東京の将来に向けた要望

～「ゲートウェイ東京」による日本の発展を目指して～

2025年10月9日

東京商工会議所

基本的な考え方

日本経済は停滞から成長への転換点

日本経済は「失われた30年」を経て、停滞から成長への転換点を迎えている。これまで国際的なプレゼンスや競争力の低下が続いていたが、いまこそ長引く潜在成長率の低迷から脱却する好機である。潜在成長率の構成要素である労働投入・資本投入・全要素生産性（TFP）を引き上げるためには、東京における高い集積性の活用が何よりも重要である。

生産性向上のため東京の集積性・多様性を最大限活用

人・知・企業・産業・データの集積を活用した東京の生産性向上こそが、日本の潜在成長率を引き上げ、日本復活の狼煙となる。多くの人々が法の支配のもとで安全に暮らし、ものづくりとサービス両面に強い基盤を持ち、さらに大学や研究機関等も集積する東京は、デジタル時代の国際競争において優位に立ち得る。このような東京の優位性は日本経済全体にとっても重要であり、東京において、企業間・産学官金連携やDX推進に加え、行政データのオープン化を加速し、民間データと掛け合わせ、イノベーションを創出することで生産性の高い事業への新陳代謝を促し、わが国産業全体の生産性を向上させる施策が求められる。

「東京と地方の共存共栄」により日本のさらなる発展を

従前より「東京一極集中」を是正すべきとの声が聞かれるが、これは人々の自由な居住地選択の結果に過ぎない。東京一極集中を巡って東京と地方が対立するのではなく、互いの特性を活かしながら補完関係を築き、「東京と地方の共存共栄」によってわが国全体の持続的な発展を目指すべきである。首都・東京は、地方と世界をつなぐ結節点として、イノベーション創出や経済成長の促進役を担う宿命にある。東京が世界の都市間競争をリードし、地方とともに成長することが肝要である。一方で、東京も決して盤石な状況ではなく、老年人口増加・生産年齢人口減少やインフラ老朽化、災害・リスク対策等、数多くの課題を抱えている。地方税の税源偏在是正論には毅然と反論し、安定的な財政運営と中長期的な課題への対応を両立させながら、地方と世界を結ぶ「ゲートウェイ東京」を実現されたい。

「人材」「産業」「都市」の生産性・持続性の向上を東京から実践

「人材」では、貴重な人材を生産性の高い事業や成長分野へ円滑かつ効果的に誘導するため、リスクリングやリカレント教育等の人材投資やセーフティネット整備による北欧型のトランポリン社会の実現を目指す。また、多様な働き方を実現するため、規制見直しによる選択肢拡大や外国人との共生に係る検討を進める。こうした多様性こそがイノベーシ

ョンを創出するが、その推進には組織としての高い志の共有とあわせ、働き手のウェルビーイングが必要不可欠である。

「産業」では、大企業・中小企業・スタートアップのバリューチェーン確立のもと、イノベーションによる付加価値拡大、適正価格・賃金・再投資の持続的な好循環を実現する。今後、経済社会の変化や急速な技術革新がより一層進むと予想されるなか、DX・GXや知財活用は正面から取り組み、世界をリードする次世代産業やスタートアップを東京から創出する。

「都市」では、人・モノ・カネ・情報を世界から引き寄せるマグネット東京を目指し、働きたい街・住みたい街・訪れたい街・学びたい街・遊びたい街東京を実現する。その要素は、クリエイティブクラスターのほか、金融市場の国際化、歴史も踏まえた国際文化都市としての地位確立であり、さらに、ナイトタイムエコノミーの活用等により昼間人口と夜間人口を平準化させ、東京の活動量・稼働率を向上させる。

グリーンかつレジリエントな都市東京の構築をさらに進める

マグネット東京実現のためにも、東京のグリーン化を進めるとともに備えとしての東京のレジリエンスをさらに高めていくことは必須となる。今後のまちづくりには、気候変動対応や災害・リスク対策の取組みとあわせ、水辺を活用したまちづくり等において、平時・有事を連携させる「フェーズフリー」の発想が極めて重要であり、都市の価値向上に大きく資するものである。また、生活の支障となる物理的障害を取り除く「バリアフリー」は、高齢者増加トレンドのなか、平時のみならず避難時等の有事においても重要な対策である。

東京こそわが国の成長をけん引する役割を担うべき

すでに人口オーナスに直面しているわが国であるが、経済は停滞から成長への転換に向けた重要な局面を迎えている。ここで必要なことは、経路依存症に陥ることなく、明確な将来ビジョンを共有し、持てる資産を最大限に活用し、東京の生産性・価値向上を図ること。数々の強みを持つ東京こそが先頭に立ち、わが国の成長をけん引する役割を担うべきである。

目次

基本的な考え方	1
I. 地方と世界を結ぶ「ゲートウェイ東京」の実現	4
1. 東京と地方の共存共栄	4
2. 世界の成長を取り込む首都・東京	7
II. 多様な「人材」に選ばれ続ける東京	8
1. 若者世代の視点に立った少子化対策	8
2. 外国人材の受け入れに関する議論の深化	9
3. 自発的・持続的な賃上げの実現	10
4. トランポリン社会の実現「何度でも挑戦できる東京に」	11
III. 経済成長に向けた「産業」の構造転換	12
1. 産業・知・データの集積性と多様性を活かして「皆で稼げる東京」へ	12
2. DX・GXを梃子にした需要創出・産業構造転換の促進	12
3. 世界の技術革新をリードする知財戦略を	13
4. 産業の創出・活性化を加速させる東京金融市場の国際化	14
IV. 魅力的かつレジリエントな「都市」東京の構築	15
1. 国内外から人を引き付ける「国際文化都市東京」の実現	15
2. 都市の生産性・持続性を向上させるインフラ整備・老朽化対策の推進	15
3. あらゆる災害・リスクへの対策強化	16
4. 多様な居住者に心地よいグリーンでバリアフリーな東京へ	17

