

人材・DE&I

I 人的資本経営の実践

当行では「お客さまの課題解決に向け、自律的かつ挑戦心を持って取組むことができる人材」を育て、「様々な価値観を理解し、認め合うことで多彩な人材が活躍できる組織」を作ることが重要であるという認識のもと、長期ビジョンで標榜する「多彩な価値を結集し、地域No.1のソリューションで埼玉の未来を切り拓く」を実現すべく、人的資本経営の実践に努めています。

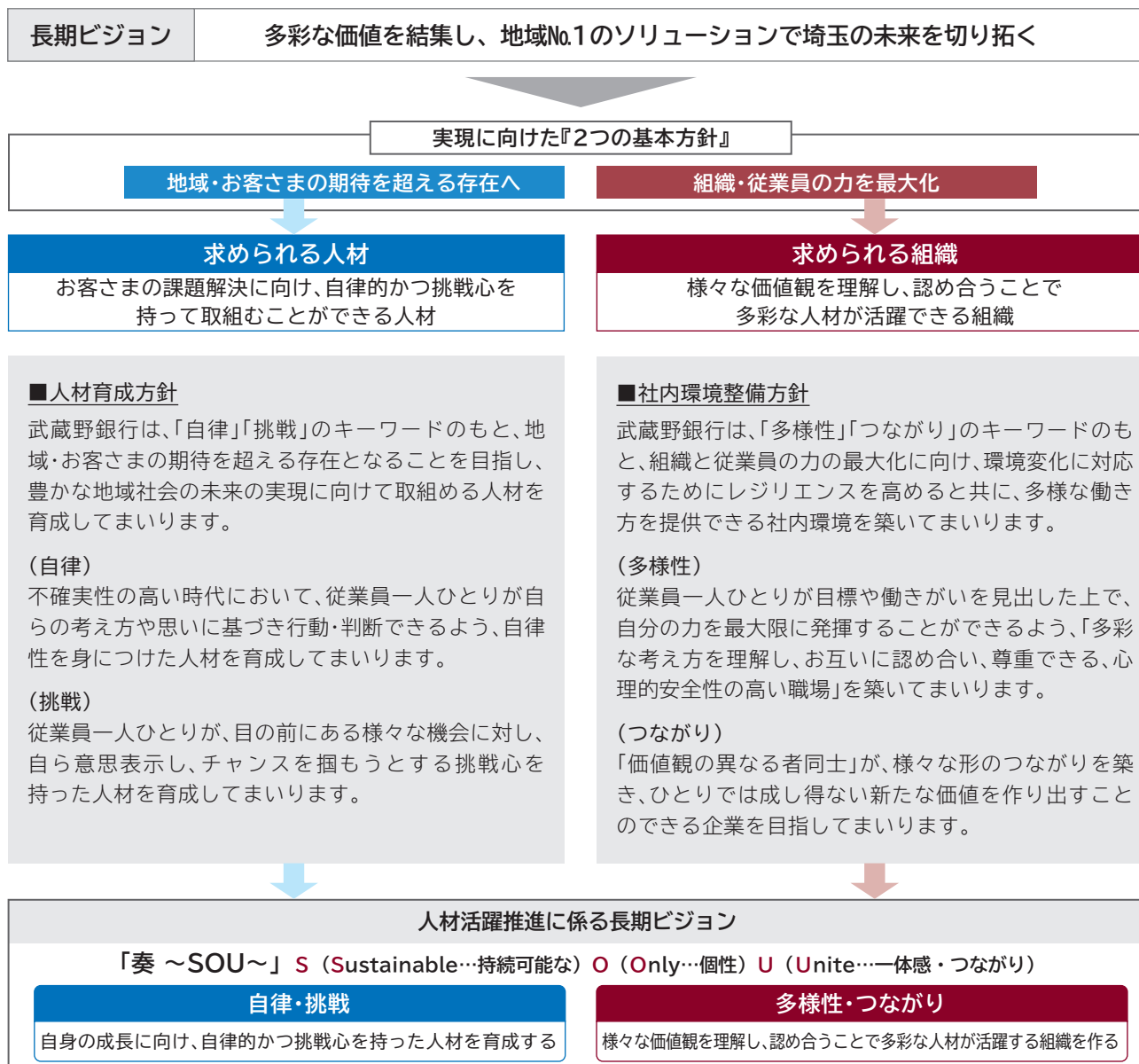
また、人的資本を企業の持続的成長を支える根幹と考え、従業員一人ひとりの力が最大に発揮される環境の整備と、経営戦略との一体的な推進を重視しており、2026年4月に新たに「人材活躍推進委員会」を設置しました。

