



常務執行役員
経営管理本部副本部長
片桐 定光

持続的な成長に欠かせない「人財」の価値最大化に向けて、人財戦略ビジョンとそれにひも付いたアクションプランを確実に遂行してまいります。

当社グループの持続的な成長に必要な人財像を設定し、その人財を確保するため「採用」「育成」「配置／キャリア」「人事制度」「評価」「報酬」「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」「ワークライフバランス(WLB)」の課題別にアクションプランを策定し遂行しています。2026年度からは、長らく見直されていなかった人事制度(等級・評価・報酬)を刷新しました。従業員一人ひとりの挑戦を後押しする環境を整え、その努力や成果を適正に評価することで、従業員エンゲージメントの向上を目指します。並行して、キャリアパスの複線化や地域限定社員制度の導入により、働き方の多様性と個人の生活事情に配慮した柔軟なキャリア設計の支援にも取り組んでいます。D&Iについては、WLBとともにマテリアリティとして位置付けています。「誰もが働きやすく、活躍できる会社」の実現に向けて「D&Iの重要性の浸透・心理的安全性の確保」「多様な働き方の拡充・推進」「女性のキャリア支援」といった取り組みを進めています。

人財戦略ビジョンは、中期経営計画「KUMI STORY 2026」のスローガンである〈「夢」と「幸せの三角形」〉をモチーフにしています。各課題に真摯に向き合い一つずつクリアしていくことで、従業員一人ひとりが夢に向かって努力し、仕事を通じて成長し、達成感と働きがいを感じながら働くことができる企業の実現を目指します。

関連するマテリアリティとKPI				
	● 人財の育成	● ワークライフバランスの推進	● ダイバーシティ&インクルージョンの推進	
2026年度 目標	1人当たりの研修時間： 50時間/年	平均年次有給休暇取得率： 70%	女性管理職の割合： 4.9%	男性の育児休業取得率： 100%
2025年度 実績	1人当たりの研修時間： 59.6時間	平均年次有給休暇取得率： 71.5%	女性管理職の割合： 2.2%	男性の育児休業取得率： 92.9%

目指すべき人財像

中期経営計画において、事業戦略を支える基盤として「人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略」を重要方針の一つに掲げています。今後の事業推進に際して、特に以下の人財を重点的に強化します。

- コアビジネスの研究開発力を一層強化する人財
- 全社的なガバナンス体制を強化する専門人財
- 海外での事業展開を担うグローバル人財
- 事業の仕組みづくりを主導できる人財
- 製品・サービスの安定供給を支え、生産・調達に精通し改善を推進する人財

さらに、全社共通で求められるマインドセットと多様性の実現に向け、次の期待人財像を明確にしています。

- 新たな領域に挑戦し、イノベーションや新規事業を創出できる人財
- リーダーシップを発揮し、経営感覚を備えたゼネラリスト人財
- キャリアの多様化を促進し、女性・外国人・シニアなど多様な人財によって組織の同質性を打破する人財

人財戦略ビジョン

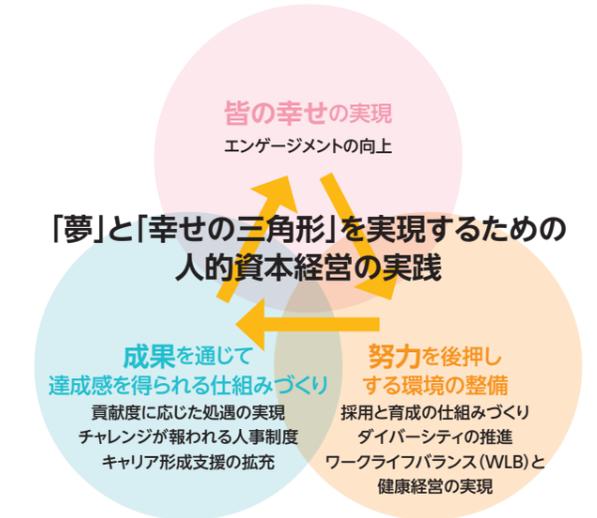
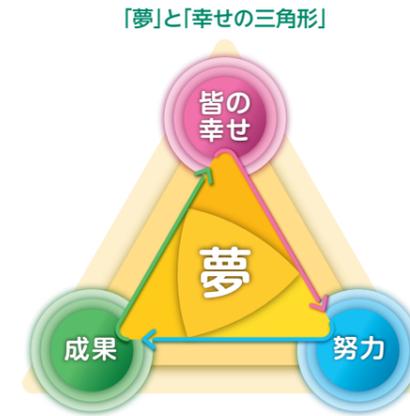
当社グループは〈「夢」と「幸せの三角形」〉を中期経営計画のスローガンに掲げ、各人が夢を持ち努力し、成果を通