I. 地方と世界を結ぶ「ゲートウェイ東京」の実現

東京はわが国の首都であり、国内で最も人・モノ・カネ・情報が集まる最大都市である。東京を中心とした東京圏（1都3県）には人口の約3割である3,700万人弱が居住し、一大消費地を形成している（総務省「人口推計」）。また、東京大学や一橋大学をはじめとした多くの大学が都内にキャンパスを構えており、国内外から優秀な人材が集まる。産業分野においても世界的な企業の本社が東京に集積し、さらに経済の根幹を担う中小企業も約42万社（中小企業庁「中小企業・小規模事業者の数（2021年6月時点）の集計結果」）が拠点を置くことで、都内総生産（名目）は120兆円を超える（東京都「都民経済計算年報」）。そして、東京には多様で膨大なデータが蓄積されている。東京は、こうした高い集積性を活かして生産性を向上させ、日本経済をけん引する役割を担うべきである。

一方で、東京は食料やエネルギー等の幅広い分野で地方に支えられて成り立っていることも事実である。もし豊かな地域資源を有する地方が衰退していけば、東京はもとより、食料・エネルギーの自給率に乏しい日本全体が危機的状況に陥りかねない。いま重要なことは、「東京対地方」の構図に矮小化することではない。東京と地方のこれまでの補完関係をwin-winに維持・発展させると同時に東京が各地方をつなぐハブ機能を果たし、東京と地方が共に栄える道を歩むことにより、持続可能な経済成長という国益の達成を目指す。

また、国際競争が激化するなか、わが国が持続的な発展を達成するためには、世界の成長を取り込むことも欠かせない。幸い東京には国内だけでなく、世界からも人・モノ・カネ・情報が流入している。この強みを活かし、世界の成長と需要を取り込んで東京の産業活性化につなげるとともに、経済的・社会的なインパクトを一段と全国各地へ波及させる必要がある。東京には国際的なプレゼンスをより一層高め、地方と世界の結節点となることが強く求められる。

1. 東京と地方の共存共栄

従前より「東京一極集中」を是正すべきとの声が聞かれるが、これは東京の充実した都市基盤に引き付けられた企業や若者らの自発的な「選択」の結果に過ぎない。また、実際には東京のみならず札幌市や福岡市等の中核都市に人口が集中しており、多極集中と呼ぶべき状態である。国は2014年に人口減少対策と地域経済縮小の克服を目標に掲げて「地方創生1.0」を推進したが、根本的な課題解決には至らなかった。これまでの政策の反省を踏まえた「地方創生2.0」では都市と地方の支え合いがうたわれており、同じ過ちを繰り返してはならない。すなわち、東京と地方が対立するのではなく、互いの特性・強みを活かしながら補完関係を築き、「東京と地方の共存共栄」によってわが国全体の持続的な発展を目指すべきである。そのうえで首都・東京が果たすべき役割は大きく、高い集積性を有する東京が自ら汗をかき、他地域の課題解決・発展に結び付く取組みを進めていく必要がある。

地方は人口減少・高齢化による地域の担い手不足という課題に直面しており、「関係人口」と呼ばれる地域外の人材が新たな担い手として注目されている。国は「関係人口の実人数1,000万人、延べ人数1億人の創出」を目標に掲げた「地方創生2.0基本構想」を2025年6月に閣議決定した。多様な人材が集まる東京においても、関係人口の創出は、新たなコミュニティ形成や価値創出が期待できることから、国や地方自治体と連携して推進されたい。また、関係人口の創出には、柔軟に働く場所を選択できるテレワークの普及が欠かせない。

都市圏にしながら副業として地方の企業に勤める「リモート副業」や普段の職場とは異なる場所で休暇を楽しみつつ仕事をする「ワーケーション」等の新しい働き方が広まるなか、東京都においても都内企業のテレワーク環境整備に向けた支援を拡充すべきである。また、当所が2024年8月に公表した「東京在勤若者世代の結婚・出産意識調査（以下、東商調査）」によると、「結婚や子育てを考えた場合に住みたい場所」として、東京在勤の若者のうち首都圏外の出身者の17.1%は「出身の道府県（首都圏外）に戻りたい」との意向があることから、他自治体と連携したUターンや二拠点居住の支援等を検討されたい。

今後、地方ではさらなる需要の減退と担い手不足の進行が予想されており、東京に集積する人・知を活用し、地方の産業発展につなげる施策が求められる。各地方にはその土地固有の文化や伝統的な製法、長年にわたり蓄積された技術力を背景とする地場産業が数多く存在する。これらは地域経済の重要な資源であり、東京に集積する多様な人材や企業が、各地方の産品に対して常識に捉われない新たな発想を提供し、共に磨き上げる機会を創出すべきである。また、地方の産品のEC販売等を通じて地方が東京の需要を取り込み、あわせてオンラインにより東京の専門人材・知見を地方の中小企業等に提供することで人手不足を補うのみならず、新たな価値を創造し、事業を発展させる環境構築等の後押しが必要である。加えて、デジタル人材をはじめとした地方産業の将来を担う人の育成についても、東京の人・知を活用することを求めたい。例えば、地方企業による東京支店の設置は、地方の人材が東京に集積する人・知等に触れ、成長する好機になると考える。その他には、東京の好事例を地方に波及させる取組みも重要である。例えば、若年女性等の多様な人材に選ばれている都内企業におけるDEIB(Diversity, Equity, Inclusion, Belonging)の推進事例を地方企業に共有することで、人材確保や組織力強化につながるが見込まれる。さらに、各地方の集積を担い成長をリードする中枢・中核都市に対して東京の集積活用に関するベストプラクティスを共有し、多極集中による各地方の生産性向上を強力に後押しすべきである。

東京は人口・産業が集中する大都市であるが、エネルギー需要が非常に高い一方で、自前でそのエネルギー需要を賄うことはできず、多くを海外・地方に頼っている。そこで地方との連携による安定的かつ持続可能なエネルギー供給を実現し、供給リスクを分散していく取組みが求められる。また、東京と地方の技術・知見を掛け合わせた新たな再エネ・省エネ技術の開発等、持続可能な社会の実現に向け、手を取り合うことを期待したい。地方には豊かな自然資源があり、その資源を適切に管理・保全していくことも重要である。例えば、国土の約7割を占める森林は、雨水を蓄えることによる洪水の緩和や二酸化炭素の吸収、木材産出等の機能を通じて、私たちの社会に様々な恵みをもたらしている。ところが、森林の整備を担う林業従事者数は高齢化に伴い年々減少しており、今後、適切な整備が行き届いていない森林の増加が予想される。東京都では2018年に発足した「国産木材活用プロジェクトチーム（PT）」のPTリーダーを都知事が務めるなど、国産木材の需要拡大や林業の振興による地域活性化、森林資源の循環利用に向けて高いリーダーシップを発揮しており、今後も積極的な取組みに期待したい。また、東京の食を支える農業・漁業分野においても従事者の高齢化や担い手不足が進行しており、AI等を活用したDX推進や商品の高付加価値化、販路拡大について東京と地方が一体となって取り組むべきである。