人的資本に関するガバナンス態勢、リスク管理(人的資本に関わるリスク・機会)の詳細は、
有価証券報告書 p25、p27 をご覧ください。

I 人材活躍推進に係る長期ビジョン

長期ビジョンと連動し、2023年4月に策定した人材活躍推進に係る長期ビジョン「奏～SOU～」では、多彩な能力の発揮や多様な価値観を大事にする組織づくりに継続して取組んでいます。

人材活躍推進に係る長期ビジョン「奏～SOU～」の制定
<https://www.musashinobank.co.jp/sustainability/social/humancapital/management.html>



人材・DE&I

Ⅰ 経営戦略と連動した人材戦略

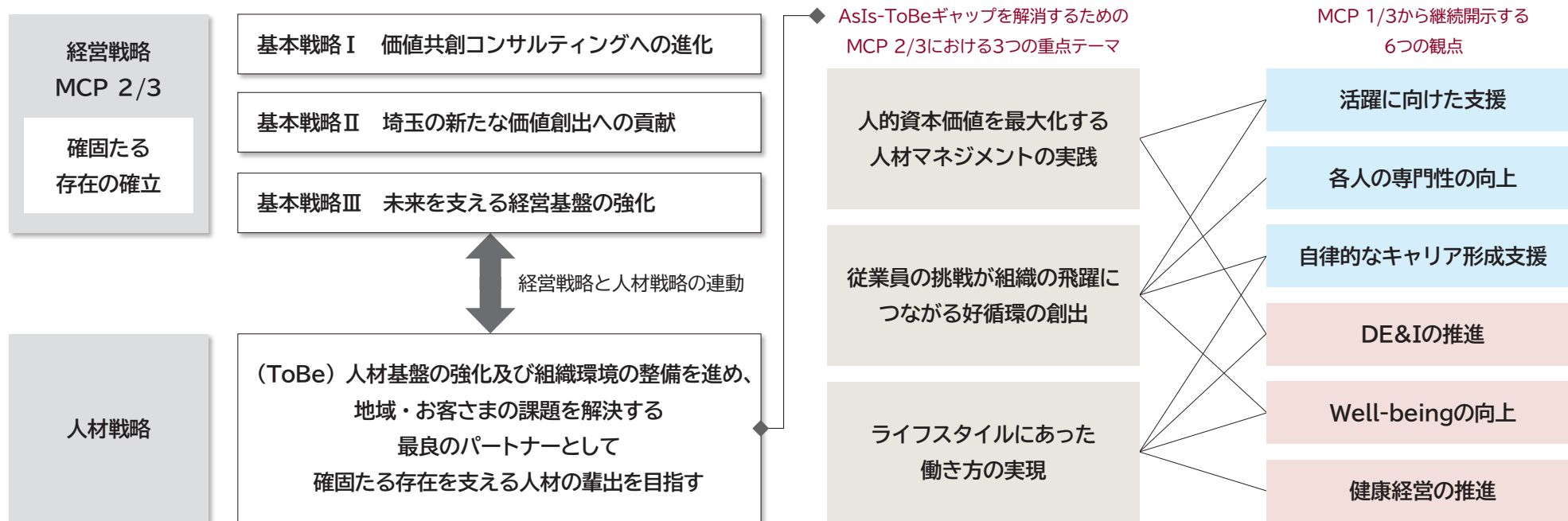
中期経営計画「MCP 2/3」における人材戦略

中期経営計画「MCP 2/3」においては、これまでの取組みを土台として「価値共創コンサルティングへの深化」「埼玉の新たな価値創出への貢献」「未来を支える経営基盤の強化」という3つの基本戦略を着実に推進していくため、従業員一人ひとりの専門性や挑戦意欲を引き出し、組織としての総合力を高めていくことが不可欠であると認識しております。

