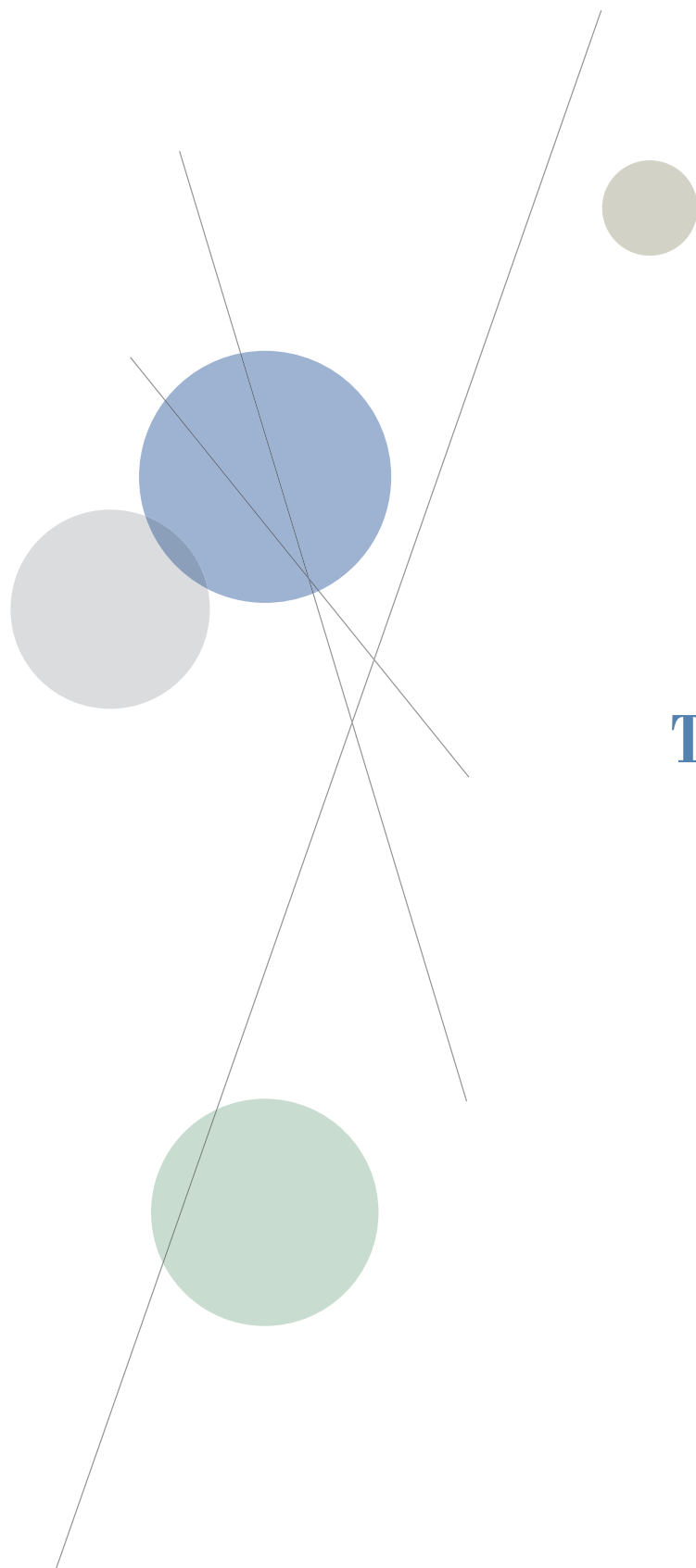




THINK and ACT

{ 考える }

MRI

THINKS

for the Future.

三菱総研グループは、豊かで明るい未来社会の実現に向け、日本社会が選択すべき道について、常に思索を続け、提言活動を行っています。当社グループの事業ミッション「未来共創」において、「未来社会の構想」はすべての原点です。

教育

安心・安全

将来の社会的課題

低炭素社会

高齢化

{ 行動する }

MRI ACTS for Clients.

