌ市）
都市が率先して男女共同参画社会のモデルを示すべく、スポーツ運営組織の女性比率の向上や、スポーツ補助金、スポーツ参加率の男女平等を進めるなどの様々な施策を展開

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇東京2020大会の振り返り
IOCをはじめ、開催都市、関係競技団体等、様々なステークホルダーの視点から振り返ることにより、大会開催がもたらしたレガシーの意義や価値を再認識

〇都市間でのネットワークを活用
大会のレガシーを世界に発信するため、調査期間終了後にＷＵＯＣの国際ネットワークを活用して、「TOKYOスポーツレガシービジョン」の策定をPR

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.10	戦略：(８)　安全・安心なまちづくり戦略 戦略：(14)　ゼロエミッション東京戦略

テーマ	高台まちづくりの実践に向けた海外事例の調査	都市整備局

調査先	調査日時	調査部署・人数
ドイツ　（ハンブルク市（ハーフェンシティ）） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月17日	市街地整備部：３名 （課長代理級３名）

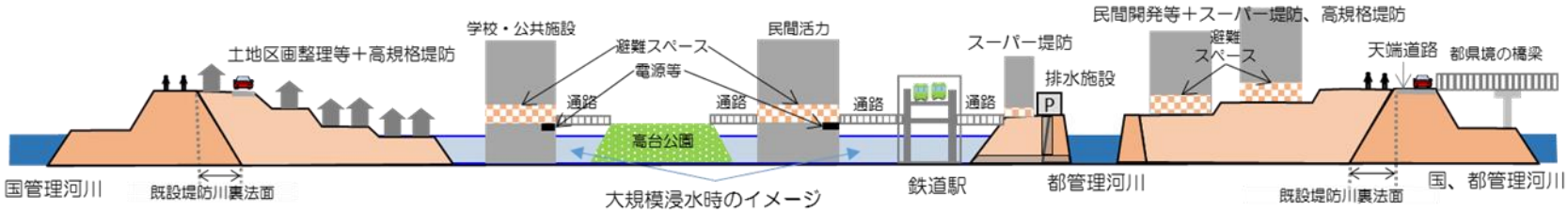
調査目的

〇現状・課題

近年の気候変動により水害が激甚化していること等を踏まえ、防災まちづくりを強力に推進していくため、令和２年１月に国と都により『災害に強い首都「東京」の形成に向けた連絡会議』を設置した。会議では、まちづくりによる高台化の推進や、再開発事業による避難スペースを上部階に確保した建築物の整備など、幅広く検討を進めており、同年12月にとりまとめとなる『災害に強い首都「東京」形成ビジョン』を公表した。今後は、会議の下に設置したワーキンググループ等において、地域の避難計画とも連携しながら、同ビジョンで示したモデル地区ごとに検討を行い、高台まちづくり（高台・建物群）の推進に係る方策について具体化を図っていく必要がある。

〇選定理由

東部低地帯の水害対策（高台まちづくり）を進めるべく、令和２年12月、都は国と『災害に強い首都「東京」形成ビジョン』をとりまとめ、同３年３月、地元区も含めた「高台まちづくり推進方策検討ワーキンググループ」を設置し、検討を進めている。今後は、気候変動リスクの増加に伴い頻発化する大規模水害に備え、ビジョンの具現化に向けた取組を加速化していく必要があるが、浸水対策を踏まえた魅力的まちづくりの取組事例が国内には少ないことから、先駆的な取組を行っている同市に対し、水害対策を進める上での「まちの魅力を高める水辺づくり」との両立や民間事業者の誘導方策等について調査を行う。その成果をビジョンで取りまとめた具体の方策に反映させていくことで、東部低地帯における「線的・面的につながった高台・建物群の形成」のより効果的な実現に繋げていく。



R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.10	都市整備局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

【ハーフェンシティの開発について】

〇水害対策のこれまでの経緯や基本的な考え方について

開発地においては、隣接して流れるエルベ川の高潮による影響（干満差約3.5m）から、これまで多くの浸水被害を受けてきた（1962年には潮位約5.7mの、死者300人を出す浸水被害が発生）。市の中心街は、堤防整備により治水対策が行われているが、河口部のハーフェンシティにおいては、事業期間やコスト等を踏まえ、堤防整備ではなく高層建物の建築や道路等を浸水深より高く整備することにより被害を防ぐエリアと、プロムナードの親水性を鑑みて、浸水を受け止めるエリアに分けて開発が行われている。

〇水害対策を進める上での「まちの魅力を高める水辺づくり」との両立について

開発にあたっては、建物の高層化等による水害対策を行うだけでなく、水辺では、カフェ等の店舗の出店等により賑わいのある空間を創出することで、まちの魅力を高めている。

〇民間事業者（建築物）の誘導策について

建物整備にあたり、浸水の恐れがあるプロムナード沿いの１階を駐車場等の非居住用の用途とする、防潮扉を設置する等、洪水時でも持続可能となるまちづくりを実施している。また、洪水防御条例により、不動産所有者の責任として、浸水危険地域における洪水防御施設の設置、洪水責任者の任命及びコミュニティの形成、洪水防御訓練等を義務付けている。

〇避難計画との連携について

水害対策としては、高層建物の整備だけではなく、ハーフェンシティと市の中心街を結ぶ、２本の救助ルートを確保することで、洪水時における住民の安全を確保している。

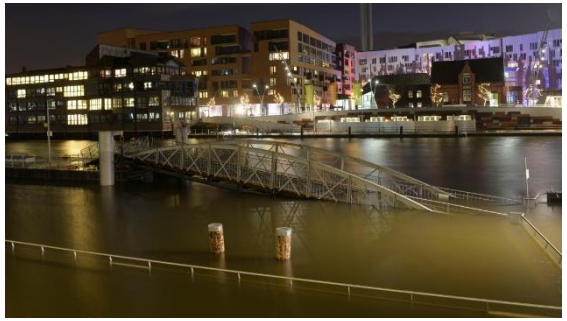
〇多目的なまちづくり（複合用途）を進める上での住民等との合意形成について（マスタープラン等）

開発計画の策定は、市議会によるビジョンの承認やマスタープランの制定等段階的に進め、住民との対話を重視しながら時間をかけてまちづくりを実施している。

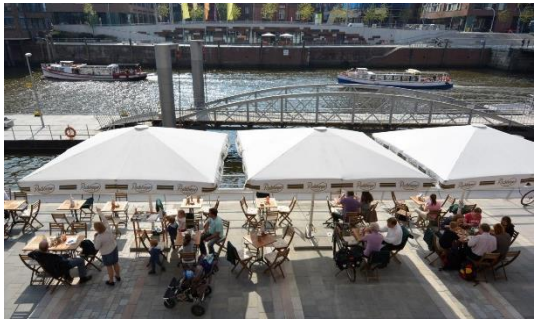
施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇『災害に強い首都「東京」形成ビジョン』に示した以下の高台まちづくりの推進方策等の検討に反映させる。

・魅力的まちづくりと水害対策とが両立する計画の策定
・避難スペースを確保した建築物等の整備・確保
・民間活力を活用した建築物、高台の整備
・モデル地区の設定等による高台まちづくりの検討、推進（地域ごとの避難のあり方）等



プロムナードの様子（浸水時）



プロムナードのカフェの様子（平常時）

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.11	戦略：(14)　ゼロエミッション東京戦略

テーマ	サーキュラーエコノミーに関する最新動向調査	環境局

調査先	調査日時	調査部署・人数
カナダ（トロント） ※国際会議（World Circular Economy Forum 2021）へのオンライン参加	９月13日から９月15日まで	資源循環推進部：７名 （課長代理級３名、主任級１名、主事級３名）

