

APRC-FY2022-PD-NZL03

海外の政策文書

原文：2021-2025 Strategic Intentions（ニュージーランド 企業・技術革新・雇用省）2021年8月  
URL：<https://www.mbie.govt.nz/assets/strategic-intentions-2021-2025.pdf>

【ニュージーランド】

戦略的構想  
2021-2025

(Tentative translation)

【仮訳・編集】

国立研究開発法人科学技術振興機構  
アジア・太平洋総合研究センター

### 【ご利用にあたって】

本文書は、国立研究開発法人科学技術振興機構（JST）アジア・太平洋総合研究センター（Asia and Pacific Research Center；APRC）が、調査研究に用いるためアジア・太平洋地域の政策文書等について仮訳したものとなります。APRC の目的である日本とアジア・太平洋地域との間での科学技術協力を支える基盤構築として、政策立案者、関連研究者、およびアジア・太平洋地域との連携にご関心の高い方々等へ広くご活用いただくため、公開するものです。

### 【免責事項について】

本文書には仮訳の部分を含んでおり、記載される情報に関しては万全を期しておりますが、その内容の真実性、正確性、信用性、有用性を保証するものではありません。予めご了承下さい。

また、本文書を利用したこと起因または関連して生じた一切の損害（間接的であるか直接的であるかを問いません。）について責任を負いません。

APRC では、アジア・太平洋地域における科学技術イノベーション政策、研究開発動向、および関連する経済・社会状況についての調査・分析をまとめた調査報告書等を APRC ホームページおよびポータルサイトにおいて公表しておりますので、詳細は下記ホームページをご覧ください。

（APRC ホームページ） <https://www.jst.go.jp/aprc/index.html>



（調査報告書） <https://spap.jst.go.jp/investigation/report.html>



本資料に関するお問い合わせ先：

国立研究開発法人科学技術振興機構（JST）アジア・太平洋総合研究センター（APRC）

Asia and Pacific Research Center, Japan Science and Technology Agency

〒102-8666 東京都千代田区四番町 5-3 サイエンスプラザ

Tel: 03-5214-7556 E-Mail: [aprc@jst.go.jp](mailto:aprc@jst.go.jp)

<https://www.jst.go.jp/aprc/>

## MBIE カラキア(祈りの意)

あなたのマナをしっかりと抱き 大胆であれ 勇敢であれ  
我々は未来に目を向ける  
そこにこそチャンスが眠っている  
ともに働き 我々は繁栄し 偉大なものとなる  
正しい行いに努める責任を負う  
ティヘイ マウリ オラ

## 目次

- 02 大臣による序文
- 03 最高責任者によるはじめのことば
- 04 声明文
- 05 背景と役割
- 13 戦略的構想
- 15 目指す成果
- 20 集团的重点領域
- 23 我々の働き方

## 大臣による序文

ニュージーランド政府の経済ビジョンは、生産的、持続可能かつ包括的な経済の構築を通じて、ニュージーランド国民の幸福と生活水準を向上させることである。アオテアロア(ニュージーランドのマオリ語=長く白い雲) ニュージーランドは、COVID-19の大流行からの復興を果たし、経済的繁栄を成し遂げなければならない。それは、手頃な価格の住宅供給、ホームレス、子どもの貧困、世界的な気候危機、低い経済生産性などの長年の問題に引き続き焦点を当てることで成しえるものである。

そのためには、多くの課題に取り組み、新たな機会を活用する必要がある。我々の経済の方向性を決めるにあたっては、世界の動向とイノベーションの加速が、過去に比べてはるかに大きく影響を与える。インターネット、デジタル化、インテリジェントオートメーション、気候変動の緩和、価値感が牽引する投資、不平等および不公平等の低減、シェアリングエコノミーが、今後数十年にわたり我々の経済が進む方向に影響を与え続けるだろう。COVID-19が世界経済に与える影響は、我々の将来の繁栄に対して最も重大で差し迫ったものであろう。ウイルスの拡散は、輸出業および国内中心のビジネスに影響を与えており、おそらく今後も影響を及ぼし続けるだろう。

不平等の拡大、COVID-19による多大な影響、将来に向けてのその他の世界的な傾向に対処するためには、共同的で革新性を伴い、将来的視点を備えた持続可能なアプローチが必要である。

我々は、より組織的な戦略的経済体制を持つ必要がある。これには、明らかな違いや必要な変革を生み出せる領域に、政府の投資をよりうまく調整し、全体的なインパクトを生み出すことに重点を置くことを含んでいる。例えば、投資判断を量から価値に早急に移行する必要がある。これが成功すれば、国際的な比較優位性を高めることができ、小規模な国内市場、地理的孤立、比較的浅い資本市場や国際的競争力のある大企業の不足に起因する現在の生産性の問題をいくらか解決することができるだろう。しかし、ニュージーランドがトップの小先進国(SAE)と同等レベルの多要素生産性を得るためには、さらに多くのことを実行しなければならない。

気候変動への取り組みについては、緩和と適応の両方向で進める必要がある。公共サービス、特に企業・技術革新・雇用省(MBIE)は、規制制度を改善し、評価基準の設定を行い、民間部門、iwi(部族)や地域社会、任意団体の間でのビジネスを仲介する手段を見出すことで、より持続可能な未来に向けた解決方法を共同設計し、主導していく。

これらすべての基盤となるのは、人々のスキルを向上させ、復元力(レジリエンス)を高め、より良い雇用機会と経済社会への参画を確保するために、人々への投資を継続することである。これは、業界の要件とスキルが、我々の経済史のどの時点でも見られないペースで変化し、進化している現代の世界において何よりも重要である。

戦略構想 2021-2025 に掲げられている優先事項は、様々な課題に対処し、より生産的、持続的かつ包括的な経済を通じてニュージーランド国民の幸福を支える機会を創出するという MBIE の役割を示している。

企業・技術革新・雇用担当大臣 スチュアート ナッシュ

## 最高責任者によるはじめのことば

MBIE 戦略構想 2021-2025 を発表できることを喜ばしく思う。

ヒキナ ファカトゥッキ(MBIE の意)では、我々が行うすべてのことの中に人々とコミュニティーを据えている。地域横断的に個人および企業にサービスを提供する。我々は政策を策定し、規制システムを管理し、すべてのニュージーランド国民の生活に関わる多くの問題に関する支援と助言を提供する。今後数年間、我々は引き続きニュージーランドの企業が繁栄し、国境におけるセキュリティを向上させ、消費者を保護し、新たな来訪者を歓迎し、ニュージーランドに新しいスキルをもたらし、他の人々と協力して、より包括的で持続可能な経済戦略を開発する支援を行い、国を前進させる。

人々の日常生活に影響を与える巨大な省庁として、我々は、現在および将来のニュージーランドにとって最高の結果をもたらす重要な分野に焦点を当てることが重要であると認識している。急速に変化する国内および地球環境の中であって、我々は新たな課題に機敏性を持って対応し、新たな機会を活用する能力を持つ必要がある。重要なことは、我々の取り組みは経済回復を加速し、COVID-19 の影響に対処し、ニュージーランドが適切なタイミングで国際社会に向けて扉を開く機会を創出するという政府の計画に貢献することに重点を置く。

我々は、組織戦略であるテ アラ アミオランギ(我々の道と方向性)が我々の行く道を示すものと考えている。テ アラ アミオランギは、今後 4 年間の戦略的方向性の基礎を形成し、次の目的を実現するための優先的な事業分野に投資する。

- COVID-19 後の世界における経済の機会と課題へ取り組む
- 我々のサービスの設計とその提供の中心に国民を据える
- マオリと効果的に提携する
- 安定した規制管理を実現する

我々は、慎重に特定した作業領域に弾力的に集中することこそが、管理的役割を果たし、政府の優先事項を支援し、我が国のために目指す成果を達成する上で役立つと確信している。

我々は、テ ティリティ オ ワイタンギ(ワイタンギ条約の意)の原則とパートナーシップに基づいて、奉仕の精神で他の政府機関と協力し、多様なコミュニティー、部族、企業、そして地域と関わるのが成功を導くと認識している。また、省内の能力の強化に向けた総合的なアプローチも実践する。COVID-19 パンデミックへの政府の対応において、重要な役割を果たすことで得た教訓と経験は、我々が有している敏捷性と革新の文化に組み込まれてゆく。我々の価値観は、これまでもそうであったが、これからも未来に向かってより良い協力を続けていくことにある。我々は、ニュージーランドの国民の幸福を向上させるため、大胆でより優れたサービスの提供に挑戦し続ける。