この認識のもと、中期経営計画「MCP 2/3」の人材戦略では、経営戦略の実行力を支える人材マネジメントの高度化と、持続的な価値創出を可能とする組織風土の醸成を目的

に、「人的資本価値を最大化する人材マネジメントの実践」「従業員の挑戦が組織の飛躍につながる好循環の創出」「ライフスタイルにあった働き方の実現」の3つを重点テーマとして位置付け、経営戦略と連動した人材戦略を推進してまいります。「MCP 2/3」の4年間（2026年4月～2030年3月）では、これらの取組みを通じて人材基盤の強化及び組織環境の整備を進め、地域・お客さまの課題を解決する最良のパートナーとして確固たる存在を支える人材の輩出を目指してまいります。

人的資本開示にあたっては、従来からの6つの観点・指標を継続的に活用しつつ、各施策がこれら3つの重点テーマ及び経営戦略のどこに位置付けられるのかを示すことで、人材戦略における一貫性及び中長期的な発展性を明確にしております。



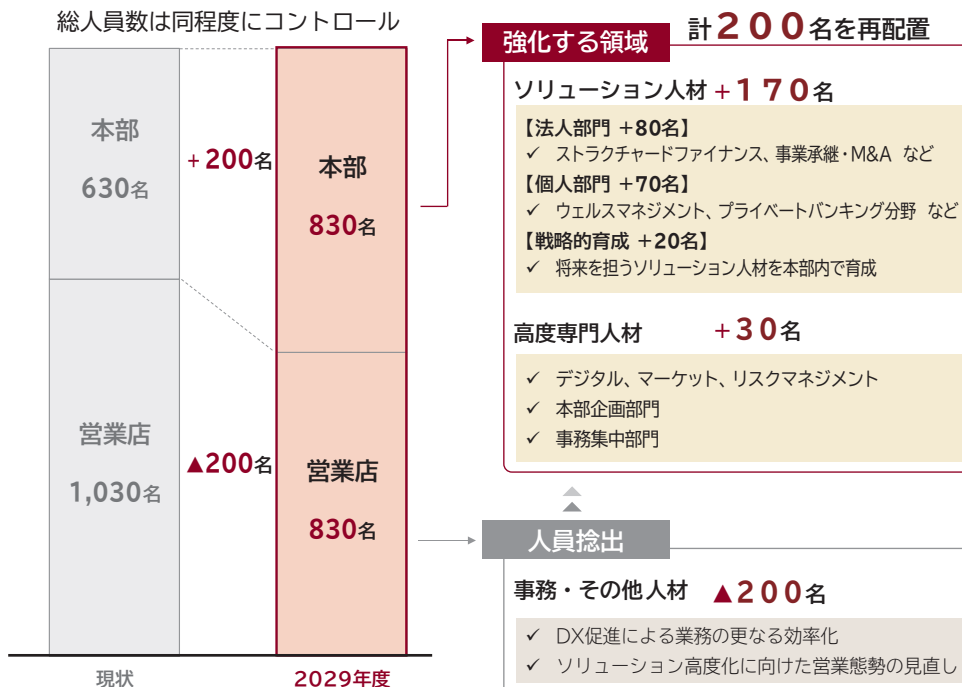
人材・DE&I

経営戦略と連動した人材再配置計画

「価値共創コンサルティングへの深化」の実現に向けて、戦略的に本部におけるソリューション人材や高度専門人材など特定分野の人員を増強するべく、計200名の再配置を計画しています。

再配置計画に基づき、ストラクチャードファイナンス、事業承継・M&A、ウェルスマネジメントなどの分野でリスクリングを含めた人材育成を強化するとともに、資格取得支援やMCPアカデミーなどの研修制度を通じた専門性向上を後押ししております。

当行ではこれまでも事務の集中化などを進め、少人数での営業店運営態勢を構築してきましたが、AI・DXといったテクノロジーの発展を踏まえ、営業店への負担を軽減しながら、営業活動のさらなる高度化を進めてまいります。