調査目的

　東京都は、都内のCO2排出を2050年までに実質ゼロとし、世界のCO2排出実質ゼロにも貢献する「ゼロエミッション東京」の実現を目指している。資源循環分野においては、2030年に向けて下記の主要目標を掲げている。

○ 一般廃棄物のリサイクル率：37％
○ 家庭と大規模オフィスビルからの廃プラスチックの焼却量：40 ％減（2017年度比）

　これら目標の達成、ひいてはゼロエミッション東京の実現のためには、「リニアエコノミー」から「サーキュラーエコノミー」への転換が重要である。

　World Circular Economy Forum 2021に参加し、サーキュラーエコノミーに関する最新の動向・政策を収集することで、産業界と都市の連携を強化する取組（東京都主催のフォーラム等）の充実を図る。

〈World Circular Economy Forum 2021について〉
○ 主　催：フィンランドイノベーション基金、カナダ政府
○ 日　程：2021年9月13～15日
○ 概　要：
・2017年の第1回以降、毎年開催（2018年はフィンランドイノベーション基金と環境省が共同で横浜において開催）。
・2021年は、サーキュラーエコノミーへの移行の加速に必要なシステムレベルの変化と、それを生み出す「ゲームチェンジャー」に焦点を当てて開催。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.11	環境局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

セッション「サークルの拡大：確固たる行動を突き動かすための協力的リーダーシップ」
＜主な内容＞
・全業種においてサーキュラーエコノミーの視点は重要であり、政府、自治体、企業、消費者/市民、ＮＧＯなどすべての関係者が参加する必要がある。
・繁栄を追求し続けるにあたって、変革のために残された時間は10年しかない。

セッション「プラスチックのサーキュラーエコノミーのためのゲームチェンジャーに関する討論」
＜主な内容＞
視聴者投票参加システムのディベート
・投資、実践行動、規制、自主行動の何に注力するべきか？
投票結果
・規制51％、実践行動24％、投資20％、自主行動５％

セッション「生命のサークル：気候と生物多様性のためのサーキュラーエコノミー」
＜主な内容＞
・自然界の循環に比して人類の需要が上回っていることが昨今の危機の原因であるため、この需要が縮小されていかなければならない。
・サーキュラーエコノミーや生物多様性を重視したビジネス展開がますます必要であり、4つのゲームチェンジャーが求められる
①サステナブルな消費についての国際的な同意
②様々なセクションにおける経営方針の変換
③課税やインセンティブなどの新しい経済システム導入
④イノベーションや教育、新規雇用創出等への投資

施策への還元（プロジェクトの成果等）

World Circular Economy Forum 2021への参加により得られた知見も踏まえ、令和3年11月に都主催で「サーキュラー・イノベーション・フォーラム2021」を開催した。フォーラムでは、サーキュラーエコノミーに向けた取組が進んでいる欧州の都市や企業による発表を多く取り入れた。

令和4年度は、サーキュラーエコノミーを目指すアジア・太平洋地域の産業界と都市の連携を強化するフォーラムの開催を検討している。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.12	局事業への反映

テーマ	中央卸売市場の生鮮品の海外販路開拓に向けた現地調査	中央卸売市場

調査先	調査日時	調査部署・人数
アラブ首長国連邦(ドバイ) ※オンラインでのヒアリング	①ヒアリング日程 令和３年12月22日 ②現地流通実態調査 ～令和４年３月11日まで	管理部：３名 （課長級１名、課長代理級２名）

調査目的

〇テーマに関する現状と課題

・近年、人口減少や少子高齢化の進展に伴う食料消費の減少や、卸売市場経由率が長期的な低下傾向にある中で、市場取引の活性化を図っていくためには、国内のみならず海外を含めた幅広い販路開拓により、産地からの集荷力を高めることで、取扱数量や品揃えを確保することが必要不可欠である。

・輸出ではマーケットインの視点から、現地の実態を正確に把握した上で、日本食の輸入業者や、生鮮品等流通業者、物流業者などと連携して、海外消費者が求める生鮮品等を安全安心かつ安定的に供給していくことが重要である。

・都では、市場全体の輸出拡大や競争力強化に繋がるよう、輸出に意欲ある市場関係業者同士の連携を軸に、新ビジネスモデルの構築や本格的な海外への販売促進活動を支援する輸出力強化の環境整備に向けた支援事業に取り組んでいる。

・今後の海外販路開拓を支援するため、現地マーケット調査を実施し、課題を分析した上で、市場関係業者の生鮮品等輸出拡大への取組みを都として支援していく。

〇調査先の選定理由

当局の輸出力強化支援事業に参画する市場関係業者の販路拡大希望先であり、かつ現在、ドバイ国際博覧会も開催されており、日本の生鮮品等への関心が高まっているため。

〇調査項目と手法

①現地マーケット調査（オンラインヒアリング）

②現地流通実態調査

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.12	中央卸売市場

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇ヒアリング調査
現地法人２社に対して、ヒアリングを実施

	企業名	企業概要
1	輸出・輸入業者	日本とドバイを拠点とし、日本製品や技術の輸出・輸入の事業に携わるグループ
2	流通卸業者	アラブ首長国連邦（UAE）の首都アブダビを拠点とした日本食材流通卸事業者

・中央卸売市場（水産・青果・花き・食肉）商品のドバイ富裕者層への販路拡大は、品質の高さ、安全性、品揃え等の面から可能性が高い
・現在日本からは魚の輸入が多く、値段は現地のものと比較して３～４倍高いが、富裕者層が行く高級レストランやホテルが主に使用
・中東は夏が非常に暑く、温度管理が重要な生鮮品等ではコールドチェーンの確立が必要不可欠。現在は自社便での直接配送、又は空港からホテル等直送での対応
・ドバイから周辺諸国（サウジアラビア、オマーン、カタール等）への販路拡大も可能
・日本食品の取扱いがあるWEBサイトやSNSを活用したデジタルマーケティングや、主要メディアの活用による富裕者層への直接的アプローチが効果的
・決済方法はクレジットカード（VISA・Master等）、仮想通貨等のデジタル通貨も小売店舗やレストランで使用可能

〇現地流通実態調査を通じて得られた知見

・アラブ首長国連邦（UAE）の首長国ドバイやアブダビは中東ビジネスのハブ。湾岸協力会議（GCC）は中東６か国加盟の地域協力機構で、関税同盟発足により域内経済統合を目指している
・エミレーツ航空・エティハド航空が日本から毎日直行便を就航（フライト約10時間・時差５時間）
・UAEは富裕層が多く、一人当たり名目GDP国別ランキング・推移では世界25位：38,661 US＄（IMF2021年10月13日現在）
・UAE人は全体の20％以下でそれ以外は外国人。幅広い食文化が存在するが、食料自給率が低く国内消費食品の80％が輸入
・ドバイの高級日本食レストランの殆どが外国人経営で、価格の高さから、必ずしも日本食材を使用していない。高級日本食材の取扱いスーパーはあるが、コーナーは限定的で日本食材の入手がそもそも困難
・ドバイ国際博覧会では日本のお寿司コーナーが一番人気で長蛇の列
・肥満、糖尿病、心血管疾患の増加により健康意識が強く、野菜や果物、魚の需要が拡大。切り花市場も花束を贈る文化により毎年成長中
・ハラム「禁止されるもの」は豚、アルコール等の食材。ハラル「許されたもの」の適用範囲はサプライチェーンの全プロセスに及ぶ
・全世界で統一的に運用されているハラル認証は存在せず、UAEでは輸入時にハラルの審査・検査あり（全ての輸入食品は各首長国の食品管理局に事前登録が必要）。ハラル認証取得義務は食肉及び肉関連製品のみ。日本は牛肉・牛肉関連製品のみが認証取得可能
・UAE法規制により、日系企業の商品販売はUAE資本が51％以上を占める企業体に限られる。よって販売会社設立より自社商品の適切な販売会社を代理店として任命し、同社と良好な関係性を持つ商社を特定して、自社の希望する取引条件と擦り合わせて販路を拡大する手法が好ましい