企業・技術革新・雇用担当秘書、最高責任者      キャロリン トレメイン

## 声明文

### 大臣による声明文

私の省である企業・技術革新・雇用省が「略的構想 2021-2025」で提供している戦略的構想に関する情報が、政府の政策と業績期待と矛盾がないことをここに表明する。

企業・技術革新・雇用担当大臣      スチュアート ナッシュ

2021年8月6日

### 最高責任者による声明文

本声明に署名するにあたり、企業・技術革新・雇用省の戦略的意図に関する情報について責任を負うことを表明する。この情報は、1989年施行の財政法第38条および第40条に従って作成された。

企業・技術革新・雇用担当秘書 最高責任者      キャロリン トレメイン

2021年8月6日

## 背景と役割

### 我々は何者か

ヒキナ ファカトゥキとは、企業・技術革新・雇用省のマオリ名である。ヒキナは高揚させることを、ファカトゥキは成功のために前進することを意味する。我々の名は、すべての国民のためにニュージーランドを成長させるという我々の目的を示すものである。これは、現在と将来の世代のために包括的で持続可能あり、また繁栄したニュージーランドをさらに成長させることを意味する。

### ニュージーランドのために我々は何をするのか

すべての国民のために我が国を成長させるため、我々は事業(マヒ)の中心に人々を据える。テ ティリテ イ オ ワイタンギ(ワイタンギ条約)の原則に基づき、我々はマオリとの真のパートナーシップの維持に努める。絶えず変化する世界を進むために、我々は機敏な公共サービスリーダーとして、我々の幅広さと経験を活用する。我々はサービス提供者、政策立案者、投資家、そして規制当局でもある。多様なコミュニティー、ビジネス、地域と連携することから、我々の職務はニュージーランド国民の日常生活とつながっている。我々は機会(プアワイ)を増加させ、守り(カイハパイ)、より良い未来(アウアハ)に向かって革新し、前進する。

### 機会増加のために、我々は以下の事項を実行する。

- 地域の取り組みに投資することで、地域社会の繁栄を支援する。
- 企業、コミュニティー、産業界間のパートナーシップを有効にする。
- 世界の舞台において、ニュージーランドを推進する。
- ニュージーランドに才能と投資を誘致する。
- ニュージーランドの企業やコミュニティーが成功するために有効な環境を創造する。

### 守護者として保護するために、我々は以下の事項を実行する。

- テ ティリテ イ オ ワイタンギ(ワイタンギ条約)の責任を果たす。
- 職場、建物、市場における消費者と企業の安全かつ公正な環境を確保する。
- 国境を保護、管理する。
- 天然資源の持続可能な管理を支援する。
- 主要な経済的イベントを通じて企業にガイダンスを提供する。

### 革新と前進のために、我々は以下の事項を実行する。

- 研究、科学およびイノベーションに投資する。
- マオリのマアタウランガ(教育)を支援する。
- ニュージーランド国民がデジタル時代に参画できるようにする。

- 宇宙研究および探査に参画する。
- 気候変動に対処するために連携する。
- 新たなアイデアを探求し、現状に疑問を投げかける。

## 我々の本質と領域

MBIE は、2012 年に建築住宅局、労働局、経済開発省、および科学・技術革新省の 4 機関を融合して設立された。長年にわたり、カヌア(地域経済開発投資ユニット)や検疫隔離管理(MIQ)などを含む新たな機能や役割を担ってきた。一機関として、我々はニュージーランドのニーズに応えるために適応と変化を続けている。

我が国の主要なミクロ経済機関として、我々は管理責任を真摯に受け止め、常に政府に率直なアドバイスを提供する。我々は、政府の財産と調達機能における機能的主導者である。また、我々は政府紛争解決センター、言語援助サービス、および規制管理に関するリーダーシップを通じ、政府機関がより優れた公共サービスを、より良い価値観のために提供することを支援する。

## 我々の価値観

MBIE における我々の働き方および行動は、我々の価値観によって導かれる。そしてそれは包括的な文化を創造することにつながる。

我々の価値観は、職員共同で策定され、2019 年 6 月に発表された。そして、業務は我々の価値観を組み込みながら継続されており、我々が共に働くための共通言語をもたらしている。この価値観は、我々同士や顧客、協働するパートナーに対してどのように振る舞うべきか、また、我々が国民に奉仕するためにどのように取り組んでいくのかを定義している。

我々の価値観に加え、MBIE の文化は地域社会への奉仕の精神を取り入れている。奉仕の精神とは、他人の経験を尊重し、すべての人々が成長できるようサービスを提供し、ニュージーランドが向上する共通の成果をもたらすために、他の公共機関と協働してサービスを提供することである。

我々の価値観は 8 ページの図に示されている。

## 事業背景

地球環境は動的で不確実である。気候は温暖化し、技術は急速に進歩し、人口統計は変化し、地政学的ダイナミクスは続いている。COVID-19 パンデミックは前例のない混乱を引き起こし、この複雑さを増大させた。

MBIE は幅広い責務を有する。我々は広範囲な環境をナビゲートし、我が国で起こる変化の意味合いを評価する。我が国は COVID-19 への対応において大きな成功を収めているが、一部の個人、分野、コミュニ

ティーンは苦難を経験しており、将来の世界的な回復の経路は不確実である。生産性、環境コスト、経済成果の不平等な分配などに現れる幸福に関する長年の課題は、パンデミック以前よりもさらに重要性を増している。

我々は、我が国のより良い未来を構築することを重要視する。我々の領域においての機会の例は以下のとおりである。

- 生産的かつ持続可能で包括的な回復を通じ、高価値、高雇用、低排出の社会に向けて我々の経済を再設定する。
- デジタル技術向上の加速を促進する。
- 循環型および目的主導型のビジネスモデルとエネルギーの未来を受容する。
- 消費者のニーズをより深く理解し、消費者向けサービスを強化する。
- 社会の将来的ニーズを理解する。

MBIE は組織として、将来に焦点を当てた持続可能なアプローチを我々のサービスと助言に取り入れる。我々は、人々の幸福を支援し、健全な再生自然環境を実現する上での経済の役割を認識する新たな経済思考を取り入れ、我々の幅広い経験と我が国特有の優位性を活用する。

# MAHI TAHI

## ともにより良くあろう

ともに働くことで我々は繁栄し偉大なものとなる

- 他人の経験を尊重し協働する
- 知識を共有する
- はコミュニティをつなぎ、連携する

# PAE KAHURANGI

## 未来を築き上げよう

我々は未来に目を向ける  
そここそチャンスが眠っている

- 過去から学び未来を創造する
- 我々にとって貴重なものを守る
- 先に進むために傾聴する

# MĀĪA

## 大胆にそして勇敢であらう

あなたのマナをしっかりと固守し  
大胆であれ 勇敢であれ

- 現状に立ち向かう
- 好奇心を持つ
- 新たな思考を探求する

# PONO ME TE TIKA

## 自らの手に入れよう

正しい行いに努める責任を負う

- 「有言実行」に責任を持つ
- 他人との相違を常に受容する
- 互いに対する信頼を大切にする

## 担当大臣とポートフォリオおよび資金拠出

我々は、18のポートフォリオにわたり大臣をサポートする。ポートフォリオは3つのファンディングテーマにより資金が拠出される。MBIEのオーナーシップを有する経済・地域発展担当大臣は、我々が適切かつ効率的に機能を遂行することを保証するため議会に説明責任を負う。また、規制改革に関する財務大臣、および以下の表にアスタリスク(\*)が付されているポートフォリオに関連する5名の副大臣に対して助言およびサポートを提供する。

| ファンディングテーマ     | 大臣職            |
|----------------|----------------|
| 建設工事           | COVID-19 対策    |
|                | 建築・建設          |
|                | 住宅             |
| 科学技術およびイノベーション | 放送・メディア        |
|                | 商業・消費者関連       |
|                | デジタル経済・通信      |
|                | 経済・地方発展        |
|                | エネルギー・資源       |
|                | インフラストラクチャー    |
|                | マオリ発展          |
|                | 行政サービス         |
|                | 研究・科学・イノベーション* |
|                | 中小企業           |
|                | 観光*            |
| 雇用市場           | 事故補償公社 ACC*    |
|                | 雇用*            |
|                | 移民*            |
|                | 職場関係・安全        |