三菱総研グループは、シンクタンクで培った調査・分析力、特に科学的な解析力をベースに、お客様の課題解決を実現するコンサルティングや、ITソリューションを展開しています。お客様とともに生み出す価値が「未来共創」の成果です。

環境ソリューション

市場予測・データ解析

BPO・クラウドコンピューティング

グローバル化支援

MRIの提供する価値

{ 目次 }

3 連結財務ハイライト

4 三菱総研グループの会社概況

5 事業内容

6 株主・投資家の皆様へ

シンクタンクの調査・分析力を ベースにした総合的課題解決

新会長・新社長が、当社グループの強みと企業価値の向上策について語ります。



12 **MRI THINKS More.**

プラチナ社会への取り組みなど、未来社会を予測・構想・提言する取り組みについてご紹介します。

16 **MRI ACTS on the Client's Needs.**

当社グループでは、官公庁から民間企業まで、課題解決を実現するコンサルティングや、ITソリューションを展開しています。幅広いお客様に対し、「目に見える結果」を提供しています。



26 事業概況

32 新設組織紹介 — 科学的データ解析事業の本格展開

34 環境への取り組み

35 社会貢献

36 コーポレート・ガバナンスとリスクマネジメント

38 役員一覧

40 財務セクション

83 会社概要／株式の状況

将来の見通しに関する注意事項

本アニュアルレポートは、2010年9月期の業績および今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。本アニュアルレポートに記載されている意見や見通しは、アニュアルレポート作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。このため将来の業績は当社の見込みとは異なる可能性があります。

{ 連結財務ハイライト }

株式会社三菱総合研究所および連結子会社
9月30日に終了した各会計年度

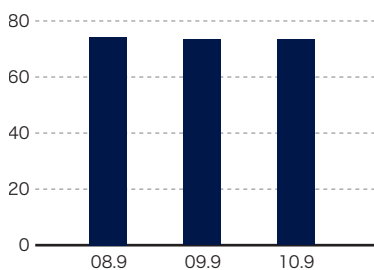
単位：百万円

	2007年9月期	2008年9月期	2009年9月期	2010年9月期
売上高	74,289	74,317	73,481	73,323
シンクタンク・コンサルティング事業	21,641	20,644	20,473	20,222
ITソリューション事業	52,648	53,672	53,008	53,101
営業利益	5,901	6,475	5,444	4,875
経常利益	6,013	6,605	5,573	5,030
当期純利益	2,801	2,758	2,979	2,516
1株当たり当期純利益（円）	181.63	178.83	192.48	153.22
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,226	5,166	3,375	4,931
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,856	△762	△4,390	△4,079
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,032	△1,860	1,502	△895
純資産	28,853	32,335	32,535	33,868
総資産	48,159	49,880	49,396	51,531
1株当たり純資産（円）	1,328.87	1,516.26	1,687.79	1,783.02
売上高営業利益率（％）	7.9	8.7	7.4	6.6
自己資本比率（％）	42.6	46.9	56.1	56.8
自己資本当期純利益率（％）	14.4	12.6	11.7	8.8
1株当たり配当金（円）	12.50	25.00	30.00	40.00
配当性向（％）	6.9	14.0	15.6	26.1

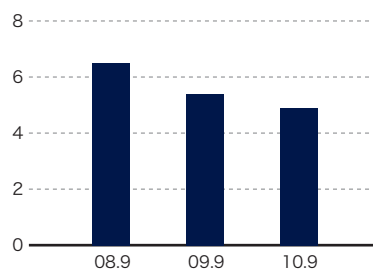
（注）1. 2007年9月期の1株当たり指標は、2007年12月14日付で実施した株式分割（1:2）の影響を避けた数値を表示しています。

2. 2009年9月期は、株式公開にともない普通株式1,000,000株の新株を発行しています。

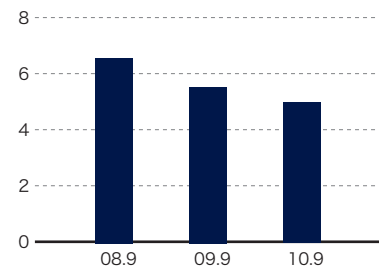
売上高 (十億円)



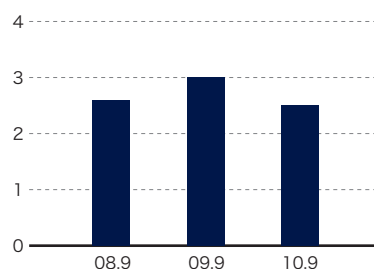
営業利益 (十億円)



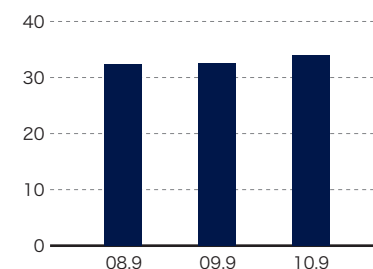
経常利益 (十億円)