施策への還元（プロジェクトの成果等）

本調査により、日本の生鮮品等はドバイで品薄で、販路拡大の機会があることや、ドバイを拠点として周辺国への販路拡大も期待できることが判明した。本調査結果をR4事業に活かせるよう、ドバイ等で販路拡大を希望する市場関係業者を支援していく。

Ｒ３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.13	戦略：（８） 安全・安心なまちづくり戦略

テーマ	**オランダ王国における流域治水対策に係る 用地取得の実例調査について**	**建設局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
オランダ（ナイメーヘン市） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月29日 18時から19時まで (オランダ10時から11時まで)	用地部　計14名 （課長級２名・課長代理級５名・主任級１名・主事級６名）

調査目的

都が2021年3月に策定した『「未来の東京」戦略』の戦略８「安全・安心なまちづくり戦略」においては、水害から命と暮らしを守るハード整備等の推進として、調節池等の整備により、河川の安全度を向上させることや、対策強化流域における河川の安全度達成率を加速させることを掲げている。これらの施策を具体的に進めるため、建設局では石神井川上流、善福寺川上流、目黒川の地下調節池整備や、石神井川、神田川、白子川等、中小河川の護岸整備・河川改修を行っている。河川施設は道路や公園等の公共用地を活用して整備してきたが、今後進めていく調節池や護岸整備には、民有地を取得して整備することも必要となる。気候変動が急加速し、時間降雨量80ｍｍを超える「猛烈な雨」が珍しくなくなってきている現状を踏まえると、10年以上の長期間をかけて用地取得を進めるのでは今後、多発すると予想される水害に対応できず、未来の東京に掲げる目標は達成できない。

国土の大半を低地帯が占めるオランダ王国では、12世紀ごろから堤防整備を進め、水害に対する意識が歴史的に見ても非常に高い。そのオランダでは他国の水害対策に学び、今後数十年間にオランダが直面する主要な水の課題に対し持続可能な洪水に対する安全及び淡水供給を達成するためのプログラムである「デルタプログラム」を2010年に策定し、2011年から実施している。このプログラムに基づき実施された事業には、報道資料によると、家屋や工場等の移転を伴うものがあり、30か所の河川整備で250世帯が移住したと記載されている。

本研修の目的は、水害対策に係る長い歴史を持つ水害対策の先進国といえるオランダにおける住民の移転を伴う事例について、現地の担当者から直接、事業の実施に伴う課題やその解決策、住民が事業に協力してもらえるように行った工夫や苦労等について説明を伺い、意見交換を行うことで、今後の都における河川施設整備及び用地取得業務に役立てることである。

Ｒ３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.13	建設局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

ナイメーヘン市役所勤務　Andrea Voskens氏（citymarketeer - senior advisor economic affairs｜Municipality City）との意見交換会の内容

【主な質問】

・事業概要、公共施設をつくるための用地買収についての必要の有無、移転補償に関するルールの有無、補償の内容、市や政府の財政負担、用地折衝を担当した職員、用地取得完了に要した年数、土地収用法の有無、用地買収において最も困難であった点、やりがいを感じた点、事業成功の鍵となったこと等について質問した。

【回答】

・本事業は、オランダ政府が行う洪水対策事業の中で最も大きなプロジェクト。ナイメーヘン市はワール川が湾曲し川幅が狭まり、洪水発生の危険が高い場所

・オランダでも公共事業のための用地買収は必要。補償に関するルール、土地収用のための法制度も存在する。

・補償内容は土地と建物の対価のみ。日本の補償と異なり、移転に伴い生じる費用に関する補償はない。また、借地制度はない。

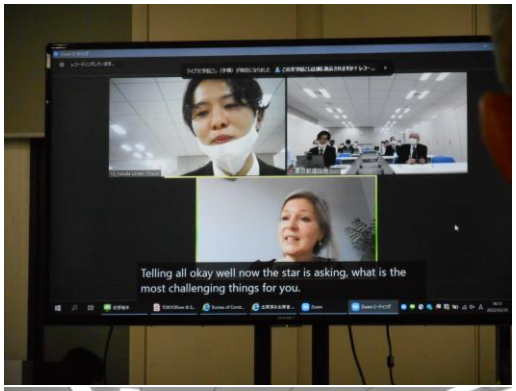
・移転期限を徒過した場合、土地所有者にペナルティが課される。

・政府の事業のため、財政面の負担を政府が負う。用地折衝は政府職員と市職員が共に行った。

・本事業はオランダでもかなり大きな事業で、用地取得完了に約9年かかった。

・事業計画について市も住民も事前に周知されていなかったため、当初は非常に強い反対があった。住民との話し合いを何度も重ね、住民の生命や財産を洪水から守るために絶対に必要な事業であることを理解してもらい、合意に至ったうえで用地取得を開始した。最終的には土地収用を行うことなく、用地取得が完了した。

・移転期限を遵守させることが非常にプレッシャーだったが、その分やりがいを感じた。



オンライン会議の様子

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇意見交換会を通して

共通点：事業反対者との合意形成に非常に時間がかかる点。国の制度を踏まえたルールに従い用地買収や補償を行う点。

相違点：補償内容に違いがある。また、移転期限を徒過すると権利者にペナルティが課される点も日本と異なる。

総　括：用地取得に入る前に住民との折衝、意見交換会を長い時間行うことがオランダではポピュラーであった。制度の違いがあるため都事業への直接活用は難しいが、住民との合意形成が重要である点を改めて認識することができた。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.14	戦略：(14)　ゼロエミッション東京戦略

テーマ	海外港湾におけるカーボンニュートラルの取組	港湾局

調査先	調査日時	調査部署・人数
アメリカ（カリフォルニア州） ロサンゼルス港 ※オンラインでのヒアリング	○事前ヒアリング： 令和３年11月19日 ○オンライン会議： 令和４年２月16日	○港湾経営部：３名、港湾整備部：１名 ○総務部：２名 （課長級２名、課長代理級３名、主事級１名）

調査目的

○背景

・東京都は、2050年のCO2排出実質ゼロに向けて、2030年カーボンハーフを実現するという目標を掲げている。東京港もCO2排出量をより一層削減する取組を通じて、この目標達成に貢献していく必要がある。

・また、国土交通省のカーボンニュートラルポート（CNP）形成の動きを踏まえ、東京港においてもCNP形成計画の策定に向けて取り組んでいく。

○目的

・脱炭素化に向けた海外港湾の先進的な取組について情報収集し、東京港のCNP形成計画策定の参考とする。

・CNPに向けた具体的な取組（荷役機器やトラックのFC（水素燃料電池）化、陸上電力供給施設の整備等）について、課題を把握する。

○調査先の選定理由

・気候危機に直面するなか、温室効果ガスの削減が急務であるとの問題認識のもと、ＬＡ港は「Clean Air Action Plan（CAAP）」を定め、脱炭素化の先進的な取組を積極的に推進している。