## エンティティとデリバリーパートナー

### エンティティ

MBIE は多くの組織を担当する責務がある。大臣を支援するため、我々は以下の表に記載されている、クラウンエンティティ、クラウンエンティティ企業、スケジュール 4A 企業のモニタリングを行う。

| クラウンエンティティ          | クラウンエンティティ企業-クラウン研究機関 | クラウン エンティティ企業-その他                      | スケジュール 4A 企業                          |
|---------------------|-----------------------|--|---------------------------------------|
| 認定協議会               | アグリサーチ株式会社            | ニュージーランド グ<br>ロース キャピタル パ<br>ートナーズ株式会社 | クラウン リージョナ<br>ル ホールディングス<br>株式会社      |
| キャラハン イノベー<br>ション   | 環境科学研究所               |  | 研究教育アドバンスト<br>ネットワーク ニュー<br>ジーランド株式会社 |
| 商務委員会               | 地質・核科学研究所             |  |                                       |
| 財務能力委員会             | 地質保護ニュージーラ<br>ンド株式会社  |  |                                       |
| エネルギー効率・保全<br>局     | 国立水大気研究所              |  |                                       |
| 外部報告委員会             | ニュージーランド森林<br>研究所     |  |                                       |
| 金融市場庁               | ニュージーランド植<br>物・食品研究所  |  |                                       |
| ニュージーランド電力<br>局     |                       |  |                                       |
| ニュージーランド観光<br>局     |                       |  |                                       |
| ニュージーランド貿易<br>企業    |                       |  |                                       |
| 合併・買収パネル            |                       |  |                                       |
| ワークセーフ ニュー<br>ジーランド |                       |  |                                       |

我々の職責には、クラウンエンティティへの取締役会任命を担当する諸大臣、職業ライセンス委員会、裁判所、諮問委員会、委員会/パネル、紛争解決団体、信託委員会、業界評議会などを含む他のエンティティも含まれる。我々はまた諸大臣に対し、クラウン機関が導入する規制のフレームワーク設計を支援する。さらに、クラウン活動の大部分をカバーする歳出予算を管理し、例えば事故補償公社(ACC)やクラウンインフラストラクチャーパートナーズ株式会社などの多様なエンティティの歳出に関する政策アドバイスを提供する。

また、上記以外の事業体の一部について、二次的なモニタリングを行い、クラウンエンティティではない二つの会社、具体的にはニュージーランド建築研究協会(BRANZ)と重工学研究協会(HERA)に対して限定的なモニタリングを行う。

### 条約パートナーシップ

我々は、ティリティ オワイタンギ(ワイタンギ条約)を尊重するクラウンを支持する。成功はパートナーシップの上に成り立っていると考えており、iwi (部族)、他のマオリグループ、クラウン間の効果的かつ永続的な関係は、マオリとより広範なニュージーランドの両者にとって、経済的および社会的発展を成し遂げるために重要である。我々は、マオリとより広範なニュージーランドが直面している長年の体系的および横断的な問題に対し、新たな持続可能な解決策を見出すためにマオリとの連携を継続する。

### 機関横断および政府を超える連携

我々は公僕として、共有する地域社会への奉仕の精神を認識し、他の政府機関や地方自治体と連携する機会を活用する。問題の早期発見、政策開発、規制、投資、サービス提供、紛争解決からモニタリングやコンプライアンスに及ぶまで、幅広い政府活動に従事している。我々は多くの地域からの幅広い事業者、組織、コミュニティ、個人からの支援を大切に考えている。

イノベーション、経済発展、移民の分野での相互に関連した責務を鑑みると、ニュージーランドは、我々の国際関係の強みとパートナーシップ関係からの恩恵を受けている。我々は、すべての人々のためにニュージーランドを成長させる革新的かつ持続可能な手段を模索する課程で、世界の他の地域の研究者、イノベーター、政策立案者、思想的指導者と良好な関係を構築し続ける。

### 政府と省庁の優先事項

政府の経済ビジョンは、生産的で持続可能、かつ包括的な経済を構築することにより、国民の幸福と生活水準を向上させることである。COVID-19 がもたらす課題に取り組む上で、政府は政府間の作業プログラムを推進するために一連の優先事項を採択した。これら3つの包括的な目的を以下に示す。

- COVID-19 からニュージーランドを守り、安全を保持する。
- COVID-19 の影響からの回復と再建を加速する。
- 気候変動対応、住宅の低価格化、子どもの貧困などの重要な問題への取り組みを通じて未来の基盤を構築する。

MBIE は、経済的ビジョンを実現し、これらの目標を達成するために政府を支援する重要な役割を担っている。COVID-19 パンデミックへの政府の対応における MBIE の重要な役割と、ニュージーランドの国境管

理および MIQ 機能の実行に関する我々の取り組みは、ニュージーランドを短・中期的にウイルスから防御することに貢献する。

経済回復を加速させる政府を支援するという我々の職務において、我々は政府の最新の経済計画の5つのポイントすべてを主導し、これらに貢献している。

- 国民への投資
- 雇用の創出と生産性の向上
- 未来への備え
- 中小企業および起業家の支援
- ニュージーランドをグローバルな地位に位置付ける

さらに、MBIE は COVID-19 以降も長期的に繁栄し、持続可能な地域を支援するための経済的および政策的助言を提供する。雇用や労働市場、中小企業、建物、テナント、移民など、幅広い分野にわたる我々のサービスにより、引き続き政府が主要な経済および社会の問題に取り組むための支援を行う。

ニュージーランドの最も重要な機会と課題に対処するための集団としての影響力を活用するために、我々はマオリと連携し、制度的リーダーシップの役割を果たし、他の政府部門や機関と協力して企業及び多様なコミュニティとの関わりを持続させる。今後4年間のMBIEの戦略的構想は、政府の優先事項を支援すると同時に、すべての人のためのニュージーランドを成長させる目的を成し遂げ、その管理的役割を果たすために有効である。

## 戦略的構想

2021年から2025年にかけての戦略的構想は、我々の組織戦略であるテアラ アミオランギ(我々の道、我々の方向性)に組み込まれている。

我々の戦略であるテアラ アミオランギは、現在および将来のニュージーランドを支援する作業を進める中で、必要な変化に適応し、それを組み込む能力を備えて開発された。さらに2022年6月に発行予定の初の長期インサイトブリーフィング(公務員法2020で義務付けられている)を含む他の戦略的作業を展開しており、これにより生み出される将来の考察を、テアラ アミオランギの後継版へ組み込む予定である。

テアラ アミオランギは、サービス提供者、政策立案者、投資家、規制当局として、すべての人のためにニュージーランドを成長させるという我々の目的を実現するために、共通の熱意と方向性を我々に与えている。テアラ アミオランギの主たる要素は以下のとおりである。

- 我々の5つの成果は、ニュージーランドをより良い場所にするための我々の貢献を明確に示している。これらの成果は構想声明2018-2022以降も引き続き重要である。
- 4つの集团的重点領域は、MBIEがニュージーランドの将来の繁栄にとって重要な分野において、我々の組織全体で、そして組織を超えて連携する機会を示している。MBIEの独自の幅広さと経験を活用することが、これを達成するための鍵となる。
- 6つにわたる能力の優先順位は、我々の集团的な重点領域と成果を提供するためにMBIEの立場を定める。これらは、我々が現在と未来の両方で成功した組織であり続けるために投資する必要性のある機能である。
- 我々の4つの価値観は我々の中によく浸透しており、マヒ(事業)にもたらす熱意と行動およびMBIE内外での相互作用を明確にしている。

# TE ARA AMIORANGI

我々の道、我々の方向性

大胆にそして勇敢である

ともによりよくあろう



未来を築き上げよう

自らの手に入れよう

## 人材

MBIE は人々の理想の職場である

## 財政的持続可能性

成果の上げるために効果的かつ効率的にリソースを利用する

## デジタル対応

我々のために、そして我々との連携を容易にする

## データによる強化

我々はデータとエビデンス主導の組織である

## 他者を通じた影響力

我々の範囲と影響力を拡大するための協力的で持続的なパートナーシップを開発する

## リーダーシップ思考

我々は思考の主導者であり、ニュージーランドとニュージーランド国民の経済的幸福を提供する

我々の価値観

能力の優先順位

すべての人々のための  
ニュージーランド  
の醸成

集団的重点領域

目指す成果

## 転換経路

COVID-19 後の経済を高価値、高い雇用、低い排出に向けて再設定する

## 人中心

人々は我々のサービスにおいて設計と提供の中心に据えられる

## マオリとの連携

マオリと連携、協力することで経済、雇用、および幸福の願望を現実化する

## 規制管理

ニュージーランドの経済回復を支える堅牢で機敏性のある公正な規制環境を提供する

PUĀWAI • KAIHĀPAI • AUHAHA

成長・保護・革新

成功時の景色

豊かで適応力の高い人材、部門および地域

行動規範は自然環境から持続的に派生する

イノベーションと国際的連携を促進する動的なビジネス環境

熟練スキルを持つ人材が安全/充実の職業に従事

知識ある消費者が信頼のもとで事業者と対話する

政府の優先事項

## 目指す成果

MBIE は、以下の成果に向けて一丸となって取り組む。

**成果 1：豊かで適応力のある国民、部門および地域**

**成果 2：安全で充実した仕事に従事する、スキルを有する人々**

**成果 3：信頼をもって対話する知識ある消費者および事業者**

**成果 4：自然環境から持続的に派生する価値**

**成果 5：イノベーションと国際的な連携を育む動的ビジネス環境**

### 成果 1：豊かで適応力のある国民、部門および地域

現在および将来の繁栄を確実にするために、国民、分野、地域は、変化する国内環境や地球環境に適応し続ける必要がある。

将来的にニュージーランドの経済は部門、職種、スキルの異なる組み合わせをより多く持つこととなる。ニーズ、課題、機会は、人口グループ、地域、分野によって異なる。我々は、コミュニティーがこの変化する環境に適応することを支援し、またその際に大きな課題に直面している人々を特定する必要がある。