じて達成感・充実感を得ることで「幸せ」を実現する流れを創出します。これを実現するための人財戦略ビジョンは、

以下の二つの柱で構成されます。これらの取り組みにより、社員一人ひとりの幸せを実現し、エンゲージメントのさらなる向上を目指します。

- 努力を後押しする環境整備
 - ・夢を持ち努力する人財の採用・育成の仕組み構築
 - ・多様な人財が強みを発揮できるよう、ダイバーシティを強力に推進

- 成果を通じて達成感を得られる仕組み
 - ・貢献と処遇の連動性を高める評価・処遇制度の構築
 - ・チャレンジが報われる評価設計と、キャリアパスの可視化で継続的な成長を支援



人財戦略ビジョン	施策カテゴリ	アクションプラン
皆の幸せの実現	-	● 下記アクション・プランの結果として、従業員エンゲージメントの向上を図る
努力を後押しする環境の整備	採用	● 重点強化人財のスペックを明確化し、部門別に採用・要員計画を策定する ● 採用活動を高度化し、計画的、効率的にコア人財となる新卒、キャリア人財を採用する
	育成	● 全社教育研修体系を整備し、階層別(管理職や管理職候補)の研修拡充を図る ● OJTの計画フォーマットを整備しOJTの推進をサポートする
	D&I	● D&I方針とビジョンを明確化し、実現計画を策定し実践する ● 女性活躍推進を後押しする社内体制を構築し、目標達成に向けた施策を策定し実践する
	WLB	● WLBに関する課題を抽出、対処すべき本質的な課題解決に向けた施策を策定し実践する ● 健康経営推進体制を整備し、健康経営優良法人の認定を取得する
成果を通じて達成感を得られる仕組みづくり	人事制度	● 役割と実績に応じた処遇とし、脱年功序列と多様な人財の活躍を促す制度改革を設計する ● 専門職制度の拡充、多様な働き方の実現、地域限定社員制度やライフイベントに対応した制度改革を実施する
	評価	● 積極的なチャレンジを促し、求められる職責・職能要件に向けた育成を実践するための制度を導入する ● 公平性・納得性の向上に向けた評価制度の見直しとフィードバック面談の100%実施を実現する
	報酬	● 職責や貢献に応じた報酬をベースとしたメリハリのある制度への見直しを行う ● 職種特性に応じた賃金設定と働きがい向上に向けた諸手当の見直しを行う
	配置キャリア	● キャリアマップの整備によりキャリアの道筋を可視化、明確なキャリアビジョンを策定する ● キャリア研修や社内公募制の導入など、キャリア形成支援策を拡充する

2025年度に実施した主な取り組み

人財の育成

1. 新人事制度の構築と浸透

2026年度からの新人事制度導入に向け、2025年度は「脱・年功序列」を軸とした制度設計の最終検討を行いました。役割と実績に応じた処遇を徹底し、成果を通じた達成感を得られるメリハリのある報酬体系を目指しました。

また、制度の形骸化を防ぎ、全社員への浸透を図るため、以下のコミュニケーション施策を実施しました。

- 全社員向け制度説明会：全国事業所に対し各2回開催。制度の背景と目的を共有。
- 被評価者研修：全25回開催。評価を受ける側の理解を深め、納得感を醸成。
- 管理職(評価者)研修：計2回開催。新制度の理解に加え、評価スキルや上司としての心構えを習得。



D&I研修の様子

2. ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の深化と相互理解

多様な人財が価値を創造し続ける組織を目指し、以下の研修を実施しました。

- D&I研修：全社員を対象にワークショップ形式で開催。「多様性から生まれる価値創造」をテーマに、実務に活かせる視点を共有。
- キャリア入社者フォローアップ研修：本社および各事業所で開催。地方事業所との交流機会を設けることで、多様な背景を持つ社員間のネットワーク構築と、業務上のシナジー創出を支援。

3. 次年度の取り組み

2026年度からは、新しい等級制度に連動した階層別研修の実施や、次世代リーダーの育成に注力します。引き続き、全社的な研修体系の再構築を通じ、社員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる環境を整備してまいります。

ワークライフバランス(WLB)

