

中小企業海外ビジネス人材育成塾 (中小企業海外ビジネス人材育成支援事業)

2019年7月



日本貿易振興機構(ジェトロ)
ビジネス展開・人材支援部 国際ビジネス人材課

1. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）実施の方向性

海外ビジネスに関する日本の中小企業の課題 (本資料 p10～p14参照)

中小企業庁「中小企業白書（2015年版）」、「中小企業白書（2016年版）」
ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」より

【中小企業全体】 でみると…

- 海外ビジネスに取り組む企業が限定的
- 海外ビジネスを担う人材に関心がある企業が限定的



中小企業同士で情報やノウハウを
やり取りする機会は限られる

【海外ビジネスを行っている中小企業】 では…

- 輸出を行う中小企業：
海外ビジネスのための人材の育成や確保を行っていない企業が多い
- 海外進出を行う中小企業：
担い手の人材が定着しない、海外現地の人材等とコミュニケーションが困難
これから海外進出を行う段階では社内の人材を国内・海外で育成する機会がない

2. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）実施の方向性

●実施の方向性：

中小企業で海外ビジネスを中核的に担える社内の人材を育成する契機を提供し参加者の所属企業が自律的・能動的に海外ビジネスを遂行できるようになることを想定

●輸出：

新たに人材育成を行う企業が多いため初級～中級向けを幅広く実施

●海外進出：

サービス分野で海外進出を新たに行う企業むけに戦略・方針の立て方から海外現地における各種の契約、現地の制度・規制、現地人材の労務などの遂行上の留意点を習得

●対象：

輸出、海外進出を行う・行う予定である日本の中小企業の社員100名程度

- 初級～中級編： 新任の海外事業担当者、経験やスキルを上げたい海外事業担当者など

- 上級編： 実績やスキルがありさらにビジネスを拡大させたい海外事業担当者など

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

3. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）実施の方向性

●目標：

中小企業海外ビジネス人材育成塾 に参加

海外展開戦略の立て方・進め方の基礎を理解

- ・ 自社の実情を分析する方法
- ・ プレゼンを的確に行う方法
- ・ 情報を集めて仮説を立て、インタビューやプレゼンを通じて分析・検証するための方法

情報の集め方を理解し専門家とのネットワークを構築

商談の場の使い方・ビジネスパートナー候補との商談の進め方を理解



海外ビジネスを社内で中核的に進めるスキルを習得



中小企業が海外ビジネスを自律的・能動的に進められる

- ・ 会社の屋台骨を揺るがすことなく進められる
- ・ 育成塾に参加した社員等が中核的に社内でアクションを起こしリーダーシップが取れる
- ・ 社内外に情報を出し情報を得るスキルをベースに経験や人間関係から自律的に展開できる

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

4. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）実施の方向性

- 育成塾参加後：
他のジェトロ事業なども
活用してスキルを向上

海外展開の実現・
海外ビジネスの発展へ！

半年・1年後など継続的に効果や成果を測定

- ⇒ (例) 国内商社に任せきりだった輸出を、同商社や海外バイヤーとコミュニケーションを取りながら主体的、能動的に進められるようになる
- ⇒ (例) 中核的に担当できる人材を育成することで、会社全体の経営方針・経営計画との関わりも踏まえながら中長期的に腰を据えて海外ビジネスを進められるようになる



商談機会の活用

- (例)・Food Expo香港 日本ブース
- ・METALEX 日本ブース
- ・国内親密先からのバイヤーの紹介
- ・台北日本産農水産物・食品輸出商談会

専門家を活用して 準備やリスク対策を進める

- (例)・銀行担当者と資金計画をすり合わせ
- ・ジェトロ専門家や弁護士を活用して契約書を再確認
- ・自社に不利な条件の変更を要求
- ・支払や輸送をはじめ現地の商習慣を再確認

セミナーに参加して 情報収集

- (例)・貿易実務講座
- ・成長するインドと日系企業の投資環境
- ・ニューヨークの日本食品市場
- ・EPA(経済連携協定)活用促進セミナー

海外展開戦略の検証と 再検討の繰り返し

- ・社長をはじめ社内との関係者との報・連・相
- ・バイヤー候補や支援機関との連絡・調整
- ・英文ウェブサイトや社内外でのプレゼンを通じて自社PR
- ・新たな情報やニュースに沿って常に見直し