そのほか、人口減少等を要因として、空き家数が増加の一途をたどっている。2023年の

全国の空き家数は約 900 万戸となり、そのうち東京は約 1 割を占める（総務省「令和 5 年住宅・土地統計調査」）。これらの空き家を放置すれば、都市の魅力低下や災害リスク上昇といった負の側面をもたらす。増え続ける空き家に対して国は「空家等対策の推進に関する特別措置法」の改正や空き家の発生を抑制するための特例措置等で対策を講じているが、空き家問題の根本的な解決には所有者の意識改革や地域コミュニティとの連携はもとより、公的機関から派遣される専門家との協働等の多角的なアプローチが必要となる。また、これらの対策推進による空き家再活用が、増加する外国人の住居、スタートアップの拠点、さらには地方との交流の場等、東京のゲートウェイ機能や多様な人材を受け入れるための新たなリソースとなることが期待される。空き家を積極的に活用することは、東京の都市力を高め、ひいては日本全体の持続可能な発展に寄与すると考える。そのために、全国の自治体が抱える空き家問題の解決につながる先進的なモデル事例の構築を、東京が率先して推進していくべきである。

東京と地方の共存共栄に向けた各施策の推進にあたっては、地方との継続的な交流を創出し、相互理解と協力関係を深化させていく必要がある。現在、東京都では「共存共栄こそが真の地方創生である」という理念のもと、全国自治体との連携事業および政策全般にわたる意見交換活動を展開している。この成果は、今年 3 年目を迎えた「SusHi Tech Tokyo」における参加者数の増加や「Tokyo Innovation Base」における交流機会の増大等、すでに明瞭に現れている。こうした動きを活性化させ、様々なステークホルダーが直接触れ合う場の提供を通じて双方の魅力や課題を共有し、新たな連携やイノベーション創出につながる環境整備に邁進すべきである。そのきっかけとして、各道府県の東京事務所や県人会等のネットワーク活用を検討されたい。また、東京都と一般財団法人 GovTech 東京が協働して行っている「東京都公式アプリ」の開発・運営や「こども DX プロジェクト」の推進等を通じて生まれるデジタル公共財や政策 DX 等の先駆的な取り組みを地方と共有し、全国の自治体における DX を後押しすべきである。

【具体的要望内容】

- ① 関係人口の創出・拡大に向けた国・地方自治体との連携強化
- ② 都内企業のテレワーク環境整備への支援
- ③ 希望者に対する他自治体と連携した U ターンや二拠点居住等の支援
- ④ 東京に集積する多様な人材や企業が、地方の産品に対して常識に捉われない新たな発想を提供し、各地方の産品を生産者と共に磨き上げる機会の創出
- ⑤ デジタル技術を活用した東京の需要・供給の地方への波及促進
- ⑥ 地方企業による東京支店設置への積極的な後押し
- ⑦ 都内企業の DEIB 推進事例の発信・共有
- ⑧ 中核都市への東京の集積活用に関するベストプラクティスの共有を通じた多極集中による生産性向上
- ⑨ 都内における安定したエネルギー供給に向けた地方との連携強化
- ⑩ 地場産業（農林水産業等）の維持・発展に向けた取組みの強化
- ⑪ 空き家問題解決に向けた先進的なモデル事例の構築
- ⑫ 東京と地方の新たな連携やイノベーション創出につながる環境の整備

⑬ デジタル公共財や政策 DX 等の先駆的な取組みの共有

2. 世界の成長を取り込む首都・東京

東京は日本の首都かつ最大都市であるが、長引く潜在成長率の低迷やアジア主要国の大幅な経済成長により、世界における日本・東京の相対的なポジションの低下が続いている。東京が国際都市としてのプレゼンスをより一層高めるためには、東京が世界の成長と需要を取り込んで東京の産業活性化につなげるとともに、世界各地から流入する多様な資源と東京の巨大な集積を有機的に結び付け、新たな価値を創出する必要がある。あわせて、日本各地の優れた製品や魅力を東京のネットワークを通じて世界に発信することで、情報拡散力の高まりや新たなビジネスチャンスの獲得が期待される。そのためにも東京はポテンシャルを秘めたエリアの活性化・磨き上げ等、絶えず進化を続け、これまで以上に国内外から優秀な人材が集まるプラットフォームを形成すべきである。例えば、国際的なリモートワーカーであるデジタルノマドについて、日本でも 2024 年よりビザの発給を開始したが、公益財団法人東京観光財団が 2025 年 3 月に公表した報告書「デジタルノマド&Tokyo～東京における最新のデータ分析と方策検討～」では、東京の課題としてスタートアップをはじめとしたビジネスにつながるコミュニティの少なさや長期滞在を前提とした宿泊施設・コワーキングスペースの不足が挙げられており、ソフト面・ハード面での環境整備が必要である。また、世界有数のハブ機能を有する羽田空港および東京港が立地する優位性を活かし、都内事業者における海外展開のさらなる促進を求めたい。加えて、世界から選ばれる MICE 都市としての地位確立に向けた国際会議・展示会等の誘致促進や受け入れ環境のさらなる整備を進めるべきである。さらに、高等教育を担う大学等が東京に集積している強みを活かし、優秀な留学生の受け入れ環境を整備するとともに、都内学生の海外留学を後押しすることで、日本の将来を支えるグローバル人材の育成を図られたい。インバウンドによって東京の魅力が広く世界に伝わるなか、その経済効果を一過性のものとせず、インバウンドを起点として都内事業者による海外展開（アウトバウンド）につなげる仕組みづくりも重要である。国際都市間の交流・連携については、東京と世界の都市との間で人・モノ・カネ・情報の双方向の流れを促進し、グローバルなビジネス・文化の好循環を実現するとともに都市外交をはじめとした二都市間・多都市間の連携強化により、東京の国際的なプレゼンス向上を図られたい。