ニュージーランドの所得格差は OECD 加盟国の平均を大きく上回っており、一部の人々にとっては社会的、経済的成果が世代を超えて継続する。人々が自らの可能性を最大限に引き出すことができないとすれば、それは彼ら、彼らのコミュニティー、そして全体として見たときにはニュージーランドの損失である。MBIE は、必要としているグループに対してソリューションを特定し、提供することに注力していく。

マオリは独特の知識と文化的アプローチを有している。マタウランガ マオリ(マオリの教育)の理解は、誰もが繁栄することにつながる可能性を秘めている。

より豊かで適応力の高い人々、国民、地域となるように、MBIE は次の事項を実施する。

- 知識集約的な活動とこれらの輸出を増やし、地域および国家レベルで成長を促進できる主要部門を構築する。
- 人口統計的、部門的、地域的視点を全体の政策開発に統合し、都市の中心に包括的な成長および復元性を構築する。
- マオリ経済発展を促進するため、テ プニ コキリ(マオリ開発)とイウィ(人々)との連携を継続する。
- パセフィカ(太平洋地域からの移民)のコミュニティーおよび太平洋人民省との連携を通じ、太平洋地域の人々が自らの可能性を見出すことを支援する。
- カノア(地域経済開発投資ユニット)を含む地域の成長を促進するために、経済開発機会、持続可能な雇用およびインフラストラクチャーに関する障壁を取り除く投資を行う。
- 出入国管理に関する二重の規則のバランスをとることで、国益とニュージーランドに入国する人々の利益を保護しながら、我が国が必要とするスキルを取り入れる。

## 成果2：安全で充実した仕事に従事する、スキルを有する人々

経済の変換につれ、雇用は変化を続ける。MBIE は、人々が自分のスキルを最大限に活用し、ニュージーランドの成功に貢献するための即応性の高い労働市場を支援する。個人のスキルを向上させる機会と支援を提供することは、人々が社会的、経済的により優れた行動をとり、回復力を高める可能性をもたらす。また、イノベーション、生産性、成長、世界的競争力を推進する企業の支援も実施する。

安全で充実した雇用の機会は、公正な賃金と満足感を提供し、肉体的および精神的な幸福を支える。MBIE は、労働市場がこの安全で公正な労働環境を国民に提供するために健全に機能することを保証する責務を有する。職場での事故や問題のある雇用関係などは、労働者、企業、社会に損害を与える。

また我々は、個人や企業が必要なスキルにアクセスできるよう市場に影響を与える。スキルを高めるためのイニシアティブは、雇用、教育、訓練を受けていない若者などの特定のグループに向けられている。入国者管理はこの取り組みの一環であり、我々は我が国が必要とする海外スキルに関する助言を提供する。

より多くの熟練スキルを有する人々が安全で充実した仕事に従事するため、MBIE は次の事項を実施する。

- 安全で公正かつ公平な労働環境を確保するため、労働市場を規制する。
- 労働市場と技能システムに関する助言を提供し、人々や企業が必要なスキルへのアクセスを保障する。
- 仕事の性質の変化に直面している労働者に対応する「仕事の未来プログラム」を推進する。
- 出入国管理制度がニュージーランドの事業に係る長期的な労働市場ニーズを改善するために適切であり、さらにニュージーランドのより広範な経済環境にも適合することを保証する。
- COVID-19 後の景気回復戦略の一環として、人々および企業を支援する。

## 成果3：信頼をもって対話する知識ある消費者および事業者

消費者、生産者はともに市場参画者である。MBIE は両者とも成果を達成することができるような事業を展開する。

適切なチェック機能でバランスを保つ市場は、企業や個人のコストや複雑さを軽減し、経済参加や取引に対する信頼を高める。

売買のどちらの側面に立っていても、人々や企業が市場に参入する自信を得るためには、権利と責任に関する知識を持ち、問題が発生したときにこれを解決するメカニズムも含め、損害から身を守る仕組みがあることを知る必要がある。また、消費者が購入した商品やサービスに関する正確な情報を得ることも重要である。

保護機能が適切に働いている事が認知されれば、経済参加や取引に対する信頼性は高まる。これは経済成長とより広範な社会的成果を達成するために不可欠なものである。消費者と事業者に対して確実に情報を提供し、彼らが信頼を持って対話するために、MBIE は次の事項を実施する。

- 資金調達オプションの管理や紛争解決などの情報やサービスを提供し、消費者、テナント、家主、労働者、事業者を支援する。
- 市場活動が発生するフレームワークについて助言を提供し、多様なシステムに対して横断的にルールを設定し、実施する。
- 19の規制システムに対して横断的に働きかけ、十分に規制された市場を確保する。
- 建築・建設市場の規制に対して主たる責任を負い、通信規制に関する助言を提供する。
- ニュージーランドの利益を促進し、これを保護するために、出入国管理制度が効果的に機能するための責任を担う。
- 規制システムが事業者を支援し、また消費者を保護するために、担当するクラウンおよび外部エンティティと連携する。
- 競争体制と消費者保護体制の設計、実装、監視、見直しによって、市場に対する事業者と消費者の信頼を高める。
- 事業者を提供される政府サービスの一貫性と連携性の改善に重点を置く。
- エビデンスに基づく洞察を用いて中央機関および地元機関と協力し、事業者が繁栄するために必要なツールやサービスの設計と提供について再検討する。
- サイバーセキュリティ保護体制の設計、実装、監視、および見直しを行う。
- 安全、健全、低価格であり、また目的に合致する住宅や商業ビルを提供するために、十分な機能を満たす建物・建設市場を確立することにより、建物の質と安全性を向上させる。
- 気候の変動に対応可能な建設および建物を通じ、排出削減を支援する。
- 中小企業を含む事業者と密に連携し、規制の開発においては事業者が直面する課題を考慮し、事業の繁栄に必要なツールおよびサービスを提供する。
- テナントおよび家主の権利と責任を保護するためのテナントサービスを監督する。

#### 成果4：自然環境から持続的に派生する価値

ニュージーランドの自然環境は、我々のアイデンティティにとって重要であり、文化的、娯楽的な意義をも有する。また、重要な経済活動も自然環境に支えられている。観光や主要部門などの最大輸出項目のいくつかは、自然環境利用に大きく依存している。さらに、天然資源がエネルギー生産を支配しており、我が国の電力の大部分は再生可能エネルギー源から供給されている。現在および将来にわたり、すべてのニュージーランド国民に幸福をもたらすため、天然資源をより生産的かつ持続可能な方法で使用する必要がある。

MBIEは、ニュージーランドの低炭素経済への移行を成功させる一方で、雇用と労働者の未来へのインパクトを管理する重要な役割を果たす。

我々は、事業者および住民が安全、低価格で環境に配慮したエネルギーにアクセスできるための責任を担う。よって、我が国の石油・鉱物資源の責任ある開発も監督する。また科学者やイノベーターと連携

し、農業や水の適格な監視や天然資源をより効率的に管理する技術を開発することも我々の責務である。同時に、持続可能でニュージーランドの自然環境を保護するための観光事業の機会も探求していく。

自然環境から持続的に価値が得られるよう、MBIE は以下の事項を実施する。

- 国民にとって安全かつ低価格エネルギーを保持しながら、低炭素経済への移行を支援する制度を開発する上で主導的な役割を果たす。
- 自然環境管理の大部分において、引き続き補助的な役割を果たす。
- すべての国民の利益のために、我が国の石油・鉱物資源が、責任ある手法で開発されるよう管理する。
- 電気、ガス、燃料市場を監視し、助言を提供する。
- 天然資源をより効果的に管理、ケアするために、イノベーション、研究、技術が向上するための助言を提供する。
- エネルギーの生産性を向上させ、資源管理を行う。
- ジャストトランジションユニットの作業や政府調達制度などを通じて、低排出経済への移行を支援する。
- 低排出経済への移行に向け、ニュージーランドの石油・鉱物産業を監督し、責任を持って提供する。
- ニュージーランドの自然環境を保護し、成長させるために観光を通じて機会を探索する。