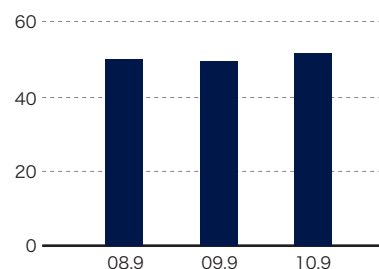
当期純利益 (十億円)



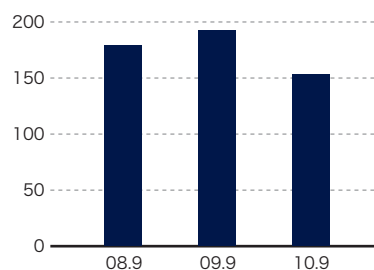
純資産 (十億円)



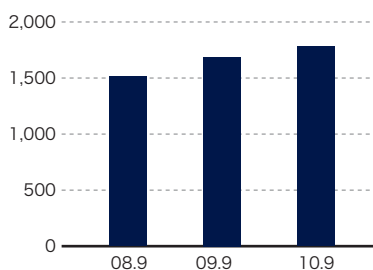
総資産 (十億円)



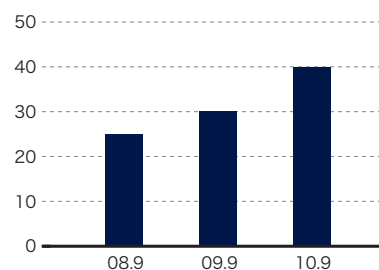
1株当たり当期純利益 (円)



1株当たり純資産 (円)



1株当たり配当金 (円)



※2009年9月期は記念配当5円を含む。

※2010年9月期は記念配当10円を含む。

三菱総研グループの会社概況

経営理念

英知と情報に
基づき社会に
貢献します。

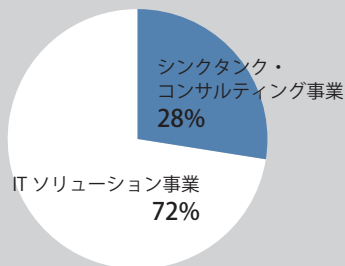
公明正大な
企業活動を
推進します。

多彩な個性による
総合力を
発揮します。

(2010年9月30日現在)

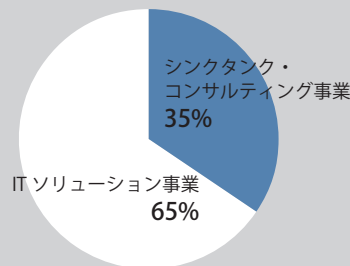
企業規模

売上高



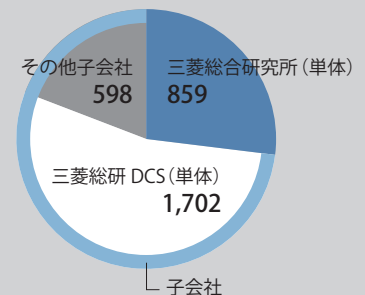
733億円

営業利益



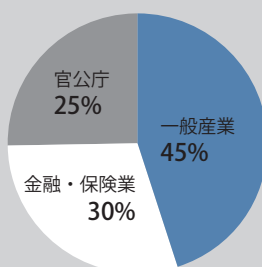
48億円

社員数



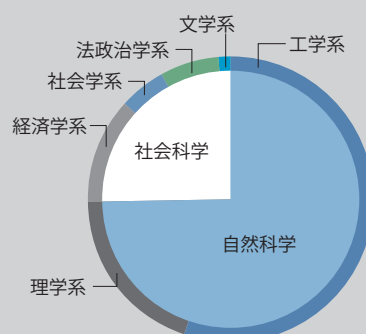
3,159人

顧客別売上高

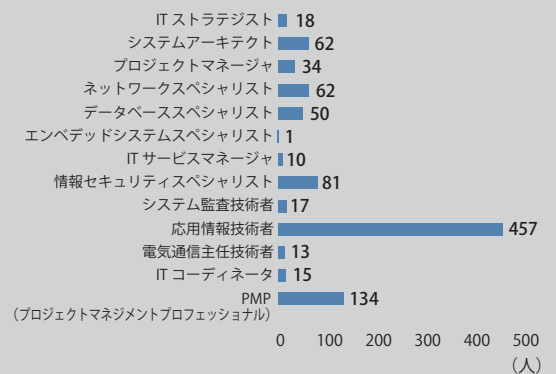


社員の専門領域

三菱総合研究所



三菱総研DCS



{ 事業内容 }

シンクタンク・コンサルティング事業

社会公共部門

多様な専門性を有する研究員が、官公庁および民間企業に対し、国土整備、運輸交通、情報通信、地域経営、医療・介護・福祉、教育、海外事業という幅広い分野で、日本の将来のあり方を見据えた調査・分析、事業評価、計画立案などを行っています。