【具体的要望内容】

- ① 東京の産業活性化に資する世界の人・モノ・カネ・情報の取り込みと活用の促進
- ② 東京の情報集積を活用した日本各地のモノ・サービス・魅力の世界への発信力強化
- ③ 都内のポテンシャルを秘めたエリアの活性化・磨き上げ
- ④ 国内外から優秀な人材が集まるプラットフォームの形成
- ⑤ 羽田空港・東京湾が立地する優位性を活かした都内事業者の海外展開促進
- ⑥ 世界から選ばれる MICE 開催都市としてのプレゼンス向上（国際会議・展示会等の誘致促進やユニークベニューの整備をはじめとした受け入れ環境の整備）
- ⑦ 日本の将来を担うグローバル人材の育成（大学等における優秀な留学生の受け入れ環境整備、都内学生の海外留学支援）

- ⑧ インバウンドを起点にした海外需要の創出とアウトバウンドへの波及・循環
- ⑨ 国際都市間の交流・連携強化によるビジネス・文化の好循環と東京の国際的なプレゼンス向上の実現

Ⅱ. 多様な「人材」に選ばれ続ける東京

1. 若者世代の視点に立った少子化対策

東京は世界一の都市圏人口を誇るメガロポリスであるが、生産年齢人口は2025年の951万人をピークに2065年には750万人にまで減少することが見込まれている（東京都「2050東京戦略 参考資料 東京の将来人口」）。また、出生数は近年減少を続け、去年は8万4,205人と戦後最少を記録した（厚生労働省「人口動態統計」）。現在、多くの事業者が苦慮している人手不足問題の背景には、少子化による若者の減少が大きく関係しており、いま強い危機感を持って少子化問題に対処しなければ、都市力の減退は免れず、ひいては東京のみならず日本全体の衰退にもつながることが危惧される。

少子化対策の議論においては、東京の合計特殊出生率の低さを問題視する声が後を絶たない。しかし、そもそも自治体単位の少子化を議論する際に合計特殊出生率を使用するのは不適切であり、こうした誤解・誤用は、「東京を若者が集まりづらい場所にすれば出生数が増加するのでは」といった、若者の自由意思による移動を否定するような議論・政策につながりかねない。東京都として、このような事実と異なる恣意的な主張には毅然と反論し、都民・国民に対し、積極的に真実を啓発いただきたい。

少子化の背景は多岐にわたるが、なかでも初婚同士の婚姻数の減少は出生数の減少と強い相関関係にあり、東京においては直近の約50年間でともに約5～6割減少している。東商調査によると、結婚に前向きな若者は約8割を占める一方、日本一若者が流入する東京において「良い出会いの無さ」が最大のハードルとなっていることが分かった。出会い創出に向けては、デジタルを活用したマッチングアプリサービスによる出会いの創出が期待されるが、独身証明の提出やプライバシー保護等に配慮した信頼性担保の観点も重要である。大企業と比べて同世代との交流機会が比較的少ない中小・中堅企業では、社外の若者とのリアルな交流の場の設定も望まれる。

また、結婚・出産に対して「経済的不安」を抱く若者も多く、手取り収入増加と費用負担軽減の両面での対策が求められる。まず、手取り収入増加のためには、企業による持続的な賃上げの実現のほか、若者世代の社会保険料等の低減が効果的であり、国への働きかけを期待したい。次に費用負担軽減については、奨学金返済費用や子どもの教育費、高騰する住居費等に関する負担の軽減を検討されたい。そして、若年夫婦・子育て世帯の住宅確保策についても、アフォーダブル住宅の供給をはじめ、より一層推進されたい。

さらには、東京在勤の若者の多くは夫婦共働きを希望しており、働きたいという意思を持つ女性の活躍推進を含め、共働きを前提とした採用・育成・働き方改革の推進が不可欠である。都市圏では通勤時間が長いほど既婚女性の労働参加率が低くなると推計されており、東京圏においても例外ではない（森川正之「サービス立国論」）。男女ともに場所・時間に捉われない柔軟な働き方を実現すべく、子育て世代からのニーズが高いテレワークの普及促進や時差出勤、フレックスタイム制等、「スムーズビズ」をより一層推進されたい。また、東京在勤男性の育業取得率が50%を超えたものの、いまだ男性は女性と比較して育

業取得率・期間ともに少ない傾向にあり（東京都「令和6年度多様な働き方への取組等企業における男女雇用管理に関する調査」）、引き続き男性の事情に合わせた取得の後押しを行うとともに、性別役割分担意識是正への取組みが急がれる。そして、先進国の中でも男女の賃金格差が大きい日本において（OECD「雇用見通し2024 国別報告書:日本」）、出産や育児を理由に女性がキャリアを諦めることのないよう、アンコンシャスバイアスの解消や女性の採用・キャリアアップ促進、非正規雇用者の正規雇用化の推進について、社会・企業への啓発が必要である。

採用・雇用制度・育成制度・働き方を若者が望む形へ改革しながら、女性のL字カーブを是正し、若者の世帯年収・可処分所得・可処分時間を増やしていくことが、結婚・出産の大きなハードルである「経済的な不安」を解消することにもつながる。また、夫婦が手を取り合って共家事・共育て・共教育に向き合い、結婚や子を持つ喜び・素晴らしさを実感できる東京を実現できれば、若者から選ばれ続ける都市となり得る。

東京は、世界で最も結婚・出産・育児に配慮する企業が集積し、多様性を尊重しながら多くの教育の場が提供される、誰もがその可能性を發揮できる出会いと機会に満ち溢れた都市を目指すべきである。

【具体的要望内容】

- ① 世間に広がる合計特殊出生率の誤解・誤用の解消
- ② 信頼性がありリーズナブルなマッチングアプリの活用促進や若手従業員のリアルな交流機会の創出
- ③ 賃上げや社会保険料等の低減による手取り収入増加の後押し
- ④ 奨学金返済負担・教育費負担・住宅費負担の軽減、アフォーダブル住宅の供給や都営住宅・都民住宅優先入居等の若年夫婦・子育て世帯の住宅確保策のさらなる推進
- ⑤ 共働きを前提とした企業の採用・育成・働き方改革の支援と啓発
- ⑥ スムーズビズのさらなる推進（中小企業のテレワーク環境整備への支援、時差出勤・フレックスタイム制の導入支援等）
- ⑦ 男性の育休取得率向上への支援
- ⑧ アンコンシャスバイアスの解消や性別役割分担意識の是正に向けた啓発
- ⑨ 夫婦が手を取り合って共家事・共育て・共教育を実現する社会機運の醸成