## 成果 5：イノベーションと国際的な連携を育む動的ビジネス環境

経済面での持続的な業績向上と参画を達成するためには、動的で、事業者が新しい機会に対応でき、リソースが最も生産的な用途に割り当てられるビジネス環境が必要となる。また我々は持続的に革新し、新たな経済思考を取り入れる必要がある。

地理的に孤立した小さな輸出国の我が国にとって、国際的な連携は非常に重要である。国際的なスキル、資本、アイデア、ネットワークは、ニュージーランドが規模と競争力を構築するのに有益である。ニュージーランド企業は投資と適切な繋がりを必要としている。海外からのアイデアは、国内で物事を行うためのより良い方法を発見するために役立つ可能性がある。

ビジネス環境とは、企業が事業を展開するにあたっての状況である。これは、世界的な経済、社会、技術、人口動態の傾向だけではなく、文化、社会規範、規制等のより公的な影響や国内要因に左右される。COVID-19 の影響等で、閉鎖的で制限された国境によってもたらされる外部との断続によってビジネス環境はさらに複雑になっている。

ニュージーランドは、生産的で持続可能、かつ包括的なフレームワークの一環として、動的で多様、さらにハイテクで回復力のある低炭素経済を提供するための投資を必要としている。しかし現在、貯蓄率は低く、資本市場は浅く、非住宅資産への投資も低水準である。投資の障壁を減らし、生産的な投資のシグ

ナルの歪みに対処し、投資資本の供給を増やすなど、生産性の向上を可能にする必要がある。MBIE は、イノベーションと国際的な連携を育む動的なビジネス環境を確保するため、以下の事項を実施する。

- 政府とのビジネスの連携を容易にする取り組みを開発する。
- 安定した財務管理を確保するため、規制・投資誘致機能を遂行する。
- 政府による資材調達の実施、およびニュージーランドのビジネスの経験、能力、イノベーションをサポートする環境を構築する。
- 貿易障壁や国際規制協力に関する助言を含む、国際貿易および質の高い投資の増加を支援する環境を促進する。
- 生産性の向上と環境・労働市場の成果向上に焦点を当てた産業変革計画を通じて経済の特定セクターの変革を推進する。
- 資本供給を増加させ、繁栄する経済を支えるためにより生産的な投資を奨励する。
- 金融市場規制に関する助言を提供する。
- 他の機関、特にニュージーランド貿易企業庁と連携し、ニュージーランドの事業者の世界市場における競争力を提供する。
- 研究開発への事業支出を奨励するなど、ニュージーランドの研究開発投資(R&D)を引き上げる取り組みを展開する。
- 科学投資のインパクトを最大化し、研究、科学、イノベーション(RSI)システムの管理を提供する。
- ニュージーランドのデジタル分野の成長、および経済全体の情報通信技術 (ICT) の普及とスマートな利用をサポートする。(特に COVID-19 後のグローバルな動きを促進するために国際的なパートナーと連携する場合。)
- 革新的で効率的なビジネスを支援する競争的な環境を確保するため、競争政策の適用を監督する。

## 成果の測定

我々は付録 1 に定める指標を通じ、成果に向けての進捗状況を測定する。この指標はいくつかの基準に基づいて選択されている。

- ニュージーランドにおいて達成できる進歩を説明するための適切性と妥当性
- 比較成績情報およびレポートの一貫性を実証するために有用なデータの利用
- インディケータ・ニュージーランド (Indicators Aotearoa New Zealand – Ngā Tūtohu Aotearoa) に基づく幸福指標との整合性

動向および結果についての説明は、年次報告書で提供される。

## 集团的重点領域

我々の集团的重点領域は、ニュージーランドの将来の繁栄および回復力にとって重要な領域について、MBIE が組織全体で連携して取り組む機会を示している。MBIE 全体で、独自の幅広い機能、経験、知識を活用することが、重点領域の課題を達成するための鍵となる。

我々の集团的重点領域を以下に示す。

転換経路：COVID-19 後の経済活動を、高価値、高雇用、低排出なものへと再設定する。

人間中心：人々が我々のサービスの設計および提供の中心に据えられる。

マオリとの連携：マオリと連携し、経済、雇用、そして幸福に対する願望を実現する

規制管理：ニュージーランドの景気回復を支える堅牢で機敏性のある、公正な規制環境を提供する。

## 転換経路

気候変動、技術の進歩、人口統計上の変化が、我々の生活や経済動向を形作っている。COVID-19 パンデミックは、前例のない混乱を引き起こし、地球環境をより複雑にすると同時に確実性を低下させた。我々は政府が設定した野心的な目標を達成し、すべての国民に幸福を提供する上で、より優れ、より生産的で持続可能性を有し、包括的な経済に移行する必要がある。これは、デジタル技術やバイオ経済の可能性を活用することを意味し、循環的で目的主導のビジネスモデルと多様な世界観を受け入れ、より再生可能なエネルギー源への移行を加速し、住みやすく、身軽で連携した未来のコミュニティを創造し、より弾力性のあるサプライチェーンを開発することを意味する。

生産的で持続可能かつ包括的な視点を政策的思考と助言に統合するため、マオリ、企業、地域団体、コミュニティとの意図的な連携や業界間の協働が組み入れられる。

この領域での取り組みの具体例として、MBIE による排出削減計画および国家適応計画の主導、2050 年のニュージーランド経済のあり方や、政府全体に求められる市場形成と共創の役割についての調査およびリーダーシップの構想が挙げられる。

## 人中心

MBIE の業務はニュージーランド全土および国境を越えた人々の日常生活に影響を与えるため、ユーザー、パートナー、ステークホルダーの多様なニーズを理解し、これをサービスの設計と提供に組み込む必要がある。人を中心としたアプローチは、サービス提供者、政策立案者、投資家、規制当局に至るまで、我々が遂行するすべての業務に関連している。このアプローチは、ニュージーランドにより良いサービスを提供し、確実に人々が経済と社会に関与、参画できるようにするために重要である。

人を中心に据えるアプローチは、ユーザー経験値を向上させ、より良い結果を生み出すものである。サービスは特にユーザー経験値から効果的かつ効率的である必要がある。MBIE と関係するすべての人は、公正かつ尊厳をもって扱われるに値する。

この集団的重点領域はまた、ニュージーランド国民が責任を理解し、正しい行いをサポートされているということを保証するため、MBIE の必要性を強調するものである。我々は、人々が我々をつながり、情報を得ることを容易にする必要がある。MBIE は、特に我々との関与を制止する障壁に対処し、共通のカスタマーエクスペリエンスモデルを実装し、コミュニケーションアプローチを改善し、コミュニティ エージェンシー、iwi (部族)、外部機関とより緊密に連携する機会を特定する。

## マオリとの連携

マオリはニュージーランドのタンガタ イクトゥア(土地の人びとの意)である。パートナーシップとは、我々が奉仕するコミュニティのニーズに耳を傾け、認識することである。テ ティリティ オ ワイタンギ条約の原則に基づき、我々はマオリコミュニティの経済、雇用、福祉の願望を実現するため、マオリコミュニティのニーズを積極的に傾聴し、認識することを目指している。

成果は以下を意味する。

- MBIE はマオリおよびマオリ団体との深いネットワークを持ち、彼らは尊重され、積極的な支援が受けられる。
- マオリおよびテ ティリティ(条約)の視点が、MBIE が作成した政策やプログラム全体で標準となっている。
- 特にリーダーシップレベルにおいて、マオリの地位、能力が向上する。

これを達成するため、MBIE はより多くの職務があることを認識している。我々は、テ ティリティ オ ワイタンギ条約の原則を引き続き適用し、我々の業務にテ アオ マオリ(マオリの世界)の世界観を適用する必要がある。我々は、MBIE で働くすべての人のためにマオリの地位と能力を高めなくてはならない。我々は、この戦略的目標に積極的に投資し、その成功を確実にする必要がある。これは、信頼性と開かれた姿勢でのアプローチを要する取り組みである。我々は途中で躓くかもしれないが、それでも我々は絶えず耳を傾け、学び、適応する。ポノ メ テ ティカ(真実と正義)の価値を生きる。ーア マトゥマヒ カトア、カポノ、カ ティカ (正しい行いをすることに責任を持つ)