→ P26

科学技術部門

科学的分析手法と高度な専門分野の知見を統合し、環境、エネルギー、資源、先端科学、情報通信、安全技術、リスクマネジメントなど幅広い領域で、研究・分析、政策・計画策定、ならびに事業開発・コンサルティングを行っています。



→ P27

コンサルティング部門

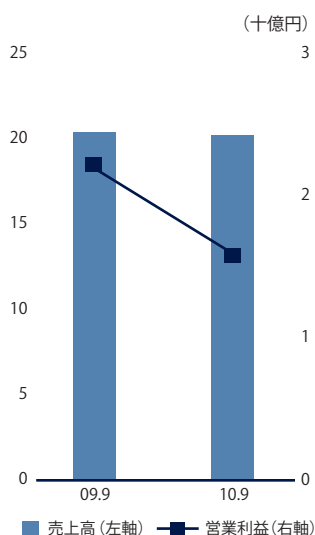
中長期的な視座と多様な知見をもとに、未来予測と政策志向というユニークなアプローチで、企業の成長戦略を実現するコンサルティングを実践しています。ビジネスパートナーとして、長期的な支援をお客様に提供します。



→ P28

(注)「政策・経済研究センター」(→P12)ならびに2010年10月1日に新設された「未来情報解析センター」と「事業予測情報センター」(→P32)は、いずれも当セグメントに含まれます。

■売上高と営業利益



ITソリューション事業

ソリューション部門

徹底した調査や大量のデータを用いた統計解析技術、金融工学の専門知識などにより、従来のSI(システム・インテグレーション)企業とは異なる「総合シンクタンクによるITソリューション」という、独自性の高いサービスを提供しています。



→ P29

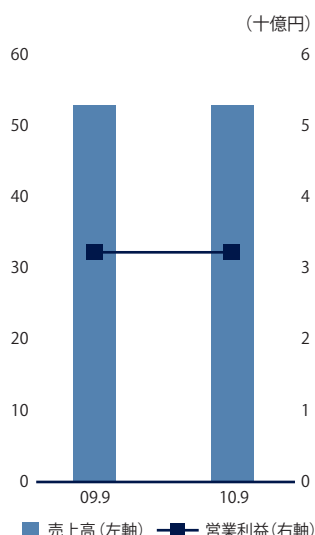
三菱総研DCS株式会社

コンサルティングから、設計、開発、アウトソーシングと、システムのすべてのライフサイクルにおいて質の高いサービスを提供するITトータルソリューション企業です。BPO(Business Process Outsourcing)の分野も強みです。



→ P30

■売上高と営業利益



シンクタンクの調査・分析力を ベースにした総合的課題解決

代表取締役会長 田中將介 代表取締役社長 大森京太



三菱総研グループの2010年9月期連結業績は、売上高で前期比0.2%減、営業利益は10.5%減、純利益は15.5%減という結果でした。

当社グループは、1970年の設立以来、シンクタンク機能を中核としながらも幅広く解決策をご提供できる体制を整えてきました。2005年からは、ダイヤモンドコンピューターサービス（現 三菱総研DCS）との連結経営を開始し、シンクタンク・コンサルティングからITソリューションならびに業務のアウトソーシングまでのサービスをご提供しています。

時代は今、大きな転換点を迎えています。リーマン・ショック後の世界経済にはニューノーマルの必要性が説かれ、国内では人口減少時代という歴史上初めての体験に直面しています。よく「変化の時にこそ、シンクタンクの必要性が高まる」と言われますが、今日のような激動の時代にこそ、当社グループの出番は増えるものと考えています。社会やお客様の要請に的確にお応えし、明るい未来社会を築くことが当社グループの使命であると認識しています。

そのために当社グループも自己変革を進めなければならないと決意を新たにしています。当社グループの特長と強みを最大限に活かし、持続的成長を実現していくために、2011年9月期から「事業構造改革」「業務プロセス改革」の2大改革に着手しています。