2. 外国人材の受け入れに関する議論の深化

潜在成長率の構成要素である労働投入に影響を及ぼす生産年齢人口の現状と今後を考えると、少子化対策と並行して外国人の受け入れやその生活・教育環境の整備について、目を逸らさずに正面から議論すべきタイミングにきている。

既に日本には多くの外国人が暮らしており、人口動態に変化を及ぼしている。2024年には国外から日本への転入超過が36.4万人あるが、17の道府県では国内への転出超過を国外からの転入超過が上回っており、日本人が減少するなか、外国人の増加が人口減少を緩和している実態がある（総務省「住民基本台帳人口移動報告」）。東京においても、自然増減も踏まえれば、昨年増加した人口の8割以上を外国人が占めている（東京都「人口の動き（令和6年中）」）。このように、外国人の定着と日本の国際化が急速に進んでいる現状を

強く認識し、中長期戦略のなかで外国人の受け入れをどのように考えるかを本格的に検討する必要がある。

経済活動においては、人手不足が深刻化している状況下、基本的人権や労働者権利の保障を大前提に外国人材を受け入れる制度の整備が進められている。2027年に施行される育成就労制度は、短期的な人材不足の解消ではなく、中長期的な生産年齢人口増加を見据えており、帯同家族を含め日本社会で長く共生し続ける生活者としての外国人の受け入れについて議論を深めていく必要がある。あわせて高度人材から選ばれる都市を目指し、新たなイノベーション創出にも期待したい。

現状、外国人材の活躍により労働力不足が一部緩和され、経済安定化につながっている。今後、外国人材が活躍しやすい環境を整備するには、言語や文化の壁を乗り越えることが求められるが、中小企業においては人的リソースや財源が限られている。東京都におかれては、外国人材の活躍推進に取り組む事業者を対象にした助成金制度等、さらなる支援の拡充が求められる。

一方、海外都市の例を鑑みても、外国人の受け入れに際しては多様な民族性が同居することによる都市のモザイク化や地域コミュニティ衰退への懸念が挙げられる。また、近年は在留外国人の健康・厚生年金保険の未加入問題や国民健康保険の不適正加入・不正受給の問題も指摘されるなか、社会保障制度への適切な外国人の包摂が求められる。地域コミュニティにおいては、異なる国籍・文化的背景を持つ人と関わる上での「壁」があるが、地域固有の文化や実情を重んじながらも、外国人材が地域住民の一員として暮らせる社会を実現する必要がある。日本人住民の懸念払拭を含め、丁寧な議論のうえで東京都としての将来的な方向性を検討すべきである。

【具体的要望内容】

- ① 外国人材の受け入れ・定着に資する取組み強化（「中小企業の外国人従業員に対する研修等支援助成金」の拡充・普及啓発）
- ② 高度外国人材に就労先として選ばれるための環境整備
- ③ 外国人材に選ばれる都市となるための共生社会実現への検討（中長期の都市戦略における外国人受け入れの位置づけの検討、言語・教育・住環境を含めた生活者としての外国人支援）

3. 自発的・持続的な賃上げの実現

成長と分配の好循環を実現し、東京がさらなる成長を遂げるためには、持続的な賃上げが重要である。労働分配率が約8割と高い中小企業が自発的かつ持続的な賃上げに取り組むためには、企業の生産性向上と取引価格適正化による賃上げ原資の確保が不可欠である。企業の生産性向上には、DX推進による「省力化」が鍵となる一方で、中小企業の多くは少人数で事業運営をしており、業務プロセスの再構築に割ける人材・費用・時間が限られており、またDX人材の不足を挙げる声も多い。そのため、事業者の生産性向上に資する行政主導の取組みを推進していくことが求められる。取引価格の適正化に向けては、労務費を含めた価格転嫁の推進を目指し、パートナーシップ構築宣言の推進や実効性を高める取組みが求められる。そのほか、適正価格での購入・取引が物価と賃金の好循環につながると

いう意識の浸透を図っていくことも重要である。

【具体的要望内容】

- ① 中小企業の自発的かつ持続的な賃上げの実現に向けた環境整備
- ② 労務費を含めた価格転嫁の推進（「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」および「価格交渉促進月間」の周知による定期的な協議の場の創出や協議内容記録の習慣化促進等）
- ③ パートナーシップ構築宣言の普及促進と実効性向上による取引適正化の推進
- ④ 大学等との連携による行政データやファシリティを活用した生産性向上・DXを担う人材育成の後押し
- ⑤ 働く環境の改善に資するDXによる効率化推進・設備投資に対する助成金や税制措置
- ⑥ 価格交渉促進月間に合わせた啓発運動の実施、「良いモノ・サービスには適正な値がつく」という考え方の浸透

4. トランポリン社会の実現「何度でも挑戦できる東京に」

イノベーションを創出するためには、失敗を恐れずに挑戦し続けることが何よりも重要である。一方で、諸外国と比較して、日本では一度の失敗が社会的信用を揺るがしかねないがために失敗した際の再チャレンジが難しく、挑戦に対して前向きな人が少ないという課題がある。今後、人口減少や成長産業の変化により社会全体の新陳代謝が活発となることを見据え、一度困難に直面しても再起を遂げようとする経営者の再スタートを強力に後押しするとともに、再起を遂げられるモデルケースを輩出していく必要がある。もちろん、仕事を失った人でも早期に労働市場に復帰できる社会を目指し、特に成長産業分野で求められるスキル習得を目指したリスクリング・リカレント教育等の人材投資を大胆に行うとともに、セーフティネットを整備することも不可欠である。また、職場復帰を望まない労働者の無効な解雇への対策の一つとして、金銭救済制度は労働者の救済制度の多様化を図ることができ、労働者にとって新たなステージへの後押しとなり得ることから、硬直的な解雇規制の見直しへの後押しをされたい。こうした取組みを通じて、夢を持ち続け何度でも挑戦できる社会風土を東京から根付かせ、トランポリン社会を実現すべきである。

【具体的要望内容】

- ① 何度でも起業にチャレンジできる支援策の拡充
- ② フリーランスや自営業者のキャリアチェンジにおける支援拡充
- ③ キャリア中断からの復帰を支援する施策の拡充
- ④ 東京の成長産業分野のスキル習得・キャリアアップを後押しする支援施策の強化（都立職業能力開発センターの機能強化等）
- ⑤ 大学・地域・企業連携によるリスクリング・リカレント教育の後押し
- ⑥ 失敗からの再起をリスペクトする機運の醸成
- ⑦ 社会人のための学びの場・プログラムの一元的情報提供プラットフォームの整備
- ⑧ 硬直的な解雇規制見直しへの後押し（解雇無効時の金銭救済制度の具体化）