MBIE のマオリ戦略は、我々の業務全体においてテ アオ マオリをより良い形で統合し、マオリ クラウン関連の優先順位が、戦略的および説明責任文書全体に組み込まれていることを保証し、さらに追加の上位カウパパ マオリの役職、およびマオリのリーダーシップフォーラムを確立する。マオリ戦略は、現在までに 6 億 8,000 万ドルの地方成長基金やインフラストラクチャー レファレンス グループ投資など、さまざまなマオリのプロジェクトや取り組みの進捗状況に基づいて構築される。

## 規制管理

MBIE は、その範囲、機能、リスクプロファイル、ステークホルダー、インターフェイス、そして公的、政治的な精査において広範囲に及ぶ 19 の規制システムに対する責任を負う。これらの規制システムは、ニュージーランドの安全を保持し、我が国が繁栄するために必要である。直近での追加された責任規制は、COVID-19 をニュージーランドのコミュニティから排除し、景気回復を支援するための国境管理の一環として MIQ を提供する責任である。

MBIE は、消費者および従業員を危害から保護し、人々が交流するための公正な市場を創出、利用可能にし、ニュージーランドの COVID-19 後の景気回復を支援する、堅牢で機敏性のある公正な規制環境を提供することに取り組む。

ここでの成果は、今日と未来のニーズを反映し、管理的視点から以下の事項を含む。

- システムの機能状況を理解し、高度なスキルを有する管理者を持つ。
- 国内外の知識と規格への強力な繋がりにより、成功事例の適用と継続的な改善を可能にする。
- COVID-19 の破壊的なインパクトによって強化されることとなった、変化するニーズを予測、対応し、適応力があり機敏性と回復力のあるシステムを確保する。
- 規制システムを連携させ、集合的な影響力を最大化する。

## 我々の働き方

### リーダーシップとガバナンス

#### シニア リーダーシップ チーム

MBIE のシニアリーダーシップチーム(SLT)は、MBIE の組織戦略、MBIE の戦略的成果、および優先事項の達成に対する主担当であり、全体的な責任、説明責任を有する。SLT は、適切なタイミングで適切な領域に我々の取り組みとリソースを集中させる。MBIE が効果的に機能するよう、システムとプロセスの確立に取り組む。また我々の価値観を支持し、文化的変化を推進する。

SLT には、秘書(最高経営責任者)、9名の秘書代理、財務責任者、長官室長が含まれる。

#### マナ ワカルルハウ：MBIE のガバナンス体制

強力な統治により、MBIE はリーダーシップ、管理、意思決定のフレームワークを通じて核心的成果を達成することができる。それは、我々の上位リーダーが MBIE をよく運営し、連携して働き、そして責任を持つことを示している。

マナ ワカルルハウは、組織戦略であるテ アラ アミオランギを提供するためのアーキテクチャを提供する一連の委員会で構成されており、リアルタイムの問題を解決し、将来に重点を置いたオプションを検討することができる。

最終的に、これらの委員会は次の事項に特化したフォーラムを創設する。

- 政府とニュージーランド国民が我々に何を求めるのかを特定し、実行すべき事を決定する
- MBIE のカイティアキタンガ(監督と報告の責務)を提供する
- リスク、業績、履行を監督する

#### 組織能力の優先順位

テ アラ アミオランギに明示されているように、組織能力の優先順位は、MBIE が機会拡大し、ニュージーランドを保護し、より良い未来のために革新する際に、集団的な重点領域、成果、目的を実現するように位置付けられている。これらは、我々が現在および将来にわたって成功する組織であり続けるために投資する機能である。我々の組織能力の優先順位は以下のとおり。

**人材：** MBIE は人々の理想の職場である。

**財務的持続可能性：** 成果を実現するため、効果的かつ効率的にリソースを利用する。

**デジタル対応：** 人々にとって簡単に作業できるようにする。

**データによる強化：** 我々はデータおよびエビデンスに基づいた組織である。

**他者を通じた影響力：** 我々のパートナーシップは協力的かつ永続的である。

**リーダーシップ思考：** 我々はニュージーランドにおける経済的思考と履行の主導者である。

## 人材

我々の人材は、タオンガ(貴重なもの)であり、最大の強みである。我々は、我々の人材を通じてすべての人々のためにニュージーランドを成長させるという MBIE の目的を果たす。我々の強みは、ニュージーランド全土のコミュニティーおよび事業を支援する 5000 人以上による多様なチームにある。我々は、我々が奉仕するコミュニティーとマナアキ(高め、ケアする)が互いによりよく反映することを目指す。

我々の人材戦略ビジョンは、まず MBIE が人々にとって働きたくなる職場とすることである。それは我々の人材が安全で、尊重され、意見に耳を傾けてもらい、職務を通じて成長を実感するような包括的な環境である。ビジョンを実現するためには、職員を力づけ、育成し、主要なパートナーやステークホルダーと連携して人々の活動を継続的に進化させる必要がある。これらの重要な要素は、我々がビジョンを活性化する方法を示す 4 つの柱で構成されている。

**ワカマナ/エンパワーメント**：人々が繁栄するための安全で包括的な環境を創造する。

**ワカワナケ/開発**：人々が成長し、ニュージーランドのために貢献できるよう、人材開発を行う。

**ワカパカリ/進化**：継続的に我々のプロセスとツールを改善し、人々のために物事を容易化する。

**ワカカハ/有効化**：ステークホルダーおよびパートナーと革新的な最善のソリューションを共同設計する。

## 財政的持続可能性

COVID-19 は、出入国管理制度の資金調達の場合など、収益への継続的な影響により、MBIE の財務状況影響を与えている。短期的には、まずこの影響に対処するための財政計画に重点を置く。長期的には、COVID-19 とより広範な戦略的傾向の両方に起因する、変化する地球環境を認識した全体的な資金調達モデルを検討する。将来を見据えた MBIE のスチュワードとして、我々は引き続きサービスを提供し、効果的かつ効率的に資金を投資し、ニュージーランドに価値を提供していく。

## デジタル対応

テクノロジー主導の社会においては、政府機関、企業、地域社会がテクノロジーとデジタルの有効性を認識する必要がある。COVID-19 パンデミックと我々の働き方に劇的な変化が起きている間に起こった前例にない新技術の普及が、我々が将来の技術力に取り組むことの重要性を強調している。MBIE はテクノロジーを普及させ、堅牢で信頼性の高いソフトウェアおよびハードウェアを利用して、人々が我々とともに簡単に作業し、連携することを重要視する。

## データによる強化

高品質で、タイムリーかつ有用なデータ、そして強力な分析機能により、MBIE は問題をより精度高く予測し、政策的助言を強化し、ニュージーランド全体で人中心のサービスを提供する。これにより、我々は強い倫理的思考に沿ってデータセキュリティを構築し、国民からの信頼を得ることへの重要性を過小評価することにはならないだろう。

我々は、新たな技術に投資し、データ管理を改善し、戦略的資産としてデータを活用し、また、省庁および一般市民の期待に応える能力を育成する。MBIE 全体の運用モデル、データ・ガバナンス・フレームワーク、統合されたデータおよび分析プラットフォームとツールの範囲を設計する必要性もある。特にマオリとの連携に関しては、マオリの世界観を含み、マオリのデータ主権を尊重したマオリのデータのニーズの設計図を共同で作成する。

## 他者を通じた影響力

協力関係と連携を通じ、我々は、自らの範囲と影響力を拡張することが可能である。我々は、生産的で持続可能、かつ包括的な経済に向けた進歩を支援するために、協働する人々や組織に影響を与え、奨励する機会を発掘する。我々は、連携、研究助成金、融資、契約を活用し、集団的重点領域とニュージーランド全体を推進するために熟慮されたアプローチを選択する。

## リーダーシップ思考

MBIE は、ニュージーランドが直面している最も厳しい問題を検討し、これらに対応する上で重要な役割を果たす。共有と連携からソリューションを得る必要があり、革新を主導し、前向きなシステムの変更をもたらすために、自明であると考えられる枠組みを超えて取り組む必要がある。我々は、ひとつの組織、ひとつの公共サービスとして最善を尽くすことを認識しており、パートナーからの新たな知識と洞察を追い求める。我々のリーダーシップ思考は、我々が今、将来のために画策しているということを裏付けている。

## マオリの文化的知性

MBIE はテ レオ マオリ(マオリ言語)戦略「テ アラ レオ ランガティラ」を開発中である。この戦略案は、ニュージーランドにおける、重要な生きた公用語としてのテ レオ マオリの開発と使用を支援するという、MBIE のコミットメントを示している。これには、我々の職務のすべてにテ レオ マオリを組み込むことが含まれる。言語はテオ マオリへの道を開くドアの鍵であるため、これによって MBIE は連携への責任を果たすことができる。