また、2010年9月に当社株式が東証1部銘柄に指定されたことに続いて、11月には本社を千代田区の永田町に移転、12月には、代表取締役会長に田中將介が、代表取締役社長に大森京太が就任しました。新しい事業環境、経営体制のもとで、ぜひとも改革を成し遂げ、社会やお客様の発展に貢献しつつ、株主の皆様により大きな企業価値を提供していきたいと考えておりますので、今後とも、ご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2010年9月期連結業績は微減収、減益

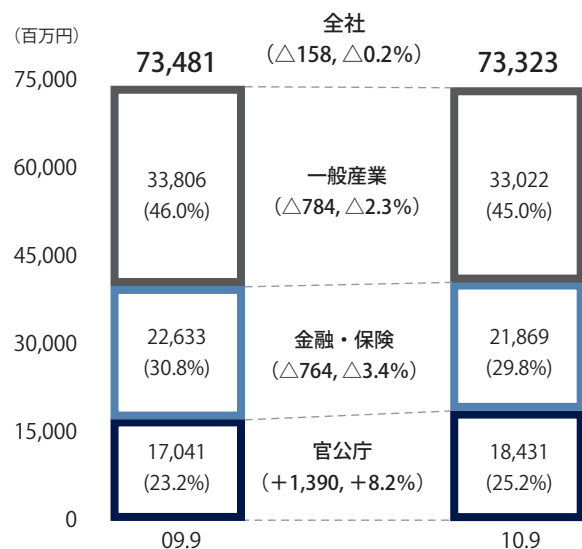
当社グループは、官公庁や民間企業のお客様に、シンクタンク・コンサルティング事業からITソリューション事業まで、幅広いサービスを提供しています。2010年9月期は、不況の長期化により特に民間企業からの需要が弱く、コンサルティング事業とITソリューション事業にとっては厳しい年になりました。業種別売上高では、一般産業分野と金融・保険分野が減少となりましたが、これは製造業からの受注が落ち込んだことに加えて、メガバンクのシステム統合が完了したことによる減収を、その他の金融機関でのプラスで補い切れなかったことが主な要因です。

こうしたなか、当社グループは官公庁の受注に注力し、環境・エネルギー関連や食農関連、さらには通信関連のテーマを開拓してきました。また、民間においても、地方銀行向けや銀行業以外の金融機関向けサービス、鉄道会

社向けのレベニューマネジメントなど、将来の大きな成長の芽となる事業展開を進めることができました。

以上の結果、当期の売上高は前期並みの733億円となり、厳しい事業環境においても全体の減収を0.2%

■顧客業種別売上高〔前期比〕



にとどめる結果となりました。一方、営業利益は前期比10.5%減の48億円、当期純利益は前期比15.5%減の25億円となりました。減益の主な理由は、不況の影響による民間企業向け案件の減少、多額の外注費を要する大型案件の受注増、さらには民間市場の厳しさに起因した官公庁市場への参入企業増加による価格競争の激化などによるものです。

当社グループの特長・強み ー科学的な分析力とITによる実現力ー

当社グループは、科学技術に強いシンクタンクという定評をいただいております。シンクタンクで培った調査・分析力、特に科学的な解析力をベースにしたコンサルティングを強みとしてきました。

さらには、コンサルティングの成果をITシステムとして実現するまでの一連のソリューションを、グループ内で連携し、ワンストップでご提供しています。

今後の改革も、こうした特長・強みを最大限に活かしていくことが前提となりますので、まず、当社グループの事業の主な特長をご説明したいと思います。

<科学的な分析力を強みとするシンクタンク事業>

国内の他シンクタンクがマクロ経済分析やITソリューションなど特定の事業領域で活躍しているのに対し、三菱総合研究所は、地球環境・エネルギー、社会・経済予測、経済・産業、先端技術、情報通信、財政・金融、防衛・安全、社会インフラ・福祉など、科学技術から経済まで幅広い政策分野を総合的にカバーしており、「総合シンク

タンク」のなかでもユニークな存在です。

その源は、科学技術分野を中心とする高度なプロフェッショナル集団と、40年にわたる専門的知見・データの蓄積に基づく総合的課題解決力であり、シンクタンクを有していることが、当社グループの競争力の源泉となっています。