○ヒアリング及びWEB会議

（１）LA港マーケティングアシスタントディレクターの森本氏にヒアリングし、現在のCAAPの取組状況やLA港と日本企業との事業展開について調査

（２）LA港環境部署の職員とWEB会議を実施し、CAAPの具体的な取組内容、技術面や運用面の課題、今後の展望についてより具体的なヒアリングを実施

（LA港及びLB港）

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

【取組内容】

○明確な目標値の設定

・CAAP当初の目標値(2005年比SOx排出量93%削減等）は2017年に達成

・脱炭素化にシフトし、2030年までに荷役機器、2035年までにトラックを含めたゼロエミ化を目標に設定

○トラックのゼロエミッション化

・トヨタ自動車等と提携し、水素トラックの実用化に向けて、構内用、外来用別に走行データを収集

○船舶への陸上電力供給

・係留時の排出ガス抑制のため、コンテナ船等を対象として、総寄港回数の一定割合以上での陸電利用を義務付け

○新テクノロジーへの投資

・太陽光発電による電気を用いたトラックの走行実験や、非接触型充電の開発に着手

・港湾関係者と共に、現存技術の評価と新テクノロジーについての利用可能性を検討

目標値の達成状況（LA港提供資料）

水素トラック
（トヨタ自動車（株）HPより引用）

【環境施策を進める上での課題と対応】

・環境施策を進めるにあたり、港湾関係者へ追加負担を求めるものもあるが、目的や理念を十分に説明し、共有したことで、反発は想定よりも少なかった。

・一方で、追加負担回避のため、将来的な寄港の取り止め等の可能性は否定できず、今後も関係者との問題認識の共有や丁寧な説明が必要

【今後の展望】

・水素の生産・運搬に必要な機能・インフラの整備を推進

・水素を主力としつつも、それに限定せず様々な次世代エネルギーを試行

・アジア各港湾と連携し、太平洋全体の脱炭素化を推進

施策への還元（プロジェクトの成果等）

○環境施策を進めるに当たっては、的確な現状分析と明確な目標値（温室効果ガスの削減量、ゼロエミ化の目標年次等）の設定が重要

○環境対策に取り組む目的や目指すべき姿を関係者と共有し、十分な理解を得ることが不可欠

○東京港のCNP形成計画を実効性のあるものとするべく、港湾関係者等からなる検討会を設置

○検討会を通じて、東京港の特性や取り巻く状況、脱炭素化に係る技術動向等を共有し、丁寧に意見交換を重ねながら、具体的な取組や目標の実現に向けたロードマップを策定し、東京港の脱炭素化に着実に取り組んでいく。

web会議の様子

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.15	局事業への反映

テーマ	決算書類に係る状況調査	会計管理局

調査先	調査日時	調査部署・人数
○イギリス ○アメリカ ※オンラインでのヒアリング	○イギリス 令和４年２月25日17時から19時まで ○アメリカ 令和４年２月10日10時から12時まで	管理部：６名 （課長級２名、課長代理級２名、主任級２名）

調査目的

【東京都における決算書類等について】

○都で作成している決算書類は、現金主義に基づくもの（官庁会計）と発生主義を取り入れたもの（新公会計）の２種類がある。

○官庁会計では、歳入歳出決算書、歳入歳出決算附属書類などを作成している。

○新公会計では、財務諸表（貸借対照表、行政コスト計算書、キャッシュ・フロー計算書、正味財産変動計算書）を作成するとともに、財務諸表の概要版についても公表している。
また、管理事業を設定することにより事業別財務諸表の作成ができ、施策内容の検証等、マネジメントへの活用が可能となっている。

○新公会計制度導入の先行自治体で構成する新公会計制度普及促進連絡会議に検討部会を設置し、自治体間比較を行っている。

【調査内容について】

○海外自治体が作成する「決算書類に係る状況調査」をテーマとして、イギリス及びアメリカの自治体が作成する決算書類の種類や活用方法等についてオンラインによるヒアリングを行い、海外自治体の決算事務についての知見を収集する。

○ヒアリング先
- イギリス：CIPFA（英国勅許公共財務会計協会）最高責任者
- アメリカ：デロイトUS マネジメントディレクター他

○ヒアリング項目
- 現金主義決算の取扱い
- 発生主義決算書の作成単位
- 発生主義決算書の活用事例
- 決算書の他自治体との比較　　など

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.15	会計管理局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

【イギリス】

〇発生主義により財務諸表を作成している。
予算制度は発生主義であり、それに対応する予算実績比較（発生主義）を実施している。
現金主義による決算書は作成していないが、決算書類の中で現金情報について説明している。

〇財務諸表については、ＣＩＰＦＡ（英国勅許公共財務会計協会）の基準に基づき、行政サービスごとに作成している。

〇財務諸表の活用に関しては、資産管理（インフラや施設）のマネジメント等に使用している。

〇他自治体との比較について、自治体自らは行っておらず、ＣＩＰＦＡ（英国勅許公共財務会計協会）が中立的な立場から実施し、その結果を公表している。

【アメリカ】

〇発生主義により財務諸表を作成している。
予算制度は現金主義であり、それに対応する予算実績比較（現金主義）を実施している。

〇財務諸表については、ＧＡＳＢ(政府会計基準審議会)の基準に基づき、組織や部署ごとに作成している。

〇財務諸表の活用に関しては、投資家に対する財務状況の開示が主な目的と捉えられている。

〇他自治体との比較について、自治体自らは行っていない。

オンラインヒアリングの様子

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇 都と海外自治体との決算事務を比較した結果、決算書類の体系・決算の活用等の基礎的な部分について共通の部分が多いことが確認できた。都の決算事務に係る取組内容は、海外との比較において、概ね同等の水準と思料され、今後も適切な決算事務を行っていく。

〇 また、オンラインヒアリングの相手先の共通見解として、決算を効果的に活用するためには、決算担当者をはじめとする全ての関係者の知識向上やスキルアップを図ることが非常に重要とのことであった。本研修で学んだ知見を局の担当内で引き継いでいくとともに、庁内における研修や説明会の実施を通じて、全庁的な知識向上やスキルアップに、引き続き取り組んでいく。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.16	戦略：（９） 都市の機能をさらに高める戦略

テーマ	列車検知システムに関する調査	交通局

調査先	調査日時	調査部署・人数
ドイツ ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月８日	車両電気部：４名 （課長級１名、課長代理級２名、主事級１名）

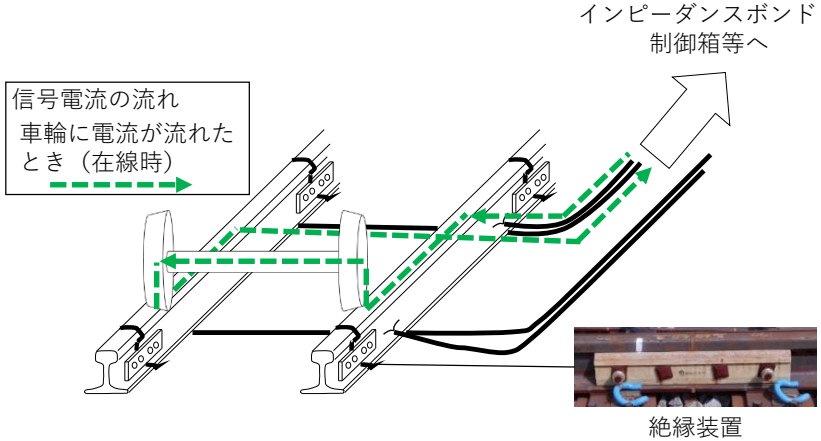
調査目的

〇列車の検知方法について、運行の安定性向上等の可能性を検討するため、車軸検知システムの導入が進んでいる国の企業等にWebでヒアリングや情報の収集を行い、システムの運用や維持管理等の状況の基礎的な調査を行う。