テオ マオリにおいて、MBIE の能力はマオリとのパートナーシップであるテ アラ アミオランギのひとつの集団的重要領域において成果を達成する鍵である。MBIE は、テ ティリティ/条約のパートナーとしてマオリと協議、協力して経済および幸福の願望を現実のものとする。これは、マオリ クラウン関係局であるテ アラホティと協調して長期的なプログラムを実施することで可能となり、テ レオ、ティカンガ(文化)、テ ティリティ オ ワイタンギ条約に関連して、人材的能力を構築することを目的とする。

## 包括性および多様性戦略

MBIE では、人々を大切にす。我々は、奉仕する地域社会について考え、受け入れ、育成する。我々は、包括的な環境が人々の違いを認識し、価値を認め、尊重するという理由から、多様性の前に包括性を

配置する。これは、誰もが最高の状態であることを可能にする。多様性が繁栄するためには、包括的な文化が不可欠となる。我々は、MBIEこそが、人々が強い帰属意識を持ち、自分自身であることを体現し、非包括的な行動に関する懸念を提起することを恐れず、成長の機会に支援を受けられる、安全で信頼できる包括的な職場であってほしいと考える。

我々の人材戦略は、多様な背景を持つ人々を引きつけ、彼らの定着を支援するために、包括的かつ協力的な職場を構築することに焦点を当て続ける。さらに、包括性および多様性と戦略である「ニョ コネイ(所属)」とその支援プログラムは、次の3つの指針に重点を置く。

- 熟考：我々の道程における進捗状況の評価や見直し、今後実行すべき作業を認識する。
- 受容：MBIEをより包括的、多様的にするために何をすべきか、という思考へ方向づける。
- 育成：人々が繁栄できるように多様性を尊重することにより、包括的な文化を組み入れる。

マオリ、パセフィカ、アジア、LGBTQIA+などの人々の経験を理解し、職員のライフサイクル全体を通じて問題を特定し、対処するための一連の人材研究演習を始動した。テカワ マタアホ公共サービス委員会、より広範な公共サービスにおいて、この施策は効果を上げている。

我々は、マナ アーキ異文化コンピテンシープログラムの展開など、包括的なリーダーシップと異文化意識能力プログラムの成果を引き続き積み重ねていく。

### 多様なリーダーシップ パイプラインの構築

2020年の公務員法に沿い、MBIEは我々が奉仕するコミュニティを反映した労働力を有するよう努めている。これに向けて、MBIEは、多様な背景を持つ人材がリーダーシップを発揮する機会への道を得られるような措置を継続する。MBIEは、あらゆるレベルにおける表現の機会を大幅に拡大し、多様なコミュニティからの潜在的なリーダーシップ候補者の輩出経路を改善することを視野に入れた、マオリおよびパセフィカのリーダーシップ開発を目的とするプログラムを組織横断的に構築しつつある。

MBIEのキャリアおよび賃金向上フレームワークは、男女の賃金格差に関する積極的解消を支援し、無意識の偏向によって決まる可能性のある実績ベースの賃金決定を排除する。MBIEの男女賃金分析は、マオリおよびパセフィカの賃金格差の特定と解消にも焦点を当てる。これはあらゆる変更が持続可能であることを確実にするため、MBIEの初任給より追跡の一環として注意深く監視される。

### 職員主導のネットワークおよび多言語利用

包括的で多様性のある職場を創造する上で、人々が関与し、学び、役割を果たす機会を作り出すために、職員主導のネットワークを奨励し続けている。我々のネットワークは、すべて上位リーダーによって支えられており、これには以下が含まれる。

- ンガイ カフークラ (レインボーネットワーク)

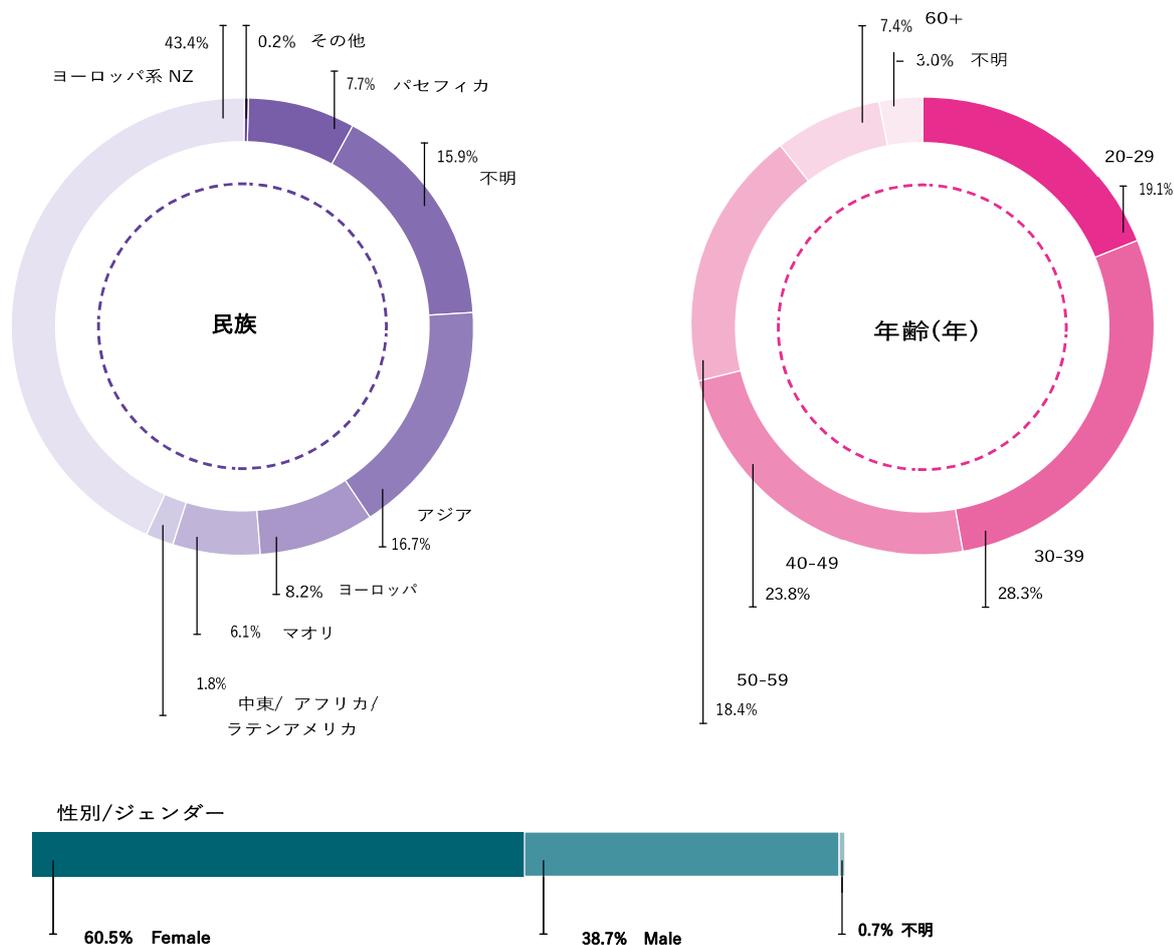
- アラハンガ ワヒネ（女性ネットワーク）
- テ アウマンゲア（メンタルヘルスネットワーク）
- パシフィック・スタッフ・ビレッジ
- テ ラウ プアワイ（マオリ女性ネットワーク）
- ケテ タイアオ（持続可能性ネットワーク）

MBIE は職場における多言語利用を積極的に支援している。我々のカラキアは、オフィスのどこにいても聞こえてくる。多様な言語と文化を尊重し、多様な労働力の意識を高める話題が職場で話されている。MBIE は、ニュージーランド手話に焦点を当てた継続的なポスターキャンペーンを行っており、MBIE が奉仕する多様なコミュニティとの連携を支援するために連絡可能な通訳リスト保持している。MBIE はまた、年間を通じて7つの公用パセフィカ語週間のすべてを祝う。

#### **多様な労働力に対するより大きな理解に向けて**

MBIE の新しい給与システムでは、職員はより多くの民族性のオプションを選択することができ、複数のグループを特定することが可能である。MBIE はこのシステムによって、職員の民族構成をより理解し、民族別の成果を正確に測定し、今後数年間に向けて将来の機会を特定することが可能である。

## 我が国の民族性および年齢のプロファイル(2021年3月31日時点)



これらはすべて、正社員および任期付きの職員のみ情報に基づく。この数字には、臨時雇用、請負業者、現地連携スタッフ、長期無給または育児休暇取得職員は含まれない。性別データにおいて、不明のカテゴリーには性別の多様性またはトランスジェンダーを意味する個人が含まれる場合がある。しかし、我々はこれらの個人を特定のカテゴリーに確実に組み入れるための十分なデータを有していない。