海外ビジネスを社内で
中核的に進めるスキル

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

5. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）コース概要

- プログラムの流れ：
すべてに参加することが必須

1) 事前準備・事前評価

(輸出) 貿易実務講座や海外安全対策講座などをオンライン講座で実施
(海外進出(サービス産業)) サービス産業海外進出ガイドなどで予習
(共通) 参加者・上長による事前評価を実施

2) 国内研修

自社の実情を分析する方法、情報の集め方やインタビュー、プレゼンテーションの方法などを習得して、海外展開戦略の案と英文プレゼン資料の案を策定

3) 海外研修

(初級) 海外研修先で実地調査・商談体験
(上級) 海外研修先で本格的に商談やパートナー候補の発掘などを実施

4) まとめ・事後評価

国内研修(仕上)に参加して海外展開戦略案・商談ツール案をブラッシュアップ。上長に報告・説明ののちに参加者・上長による事後評価を実施

5) 成果報告会

参加報告を参加者が行う機会を設ける

- 事前準備・国内研修・海外研修で構成

- ・事前準備：オンライン講座等で実施。
- ・国内研修：国内の産業の集積地などで実施。通学型と合宿型で実施。
- ・海外研修：市場のニーズが見込まれる国・地域で実施。

- 事前評価と事後評価を実施

- ・事前評価：研修参加により伸ばしたい点などについて
参加者本人と参加者の上長により実施
- ・事後評価：参加者が上長に研修の成果などをプレゼンしたうえで
参加者本人と参加者の上長により実施

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

6. 中小企業海外ビジネス人材育成塾（中小企業海外ビジネス人材育成支援事業）コース構成

(1) 通学型（初級～中級編・上級編）

回	ビジネス形態	業種	レベル	国内研修 実施場所/実施時期	海外研修先/実施時期	国内研修(仕上) 実施時期
1	輸出	日用品	○初級-中級	大阪	10/30, 11/6, 13, 20	3/4
2	輸出	日用品	○初級-中級	神戸	10/31, 11/7, 14, 21	
3	輸出	機械	○初級-中級	大阪	10/3, 10, 17, 24	2/14
4	輸出	機械	○初級-中級	名古屋	9/5, 12, 19, 26	
5	輸出	機械	○初級-中級	高松(四国・岡山)	10/4, 11, 18, 25	11/1
6	輸出・進出	機械	●上級	東京	11/26, 12/3, 10, 17	2/7
7	輸出	食品	○初級-中級	函館(北海道)	10/29, 11/5, 12, 19	2/17
8	輸出	食品	○初級-中級	茨城・栃木	9/24, 10/1, 8, 15	2/27
9	輸出	食品	○初級-中級	名古屋	11/8, 15, 22, 29	2/19
10	輸出	食品	○初級-中級	神戸	9/6, 13, 20, 27	2/17
11	輸出	食品	○初級-中級	米子(鳥取・島根)	9/25, 10/2, 9, 16	2/19
12	輸出	食品	○初級-中級	宮崎	11/11, 18, 25, 12/2	3/3
						3/5
						2/21
						2/25

(2) 合宿型（上級編）

回	ビジネス形態	業種	レベル	国内研修 実施場所/時期	海外研修先/実施時期	終了時期
13	海外進出 (赴任者育成)	サービス産業	●上級	東京	8/27-30, 9/2-5	12月

- 国内研修は(1) 通学型（初級～中級編・上級編）と(2) 合宿型（上級編）で構成
 - (1) 通学型：週1日で計4回（4日間）実施 (2) 合宿型：週4日で計8回（8日間）実施
- 海外研修はいずれも連続する1週間程度、うち現地での研修を3日間で実施
 - 初級～中級：現地調査や商談体験を実施 - 上級：本格的な商談やパートナー候補の発掘などを実施