●列車検知システムの種類

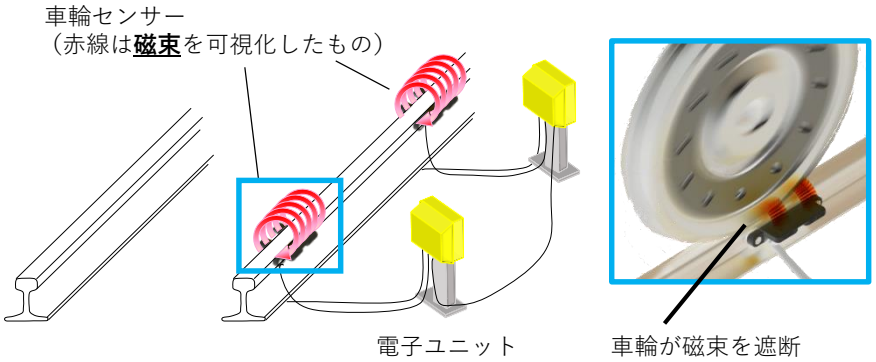
現在使用している列車検知（軌道回路装置）

・レールに信号電流を流して電気回路を作り、そのレールに電車が乗ると回路の電流の流れが変わるので、列車が在線していることが分かる仕組み



車軸検知システム

・レールに車軸（車輪）が通ったことを検知するカウンターを設置（例えば、A、Bの２地点に設置）
・【A地点を通った車軸の数】－【B地点を通った車軸の数】＞０ならば、列車がまだAB地点の間にいることが分かる仕組み



調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

●信号機器メーカー（ドイツ）とのオンライン会議を通じて、車軸検知装置に関する技術情報収集や意見交換等を実施

1．　軌道回路装置と比較した車軸検知システムの特徴

⇒車軸検知システムは設置後の再調整や点検が不要、鉄粉・汚れ等の影響もなし

	軌道回路装置	車軸検知システム
輸送障害のリスク	絶縁装置部に鉄粉や汚れが付着すると誤作動が生じる	鉄粉や汚れ、被水等の影響を受けない（ヒアリング情報）
維持管理コスト	定期的な清掃作業が必要	現場点検は不要（ヒアリング情報）
状態監視	絶縁装置などの遠隔監視が困難	遠隔監視の実績あり（ヒアリング情報）

2．　その他ヒアリングにより得られた知見

【運用実績】

・ヒアリングしたメーカーでの導入実績を確認

⇒ドイツ、イギリス、中国他多数での導入実績がある
新興国等で新たに開業するほとんどの路線で採用されている

【運用状況】

⇒システムの安定性・耐久性について、砂漠や豪雪地帯など厳しい環境でも安定稼働の実績あり

⇒発注する際の入札方法は機能指定による競争入札が一般的

⇒海外では直営による保守点検・補修作業が多い

【維持管理技術の習得方法】

⇒設計、保守等の知識習得（メーカー施設で研修：約３週間）

3．　国内での導入の際に想定される課題

【安全性の検証】

⇒列車運行の安全を担保する重要な設備のため、国内の運用での安全性の検証や、レールの状態検知手段の確保など更なる検討が必要。

車軸検知装置（白い点線）設置状況（ドイツ国内）

施策への還元（プロジェクトの成果等）

○　車軸検知システムに関する基礎的な情報や技術的な特徴などを調査したことで、輸送障害リスクや維持管理コストの低減の可能性を確認できた。引き続き情報収集を行う。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.17	局事業への反映

テーマ	下水の処理における 更なる環境負荷軽減に向けた取組に関する追跡調査	下水道局

調査先	調査日時	調査部署・人数（予定）
○デンマーク王国（オーフス） ○オーストリア共和国（シュトラス・イム・ツィラータール） ※オンラインでのヒアリング	○令和４年２月８日 ○令和４年２月28日	○計画調整部：３名 ○施設管理部：６名 （課長級１名、課長代理級３名、主任級１名、主事級４名）

調査目的

○　下水道事業は、日々の暮らしや都市活動で発生する汚れた水をきれいにして、海や河川へ放流することで、水環境を保全する重要な役割を担っている。

○　下水道局では、良好な水環境を創出するため、省エネルギーにも配慮しつつ、東京湾や河川などに放流される下水処理水の水質のより一層の改善に取り組んでいる。

○　調査を行うデンマーク王国は、環境対策先進国として、地球温暖化や気候変動など地球規模の課題に積極的に取り組んでおり、令和４年９月には首都コペンハーゲンで国際水協会世界会議・展示会の開催が予定されているなど、水環境分野における世界的な評価も高い。

○　下水道分野においても、資源循環として下水からのりんの回収が政府の計画に位置付けられているなど、同国は下水道が有する資源の有効活用に関する先進事例を数多く有している。

○　また、オーストリア共和国においても、下水処理場内で使用する全てのエネルギーを、場内で生産した再生可能エネルギーで賄う施設が存在しており、微生物を用いた効率的な窒素処理などにも取り組んでいる。

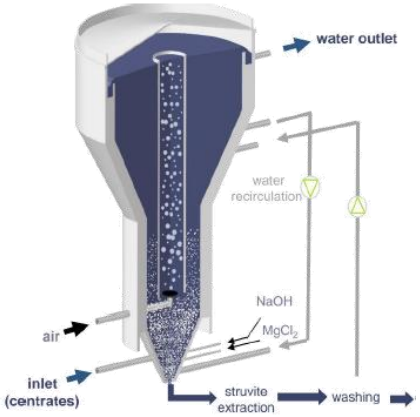
○　当局では、令和元年度に本プロジェクトを活用してデンマーク王国及びオーストリア共和国に職員を派遣し、下水の処理における環境負荷軽減に向けた取組について先進的な知見を得た。今年度の調査では、令和元年度の調査対象施設のうち２か所を対象としてヒアリングを実施し、現地調査後の動向について情報収集を行う。

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

【マーセリスボー処理場（デンマーク王国）】

○下水からのりんの回収

・りんによる配管の閉塞を解消するために回収施設を設置
・消化汚泥の脱水分離液に溶解しているりんを固形物にして回収
・回収したりんは、肥料のほか、木材等の難燃剤としても利用
・りんの回収率の目標は、2030年50％達成であり、現時点では20～25％程度を達成



りん回収施設

○アンモニアを指標とした送風量制御

・当局では反応槽内の溶存酸素濃度を測定し、送風量を制御
・一方で、同処理場では反応槽内の水量とアンモニア濃度を測定
・測定値から微生物がアンモニアを分解するのに必要な酸素量を計算し、送風することでエネルギーを最低限に抑制
・溶存酸素濃度の測定値は、反応槽内の酸素が余っていないかどうかの確認にのみ使用

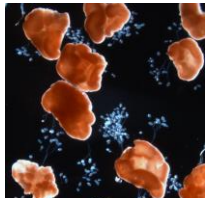
【シュトラス処理場（オーストリア共和国）】

○再生可能エネルギーの生産によるエネルギーの自立

・下水汚泥の嫌気性発酵（消化）で生じるガスを用いて発電
・沈殿した活性汚泥に上向きに下水を通すことで、汚泥に有機分が吸着（AAAプロセス）
・有機分を多く含んだ汚泥を消化に用いることで、ガス発生量が増加

AAAプロセスの処理施設

・飲食店から回収した残飯や廃油を消化槽に投入することで、さらにガス発生量が増加（法による残飯等の一定量の受入義務あり）
・アナモックス細菌の利用で、従来の硝化脱窒処理と比べて送風に要する電力を60％削減
・2021年は必要電力の136％を発電し、グリーン電力として販売。発電に使用しなかった消化ガスは、都市ガスとして販売