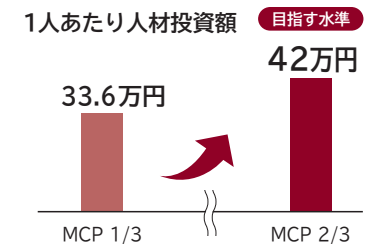
Ⅰ 人的資本投資・育成に関する取組み

人的資本投資の強化

経営戦略の実現に必要な人材基盤の強化に向け、一人あたり人材投資額（※）の拡充を進めています。

一人あたりの人材投資額は「MCP 1/3」期間で30%程度増加させておりますが、「MCP 2/3」期間では更に一人あたり42万円に増加させる計画とし、投資対象及び施策内容の見直しを継続しながら、従業員のスキル向上と人材投資の質の向上に努めています。

※一人あたり人材投資額については、「研修費」「研修等にかかる教材費・交通費」「自己啓発奨励金」「必須受験資格の受験費用」「OFF-JT機会費用」「OJT機会費用」等を計上しております。



事業戦略と連動した人材育成

●法人分野・個人分野におけるソリューション人材の育成

法人・個人の両分野において、高度なスキルを用いたコンサルティングにより、お客さまの経営課題解決に貢献できる人材の育成を強化しています。法人分野では高度なコンサルティング提案や事業承継支援、個人分野では資産形成や相続支援など、より付加価値の高い業務を担う人材を育成するため、行内教育制度であるMCPアカデミー「コンサルティング能力強化コース」の拡充や、法人・個人コンサルティング部主体のコンサルティングスキルアップセミナー等を適宜実施しています。

●高度専門人材の育成

デジタル・本部企画部門等をはじめとする高度専門人材の育成は、MCPアカデミーや資格取得支援を通じ、継続的に取り組んでおります。また、キャリア人材の採用を専門人材の増強に繋げており、外部の専門性を取り入れることと、今いる行員の育成を進めることを両立し、双方を組み合わせることで組織全体の知見や提案力を高めています。

人材・DE&I

▶ 行内教育制度「MCPアカデミー」の主な講座

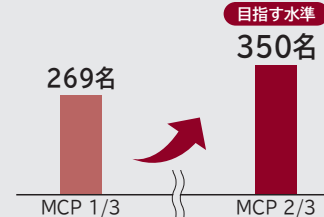
コンサルティング能力強化コース	1級FP技能士、CFP養成講座	レベルの高いFP知識保有者を育成し、1級FP技能士、CFP資格の取得を目指します。
	中小企業診断士養成講座	中小企業コンサルティングに秀でた人材を育成し、中小企業診断士資格の取得を目指します。
	ITコーディネータ講座	企業のIT化等を支援する専門家として、特定非営利活動法人ITコーディネータ協会が試験・育成を行っている経済産業省推進資格「ITコーディネータ」の資格取得を目指します。
	基本情報技術者講座、応用情報技術者講座	行内におけるDXを推進するエンジニアとして、独立行政法人情報処理推進機構が実施している国家試験「基本情報技術者」「応用情報技術者」の取得を目指します。
	公認内部監査人養成講座	内部統制・内部監査に関連する知識を有する人材を育成し、公認内部監査人資格の取得を目指します。
	農業経営アドバイザー養成講座	農業経営者支援に関連するスキルを有する人材を育成し、農業経営アドバイザーの認定を目指します。
	宅地建物取引士養成講座	高度な不動産知識を有する人材を育成し、宅地建物取引士資格の取得を目指します。

プロフェッショナル資格保有者

プロフェッショナル資格保有者の対象となる主な資格は、1級FP技能士・CFP、中小企業診断士、証券アナリスト等、公的な資格を中心とした専門性の高い資格としております。

資格の取得・維持費用の支援を積極的に推進することで、2026年3月時点での資格保有者は269名となりました。

資格保有者数



● 基礎的スキル向上の取組み

若手・中堅・管理職候補など、それぞれの成長段階や役割に応じて必要な学びが異なることを前提に、階層別研修やテーマ別研修を体系的に整備しております。また、営業店・本部・専門部署など職務特性に応じて、必要な知識やスキルを段階的に身につけられるよう運営しております。

あわせて、自律的な学びを後押しするため、モーニングセミナー・イブニングセミナー・ナイトセミナーと題した自主参加型のオンライン研修などを拡充しております。業務時間内外を問わず学びやすい環境を整えることで、従業員が自ら手を挙げて成長機会をつかめる仕組みにしております。