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

7. 各コースの概要（日用品・機械・食品【初級～中級】）

	日用品（輸出）	機械（輸出）	食品（輸出）
日程 (案)	●国内研修：10月末-11月 (1日×4週間,通学) ●海外研修：1月, 2月 (5日間)	●国内研修：9月/10月 (1日×4週間,通学) ●海外研修： 10月,11月,12月,1月 (5日間)	●国内研修：9月～11月 (1日×4週間,通学) ●海外研修： 11月,12月,1月,2月 (5日間)
開催地 (案)	●国内研修：大阪、神戸 ●海外研修：パリ(1月)、バンコク(2月) ニューヨーク (p)	●国内研修：名古屋(9月)、大阪(10月)、 高松(10月) ●海外研修：ホーチミン(10月、11月)、 バンコク(12月)、チェンナイ(1月)	●国内研修：神戸(9月)、米子(9月) 茨城・栃木(9月末-10月)、 函館(10月末-11月)、 宮崎(11月)、名古屋(11月) ●海外研修：香港(p11月,p1月)、 ジャカルタ(12月)、ロザンゼルス(1月)、 バンコク(1月)、シンガポール(2月)
研修プログラム (案)	事前評価 ：応募時点の能力測定 →参加者による自己評価と上長による評価 事前準備 ：事前学習、国内研修・海外研修の準備 →貿易実務オンライン講座（輸出商談編、英文ビジネスeメール編）等による事前学習 →商談ツールの1つとして和文プレゼン資料、英文プレゼン資料を作成し、自社の情報の整理や自社の現状の把握を行う		
	国内研修① ：市場情報 →日用品に関する市場情報、情報の集め方	国内研修① ：市場情報 →機械に関する市場情報、情報の集め方	国内研修① ：市場情報 →食品に関する市場情報、情報の集め方
	国内研修② ：海外展開戦略を策定し実施するためのスキルの習得 →自社分析、インタビュー、プレゼン能力等の習得と、それらを生かした海外展開戦略策定のスキルの習得		
	海外研修 ：情報の集め方や専門家とのネットワークの構築の仕方、商談の場の理解と商談の方法の理解 海外展開戦略策定やプレゼン資料作成のスキルの検証		
	国内研修(仕上) ：海外展開戦略案、英文プレゼン資料案のブラッシュアップ →海外研修を踏まえた海外展開戦略策定のスキル、商談ツール資料作成のスキルのブラッシュアップ		
	事後評価 ：研修成果の測定 →参加者による自己評価と上長による評価を行い、事前評価と比較して研修の成果を測定		
成果報告会 ：研修成果の発表、共有 →海外展開戦略をプレゼンテーションし、研修の成果を共有			

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

8. 各コースの概要（機械【上級】）

機 械（輸出・進出）	
日程 (案)	<ul style="list-style-type: none"> ●国内研修：11月末～12月（1日×4週間・通学） ●海外研修：2月中旬（5日間）
開催地 (案)	<ul style="list-style-type: none"> ●国内研修：東京 →全国の機械分野の中小企業を対象に東京にて開催予定。 ●海外研修：ジャカルタ →ジェトロにて現地ものづくり分野の展示会にジャパンパビリオンを出展予定。2億6000万人の人口を抱えるASEAN最大の二輪・四輪市場であり、成長期待も大きい。二輪・四輪は日系メーカーの牙城であり、日本ブランドへの信頼を背景に、日本製品に対するニーズが高い。
研修プログラム (案)	<p>事前評価：応募時点の能力測定 →参加者による自己評価と上長による評価 事前準備：事前学習、国内研修・海外研修の準備 →貿易実務オンライン講座（輸出商談編、英文ビジネスeメール編）等による事前学習 →商談ツールの1つとして和文プレゼン資料、英文プレゼン資料を作成し、自社の情報の整理や自社の現状の把握を行う</p>
	<p>国内研修①：市場情報 →政治経済概況、機械に関する市場情報や情報の集め方について</p>
	<p>国内研修②：海外展開戦略を策定し実施するためのスキルの確認 →自社分析、インタビュー、プレゼン能力等基礎的なビジネススキルに基づく海外展開戦略策定・実施のためのスキルのおさらい、確認</p>
	<p>国内研修③：商談のフォローアップの要点、コミュニケーションを継続するためのポイント →商談後のフォローアップを的確に行いコミュニケーションを継続するためのスキルの習得</p>
	<p>海外研修：現地のバイヤーとの商談・面談を軸に海外展開を実践 →市場調査、視察、企業訪問・商談</p>
	<p>国内研修（仕上）：海外展開戦略案、英文プレゼン資料案のブラッシュアップ →海外研修を踏まえた海外展開戦略策定や、商談実施のためのスキルのブラッシュアップ</p>
	<p>事後評価：研修成果の測定 →参加者による自己評価と上長による評価を行い、事前評価と比較して研修の成果を測定</p>
<p>個別面談：海外展開戦略の確定</p>	