Ⅲ. 経済成長に向けた「産業」の構造転換

1. 産業・知・データの集積性と多様性を活かして「皆で稼げる東京」へ

わが国のさらなる経済成長のためには、その中心である東京の生産性向上が必要不可欠である。2024年12月に発表された「世界の都市総合力ランキング」（森記念財団都市戦略研究所）において、東京の経済集積は3位、人的集積は4位であり、世界的にも「集積性の高い」都市といえる。都市の集積性は、新たなイノベーション創出等の経済好循環を生む可能性を秘めており、この集積性を最大限活かすためには、外向きで開かれた企業意識の醸成が必要である。また、東京の人・知・企業・産業・データの集積性と多様性を最大限に活用し、多種多様な中小企業・大学等の互いの強みの掛け合わせにより新たなイノベーションを創出することで、モノ・サービスの付加価値を高め、適正価格での取引を確実に浸透させることが重要である。この点においては、企業の大多数を占める中小企業・小規模事業者が自ら変革していく必要があることを強く認識し、自社の強みを磨くことに経営資源を集中すべく、ノンコア業務に係る企業間での共用・標準化等による経営の効率化を図ることが、賃金の引き上げと合わせた経済の好循環につながっていく。また、東京の集積性と多様性を持続させるため、事業者の事業承継に向けた支援も必要である。

東京は、民主主義・法治主義と良好な治安のもと、多くの人々が多様性を尊重しながら安全・安心に生活し、ハイレベルな都市マネジメントがなされている世界最大規模のメガロポリスである。世界をリードする次世代の産業創出を東京から生み出す土台整備は、知的な人材をさらに国内外から呼び寄せる。東京に集積される多様なデータや知の重要性は、デジタル化のもとで一段と高まっている。地域の産業クラスター等において有用な受発注情報や顧客ニーズ等のデータを集約してプラットフォーム化し共用を進め、新たな付加価値を創造し、区市町村に所在する産業集積や地域単位でのブランド化につなげることが肝要である。

【具体的要望内容】

- ① 多種多様な中小企業・大学等の集積を活かしたオープンイノベーションの促進
- ② 脱・自前主義による企業・産業の垣根を越えた協業・取引の促進
- ③ 自前でしか提供しえない価値の再認識と高付加価値化を通じた中小企業等の価格向上への取組みを含む自己変革への支援
- ④ ものづくり等の技術力やノウハウを次世代に受け継ぐ事業承継の支援
- ⑤ 地域の協業強化による産業集積のブランド化
- ⑥ 協業時のデータ共有・活用およびデータプラットフォーム標準化・相互運用促進
- ⑦ パートナシップ構築宣言の普及促進と実効性向上による取引適正化の推進（再掲）
- ⑧ 適正価格設定に対する最終消費者の理解促進（デフレマインドの払拭）に向けた啓発活動の実施

2. DX・GXを根子にした需要創出・産業構造転換の促進

企業のDX推進は生産性向上に寄与する要素のひとつであり、中小企業においてもデジタルツールの導入は進んでいるものの、十分な活用に至っていないケースが散見される。中小企業の競争力を強化するためには、生成AIやグローバル市場へのアクセスを容易にす

る自動翻訳等の新しい技術の活用支援を継続的に行う必要がある。また、世界的な潮流として企業のグリーン化対応が強く求められるなか、中小企業の温室効果ガス排出量の把握や開示に係る支援を強化し、環境先進都市東京のブランドイメージを確立させることで、新たな需要創出が期待できる。グリーン化への対応は東京の企業が世界のサプライチェーンにおいて重要な役割を果たしていくうえでも必要不可欠な要素であり、さらに東京に住む人々が自らの生活環境の維持・改善というメリットを享受できる点からも、強く推進すべきである。

【具体的要望内容】

- ① デジタル・脱炭素分野から広がる新たな需要創出と中小企業・産業の競争力強化
- ② 中小企業の競争力強化に資する生成 AI・自動翻訳等新技术活用支援
- ③ 企業のグリーン化推進による環境先進都市東京のブランドイメージ確立
- ④ 地球温暖化対策報告書制度等による温室効果ガス排出量の算出・開示への支援および規制・支援一体型の政策の推進

3. 世界の技術革新をリードする知財戦略を

新しい技術やイノベーションの創出には知的財産の創造・活用・保護が欠かせない。さらに知的財産は経済安全保障の観点からも重要な位置づけを担っている。データの集積が大きな意味を持つ生成 AI や GX 等の分野で技術革新が起こるなか、大学等の研究機関が集積する東京における積極的な知財経営の推進と、東京で生まれた知財の国際標準化に向けた取組みが必要である。あわせて、企業の研究開発投資の促進や大学の競争力向上のほか、企業と大学等研究機関のマッチング支援、初出願代理費用の助成等の足元の施策を充実させることが求められる。大企業に比べれば知財の活用に意識が向きづらい中小企業による無形資産投資を通じた付加価値拡大の意識醸成を含め、世界の技術革新のスピードに後れをとることなく研究開発が活発に行われる都市を目指すべきである。なお、生成 AI 等におけるデータの活用には、プライバシーや権利の保護とデータの積極利用についてのバランスを図る方策が求められる。

このほか、知財戦略を進めるにあたっては、次世代の知財人材の育成も不可欠である。教育水準や研究内容が海外から引けを取らないよう、大学における教育投資を増やし、時代にマッチした学部・学科やコースの弾力的な設置等を進めるとともに、家庭の収入によらず先端教育を受けられる環境を充実させる必要がある。

【具体的要望内容】

- ① 生成 AI・GX 等の来たる時代に適合した知財経営の推進（新時代を牽引する都内企業発知財の国際標準取得に向けた支援等）
- ② 研究開発投資の促進（研究開発に使用する設備に対する固定資産税減免措置の創設等）
- ③ 中小企業による無形資産投資を通じた付加価値拡大の意識醸成
- ④ 知財を保有する大学・研究機関・企業・金融機関間のマッチング支援拡充
- ⑤ 初出願代理費用の助成による実質無料化の実現
- ⑥ 東京都における知的財産専門部署の設置