<調査・分析力をベースにしたコンサルティング事業>

シンクタンク事業で培った「中長期の予測力」「科学的分析力」「データ解析力」といった強みを活かして、広く官公庁、民間企業にコンサルティング事業を展開しています。お客様は、以前にも増して強く「目に見える結果」を求めています。また、景気の低迷が長引くと、収入増・費用減に直結する施策に対するニーズが高まります。世の中の動向を見据えて、現実のデータを解析した定量的な事実裏付けされたコンサルティングは、時代の流れに合致したサービスであり、今後ますます必要性が高まるものと考えています。

<構想を実現するITソリューション事業>

当社グループのITソリューション事業は、お客様のさまざまな経営課題に対し、上流のコンサルティングからITを活用した解決策の実行、効果測定や改善、さらには業務のアウトソーシングまでを一貫してご提供しています。その中核をなすのが、IT技術者集団である三菱総研DCSです。同社は、高い信頼性が求められる金融機関向けのシステム構築や運用の実績、さらにはシステム運用のみならず事務オペレーションまでを含めたアウト



ソーシングにも豊富な実績を有し、お客様から高い評価をいただいています。アウトソーシングの主力サービスの一つが給与人事サービスであり、給与システムの開発・導入から、給与業務・社会保険事務・福利厚生事務などを含めて一括受託することで、お客様からの大幅なコスト削減ニーズに的確にお応えしています。

このように、当社グループは、シンクタンク事業を通じて蓄積された知見やノウハウをもとにした独自のコンサルティング事業を展開し、さらに課題解決を実現するITソリューション事業を展開することで、お客様に総合的かつ一貫したサービスをご提供する体制を整えてきました。

各事業において高度なプロフェッショナル人材を有し、そのシナジーで総合的な解決策をご提供すること、それこそ当社グループの競争力の源泉です。

時代の変化に対応し、 持続的な成長を目指すローリングプラン

時代は今、大きな転換点を迎えています。お客様にこれからもベストな解決策を提供していくために、当社グループにも大きな自己変革が必要だと考えています。当社グループが有する特長を最大限に発揮し、持続的な成長を実現していくための変革が、「事業構造改革」と「業務プロセス改革」です。

当社グループは、3カ年の中期経営計画を策定していますが、これを毎年ローリングする方式を採ることで、日々刻々と変化する経営環境に柔軟に対応しつつ、企業

としての強みを磨きあげています。

2010年10月に策定した『ローリングプラン2011（2011年9月期～2013年9月期 中期経営計画）』においては、2011年9月期を二つの改革を断行する期間と位置付けました。

<事業構造改革の推進>

国家的課題から企業の戦略まで、お客様の抱える新たな課題・ニーズのなかには、提言力、予測力、分析力などの当社グループの強みを活かせる領域が数多くあり、また実際に高い期待も寄せられています。「事業構造改革」とは、当社グループに強みがあり、しかもニーズの高い分野に経営資源を集中的に配分する、事業ポートフォリオ戦略です。

具体的には、成長性、収益性、当社グループのリソースなどに応じて、事業を「新規」「成長」「基盤」「再構築」の四つに区分し、おのこの事業に即した改革プランを練り、3年間で大きく事業ポートフォリオを転換していきます。その結果として、成長・新規事業のシェアを増大させ、不況下においても、着実に収益力の向上を図っていきます。

現在、当社グループが注力している新規・成長事業について、以下にいくつか例をあげてご説明します。

ーシンクタンク事業：プラチナ社会研究会ー

当社グループの事業ミッションは、時代を先取りし、社会・地域・企業の持続的な発展と豊かな未来をお客様とともに創造する「未来共創事業」の推進です。すなわち、



「未来を探り・描き」、「未来への具体策を示し」、「未来を実現する」ことをミッションとして掲げています。

シンクタンク事業においては、未来社会提言・実現事業に注力しており、その代表的な取り組みに「プラチナ社会研究会」があります。三菱総合研究所では、前東京大学総長の小宮山宏氏を理事長として招聘していますが、小宮山理事長の提唱しているのが、現在の日本の深刻な高齢化社会問題と環境問題の解決、およびそれによる需要不足の解消を同時に実現することを目指す「プラチナ構想」です。当社グループでは、この構想を具体的に推進すべく、「プラチナ社会研究会」を立ち上げ、2010年12月の時点で65の自治体、129の企業、37の大学・研究機関から参画を得ています。同研究会では、日本の将来ビジョンを提示して、実証実験を行うなどの活動を進めています。