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

9. 各コースの概要（サービス産業【上級】）

サービス産業（外食等・進出）	
日程 (案)	<ul style="list-style-type: none"> ●国内研修：8月27日～9月5日（4日×2週間・合宿） ●海外研修：10月、11月
開催地 (案)	<ul style="list-style-type: none"> ●国内研修：東京 →全国のサービス分野（外食等）の中小企業の社員を対象に東京にて開催予定。 ●海外研修：ハノイ・ダナン(10月)、ジャカルタ(10月)、バンコク(11月)
研修プログラム (案)	<p>事前評価：応募時点の能力測定 →参加者による自己評価と上長による評価 事前準備：事前学習、国内研修・海外研修の準備 →「サービス産業ガイド」、貿易実務オンライン講座等による事前学習 →商談ツールの1つとして和文プレゼン資料、英文プレゼン資料を作成し、自社の情報の整理や自社の現状の把握を行う</p>
	<p>国内研修①：市場情報 →サービス業における海外進出の現状・動向、外食分野における海外展開の成功事例</p>
	<p>国内研修②：海外展開戦略を策定し進めるためのスキルの向上 →事業計画の作成、収支計画・税務、契約・法務、パートナー探し、商談の進め方、オペレーション</p>
	<p>海外研修：情報の集め方や専門家とのネットワークの構築の仕方、現地パートナーとの商談の進め方の理解 →市場調査、店舗視察、弁護士事務所、会計事務所、商談会</p>
	<p>国内研修（仕上）：海外展開戦略、商談ツールのブラッシュアップ →海外展開戦略や商談ツールを作成するスキルを、海外研修を踏まえてブラッシュアップ</p>
	<p>事後評価：研修成果の測定 →参加者による自己評価と上長による評価を行い、事前評価と比較して研修の成果を測定</p>
	<p>個別面談：事業計画書の確定</p>

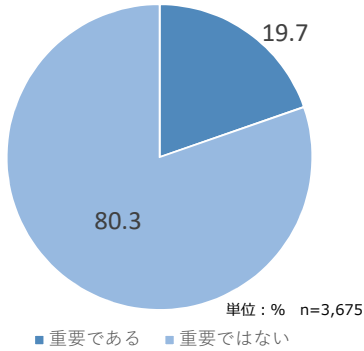
Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

10. (参考) 実施の背景： 中小企業同士の情報交換やノウハウの共有には限界がある

- 中小企業全般においては 海外ビジネスはまだ距離感や縁遠さがある
- 海外ビジネスや同ビジネスを担う人材に係る 中小企業同士の情報共有には限界がある

中小企業において重要ではない「海外展開投資」

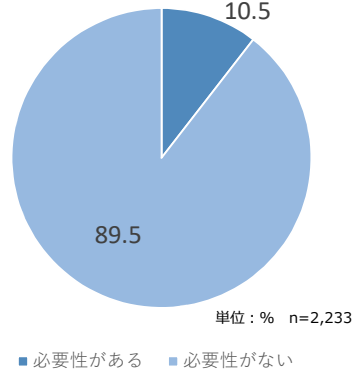
※海外展開投資：輸出、直接投資（生産拠点）、
直接投資（販売・サービス拠点）、インバウンド対応



出所：中小企業庁『中小企業白書(2016年版)』第2-3-18図
「中小企業における海外展開投資の重要度」

「販路開拓人材（海外）」を担う中核人材の育成の必要性があるとする企業数は10.5%

※中核人材：事業上の様々な業務において中核を担う人材、または特殊な資格や専門性の高い就業経験を有する即戦力たる人材



出所：中小企業庁『中小企業白書(2015年版)』第2-2-33図
「中核人材育成の必要性」

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

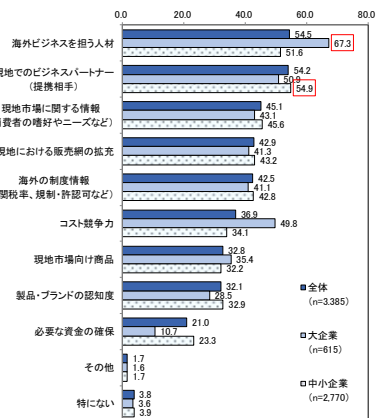
11. (参考) 実施の背景： 海外ビジネスに取り組む中小企業では人材の確保が課題 (1)