- ⑦ 学校教育からリカレント教育までの知財教育の推進および人材育成
- ⑧ 東京 23 区の大学における定員抑制の撤廃（時代にマッチした大学の学部・学科やコースの弾力的な設置）
- ⑨ 知財経営リテラシーの向上（知財条例制定、経営者・経営支援者向け知財研修の実施）

4. 産業の創出・活性化を加速させる東京金融市場の国際化

世界有数の経済規模と集積性を持つ東京金融市場の国際化は、日本経済の起爆剤として、金融業のみならず産業界全体に裨益しうる取組みである。東京は、2024 年 6 月の金融・資産運用特区指定後、各種取組みが実施されており、さらなる推進が求められる。取組みにおいては、金融市場の国際化がいかに関中小企業を含む東京および日本全体の産業強化に結びつくかを示し理解を広げることが肝要である。また、東京の実体経済を構成する企業集積、特に中小企業およびスタートアップと金融の関係性を踏まえつつ、デジタル化やグリーン化の世界的潮流を掴んだ施策が求められる。具体的には、新しいデジタル技術を活用した中小企業金融や、資金需要の旺盛なスタートアップの創出・育成のほか、中小企業の脱炭素化支援も重要である。グリーンファイナンスの推進による中小企業のグリーン化支援や、排出量の見える化、経営戦略上のロードマップの策定、非財務情報の開示、日本生まれの軽量・柔軟な次世代型の太陽電池である Air ソーラー等先端再エネ技術の実装に係る支援が望ましい。「貯蓄から投資へ」を押し進める政策とあわせ、東京の金融機能の発揮を通じて豊富な個人金融資産を気候変動対応のための投資に振り向けることで、企業の GX を資金面から支え、グリーン化を東京や日本の成長機会として活用すべきである。DX と GX を東京金融市場発展のさらなる起爆剤にするとともに、東京金融市場の発展で日本経済や企業の DX・GX を支えるという、正のフィードバックを促すことが重要である。

【具体的要望内容】

- ① 金融市場の国際化が東京の産業強化に結びつくまでのロードマップ明確化
- ② 金融・資産運用特区実現パッケージに基づく施策展開（サステナブルファイナンスの活性化）
- ③ 新しいデジタル技術を活用した中小企業金融の推進（Fintech の活用による中小企業の正確な財務情報の記録、電子商取引情報等のオルタナティブデータの融資審査への活用等）
- ④ 中小企業のグリーン化支援（グリーンファイナンスの推進、排出量の見える化、経営戦略上のロードマップの策定、非財務情報の開示、Air ソーラー等先端再エネ技術の実装に係る支援）
- ⑤ スタートアップを支援する環境の強化（スタートアップエコシステムの強化、創業者・経営者ネットワーク構築の場の提供、公認会計士・弁護士等の専門家とのマッチング支援、エンジェル投資家・ファンドとのマッチング支援等）
- ⑥ 資金需要に世界中の資金を結びつけるインベストメント・チェーンの構築
- ⑦アントレプレナーシップ（起業家精神）の育成
- ⑧ ビジネスを行ううえで障壁となる規制改革に係る国への積極的な提案

IV. 魅力的かつレジリエントな「都市」東京の構築

1. 国内外から人を引き付ける「国際文化都市東京」の実現

2024年12月に発表された「世界の都市総合力ランキング」(森記念財団都市戦略研究所)において、東京は総合評価でロンドン・ニューヨークに次ぐ第3位となり、前回の順位を維持したものの、第4位のパリとは依然として僅差である。東京の国際競争力をより向上させるためには、豊かな文化を活かし、人々の交流を促進させるまちづくりが重要である。東京のまちに新たな付加価値を生み出し、世界に誇る「国際文化都市東京」を実現すべく、都内各所に根差した多種多様な「文化の力」を最大限活用すべきである。ナイトタイムエコノミー活性化に向けては、行政の旗振りによるビジョン策定やナイトタイム促進地区の導入、東京の夜を代表する光の祭典の開催がキーワードであり、こうした取組みを通じて経済波及効果の最大化を目指すべきである。また、東京が持つ強みである漫画・アニメ等のサブカルチャーをまちづくりに活用すべく、コンテンツと関連した地域おこしや制作関連物の保護・保存も重要となる。加えて、江戸・東京の歴史文化の価値を再認識し、景観の整備・保存をしつつ歴史文化を活かしたまちづくりを推進すべきである。そのためには、東京の各地域における歴史・文化を改めて整理することも必要である。

【具体的要望内容】

- ① 地域の多様性を活かした東京の魅力向上とツーリズム産業活性化の促進
- ② ナイトタイムエコノミーの活性化（行政の旗振りによるビジョン・戦略策定と成果測定、ナイトタイム促進地区の事業推進、プロジェクションマッピング等東京の夜を代表する光の祭典の開催による周辺地域への経済波及効果向上、地域の実態を踏まえた多様なプレーヤーの参入を促進する法制度の整備、人手不足対策の支援等）
- ③ 漫画・アニメを活用したまちづくりの推進（漫画・アニメと関連したまちおこし、地域イベントや関連施設への支援拡充、今後歴史的・経済的価値を生み出しうる漫画・アニメの制作関連物の保護・保存等）
- ④ 歴史文化を活かしたまちづくりの支援拡充（税制や防災面の検討を含めた歴史的街並み保存のための強力な支援、都内に点在する歴史的建造物を活用した文化区域の形成等）
- ⑤ シビックプライド（郷土愛）醸成に向けた文化教育拡充
- ⑥ 高品質な製品・伝統工芸品等のブランド化・銘品化
- ⑦ 芸術文化で躍動する都市の実現（芸術文化と親しむ機会の提供、オンラインコンテンツの発信、国内外観光客の誘致、アーティストの自立環境の整備、デジタル技術の活用等）
- ⑧ 模倣品や海賊版コンテンツの対策指導と取締り強化
- ⑨ メタバースやNFT等の新市場におけるコンテンツ・伝統工芸品の販路開拓支援

2. 都市の生産性・持続性を向上させるインフラ整備・老朽化対策の推進

世界から人・モノ・カネ・情報を引き寄せるマグネット東京を実現するためには、都市のレジリエンス向上はもとより、都市の魅力や生産性を高めるインフラの整備や、未来に向けたビジョンを示すインフラ構築が求められる。都市の基盤となるインフラ整備とあわ