アナモックス細菌

○簡易な改良による施設能力の増強

・遠心力を利用して活性汚泥を比重別に分離
・沈降性の良い比重の重い汚泥だけを反応槽に返送することで、施設改修をせずに処理能力を増強

施策への還元（プロジェクトの成果等）

○　本調査で維持・強化できたネットワークを今後も活用し、りんの回収や下水汚泥の消化、運転管理方法等に関する技術動向の把握を進めるなど、都市に共通する課題の解決に向けた技術的な交流を促進する。
○　本調査で得られた知見を参考に、導入済又は導入検討中の技術との比較・検証を行うなど、良好な水環境と環境負荷の少ない都市の実現に向けた取組を進めていく。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.18	局事業への反映

テーマ	**海外における選挙事務のデジタル化について**	**選挙管理委員会事務局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
エストニア共和国 （エストニア国家選挙事務所） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月18日	選挙管理委員会事務局：８名 （課長級２名、課長代理級３名、主任級２名、主事級１名）

調査目的

〇現状と課題
令和３年度には都議会議員選挙及び衆議院議員総選挙が執行され、コロナ禍であることもあり、デジタル技術を活用した選挙事務が注目されてきている。海外における選挙事務のデジタル化について調査を行い、得た知見をデジタル化推進につなげていくことが重要である。

〇調査先の選定理由
電子政府として行政手続きの多くがデジタル化されており、全国民がIDカードを所持するデジタル国家であるため。
また、選挙に関しては世界で唯一、国政選挙における全国インターネット投票を実現しており、専門家からも注目されているため。

〇調査内容
インターネット投票や電子投票の実施または実証実験、申請・届出手続きのデジタル化、広報啓発活動のデジタル活用など、先進的な取組を進めているエストニアに対してヒアリングを行い、デジタル技術を活用した選挙実務等に関する知見を深め、今後のデジタル化推進に対する課題解決の参考とする。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.18	選挙管理委員会事務局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

エストニアにおけるインターネット投票について

〇インターネット投票の流れ

①本人認証
IDカードをカードリーダーに差し込み、１つめのPINコードを入力
②投票
候補者番号を選択し投票
③投票の確認
２つめのPINコードを入力（デジタル署名）
④投票結果の確認
票が受け取られたという確認画面が表示される。
QRコードにてスマートフォン等での投票内容の確認が可能。また、選挙期日まで再投票可。

〇デジタルディバイド対策

エストニアではほとんどの国民がネットを使えるため、そもそもあまり格差は生じていない。

相談用の窓口を用意しているので、直接電話やメールによる問合せが可能。

〇インターネット投票と投票率との関係

インターネット投票の導入は元々は若者の投票率向上を狙ったものでもあったが、結果としては投票率にほぼ影響を与えていない。

一方で、障害者や高齢者など投票所へ出向くのが困難な人に対しては、便利なものだと認識されている。

〇インターネット投票のセキュリティ

100％安全なインターネット環境というものは現実的には不可能だが、様々な取組を重ねてリスクを軽減させることが重要。エストニアでは二重の暗号化を行ったり、デバイスをあえて分けるようにすることで安全性を高めている。

〇インターネット投票の位置づけ

あくまでも投票手段の一つにすぎず、インターネット投票の導入後も、紙での投票を好む人は一定数存在している。郵便投票や自宅投票等、様々な投票手段のうちの１つであり、人々の生活をより快適にするためのもの。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇新型コロナウイルス感染症の感染拡大や在外投票における郵送問題などから、インターネット投票に対する世論の関心が高まっている。今回、デジタル先進国であり、国政において唯一全国インターネット投票を実施しているエストニアの知見を得られたことは大変有意義であった。
今後、選挙関係事務のデジタル化の検討に今回の調査を活かしていきたい。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.19	事務の見直し	
テーマ	**人材育成に関する最新トレンドの調査**	**人事委員会事務局**

調査先	調査日時	調査部署・人数
アメリカ合衆国 （ソルトレイクシティ） ※国際会議へのオンライン参加	令和３年８月29日から 令和３年９月１日まで	任用公平部：２名 （課長代理級２名）

調査目的

〇人事制度等に関する海外先進事例の調査・研究

・任用給与課では、地方公務員法に基づき、人事制度等に関する調査・研究を行った上で、任命権者が取り組むべき諸課題等について、議会及び知事に報告している。

・都の人事制度を取り巻く状況は急速に変化しており、都政の構造改革に対応するためには、先端技術に精通したデジタル人材や高度な専門性を有する人材の確保・育成が急務である。そのため、任用給与課では令和元年度に引き続き、人材開発等に関する世界最大規模の国際会議である「ATD 2021」に参加する。

・「ATD2021」では、効果的な人材開発、トレーニング、知識、戦略など、人材開発に係る最先端の知識・手法に触れることが可能である。

・人材開発に関する世界のトレンド・最新の知見の取得等に努め、海外の先進事例について幅広く調査・研究を行うことにより、任命権者の取組に還元する。

・新型コロナウイルスの感染拡大による検疫体制の強化など、依然として海外渡航における制限措置が課されており、海外調査は困難な状況である。
こうした中、「ATD2021」では、オンラインでの参加が可能であるため、現地を訪問しての海外調査ではなく、バーチャル調査により実施する。

・オンライン会議である「ATD2021」は、令和３年８月29日から９月１日までの期間で開催。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.19	**人事委員会事務局**

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇今回の「ATD2021」は開催会場からのオンライン配信であったため、現地調査ではなく、国内で配信動画を視聴するバーチャル形式で調査を行った。会議では「リーダーシップ」「インクルージョン」「アンコンシャス・バイアス」など様々なテーマで人材開発に関する著名な研究者や企業役員が講演・討論を行ったほか、視聴者も参加できるようZoomを利用したディスカッションも行われた。

【調査を実施した講演・討論の一例】

〇距離は対話を破壊する：仮想世界で重要な会話を行う方法
・リモートワークでは重要な会話を避けがちになり、結果を悪化させる要因となる。これを防ぐには相手を注視し、早期の警告サインを見逃さないことが重要。

〇学習と開発におけるアジャイル手法の使用
・アジャイルの考え方を取り入れることで、学習と能力開発の促進が可能となる。考え方の切り替えが大切であり、アジャイルを利用して大きなミスを回避できる。最高のプロジェクトは絶えず変化している。

〇無意識の偏見を気にする必要がある理由
・無意識の偏見が仕事のパフォーマンスに重大な影響を与える。偏見を減らすと従業員の定着率の向上、エンゲージメントによるアイデア提供、知的資本を活用した考察の深まりなど変化が見られる。偏見を無くすことはできないが減らすよう取り組むことが必要。

〇キャリアを軌道に戻す
・自分のキャリアを成功させるためには４つのことが必要（情熱を再燃させる、能力を評価する、目標を正しく描く、キャリアの成功を確実にする）

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇今般のバーチャル調査により得た知見等については、今後の都における人事施策の検討に資するよう、任命権者に情報提供していく。
〇海外における人材開発に関するトレンドや動向等をオンラインを通じて直に把握できた。都の施策に反映することの有効性を改めて確認することができた。
〇本調査により得られた人材開発に関する最新かつ有用な考え方や着眼点については、任命権者における人事施策の検討が促進されるよう、人事委員会勧告において言及することを検討する。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.20	局事業への反映	
テーマ	**成熟都市における今後の監査のあり方について**	**監査事務局**

調査先	調査日時	調査部署・人数
アメリカ（ロサンゼルス市） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月３日	監査事務局：７名 （課長級１名、課長代理級２名、主任級３名、主事級１名）