- 海外ビジネスに取り組む中小企業では担い手となる人材の確保が大きな課題
- 同 中小企業においては 担い手が不足している企業数 > 担い手を確保している企業数

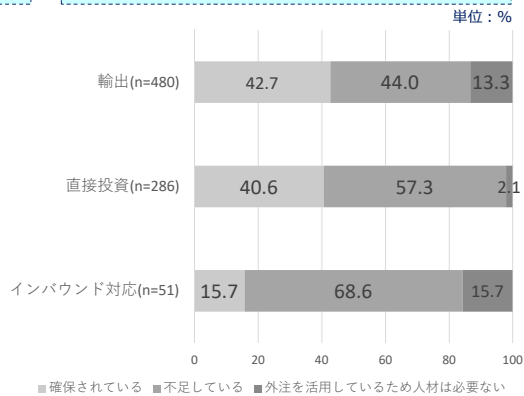
中小企業（JETRO会員（JETROメンバーズ）とJETROのサービスを利用した企業）では海外ビジネスを担う人材の確保が
現地でのビジネスパートナー確保と同等の課題

輸出や直接投資を行う中小企業の40%以上が担い手であるグローバル人材を確保しているものの、グローバル人材が不足している中小企業の割合がより高い

海外ビジネス（輸出・海外進出）の課題（全体、企業規模別）（複数回答、%）



【注】母数は本調査の回答企業総数。
出所：JETRO『2018年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』



出所：中小企業庁『中小企業白書(2016年版)』第2-3-26図
「海外展開投資別に見たグローバル人材の充足度」

※グローバル人材：ここでは語学力や海外在住、勤務経験、国際感覚に長けた日本人

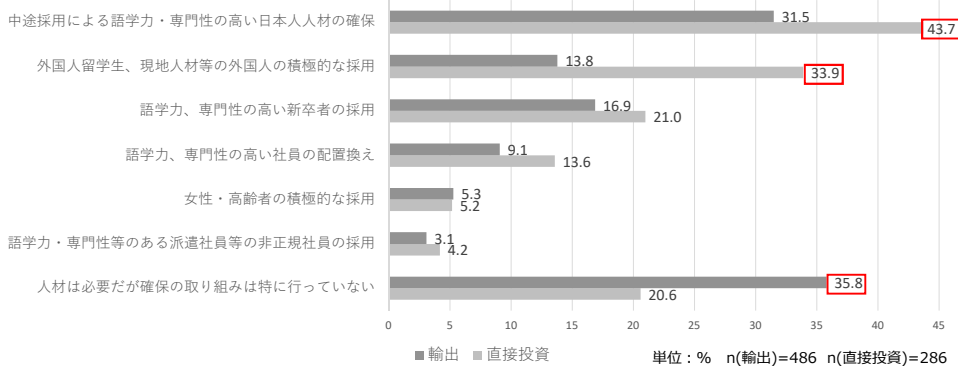
Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

12. (参考) 実施の背景： 海外ビジネスに取り組む中小企業では人材の確保が課題 (2)

- 輸出を行う中小企業：人材確保の取り組みを特に行っていないとの回答が最大
- 海外投資を行う中小企業：中途採用者や外国人人材の活用に取り組む

海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）を行う中小企業では中途採用者や外国人人材ビジネスを確保するとともに新卒者や社員の配置換えにも取り組む

輸出を行う中小企業では中途採用者を確保する企業も多いが 人材は必要だが確保の取り組みを行っていない企業が最大



出所：中小企業庁『中小企業白書(2016年版)』第2-3-29図「海外展開投資別に見た人材確保の取組状況」より
インバウンド対応を除く、輸出、海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）にかかる項より作成

