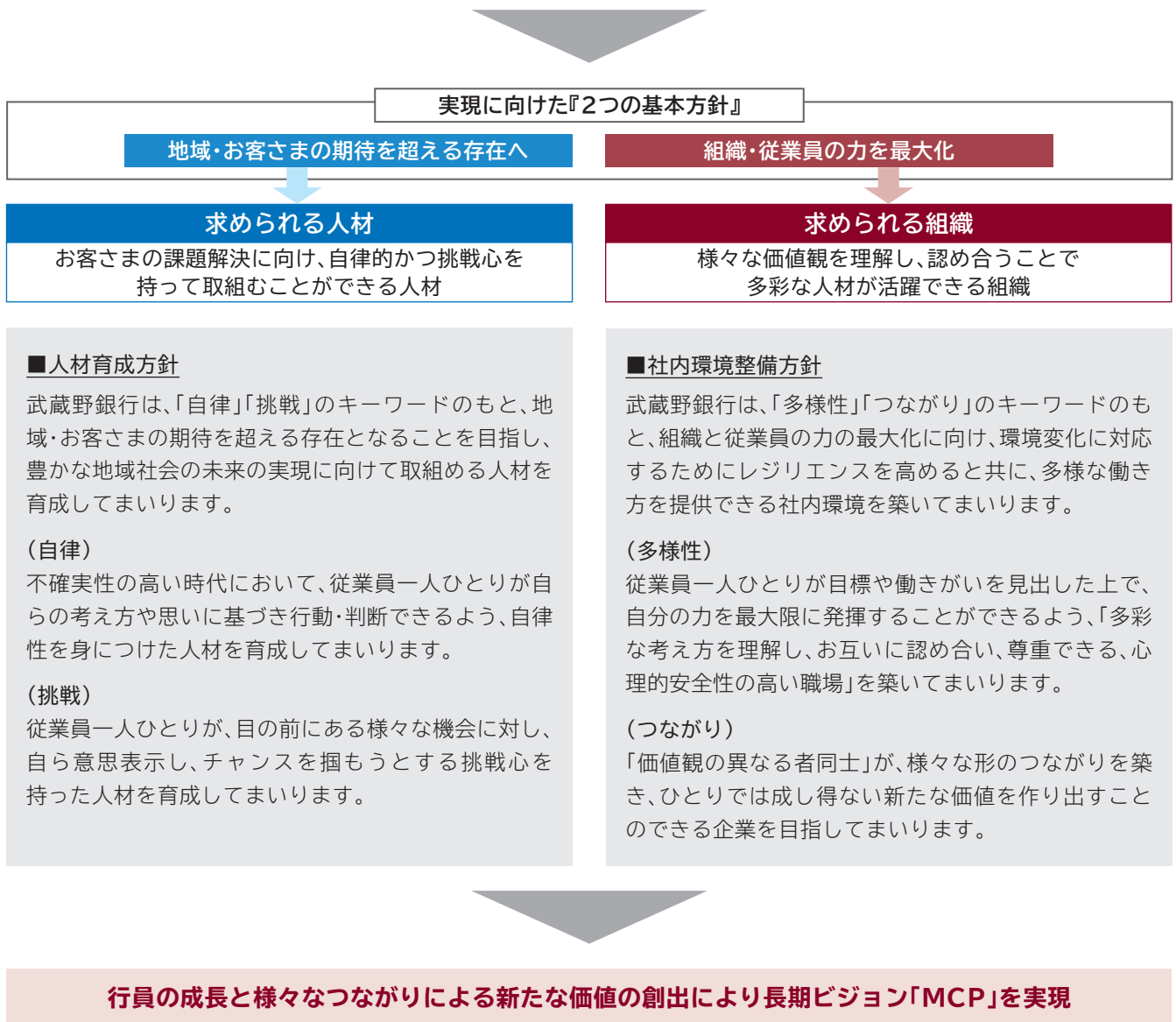


人的資本経営の実践

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まいります。

長期ビジョン「MCP～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～」



活躍に向けた支援	自律的なキャリア形成支援	各人の専門性の向上	DE&Iの推進	Well-beingの向上	健康経営の推進
----------	--------------	-----------	---------	---------------	---------