次世代経営人材の育成

将来の経営を担う人材については、サクセッションプランを踏まえ選抜・育成を進めており、候補者には、研修や外部講座、経営視点を養う実践経験を計画的に付与し、経営に必要な視野と判断力を段階的に高めております。

自律的な挑戦を後押しするキャリア支援

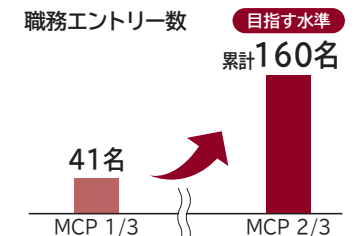
全従業員が、自分自身の望むキャリアの実現に向けて自律的に行動し、その行動を銀行が支援・促進できるよう機会を提供しています。

2024年7月の人事制度改革では、複線型キャリア制度の整備や育成計画の明確化を進め、従業員が自分の将来像を描きやすい仕組みを整えました。

● 職務エントリー・

自己申告制度の活用による再配置

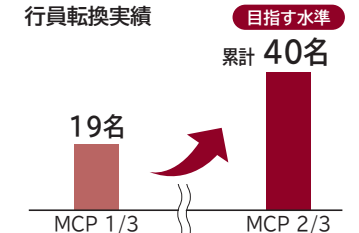
職務エントリー制度は、M&Aなど法人向けコンサルティングや海外支援、デジタルやシステム等の職務に挑戦できる公募制度です。また、従業員自らが積極的にキャリアプランを設計するための仕組みとして「自己申告制度」を設け、希望する今後の職務について行内LANを活用して本人が直接人事部に申告する機会を提供しています。



● 非正規雇用の従業員から行員への転換

非正規雇用の従業員から行員への転換を通じた人材確保を推進しております。

ライフステージの変化等を背景とした、さらなる転換機会の拡充を目的に、要件の見直し・緩和を実施した結果、エントリー者数は増加しており、制度の活用が着実に進展しております。



人材・DE&I

I DE&Iの取組み

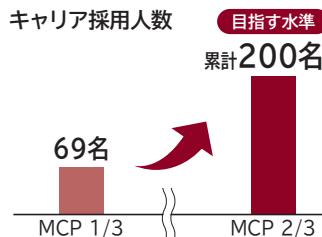
多彩な人材の採用

●新卒採用

新卒人材の採用では、訴求媒体・エリアの拡大に加えて、ホームページ等での仕事の魅力発信など、学生の関心を高める取組みを継続的に行っており、人材確保の増加に繋がっているほか、初任給の引上げも継続しています。また、埼玉県内の高校新卒者採用を2006年4月から再開するなど、地域への貢献意欲や愛着を持った人材の採用を積極的に行っています。

●キャリア採用

新卒採用に加え、専門性を有する経験者採用や多様なバックグラウンドを持つ人材の活躍を促進することで、既存の枠組みにとらわれない発想や知見を取り入れた商品・サービス開発、業務プロセスの高度化が進み、戦略の実行力強化に繋がると認識しており、アルムナイネットワークやリファラル採用を活用し、多様な人材の採用を強化するとともに、キャリア人材がその能力を十分に発揮できる環境の整備に努めています。



多彩な人材の活躍推進

●女性活躍の推進

「女性管理職の育成・登用」を重要な経営課題と位置づけ、「管理職候補の母集団形成」と「管理職への登用」の両面から継続的に取組みを進めており、女性管理職比率は着実に向上しております。

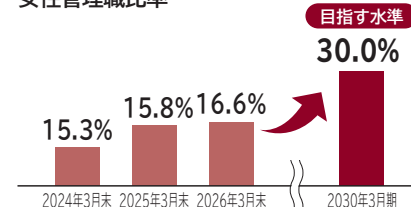
女性活躍推進法に基づく行動計画

<https://www.musashinobank.co.jp/sustainability/social/humancapital/diversity.html>

女性管理職比率は「MCP 1/3」期間を通じて一定の進展が見られ、女性リーダー層の裾野拡大が進んでいることに加え、部長・拠点長といった上位職層における女性登用も着実に進展しております。

次世代の管理職を担う候補者数は、「MCP 1/3」のスタート前である2023年3月期の122名から2026年3月期には145名へと拡大しており、将来的な女性管理職比率の向上を支える基盤の強化に繋がっております。