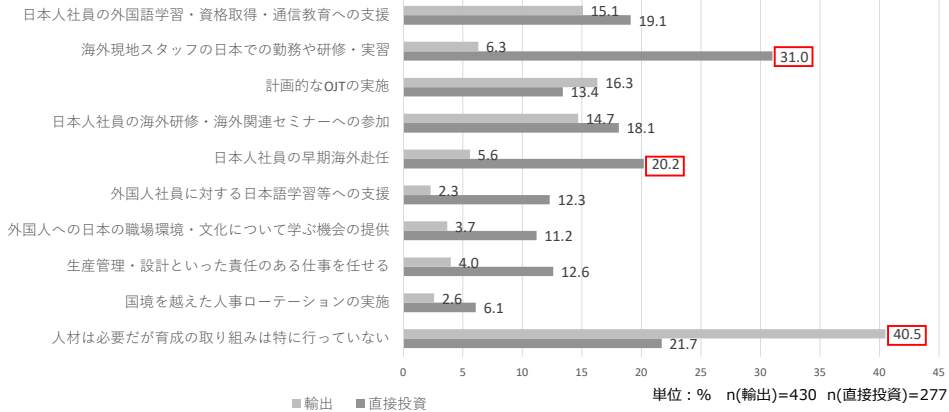
Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

13. (参考) 実施の背景： 海外ビジネスに取り組む中小企業では人材の育成も課題

- 輸出を行う中小企業：人材育成の取組を行っていないとの回答が最大
- 海外投資を行う中小企業：海外現地スタッフの日本での勤務や研修・実習や日本人社員の早期海外赴任を実施

輸出を行う中小企業では 人材は必要だが育成の取り組みを行っていないとの回答が最大

海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）を行う中小企業では海外現地スタッフの日本での勤務や研修・実習との回答が最大で、人材は必要だが育成の取り組みを行っていない、日本人社員の早期海外赴任との回答が次ぐ



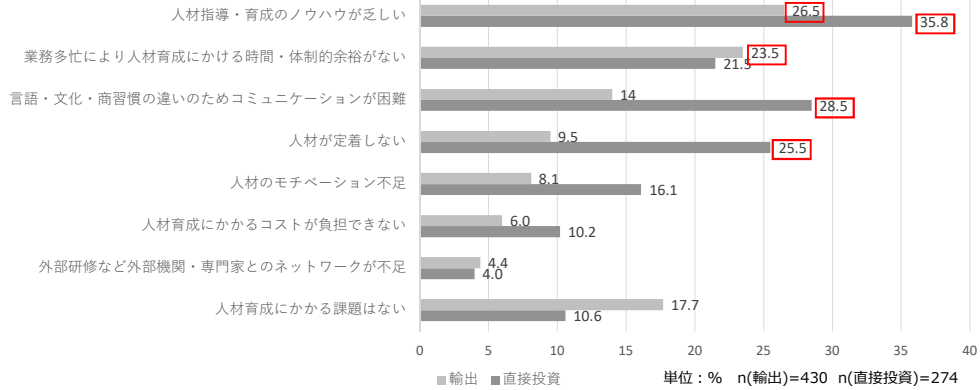
出所：中小企業庁『中小企業白書(2016年版)』第2-3-30図「海外展開投資別に見た人材育成の取組状況」より
インバウンド対応を除く、輸出、海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）にかかる項より作成

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

14. (参考) 実施の背景： 海外ビジネスに取り組む人材の指導・育成のノウハウが乏しい

- 輸出を行う中小企業 ● 海外投資を行う中小企業：いずれも人材指導・育成のノウハウが乏しいとの回答が最大
- 海外投資を行う中小企業：言語・文化・商習慣の違いによるコミュニケーションの困難さや人材が定着しないことにも苦慮

輸出を行う中小企業では 人材指導・育成のノウハウが乏しいとの回答が最大で、時間・体制的余裕がないとの回答が次ぐ
 海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）を行う中小企業では人材指導・育成のノウハウが乏しいとの回答が最大で、言語・文化・商習慣の違いのためコミュニケーションが困難、人材が定着しない、時間・体制的余裕がないとの回答が次ぐ



出所：中小企業庁『中小企業白書(2016年版)』第2-3-32図「海外展開投資別に見た人材育成の課題」より

インバウンド対応を除く、輸出、海外投資（生産拠点、販売・サービス拠点）にかかる項より作成

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.