

全3回の議論と海外調査・ヒアリング結果を統合し、ナレッジ（提言・事例集）を創出し、GFVC会員全体への横展開を目指す。さらに人材育成・確保に向けた次年度以降の取り組みを具体化する

人材育成・発掘部会 全3回の想定アジェンダ

第1回（6月26日（金））

グローバル人材の階層別  
「課題の棚卸し」と現地の把握

アジェンダ

1. 部会の目的の共有
2. インプットセッション  
（「人材不足」の構造的要因と階層別課題仮説の提示など）
3. ディスカッションセッション  
（課題の抽出や事業者間のネットワーキングに資するテーマ）

テーマ概況・トレンド把握

調査・検討事項

- 公開情報調査をベースとして、各テーマの主要トレンドを調査
- 人材育成・発掘に向けた課題の体系的整理

第2回（9月）

解決策の議論①：  
「海外赴任者」の確保と機能強化

1. 日本からの「海外赴任者」に関する調査結果共有
2. 事業者からの事例紹介
3. ディスカッションセッション

個別テーマの深堀①

- 海外調査の実施（ミッション派遣等との連携を想定）
- 公開情報調査
- 事業者ヒアリング（1-2件）

第3回（12月）

解決策の議論②：  
現地ローカルスタッフの育成と自走化

1. 現地ローカル幹部・スタッフに関する調査結果共有
2. 事業者からの事例紹介
3. ディスカッションセッション
4. 今後の人材育成・発掘の方向性、アクションプラン

個別テーマの深堀②

- 公開情報調査
- 事業者へのヒアリング(1-2件)
- 第1,2回を通じた示唆導出

事後アンケートにてニーズを把握  
部会でのディスカッションや

事後アンケートにてニーズを把握  
部会でのディスカッションや

食産業の海外人材不足は、①絶対数としての海外人材不足 × ②食分野特有の海外マネジメントの難しさで生じている。本部会の検討における主たる範囲は、A.食産業の海外人材プールの拡充である

## 食産業における「海外人材不足」の構造的課題とアプローチ仮説

課題構造整理

解決の方向性

具体アプローチ（例）

### 海外人材の不足

#### 絶対数としての海外人材不足

- 食品産業は海外展開比率が低く、業界全体として海外経験者が少ない

A

#### 食産業の海外人材プールの拡充

本部会における  
検討の主たる範囲

- 自社・業界内での育成
- 他業界からの人材採用
- 外部専門人材のスポット活用
- 現地ローカル人材の幹部登用・育成

B

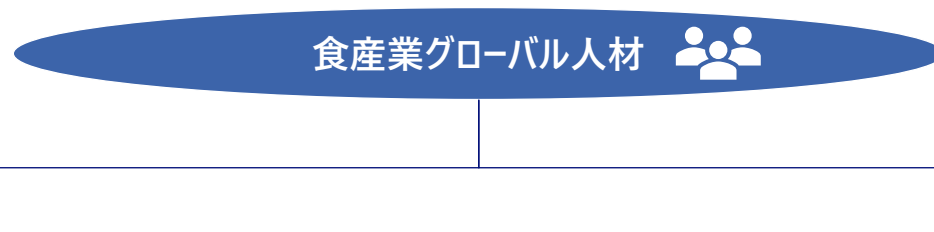
#### 人に頼らない "仕組み"構築

人材不足の解決に必要なため、  
ディスカッション内容をもとに  
アプローチ策を整理

- オペレーションの標準化・パッケージ化
- フードテック・DXの活用
- 非競争領域の外部化・パートナー協業

グローバル人材は、①日本からの海外赴任者 ②現地ローカル幹部・スタッフに大別できる  
→全3回の部会を通じて、以下ターゲット人材の育成・確保に向けた方向性を導出する

## 食産業におけるグローバル人材とは



### ターゲット人材① 海外赴任者 (グローバルリーダー・ゼロイチ人材)

#### 理想像

- 現地パートナーと対等に交渉し、日本の理念を押し付けるのではなくローカライズして翻訳・浸透させることができる人材

#### 部会で議論する具体テーマ案

- 駐在員の選抜基準
- 赴任前の異文化マネジメント研修のあり方
- メンタルケア
- 現地の商習慣に対応するための権限委譲の範囲。

### ターゲット人材② 現地ローカル幹部・スタッフ

#### 理想像

- 日本の理念やブランド価値を正しく理解し、現場スタッフまでQSCを指導・定着させることができる現地人材

#### 部会で議論する具体テーマ案

- ジョブホッピングを防ぐためのグローバル評価・報酬制度設計
- 味や技術の盗用を防ぐブラックボックス化の要点
- 現地に適した就業規則の整備
- 言語の壁を越えるテクニカルカード (動画マニュアル等)の運用