### リスク管理

リスク管理は我々の事業にとって不可欠である。2020年7月のMIQ移転に見られるように、我々は新たな複雑な要求に柔軟に対応することが求められ、ますます不確実な環境で事業を展開している。

リスク管理は、目的および対象を明確にし、その達成の妨げとなる可能性を特定し、リスクを軽減するための適切な措置を講じる際に有効となる。また、我々の職務において新たに革新的なアプローチを採択するなどの機会が得られる可能性がある。

従って、リスク管理を構築し、これを文化、ガバナンスの取り決め、事業計画、および意思決定プロセスに含める取り組みを実施する。我々は、以下の事項を有効・可能とする統合リスク、インシデント、コンプライアンス管理プラットフォームに投資する。

- 正確かつタイムリーな企業全体の情報、リスク、インシデント、統制、コンプライアンス、および保証活動の追跡
- リスク評価および保証活動を通知するリスクや監査などのインシデントの関連付け
- MBIE の立法および政策コンプライアンスのエビデンス増加
- MBIE 全体における適格かつ組織的な改善機会の特定

我々は段階的な実装アプローチを採択した。フェーズ 1(リスクとハザードツール)は 2020 年 12 月に完了しており、フェーズ 2 には、リスク・危険ツールを MIQ に展開し、サイト検査、制御テスト、コンプライアンス対応、監査勧告の追跡を含むツールの使用を拡大することが含まれる。また、インシデント管理、贈答品、ホスピタリティー、利害関係登録を置換する。

リスク軽減の優先度が高い事項の例としては、継続的なサイバーセキュリティ業務があげられる。この業務には、サイバーセキュリティの脅威を特定して保護し、成功した攻撃やその他の不正なアクションを検出し、そこから回復する能力を継続的に見直し、改善する多くの作業が含まれる。これらは、テクノロジーを利用して組織を悪用しようとする人々が、我々同様に技術を進化させ続ける中で必要かつ重要で継続的な業務である。

完全に統合され、標準化されたアプローチは、MBIE 全体に改善されたガバナンス、意思決定機能、回復力、リスク管理を提供する。手動報告に費やす時間を削減し、MBIE にとって最もリスクの大きい分野へのリソース配分を優先することにより、リスクと保証活動から解放され、改善された価値を実現することが可能となる。リスクを積極的に管理した結果、省庁、主要な外部ステークホルダー、一般市民からの信用・信頼が高まることが期待される。

## 投資および資産の実績管理

MBIE は、主に技術資産(ハードウェアおよびソフトウェアの両方)と、より低い程度ではあるが、不動産資産で構成される資産基盤を有する。我々の資産は、我々の戦略的構想が成功を収める支えとなっている。必要相当程度の支援を得るために、長期投資計画 2019-2029 を策定した。この計画は、規制システム、部門、産業界、地域全体において我々が持つさまざまな役割と責任に対応している。これは、我々が政府の優先事項に沿った管理的役割を果たしていることを示すものである。

MBIE は、プログラムとプロジェクトの投資から最高の利益を得るため、投資と能力について計画を策定し、優先順位付けを行う。我々は、これらの資産について、サービスレベル、リスク、適正な価格のバランスを取り、管理する責任がある。

設備投資の大部分は、提供するサービスを支援する技術関連への投資である。これらのサービスは、ポリシー(ビザ申請など)、セキュリティリスクの高度化、顧客中心システムの重要性などの主要な傾向の影響を受ける。

MBIE は、資産が有するサービスの重要度が高いため、ティア 2 の投資集約型機関に分類される。財務省は、2020 年 3 月に最新の投資家信頼度の格付け(ICR)を発表した。同省は、MBIE に対して投資と資産管理

が順調に運用されていることを指摘し、MBIE は前回(2017 年)から B 格付けを維持している。我々が対応している主な分野は、実施された改善を維持するための内部機能の開発とその組み込み作業である。

テクノロジーとプロパティの2つの主要な資産ポートフォリオのパフォーマンス指標は、年次報告書にて報告される。

付録 1 :

測定対象および測定指標

| 成果 1：豊かで適応力のある国民、部門および地域     |                  |      |   |
|------------------------------|------------------|------|---|
| 測定対象                         | 世帯収入の増加          | 測定指標 | 地域別に全てのソースから測る週次世帯収入の中央値  |
|                              | 労働生産性の向上         |      | 労働生産性の成長  |
|                              | 所得格差の減少          |      | 全世帯の住宅費支出後の世帯収入率 (P80:20)   |
| 成果 2：安全で充実した仕事に従事するスキルを有する人々 |                  |      |   |
| 測定対象                         | 熟練者労働力の増加        | 測定指標 | ・資格取得率:ニュージーランド資格フレームワーク (NZQF) レベル 4 以上の 25~34 歳の割合<br>・熟練者就職率       |
|                              | 移民のスキルマッチングの増加   |      | ニュージーランドでの職業がスキルおよび NZ 対応の資格と一致する雇用された主要な移民の割合                        |
|                              | 雇用促進             |      | 総雇用率  |
|                              | 低稼働率の改善          |      | 総低稼働率   |
|                              | 失業率の削減           |      | 総失業率  |
|                              | ニート人口の削減         |      | ニート率 (15-24 歳)  |
|                              | 賃金公平性の改善         |      | 男女の時給中央値の差  |
|                              | 致命的で重大な職務関連傷害の軽減 |      | ・死亡傷害率:FTE 労働者 10 万人当たりの年齢標準化率<br>・重大な非致命的傷害率:FTE 労働者 10 万人当たりの年齢標準化率 |

| 成果 3：消費者と事業者の信頼を伴った交流 |                           |      |  |
|-----------------------|---------------------------|------|--|
| 測定対象                  | 消費者認知の向上                  | 測定指標 | 少なくとも消費者権利について適量の情報を有する成人消費者の割合                              |
|                       | ビジネスに対する消費者信頼感の向上         |      | ニュージーランドで一般的な製品やサービスを購入し、企業が正しい行いをし、不正行為を試みないと確信している成人消費者の割合 |
|                       | 紛争解決サービスへのアクセスの向上         |      | 消費者と企業間の紛争解決に有用なサービスへの適切なアクセスが存在すること理解する消費者の割合               |
|                       | テナント仲介に対する満足度の向上          |      | テナント仲介サービスとの最終対話に基づく顧客満足度の割合                                 |
|                       | 雇用仲介に対する満足度の向上            |      | 雇用仲介サービスとの最終対話に基づく顧客満足度の割合                                   |
|                       | 政府との取引におけるビジネスエクスペリエンスの向上 |      | 顧客エクスペリエンス指標 (CXI)   |
|                       | ビザ申請者に関する知識の向上            |      | ビザ申請の全体的な知識に満足しているビザ申請者の割合                                   |
|                       | 公共機関における政府規制負担の軽減         |      | 公共機関における政府規制負担   |

| 成果 4：自然環境から持続的に派生する価値観         |                                 |      |  |
|--------------------------------|---------------------------------|------|--|
| 測定対象                           | 温室効果ガスの純排出量削減(MBIE が利用可能な手段を利用) | 測定指標 | 温室効果ガスの純排出量                                    |
|                                | ニュージーランドのエネルギーシステムの持続可能性の向上     |      | 再生可能エネルギーの総一次エネルギー供給(TPES)に対する割合               |
|                                | ニュージーランドのエネルギーシステム効率の向上         |      | エネルギー強度(実質 2009/10 価格での GDP1 ドル当たりのメガジュールに基づく) |
| 成果 5：イノベーションと国際的な連携を育む動的ビジネス環境 |                                 |      |  |
| 測定対象                           | 輸出事業の割合増加                       | 測定指標 | 輸出企業の割合  |
|                                | イノベーションを目的とした国際的な連携企業の増加        |      | イノベーションを目的に国際連携を行う企業の割合                        |
|                                | 革新的な活動を報告する企業の増加                |      | 企業のイノベーション率                                    |
|                                | 事業研究および開発費の増加                   |      | GDP に占める研究開発への事業支出率                            |
|                                | ビジネスのダイナミズム向上                   |      | 平均 5 年で見ると新規事業上の雇用成長                           |
|                                | 資本強度の向上                         |      | 一人当たりの純資本ストック                                  |
|                                | 生産的資本投資の増加                      |      | 住宅以外の純資本ストックの割合                                |
|                                | 初期段階における資本投資の増加                 |      | 初期段階の企業への資本投資                                  |
|                                | 外国直接投資(FDI)における質の向上             |      | 潜在的な直接的経済的影響(pDEI)<br>乗数： FDI に対する pDEI の比率    |
|                                | 世界銀行の事業容易性調査における地位の維持           |      | 事業容易性ランキング                                     |