仕事と私生活を無理なく両立させ、心身の健康や満足度を高めることを目的とし、「働きやすい会社の実現」と「健康推進の実現」に向けた下記の取り組みを行いました。

- 年次有給休暇(以下、有休)の取得促進
有休の一斉取得日(年2日間)を設け、年10日以上の有休付与対象者には付与後半年までに3日以上の有給休暇を取得することを目標としています。適宜、社内イントラネットに当社の平均有休取得率の状況を開示し、計画的な有休取得を促しました。
- 時間外労働時間の削減
新しい勤怠システムを導入し、自身の勤怠画面で時間外労働の状況を閲覧可能となりました。所属上司も部下の時間外労働の状況を閲覧できることから、適正な時間外労働の管理が可能となりました。
- 育児目的休暇および育児休業取得率の向上
法定および会社独自の制度や必要な手続きについて理解しやすい、産休・育休手続きマニュアルを刷新したことで、対象者は計画的な育児目的休暇や育児休業の取得が可能となりました。また、男性社員は妻の出産に際して、出産(予定日)を基準に前後2週間の範囲で3日間の特別休暇を利用できるよう取得可能な期間を拡大しました。

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

「誰もが働きやすく、活躍できる会社」の実現を目指し、2024年度のD&Iワーキンググループの取り組みで抽出した課題に基づき、D&I施策を一層推進しました。具体的には、全役職員を対象としたダイバーシティ研修の実施、育児・介護/高齢労働者/LGBTQ/障がい者/外国人など多様な方々に関する基礎知識や、ハラスメントの防止などの必要性、意識や支援を学ぶためのeラーニングの受講、生理研修の実施、産後パパ育休等の両立支援制度の利用促進に向けた利用者インタビューを行いました。

本所属の有志社員4名により、昼休み時間を有効活用した「D&Iおやつ会」が自主開催され、部署・役職・世代を超えた新たな交流機会が創出されるなど、D&Iが身近な企業風土として醸成されてきています。

また、非管理職層を対象に管理職登用に向けた意欲・意識調査を実施したところ、特に女性社員の中で業務量や育児との両立不安による阻害要因が判明しています。調査結果を踏まえて、女性のキャリアにおける心理的障壁や不安を払拭し、自律的なキャリア形成を支援することを

目的とした、女性向けキャリア座談会を開催しました。

2026年度以降は「両立支援の強化」「ロールモデルの提示」「マネジメントの経験・上司のサポート」を重点に、多様性を兼ね備えた人財が持続的に活躍できる職場づくりを推進します。

今後の展望と取り組み

当社は、農業に関する豊富な知識を持つ専門家集団として長年にわたり農業の発展に貢献してきました。今後、世界人口の増加による食料問題や気候変動など、農業に関わる世界的な社会課題の解決に向けて、新しい価値創造が会社にとって欠かせないと捉えており、そのためには、これまでの当社の高い技術力や深い知識を守りつつ、新たな価値創造に向けてさまざまな知識・経験・物の見方等を持つ多様な人財が不可欠だと考えています。

当社のD&Iは、多様な人財が当社で働きたいと思える「誰もが働きやすく、活躍できる会社」になることを目指しています。そのためには、全役職員があらゆる面で公平な機会を得られ、自分たちが希望する働き方や活躍ができる環境を整えることが必要です。また、農業業界をけん引する企業として業界にも影響を与える存在であることも重要だと考えています。

Voice 生理研修受講者コメント

生理に対する印象やどう向き合うべきかという考えは女性同士であっても、また情報が広く知れ渡ようになった今でも人それぞれだということが再認識できました。現代では、生理についての理解が浸透しつつあると考えていましたが、女性の50%以上が話題にすることに抵抗感があるというのは意外でした。私は管理職として、当社で導入されているウェルネス休暇の運用方法についても改めて確認することができました。ウェルネス休暇については、制度があっても使いにくさから取得をしない人も多く聞きます。そのような方の心理にも配慮できるような職場づくりができればよいと考えています。



海外企画部 企画課
渡部 彬

Voice D&I研修受講者コメント

2025年はD&I研修を受講し、当社の取り組みが具体化しつつあることを強く実感しました。私は2024年、28名で構成されるD&Iワーキンググループに参加し、目指す姿の明確化、ロードマップ策定、課題に対する施策検討に携わりました。D&I推進で特に重要だと考えるのは、トップのコミットメントと社内外への継続的な情報発信です。昨年の研修はその方針を確認・強化する良い機会となり、組織全体で一歩ずつ前進している手応えを得ました。

2025年にはD&Iサポーターとして、昼休みに部署や役職を超えた意見交換と理解促進を目的とした交流会「D&Iおやつ会」を開催しました。今後は、こうした地道な交流機会を継続するとともに、経営層からの明確なメッセージ発信や成果の可視化、施策の定着を促す仕組みづくりが課題です。さまざまなバックグラウンドの社員が活躍できる環境を整え、あらゆる面でのジェンダー平等を達成するために、人事制度と連携しながら着実に取り組んでいく必要があると思います。



開発推進部 登録課
堀田 順子