女性管理職比率



女性部長・拠点長

	2024/3	2025/3	2026/4
部長	1	2	2
拠点長	6	6	9
合計	7	8	11
比率	6.7%	7.7%	10.6%

経営幹部候補育成の取組み

- ・女性マネジメント層養成研修
 - ・TSUBASAクロスメンター制度（＊）
- ＊TSUBASA加盟行各行でメンター（相談を受ける人）、メンティ（相談をする人）をそれぞれ選出し、自行内の垣根を越えたメンタリング（対話・助言）を実施するもの。

女性リーダー層育成の取組み

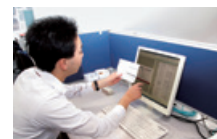
- ・女性リーダー向け研修（むさしのウーマンズ・アカデミー）
- ・マネジメント層によるメンタリング
- ・異業種交流
- ・ジョブローテーション

●シニア人材の活躍推進

定年退職した行員の約8割が、定年後も引続き勤務しており、知識・経験を発揮し、監査、債権管理部門や営業店における新任課長の指導役など幅広い分野で活躍しています。

●障がい者の活躍支援

障がいのある方の活躍の場の拡大を目的に設立した「むさしのハーモニー株式会社」では、現在15名が活躍しており、名刺印刷やノベルティ作成などの業務を行っています。



作成したノベルティ（コースター）

主な事業内容

- ・ノベルティ作成（コースター、タオル、Tシャツなど）
- ・名刺印刷
- ・ゴム印等の事務用品作成
- ・PC入力等の事務受託など

人材・DE&I

Ⅰ 多彩な人材が活躍できる組織

健康経営

健康経営の推進においては、ライン・セルフケア研修、女性産業医相談の定着、特定保健指導や再受診推奨を強化し、疾病などによる長期休業の未然防止と本部の早期関与により従業員の心と体の健康維持に努めており、「健康経営優良法人認定制度」において6年連続で「健康優良法人」に認定されました。



健康経営に関する取組みの詳細は、
サステナビリティ『健康経営の取組みについて』[こちら](#)をご覧ください。

従業員の処遇改善

物価動向や労働市場環境の変化を踏まえ、ベースアップや初任給水準の見直しを継続して実施しており、処遇改善を人材確保・定着に向けた重要な投資と位置づけております。

また、成果だけでなく、行動やプロセス、職務遂行能力も含めて評価する制度としており、短期的な数値だけでは測れない挑戦や成長も適切に捉え、納得感のある評価・処遇に繋げることを重視しております。

▶ 人事制度改革

2024年7月、人事制度の全面的な改正を実施し、現在は本制度を本格的に運用しています。

主な改正内容

項目	内容
コース別制度	・総合職・特定職の区分廃止 ・業務領域に応じた8つのキャリアルートの設定（法人・個人営業、企画、市場、リスク管理、デジタル等）
等級制度	・各等級で求められる役割・期待行動の明確化 ・若手を中心とした上位職層への早期登用（リーダー層への昇格を3年早期化・30代後半での支店長登用可能）
報酬制度	・ベースアップを含めた給与テーブルの見直し ・シニア層の処遇見直し（所定年齢到達以降、一律の賃金減額運用を見直し）

社内環境整備の取組み

全ての従業員が、私生活（家庭、地域社会）での役割を果たしつつ、健康で長くいきいきと働くことができる職場づくりを進めています。

仕事と家庭の両立支援 (復職後研修・短時間勤務等)	出産・育児への各種支援 (出生サポート休暇・復帰支援プログラム)	5日間有給とした育児休業	配偶者出産前説明会の 定期開催
シニアパートナー制度	ぶざんリターン制度	ワーク・ライフ・バランス 実践ハンドブック	地域活動奨励特別休暇 (コミュニティ休暇)制度

従業員エンゲージメント

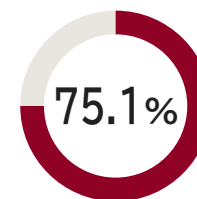
従来より継続し、従業員満足度に関する指標を開示しています。「MCP 1/3」期間では、ベースアップ等の処遇改善や人事制度改革を含めたキャリア形成に関する施策を進めるなかで、従業員満足度の向上が見られました。従業員一人ひとりがやりがいや成長を実感できる環境づくりをさらに進め、エンゲージメントの向上を通じた組織力の強化を図っていきます。