当行の人的資本経営においては、「地域共存」「顧客尊重」という経営理念に基づき、2023年3月に策定した長期ビジョン「MCP (Musashino mirai-Creation Plan)」と同期間(10年間)で人材活躍推進に係る長期ビジョン「奏～SOU～」を策定しました。

長期ビジョン「MCP」の達成のためには、「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、これらの人材、組織の構築に向けて取組む必要のある事項を「指標及び目標」として掲げております。

人材育成に関する指標及び目標として「活躍に向けた支援」「自律的なキャリア形成支援」「各人の専門性の向上」を、社内環境整備に関する指標及び目標として「DE&Iの推進」「Well-beingの向上」「健康経営の推進」を設定しております。

▶ 指標と目標

人材育成

活躍に向けた支援

人材育成方針に掲げる「従業員一人ひとりが、目の前にある様々な機会に対し、自ら意思表示し、チャンスを掴もうとする挑戦心を持った人材を育成してまいります。」を実現するために積極的に人材への投資を促進するとともに、様々なバックボーンを踏まえた人材の活躍による企業価値向上に向けた取組みを強化してまいります。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
一人あたり人材投資額 ^(注)	273,716円	300,000円
一人あたりの研修受講時間	35時間24分	45時間
キャリア採用人数	21名	60名(中計期間3年間累計)

(注)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。

自律的なキャリア形成支援

「人材育成方針」に基づき、「従業員一人ひとりが自らの考え方や思いに基づき行動・判断できる」人材の育成に向け、当行で働く全従業員が、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まいります。

パートナー(非正規雇用労働者)の正規行員登用(行員転換)を継続的に実施しており、正規社員同様に各自のキャリア実現への支援に努めております。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
職務エントリーによる配置人数	28名	100名(中計期間3年間累計)
行員転換実績	8名	30名(中計期間3年間累計)

各人の専門性の向上

長期ビジョンで目指す「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」の実現のため、各人の課題解決力の向上へ注力してまいります。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
ITパスポート保有率	64%	80%
プロフェッショナル資格保有者 ^(注)	211名	300名

(注)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、FP技能士1級・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。

社内環境整備

DE&Iの推進

一人ひとりが個性を発揮し、お互いにその違いを認め、協力し合える組織を実現することが、組織の持続的発展へ寄与するとの認識のもと、性別や置かれている状況に関係なく、価値観が尊重され、多様性が発揮できる環境整備を進めてまいります。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
女性管理職比率 ^(注1)	15.3%	20%
男性労働者の育児休業取得率 ^(注2)	114.6%	100%以上
男女賃金格差	全 体 52.1% 正 規 64.3% 非正規 62.4%	—
障がい者雇用率	2.58%	2.8%

(注)1 女性管理職比率については、課長職以上に占める女性の比率を2026年3月までに20%とすることを目標として掲げ、女性の活躍推進、登用拡大に向けた支援と登用を行ってまいります。
2 男性労働者の育児休業については、取得率は100%以上に達しておりますが、取得日数の延伸が課題であり、取得期間の延伸に向けて、下記取組みを実施しております。
①3ヶ月毎の「配偶者出産前説明会」の定期開催(2023年11月より開始し、13名受講) ②配偶者妊娠判明時の速やかな「育児休業取得意向確認書」提出、提出後の申請手続きの徹底
③「ワークライフバランス実践ハンドブック」への夫婦による家事育児タスク分担ツールの掲載等

Well-beingの向上

重要なステークホルダーである従業員が、武蔵野銀行で働くことへの充実感を感じることが「組織・従業員の力を最大化」につながる重要な要素であるとの考えに基づき、多様な働き方の実現や福利厚生の拡充に取組んでまいります。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
一人あたり有給休暇取得平均日数	13.4日	15日
一人あたり残業時間	12時間11分	11時間
従業員満足度	72.4%	100%を目指し持続的に向上

健康経営の推進

健康経営の実践は、従業員のエンゲージメントの向上につながる重要な取組みとの認識のもと、企業の持続的な成長に向け、従業員の生産性向上に向けた取組みを強化してまいります。