せ、東京の活動度・稼働率を向上させていく観点からも、全国に先駆け、自動運転化の実装を踏まえた道路・モビリティインフラの整備等デジタルテクノロジーを実装したスマートシティ実現等の取組みを加速すべきである。また、建設後 50 年が経過するインフラの割合が今後加速度的に増加すると見込まれており、老朽化の波が押し寄せている。長きにわたり利用された負担が積み重なり、限界を迎えつつあるインフラも数多く、中長期的な視点で老朽化対策を講じる必要がある。さらに、交通インフラやデジタルインフラの整備とあわせ、東京の強みである安全性や清潔さをベースとしながら、都市には日々の生活のなかで潤いや憩いを感じられる空間も不可欠である。「東京グリーンビズ」の強力な推進によるグリーンインフラ整備のほか、ウォークアブルな空間の創出等、世界から訪れるだけでなく、定住し暮らすうえでも魅力溢れる都市を実現されたい。

【具体的要望内容】

- ① 自動運転化に向けた道路・モビリティインフラの整備
- ② 都心と首都圏空港、臨海部等とのアクセス改善（鉄道・道路・舟運）
- ③ 首都圏空港・東京港の機能強化（就航都市数・発着便数の増加、Y3 の早期完成と既存ふ頭の大規模リニューアル実施等）
- ④ 最先端のデジタルテクノロジーを実装した都市空間の実現
- ⑤ デジタルインフラの整備促進（高周波数帯 5G 整備、サイバーリスクへの備え等）
- ⑥ 生活の利便性向上に資する自動運転技術やドローン活用の検討
- ⑦ 道路・橋梁・トンネル・港湾等のインフラ老朽化対策推進（適正予算の確保、公共工事の予定価格引き上げ等）
- ⑧ 都市における緑の創出（グリーンインフラ整備、Tokyo-NbS や緑地確保に取り組む事業者への支援等）
- ⑨ ウォークアブルなまちの整備

3. あらゆる災害・リスクへの対策強化

東京都は 2022 年 12 月、「TOKYO 強靱化プロジェクト」を策定し、2023 年 12 月にはその道筋を確かなものとするべく、総事業規模 17 兆円のアップグレード版を公表した。東京の首都直下地震等に対する被害想定は 10 年間で大幅に改善し、風水害も過去に比べて減少するなど、着実に取組みを進めている。事業者は、こうした東京都の取組みを踏まえつつも、発災時に事業を継続するため、「自助・共助」の取組みを強化する必要がある。一方で、多様化・複合化するリスクをすべて想定することには限界があり、特に人員や資力に余裕のない中小企業・小規模事業者に向けては、多様なリスクへの備えにつながるオールハザード型 BCP の策定を推進すべきである。あわせて、安全・安心で持続可能な都市の実現に向けた対策として、災害・リスクへの備えを日常やビジネスのなかに取り入れるフェーズフリーの考え方を社会インフラや公共サービスにも浸透させるべく、積極的な取組みを実施されたい。また、企業の従業員はもとより、地域住民が一体となって防災力を高めることも重要である。

【具体的要望内容】

- ① 平時・有事を連携させるフェーズフリーなまちづくりの推進
- ② 首都直下地震を想定した建築物の耐震化、木造住宅密集地域の改善等による倒れない・燃えない・助かるまちの形成
- ③ 中小企業のBCP策定率向上による東京のレジリエンス向上
- ④ 頻発化・激甚化する風水害に備えた対策の強化
- ⑤ あらゆる災害・リスクに対応するオールハザード型BCPの策定推進
- ⑥ 防災・避難情報におけるデジタル技術活用・ユニバーサルデザイン化の推進
- ⑦ 誰もが安心して快適に過ごせる避難所等の生活環境の向上
- ⑧ 地域住民が一体となった防災訓練の実施等の地域における自助・共助の取組み推進
- ⑨ 身近な地域コミュニティの形成（常日頃からの顔の見える関係構築、定期的なイベント等を活用した行政と住民・事業者が直接コミュニケーションを図る機会の創出等）

4. 多様な居住者に心地よいグリーンでバリアフリーな東京へ

東京は老若男女、外国人を含め様々な居住者にやさしく住み心地の良い都市であるべきである。昨今の気候変動や、災害級ともいえる暑さの現状を踏まえ、脱炭素に向けた実効性ある取組みを加速させる必要がある。グリーンエネルギーの推進やデジタル、サステナブルファイナンスの大胆な活用は、東京が投資・企業・人材を惹きつけ魅力ある都市であり続けることにも寄与する。また、住み心地の面では、地域のフレーバーを作っているような地元の中小企業・小規模事業者や専門店の事業継続支援、外国人居住者との共生支援のほか、物理的・制度的・心理的な様々なバリアを取り除くことも重要である。交通機関や施設等のハード面の整備は、平時のみならず、災害時・緊急時にも有用な取組みであり、あらゆる人に必要な情報を行き届ける情報のバリアフリー化や心のバリアフリーの理解促進等、ソフト面での対策も重要である。誰もが個性を活かし、力を発揮できる「段差のない社会」の実現を目指し、当事者に寄り添った対策を講じられたい。

【具体的要望内容】

- ① 太陽光・水素エネルギーの活用や ZEB・ZEH・ZEV 普及等による脱炭素化の推進（既存エネルギーインフラを活用した安定供給・防災レジリエンス性確保と両輪での推進）
- ② デジタルやサステナブルファイナンスの大胆な活用（デジタル技術を基盤とした脱炭素技術のイノベーション・社会実装の後押し、国内外から ESG 投資を呼び込む施策推進、グリーンボンド・トランジションボンドの発行等によるグリーンファイナンス市場育成、中小企業も利用可能なサステナブルローン市場の育成等）
- ③ 脱炭素化に向けた世界諸都市との国際連携強化（東京の経験・ノウハウを踏まえた国際連携、外交チャネルを使った効果的な発信と知見の収集等）
- ④ 酷暑のなかで生命と健康を守る対策の検討
- ⑤ 地域の中小企業・小規模事業者や専門店の事業継続支援
- ⑥ 言語・教育・住環境を含めた生活者としての外国人支援（再掲）
- ⑦ 交通機関・道路・施設等における面的なバリアフリー化の拡大
- ⑧ 心のバリアフリーが浸透した社会の実現

⑨ バリアフリーの普及・促進に向けた認定証交付等の取組み強化

以 上

2025年度第13号
2025年10月9日
第256回議員総会・第785回常議員会決議