ーコンサルティング事業：新規に2センターを設置ー

当社グループのデータ解析力をベースにしたコンサ

ルティング事業を拡大するため、関係する専門家を集約して、2010年10月に二つの組織を新設しました。一つは「未来情報解析センター」で、これまで各部署で個別に行われてきた、お客様の顧客データを解析してコンサルティングを行う事業を同センターに一元化し、経営資源を集中して事業展開を加速していきます。このサービスでは、当社社員がお客様のオフィスなどに常駐し、戦略の立案や実施の支援までコミットしており、その信頼性の高さから非常に高い評価をいただいています。

もう一つは「事業予測情報センター」であり、B to C企業の商品開発・事業戦略を支援するため、半歩先、一歩先のライフスタイルや消費動向を数万人規模のモニター調査と解析モデルで予測します。

ーITソリューション事業：解析型ソリューションとBPOー

当社グループがご提供するサービスの成長の芽の一つであるレベニューマネジメントは、レベニュー、すなわち「収益」の増加を最大にするために、消費行動を予測

■事業構造改革 ～事業・リソースの選択と集中～

	お客様のニーズ	重点事業
社会	国家的課題の解決 (少子・高齢、環境・エネルギー、経済、食料・資源、社会インフラ等)	未来社会提言・実現型事業 プラチナ社会、エネルギー戦略、食農、プラチナエイジング、社会インフラ維持
	政府（国・地方）の効率化	システム最適化支援 自治体クラウド（観光統計等）
金融機関	【メガバンク】 海外展開、リテール拡大	グローバル対応システム開発 データ預り型マーケティング
	【地銀等】 収益力向上、合併	住宅ローン信用リスク管理 コスト削減支援 会社合併後の統合支援
一般企業	経営の高度化・効率化	中長期経営環境予測 経営革新一貫型ソリューション (コンサル-ERP-ITアウトソーシング-BPO)
	海外市場展開、グローバル経営	インフラ輸出支援、グローバル展開支援 グローバル製造業 ERP
	科学的なマーケティングによる売上拡大	データ預り型マーケティング データ解析型ソリューション
	業務効率化、コスト削減	BPO（人事給与、事務全般） 病院・学校経営支援ソリューション



し、商品やサービスを需要に応じて最適な価格で販売できるようにコントロールするマネジメント手法です。すでに、航空会社、ホテル、放送業界の一部で利用されており、今後ますます必要性が高まると期待されています。

当社は、お客様へのレベニューマネジメントシステムの導入可能性を調査し、お客様にとって最適な同システムの適用方法をご提案するとともに、システム導入の有効性評価、システム構築から業務フローの再構築、運用支援まで一貫したお手伝いをしています。

また、住宅ローン信用リスクなどいくつかの分野で高い実績をあげています。住宅ローン信用リスク管理は、日本で初めての住宅ローン信用リスクに関する共同データベース「住宅ローン信用リスク・データコンソーシアム」を構築し、すでに地方銀行20行にご加入いただいており、さらなる成長が期待できる分野です。

そのほか、メガバンク向けのグローバル対応システムの開発や、一般企業および学校・病院向けのBPO※サービスが今後の有望な事業であり、これらはいずれも当社グループが長年にわたり実績を積みあげてきた分野で生まれてきた新しいニーズで、かつ当社の強みを十分に発揮できるサービスです。

※ Business Process Outsourcingの略。事務アウトソーシング。

＜業務プロセス改革の推進＞

ローリングプランのもう一つの柱は、「業務プロセス改革」です。当社グループがさらなる成長を遂げるために、これまでの個々人の高度な専門性に加えて、社内外との適切な分業や協業により、さらに生産性、効率性の

向上を進める必要があります。これ以外にも、抜本的な業務プロセスの見直しによるコスト削減を進めていきます。

2010年11月には、新オフィスへの移転を行い、また『ローリングプラン2011』では、新商品やサービスの研究開発にも積極的に取り組みます。これらにより、先行的に費用増が見込まれますが、事業構造改革による売上高の増加、業務プロセス改革による収益力、生産性の向上により持続的成長を実現してまいります。

変化の時にある三菱総研グループ

当社グループは、設立40周年の節目に際し、成長の芽となる事業を展開しつつ、同時に改革を推進することで、持続的な成長を図っていきます。なお一層の事業競争力の強化、課題解決力の強化、高度プロフェッショナル人材の充実、社会提言力の強化、CSR（企業の社会的責任）経営を推進し、企業価値の向上を目指していきたいと考えています。変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2011年1月

代表取締役会長 田中将介

田中将介

代表取締役社長 大森京太

大森京太

MRI THINKS More.