	2024年3月期実績	2026年3月期目標
ストレスチェック受検率 ^(注)	96.2%	100%
疾病等による長期休業者数	27名	段階的に削減

(注)全従業員に対する心身の健康状態の把握・支援や、組織改善へつなげられる重要な取組みと位置付け、受検推奨により実施率100%を目指してまいります。

人材活躍推進に係る長期ビジョン「奏〜SOU〜」(2023年度〜2032年度)

2023年4月策定の人材活躍推進に係る長期ビジョン「奏〜SOU〜」のもと、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り組んでいます。

S (Sustainable…持続可能な) **O** (Only…個性) **U** (Unite…一体感・つながり)

一人ひとりが異なる個性を発揮し、お互いにその違いを認め合い、協力し、ベクトルを合わせ、組織の持続的発展へ寄与していくことを表現しました。「奏」は調和、一致、団結も意味し、多様性が発揮され全員が輝ける銀行を目指す願いを込めています。

基本方針

自律・挑戦

自身の成長に向け、自律的かつ挑戦心を持った人材を育成する

多様性・つながり

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する組織を作る

各ステージにおける到達イメージ

期間	ステージⅠ「認め合う」 2023年度〜2025年度	ステージⅡ「つながり合う」 2026年度〜2028年度	ステージⅢ「広がる」「深まる」 2029年度〜2032年度
到達するイメージ	- 自律的に学ぶ仕組みと挑戦するフィールドの整備 - 様々な価値観を理解し、認めあう風土の醸成	- 自律的な挑戦によるさらなる成長の促進 - 新たなヒト・モノ・コトとのつながりの強化	多様な人材が自信に満ち溢れ、能力を最大限に発揮している

2024年度の具体的な取組み

自律的に学ぶ仕組みと挑戦するフィールドの整備

- ・プロフェッショナル資格取得をはじめとした自律的な学びへの支援策の展開
- ・年齢に応じた定期的なキャリア検討機会の提供(キャリア研修、キャリアコンサルティングの実施)
- ・女性活躍推進プログラムに基づく管理職・経営職候補者育成

様々な価値観を理解し認め合う風土の醸成

- ・定期的なエリアミーティング開催を通じた「ナナメ」のつながりの創出
- ・ダイバーシティ推進体制の整備による多彩な価値観への理解促進
- ・ロールモデル・パーツモデル発掘に向けた女性管理職へのメンタリング実施

人事制度の改正

2024年7月、人的資本経営を一層強化するため、人事制度の全面的な改正を実施しました。

改正の狙い

デジタル化等により銀行業務が大きく変化するなか、従来型の幅広い知識・スキルのみならず、多様化するお客さまニーズやサービスおよび事業内容に応じた、高度な専門知識や業務遂行能力が求められていることを踏まえ、従業員一人ひとりが自律的にキャリア形成を実践し、積極的にチャレンジしていく企業風土の創出を目指していくものです。

制度の概要

新たな人事制度は、「多様なキャリアを選択できる複線型キャリアの整備」「役割・職務に応じた等級とメリハリある処遇の実現」「組織貢献度を反映した評価制度の確立」の3つを柱としており、具体的には、総合職・特定職といった区分を廃止し、業務領域に応じた8つのキャリアルートを新たに設定することで、従業員の自律的なキャリア形成を促していくほか、シニア層等が能力に応じ適切な処遇を受けられる環境を整えるとともに、若手の上位職層への早期登用などを実現していく制度設計となっています。

あわせて、エンゲージメント向上に向け、家族手当や住宅手当などの諸制度についても、今日の働き方やライフスタイルに適合したものに見直しを行っています。

多様なキャリアを選択できる複線型キャリアの整備

- 総合職・特定職の区分廃止
- 複線型キャリアを整備し、行員一人ひとりの専門性や得意分野を活かしたキャリアの実現
- 高度専門人材を受け入れるコースを新設

役割・職務に応じた等級とメリハリある処遇の実現

- 「等級ごとの期待役割」と「職務の大きさ」を基準とし、貢献と処遇の一致をより進め、メリハリのある処遇を実現
- 総合職・特定職の区分廃止に伴い等級を再整備
- 一律での達齢運用廃止と、キャリア・マスター行員の処遇改善