調査目的

【背景】
・　令和２年４月に施行された改正地方自治法に基づき、地方公共団体は、内部統制制度の導入や監査制度の充実強化を図ることとなった。
・　今後の監査では、より一層、監査の効率化を図るとともに、監査の質を向上させていくことが求められる。
・　このため、デジタル技術を活用した監査の推進など、監査効率を向上させるとともに、経済性、効率性、有効性の観点、いわゆる３E監査の強化を図り、監査に対する都民の信頼性をより一層高めていく必要がある。

【調査テーマ】
成熟都市における今後の監査のあり方について

【テーマ選定理由】
・　令和元年度は、公監査制度が普及しており、かつデジタル技術を活用した監査手法など、先進的な事例の調査が可能なインドネシアを調査先として選定し、現地を訪問して調査を行った。
・　本年度については、東京都と同様に成熟した都市における監査制度や監査手法について理解を深めることで、今後の監査のあり方について検討を進めていく際の参考とする。

【調査先選定理由】
・　東京都と同様成熟している都市であり、調査都市の人口やバーチャル調査を行う上での時差を考慮するとともに、令和元年の各局調査都市の状況等を参考に、アメリカ（ロサンゼルス市）とした。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.20	監査事務局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇監査の実施計画、監査テーマ、監査期間について

・　ロサンゼルス市では、毎年決まったスケジュールで監査を行うのではなく、適宜、必要な監査を実施している。
・　監査テーマは、連邦裁判で訴訟になっているものや、議員から要求があったもの、複数の部署で発生している問題などから決めている。
・　監査期間は、単純なテーマであれば２～３か月、複雑なものであれば６～７か月と、監査テーマごとに異なる。

〇コロナ禍における監査の実施方法等について

・　コロナ前から監査のやり方は変わっておらず、コロナ前からメールやオンライン会議を取り入れていた。
・　監査では、７５％～８５％の割合でオンライン会議を行っており、１５％は実際に現場の様子を見に行っている。
・　コロナ前から、監査資料の徴取にはロサンゼルス市で契約をしているクラウドサービス上の共有ドライブを使用しており、各部署と情報共有することが容易にできるようになっている。

〇監査へのデジタル技術の活用について

・　データ分析ツールを使用してデータ分析を行い、事業の監査を実施している。
・　当該データ分析ツールは、基礎的なデータを読み込んで使用する。例えば給与支払いのデータベース（コロナ禍における残業代の支出）を読み込み、誰が他の職員より多くもらっているか、標準偏差を出して確認している。そうした上で監査では、市の方針に対する違反はなかったか、職員の倫理規定の違反はなかったか、書類の承認はどうなされていたのかを確認し、該当部署へヒアリングを行う。
・　データ分析は大量のデータを取り込み、細かく情報を分析することができるのが良さであり、その後の監査テーマにつながることもある。
・　監査部門の中に、財政面の監視を担当する特命の部門がある。ダッシュボード（リアルタイムで監視できる）を使用して特に市の支払いを確認しており、不正があればそこから監査部門へ情報が伝達されるようになっている。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

〇監査へのデジタル技術の活用について、ロサンゼルス市ではデータ分析ツールを使用してデータ分析を行い、消防部門における不当な残業手当の支出について提言を行っている事例を確認するなど、デジタル技術活用の重要性を確認することができた。当局においてもデジタル技術の活用を進めているところであるが、更に活用の幅を広げていけるよう検討を進める。

〇監査の実施方法等について、ロサンゼルス市では、コロナ前から対面ではなくデジタル技術を活用した監査も実施しており、今では多くの割合でオンライン会議や共有ドライブを使用して監査を実施していることを確認することができた。こうした取組事例を参考にしつつ、当局においても、都のデジタル化の推進に伴い、デジタル技術を活用した監査の効率化、ペーパーレス化、リモート化等の観点から、今後の監査のあり方について検討を進めていく。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.21	事務の見直し

テーマ	**台湾の不当労働行為裁決委員会における デジタル技術の活用等について**	**労働委員会事務局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
台湾 ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月８日	労働委員会事務局：９名 （課長１名、課長代理４名、主任２名、主事２名）

調査目的

〇現状と課題

　労働委員会は、集団的労使紛争の公的な処理機関として、主に不当労働行為の審査と労働争議の調整を行っている。

　審査では「申立から原則１年６か月」を目標に、紛争の早期解決を目指しているが、期限内に終結しない事件もある。新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、都政における業務のＤＸ化が急速に進む中、当委員会の実情に即したデジタル技術の活用等、一層の手続の迅速化が課題となっている。

〇調査先の選定理由

　台湾は2010年の法改正の一環として、不当労働行為の裁決制度を導入した。制度の創設過程では、部分的に日本の労働委員会制度を参考にしたため、当委員会と類似する制度運用を行っている。

　不当労働行為の審査については、処理日数の短さが大きな特徴の一つとなっており、先進的なデジタル技術の活用も併せて、参考となる知見を得ることが期待できる。

台湾労働部不当労働行為裁決委員会との意見交換

〇次の３つの視点からヒアリング、意見交換を実施

①手続の迅速化

②手続のデジタル化

③コロナ禍の雇用環境等への影響

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

1　手続の迅速化

①調停中心による事件処理

期日が20日で終結する調停が中心（調整）

	審査	調整		
		調停	仲裁	あっせん
台湾	56件	27502件	68件	177件
東京都	429件	0件	0件	72件

・労働力人口：台湾約1100万人、東京都約810万人
・件数は2020年（台湾の件数は個別的労使紛争も含む）

②職員の高い専門性

労働委員会の職員として採用されるため、原則として人事異動がなく、知識・経験が蓄積しやすい環境（審査）

③人材育成の取組

定期的な研修のほか、地方自治体の職員を集めた連絡会議などすそ野の拡大にも注力。また、日本の救済命令や判決など、国外の事例についても積極的に研究（共通）

④担当者への成功報酬

調停等について、早期解決のインセンティブとして、成功報酬を支給する制度あり（調整）

⑤和解の重視

裁決手続については、法令上、委員会がいつでも和解を試みることが可能（審査）

2　手続のデジタル化

①審査の調査手続のオンライン化

2021年５月から、労働部から約200キロ以上離れている当事者が希望する場合に限り、試行的に実施（審査）

②調停申請及び調停会議のオンライン化

・2016年頃から一部の地方自治体でネット申請を導入（調整）
・コロナ禍の影響から2021年から調停会議へのオンライン出席も可能に（調整）

③情報漏洩対策

オンライン調査は、台湾南部に所在する、機密性を確保可能な一部の行政機関からの参加のみ可能（審査）

3　コロナ禍の雇用環境等への影響

・取扱事件数の推移からは、コロナ禍と労使関係の間に、明確な相関関係は確認できず
・一方で、法改正等も含めて、コロナ禍を契機に、手続のデジタル化が進展

施策への還元（プロジェクトの成果等）

今後、手続のデジタル化を進めるにあたり、先行する台湾のアプローチを参考にする。

○情報漏洩対策

台湾でも、使用するウェブ会議システムはMicrosoft社のTeamsが主であり、通信の遮断や無断録音録画等、日台共通の課題も多い中、本人確認の方法を工夫するなど、情報漏洩の抑止効果が期待できる新しい観点を模索する際の参考にする。

○本人確認、なりすまし対策

台湾では、①ICチップが埋め込まれたIDカードによる方法、②ペーパーの身分証明書をカメラに見せる方法等が採られているが、紛争当事者であることなどを着実に確認できる手段を検討する。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.22	戦略：(10) スマート東京・TOKYO Data Highway戦略