ストレスチェックにおける従業員満足度関連の肯定的回答割合（2025年度）

〈 設問 〉

- 「私は、今の職場で働くことを誇りに思っている」
- 「私は、この会社で働くことを自分の使命だと思っている」
- 「私は、今の職場で働くことに満足している」
- 「私は、今の職場の一員であることが誇りである」

目指す水準 2030年3月期 80%以上

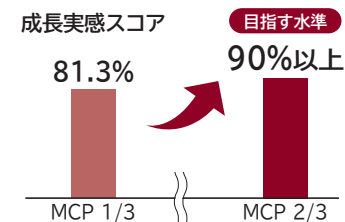


● 成長実感スコア

従業員一人ひとりが将来に希望を持ち、成長実感を持っていることが、従業員エンゲージメントや帰属意識の向上に繋がるという考えのもと、成長実感スコアのモニタリングを行っています。

〈 設問 〉

- 「私は、今の職場で業務面での成長を感じることができる」
- 「私は、今の職場で人間的な成長を感じることができる」



人材・DE&I

Ⅰ 人権尊重の取組み

当行は、人権の尊重を持続可能な地域社会の実現に向けて取組むべき重要な課題の一つであると認識しており、人権方針に基づき、全従業員が様々な人権問題を自分事と捉え、人権を尊重しあうことの大切さを考える機会の提供に努めるとともに、誰もが使いやすい店舗を目指した取組みを推進しております。

武蔵野銀行グループ人権方針

武蔵野銀行グループは、埼玉県を主要な営業基盤とする金融グループとして、持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

武蔵野銀行グループの「人権方針」は、「武蔵野銀行行動憲章」を踏まえ、企業活動を通じて人権の尊重に取組んでいくことを約束するものです。

1. 国際規範の尊重

武蔵野銀行グループは、「世界人権宣言」や「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を尊重します。

2. 差別の排除

武蔵野銀行グループは、あらゆる企業活動において、人種、民族、宗教、国籍、出身、社会的身分、信条、年齢、障がいの有無、身体的特徴、性別、性的指向や性自認などを理由とした差別や人権侵害を行いません。また、役職員一人ひとりが人権問題や多様性に関する正しい認識と理解を深めるため、人権啓発教育研修に取組んでまいります。

3. 働きやすい職場環境の確立

武蔵野銀行グループは、役職員がお互いをビジネスパートナーとして認め合い、自由に意見を言い合える対等な関係を構築します。私たちは、全てのハラスメントを職場から排除します。

4. 管理体制

武蔵野銀行グループは、サステナビリティ推進委員会において、人権に関する取組みの状況についての報告を行い、人権尊重の取組みの向上・改善に努めます。また、必要に応じて本方針にかかる見直しの検討を行います。

各種研修の実施

動画などを用いた人権学習を行うとともに、eラーニングを用いて人権問題に関する理解度確認を実施しています。

● 研修等を通じた障がいへの理解向上

全従業員が一人ひとりのお客さまに最適なお手伝いができるよう、障がいについての理解向上に向けた本部研修の実施や店内勉強会の充実を図っています。

従業員の人権に関する取組み

当行では、「人権方針」のもと、差別や人権侵害を禁止しているほか、全てのハラスメントの排除に努めております。

従業員に対し「ハラスメント防止マニュアル」を制定し、周知・啓発を行うとともに、法律事務所と連携した「ホットライン（直接報告・相談制度）」や「公益通報窓口」など、相談者が不利益な扱いを受けることなく、報告・相談できる窓口を設置しております。

カスタマーハラスメントに対する基本方針を策定することで、健全な職場環境の確保とお客さまとの良好な関係構築に努めております。

お客さまが安心・快適に利用できる店舗づくり

● 店舗設備の充実・バリアフリー化

お客さまにより安心・より快適にご利用いただけますよう、店舗設備の充実・バリアフリー化を進めています。店頭でのお取引やお手続きを安心して行っていただけるよう、助聴器や簡易筆談器などを窓口にご用意しているほか、外国人のお客さまとのコミュニケーションサポートツールとして、ご案内ボードやタブレット端末を活用しています。



助聴器等のコミュニケーションサポートツール