組織貢献度を反映した評価制度の確立

- 業績面での評価に加え、職務遂行能力に応じた組織貢献度を評価する仕組みの構築
- 評価の納得性を高めるため、評価実施体制の見直しと、多面評価を導入

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)

人材育成の取組み

お客さまや地域の課題が多様化するなか、従業員には幅広い知識やスキルが求められております。このようななか、当行では、デジタル・ITに代表される従来の銀行業務の延長線上にない領域を含め、多様な知識・スキルの習得を促進しており、研修プログラムの高度化はもとより、eラーニングなどの環境整備を行い、各人の主体的な挑戦の支援拡充に努めております。

▶ プロフェッショナル人材の養成

かねてよりファイナンシャルプランニングや企業の課題解決に繋がる資格の取得促進に取り組んでおりますが、中期経営計画「MCP 1/3」ではこうした取組みを強化するとともに、新たにデジタル・ITなどに関する知識・スキルを有する人材育成に注力しております。

ファイナンシャルプランニング・企業の課題解決	1級FP技能士、中小企業診断士
デジタル・IT	ITコーディネータ、基本情報技術者
その他	証券アナリスト、公認内部監査人 キャリアコンサルタント、MBA 他

資格取得支援メニューの拡充

配置運用の最適化

資格保持に係る費用支援

キャリアイメージの醸成

プロフェッショナル資格保有者数



▶ 人材育成の高度化

地域経済の持続的成長に貢献していくため、従業員の育成に注力し、人を育てる企業風土づくりに努めています。業務研修や階層別研修、OJT等の充実を図り、従業員一人ひとりのキャリア形成を積極的に支援しています。

中期経営計画「MCP 1/3」では、一人当たりの人材投資額を引き上げ、プロフェッショナル人材やデジタル分野における育成なども拡充していく方針です。

MCPアカデミー

当行の将来を担うべき人材や高度なコンサルティング能力、専門知識を有する人材の育成に取り組んでいます。

むさしのMBA

将来にわたって組織のリーダーとなり得る人材の発掘・養成

コンサルティング能力強化コース

職務遂行に必要な能力やスキルを身に付けた従業員を、短期間で計画的に養成

主な講座

むさしのMBA	経営大学院への進学などを通じて、将来にわたって組織のリーダーとなり得る人材の発掘・養成を行います。	
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	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」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。

チャレンジサポート制度

MCPアカデミーにて開講している講座以外のプロフェッショナル資格の取得や、社会人大学やMBAなどの外部講座受講に要する費用を支援する制度です。

国の教育訓練給付金の併用により、従業員の自己負担を抑え、より高度な資格等への挑戦を後押ししています。

本部業務体験プログラム

従業員一人ひとりが真に取組みたい業務への気付きや将来目指したい姿のイメージづくりなどに繋げられるよう、実際の本部各部の業務に従事する機会を設けています。

若手行員へのサポート

若手行員が部店長との対話を通じ、信頼関係を構築しながら、今後のキャリアイメージの醸成・共有を行うキャリア面談制度や、新入行員の日常的な相談相手として先輩行員とペアリングするメンター制度を設けています。

このほか、各種業務について若手行員からの相談窓口を設けるなど、様々なサポートを行っています。

その他の取組み

各種職務エントリー	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を設けています。
ぶぎんビジネススクール	従業員のキャリア形成に必要な知識・スキルの習得を支援する「ぶぎんビジネススクール」と名付けた休日・平日夜間の自主参加型研修では、若手から支店長までを対象に、充実したラインナップを用意しています。
eラーニング	専用サイト「NEXT STAGE」を開設し、自宅での事務マニュアル等の閲覧や金融関連のeラーニング教材の受講等を実現し、従業員の自己啓発ニーズを積極的に支援しています。
自己申告制度	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しています。
トレーニー派遣制度	行内公募による外部機関への派遣などを通じて、各分野の専門知識・スキルの習得を支援し、銀行にとって必要となる専門人材を計画的に養成しています。
パワフルプロジェクト	各人の能力・モチベーション向上のため、全国地方銀行協会主催の各種研修への参加者を公募によって決定する「パワフルプロジェクト」を行っています。

社内環境整備の取組み

全ての従業員の多様な個性や能力が発揮できる社内環境整備に取り組んでいます。

▶ 長くいきいきと働ける職場づくり

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	ぶぎんリターン制度	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