## 第1回では、事務局からのインプットと参加者同士のディスカッションをメインに実施する

プログラム（進行内容）	想定時間
<p><b>1. 開会・部会の目的共有</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・GFVC概要および本部会の位置づけ（農林水産省輸出・国際局輸出促進審議官 三野敏克）</li> <li>・人材育成・発掘部会のゴール、本日の位置づけ （野村総合研究所消費財・サービス産業コンサルティング部 シニアアソシエイト 竹村朋希）</li> </ul>	10分
<p><b>2. インプットセッション（事務局からの情報提供）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・食産業の海外展開と人材育成・発掘に関する課題整理 （野村総合研究所消費財・サービス産業コンサルティング部 シニアアソシエイト 竹村朋希）</li> <li>・海外での事業経営における基礎知識（農林水産省輸出・国際局国際専門官 宮部敏明）</li> <li>・日本の食輸出1万者支援プログラム（農林水産省輸出・国際局輸出企画課長 貞包隆司）</li> </ul>	40分
<p><b>3. ディスカッション</b></p> <p><b>【テーマ①】自社の現在地と、直面している最大の「人の壁」は何か</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在どの国で、どのような事業フェーズにあるか（自己紹介）。</li> <li>・インプットを踏まえた自社にとって最もクリティカルな課題と、その具体的な失敗談・苦労話。</li> </ul> <p><b>【テーマ②】その壁をどう乗り越えようとしているか／何が足りないか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在自社で試している工夫、および自社だけでは解決が難しいこと。</li> <li>・第2回、第3回に向けて「他社（先進企業）のどんな事例やノウハウを知りたいか」</li> </ul>	60分
<p><b>4. ラップアップと次回予告</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・講評（グローバル・フードバリューチェーン推進官民協議会代表 深川由起子）</li> <li>・第2回に向けてのご案内</li> </ul>	5分

# 海外展開時における人材に関する課題は海外展開ステージによって異なるため、フェーズごとの議論テーマを設定および解決策の議論を行う

## 人材育成・発掘にあたっての事業者課題仮説

	進出前・準備期	進出直後・立ち上げ期	拡大期・定着期
人材に関する課題	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 語学力を持つ人材が社内にはいない</li><li>❑ 外部からプロフェッショナルを採用したいが、食産業の給与水準や魅力提示では採用競争に勝てない</li><li>❑ 信頼できる現地パートナー（代理店、合弁相手）を見極める目利き人材がいない</li></ul> ...	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 現地スタッフの離職率の高さ、日本の「おもてなし」や衛生観念が伝わらない</li><li>❑ 日本から派遣した駐在員が文化の違いに疲弊し、メンタル不調や早期帰任に繋がっている</li><li>❑ 店舗立ち上げにあたり若手を派遣したいが、ビザの取得が困難</li></ul> ...	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 多店舗展開・エリア拡大を任せられる経営幹部レベルが育たない</li><li>❑ 日本人の駐在員が現場を回しているうちは良いが、帰任すると品質・売上が落ちる</li><li>❑ 権限移譲を進めたいが、ブランドの理念やレシピの流出が怖い</li></ul> ...
議論テーマ	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 海外進出の推進に本当に必要なスキルセット</li><li>✓ 社内育成/外部採用のベストプラクティス</li><li>✓ 官民連携による人材マッチング・伴走支援の在り方</li></ul> ...	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 現地スタッフの採用・定着と日本式QSCの浸透</li><li>✓ 日本人駐在員のサポートと異文化マネジメント力の向上</li><li>✓ ビザ取得の問題に対し国や官民協議会が取りうる支援策</li></ul> ...	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 現地幹部に求める要件と育成制度の構築</li><li>✓ グローバルでの評価・報酬制度</li><li>✓ 権限移譲のステップ</li></ul> ...

赤字：2026年2月20日のGFVCネットワーキング会合を通して聞かれた課題