テーマ	**海外におけるDX推進事例（オンライン校正ツール）の調査**	**収用委員会事務局**

調査先	**調査日時**	**調査部署・人数**
英国（ノースウッド） ※オンラインでのヒアリング	令和４年３月１日 16時から17時30分まで	収用委員会事務局：４名 （局長級１名、課長級１名、課長代理級１名、主任級１名）

調査目的

〇テーマに関する現状・課題等

当局では、 DXの推進を梃子とする都政の構造改革の一環として、リーディングプロジェクトや５つのレス等の取組を進めている。

今後、 DXを一層推進していくためには、文書の校正作業等を紙ベースからデジタル化に移行するなどの取組が不可欠である。

そのため、DX推進に関する先進的な事例（オンライン校正ツール）を調査し、当局における取組検討の際の参考とする。

〇調査先の選定理由等

英国は、2011年に政府デジタルサービス(GDS)を設置するなど、早くから、国をあげてデジタル改革を進めている。

今回は、官公庁や多くの企業等で実際に活用されている「オンライン校正ツール」の開発者（最高経営責任者）に対するインタビューを行い、開発側としての経緯やユーザー満足度等を含めたヒアリングを行うこととした。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.22	収用委員会事務局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇オンライン校正ツールの概要

・文書や動画などあらゆるファイル（制作物）について、レビューから承認までを一つの環境で完結できる、シンプルかつ誰もが使いやすいツール。

・テレワークが増えている状況下、紙ベースメインの校正作業をデジタル化することで、実際に１００以上の利用者から「プロジェクト管理の時間が大幅に節約できた」との声が寄せられている。

〇オンライン校正ツールの主な機能

・紙と同じように修正箇所に対して直感的な操作でフィードバックが可能（マーカー、コメント追記・修正）

・制作物のバージョン管理や比較が容易（重ね合わせ表示、並列表示）

・文書、画像のほか、動画等様々なデータ校正作業も可能

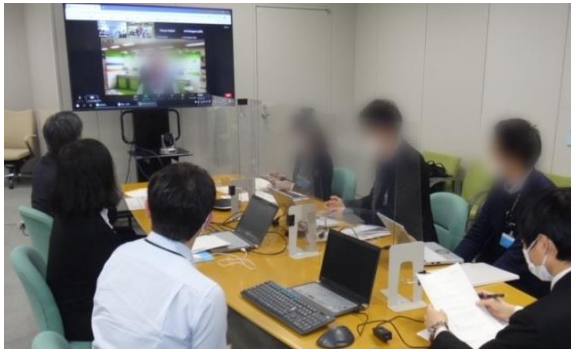
・１つの制作物に対し、関与チームを自由に設定可能（外部の非ユーザーでも可）

・オンライン環境があれば、テレワークでも作業できる。

〇意見交換

・ＤＸ推進における諸課題（ペーパーレス化、テレワーク下での円滑なコミュニケーション）についても意見交換を行った。

・オンライン校正ツールを取り入れてＤＸに成功した企業の実例を伺い、当局の課題解決策においても、校正作業のオンライン化が有効となる可能性がある旨、助言いただいた。



バーチャル視察（Web会議）の様子

施策への還元（プロジェクトの成果等）

オンライン校正ツールの開発段階から携わっている方に開発秘話やツール活用の実態・メリット等の生の声を直接伺うことで、事例に関する知見を具体的に得ることができた。

今後、セキュリティ面での課題等があるため、本調査結果を踏まえて、引き続き検討していく。

R３国際競争力強化プロジェクト（海外調査コース） No.23	事務の見直し

テーマ	コロナ禍における議会運営について	議会局

調査先	調査日時	調査部署・人数
①シンガポール ②オーストラリア （ニューサウスウェールズ州） ※①メールでのヒアリング ②オンラインでのヒアリング	①令和３年９月６日 ②令和４年１月28日	①調査部：３名 （課長級１名、主事級２名） ②調査部：２名 （課長級１名、主事級１名）

調査目的

〇テーマに関する現状と課題

【現状】
・2020年3月、WHOは新型コロナウイルス感染症の拡大はパンデミックの状態であると表明し、東京においてはこれまで４度の緊急事態宣言が政府から発出されてきた。

・このような状況下においても、安定的で円滑な議会運営を行い、議会がその責務を全うできるよう、都議会では、マスクの着用・消毒液の設置・換気などの基本的な感染対策に加え、本会議場及び委員会室へのアクリル板の設置や、会議中の離席を容認する等の新たな試みを行ってきた。

【課題】
・感染症の流行下にあっても、より安全かつ安定的に議会を運営していくためには、ICT技術をより積極的に活用する等、今後も様々な取組を検討していく必要がある。

〇　調査先の選定理由

【シンガポール】
・シンガポール議会の議員総数は約100名と、都議会と同程度である。

・シンガポール議会では、新型コロナウィルス感染症対策として、国会議員と出席者の安全な距離を保つため、本会議を国会議事堂とアーツハウス（旧国会議事堂）の2箇所で同時に開会するなどの新たな試みを行っている。

【オーストラリア　NSW州】
・NSW州は都の姉妹友好都市であり、また、上院・下院あわせての議員総数は135名と、都議会と同程度である。

・NSW州議会では、本会議での徹底したソーシャルディスタンスの確保に加え、ビデオ会議システムを使用して委員会を開催する等、都議会では行っていない先進的な取組を進めている。

R３国際競争力強化プロジェクト （海外調査コース） No.23	議会局

調査内容（プロジェクトを通じて得られた知見等）

〇シンガポールに対する調査結果（オンライン会議は先方の都合がつかなかったため、メールのやりとりにて実施）

・ソーシャルディスタンスを確保するため、国会議事堂と旧国会議事堂の2か所で議会を開会。議員は2会場に分散して出席し、ファイバー・ブロードバンド・ケーブルを使用して議事堂の様子を旧国会議事堂にライブ中継した。

・複数の場所で議会を開会するために、憲法改正を実施。これにより、国会議事堂とは別の場所から参加する議員も定足数にカウントされ、投票に参加できることとなった。また、視聴覚・通信機器等を準備するため、追加の予算措置を実施。

・事務局職員も2つの建物に分かれて業務に従事した。ZoomやTeamsなどのプラットフォームを利用して議員にコンタクトをとることもあった。

⇒感染症の流行下でも安定した議会運営が継続できるよう、憲法改正や追加の予算措置を迅速・柔軟に行い、前例のない取組を実施

〇NSW州に対する調査結果（オンライン会議を実施）

・与野党の合意に基づく、与野党同数ずつの議員の欠席を認めるペアリング制度により、議場の社会的距離を確保。議場外の議員はビデオ会議システムによりオブザーバー参加。

・2020年5月に上院として初めて委員会のリモート開催を、Webexを用いて実施。当初は通信環境のトラブルによる音声障害もあったが、その後は解消した。委員会をリモート開催とするかどうかの判断は、各委員会に委ねられている。

・下院では2020年8月から電子請願の受付を開始。現在までに35件を受理し、そのほとんどが新型コロナウイルス関連。

・本会議資料等の完全なペーパーレス化を行うことを決議。本会議資料をEメールで送受信するシステムは、強固なセキュリティゲートウェイを構築し、ハッキング等の被害はこれまでなし。

施策への還元（プロジェクトの成果等）

両都市議会とも、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、議会運営のあり方が急速に変革しており、DXの推進により問題の解決を図った点で共通していた。NSW州は、Webexによるオンライン委員会や電子請願システムのような取組を感染症拡大以前から進めていたことで、事務局としてスピード感のある感染症対応が可能になった。都としても、議会のネット中継や資料のペーパーレス化といった現行の取り組みに加え、感染症の更なる拡大等を見据えたオンライン委員会の開催等を引き続き準備していく必要があると感じた。