▶ 働き方改革の取組み

本店ビルにおけるワークスタイル改革と研修環境整備

執務フロアは間仕切りなしのオープンスペースで、各階を繋ぐ内階段を設置しています。縦横のアクティビティでコミュニケーションの活性化と創造性の一層の発揮を目指しています。また、各階には機能別エリアを設け、心身の健康や自己啓発を促進しています。また、研修専用フロアを設けており、様々な研修を日々実施しています。

機能別フロア



研修専用フロア



このほか、多様な価値観を認め合う組織風土醸成に向け、本部部署を対象とした服装自由化を2022年より実施しております。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの取組み

従業員の多様な価値観を尊重していくことが、組織としてのレジリエンスに繋がっていくという認識のもと、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの取組みに注力しています。

▶ 女性活躍推進法に基づく行動計画（2023年4月～2026年3月）

女性活躍推進法（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律）に基づき、2023年4月に策定した性別に関わらず多彩な人材が活躍できる雇用環境の整備を行うための第3期行動計画のもと、様々な取組みを行っています。

課題認識

- ・管理職に占める女性割合が男性に比べて低い
- ・男性の育児参画への意識や周囲の認識が薄い

目標と取組内容

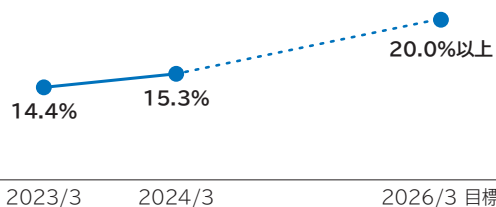
目標1 管理職(課長職以上)に占める女性の割合を20%以上にする

- ・年齢・性別問わず期待する役割に応じた公正な処遇を実施する
- ・育成プログラムを実施し、キャリアアップや職務拡大へ繋げる

目標2 男性の育児休業取得率を100%以上にする

- ・育休対象者に対する制度周知や計画的取得を徹底する
- ・育休取得促進に向けた組織風土を醸成する

管理職に占める女性の割合



▶ アルムナイ採用およびリファラル採用

2024年2月より、多彩な人材の活躍推進に向け、元行員を再雇用するアルムナイ採用、行員からの紹介を通じて入行を希望する方を採用するリファラル採用を導入しました。

アルムナイ採用

- ・退職理由や在職期間、離職期間などの条件を大幅に緩和
- ・退職後に培ったスキルや知見を発揮し、多様な価値観のなか新たな気付きが生まれるような企業風土の醸成に繋げていく

リファラル採用

- ・行員との繋がりを活かし、企業文化や仕事のやりがい・魅力等を具体的かつ直接伝えていく
- ・より当行にマッチした人材を採用し、組織力の強化などを目指していく

▶ 特例子会社「むさしのハーモニー」

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11名が活躍しており、名刺印刷やノバルティ作成などの業務を行っています。

主な事業内容

- ・ノバルティ作成
- ・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



作成したノバルティ(コースター)

▶ 健康経営の取組み

従業員一人ひとりの健康の増進・改善を支援するため、定期的なストレスチェックや保健師による全店巡回面談・保健指導を実施しているほか、受動喫煙対策の強化やウォーキングイベント等への参加促進などに取組んでいます。こうした取組みにより、日本健康会議より「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」の認定を受けております。



従業員エンゲージメントの取組み

当行では、従業員に対する意識調査や各種アンケートを行うなど、人事施策等を進めていくにあたり対話を重視しております。

また、提案制度「リノボード」にて従業員の声を積極的に採り入れた業務改善を進めているほか、公募による「営業店ワーキング」ではさまざまな戦略・施策についてフラットな場で忌憚のない意見を聴取しています。

職務希望調査（アンケート）	・入行後15年目までの従業員を対象に、自身の今後のキャリアイメージを人事部に直接伝えられる制度 ・2023年度には、臨時従業員を対象に職務希望調査を含めたアンケートを実施
営業店ワーキング	・各種施策や企画について、営業店現場の声を反映させるワーキンググループ ・公募によるメンバーで原則月1回開催（2023年度は6テーマを討議）