社会の英知を結集して、あるべき未来社会づくりに取り組みます。

三菱総研グループの事業ミッションは、「未来共創」です。お客様とともに未来を探り・描き、未来への路を示し、未来を実現していきます。このミッションを遂行する基盤となっているのが、未来社会を予測・構想・提言する全社横断的な機能です。ここでは、このような機能を特に発揮する代表的な組織、活動についてご紹介します。

政策・経済研究センター

政策・経済研究センターでは、マクロ経済を中心とした分析・予測を行っており、当社グループの重要な知的基盤となっています。社会・経済環境の変化がもたらす影響について、各種のシナリオを考察し、他事業部門との協働プロジェクトにおいても大きな貢献をしています。基礎的な活動としては、内外経済動向を常時観測し、各種モデル分析や内外の豊富な研究ネットワークの活用などによ

り、経済分析や予測を行います。当センターの成果は、短期・中長期の景気見通し、テーマ別経済分析、経済・財政・金融政策の提言のほか、未来社会に関する提言として、対外情報発信（レポートの公表、新聞・経済誌・テレビなどのメディアへの寄稿・出演、研究論文の発表など）も積極的に行っています。

未来社会への提言

日本の希望ある未来社会を実現するために今、何をすべきか？ 今の日本に課せられた大きな課題を解決するため、三菱総研グループは、豊かで明るい未来社会の実現に向けて日本社会が選択すべき道について、提言活動を行っています。

未来社会の構想は、当社グループにとって、すべての事業の原点と言えるものです。2009年4月には、前東京大学総長の小宮山宏氏を理事長に迎え、提言力の一層の強化を図っています。さらに社内の多様な専門領域の知を統合し、総合シンクタンクならではの研究開発を行う社内組織として「未来社会提言委員会」を設置しました。

これまでの主な活動は、2009年3月に、環境、高齢社会、教育、安心・安全の4分野に対し、持続可能な社会への転換に向けた大型景気対策「4つのニューディール」を提言、同年4月には東京大学との共催で、シンポジウム「希望ある未来社会実現のために今、何をすべきか」を開催、5月には「2050年エネルギー環境ビジョン」を発表しました。

2010年には、小宮山理事長の提唱する「プラチナ社会」（14ページ参照）実現を推進するとともに、「未来社会提言委員会」の成果として次ページのテーマに取り組み、新たな提言を行いました。

提言① プラチナ・エイジング産業

世界に先駆けて高齢化が進む日本では、高齢者の生活ニーズに即したサービスの充実が求められています。

三菱総合研究所は、60～89歳の高齢者4,640人を対象にアンケート調査を実施しました（2010年4月）。その結果によれば、70代後半から身体能力や嗜好が大きく変化し、消費傾向が変化します。衣食住から余暇活動まで、全般的にそうした傾向が見られました。

こうした変化に適切に対応した商品・サービスを生み出せば、それに対する需要はかなり大きいと言えます。この潜在的な市場規模を推計したところ、住宅改修・住み替えについては5.8兆円、視力回復や関節痛緩和などの加齢にともなう症状改善に関するサービスは8兆円となりました。これらに健康・医療・介護への需要なども加味して推計

した結果、現時点で団塊の世代以上の消費者が形成する市場は、少なくとも74兆円に達することがわかりました。

高齢化に対応したリアリティのある成長産業像を描くことは、日本の経済成長実現の大きなポイントでもあります。当社では、これを「プラチナ・エイジング産業」と名付け、今後その市場は年率3%で成長し、2020年には100兆円を超えると予想しています。

当社では、日本の優れた技術・サービスによって、バリアフリーの都市・住宅や各種ヘルスケアサービスなどを、国内のみならず海外にも普及させ、「プラチナ・エイジング産業」の発展をリードすること、日本が世界の高齢者に安全と安心、健康な生活を提供していく未来像を描いています。

提言② 食農共創社会

食料自給率の低下や環太平洋戦略的経済連携協定（TPP）への対応など、食と農に関するさまざまな課題に対し早急な対策が求められています。

三菱総合研究所は、日本の食と農を取り巻く社会動向をグローバルな視野から分析し、2030年の目指すべき姿を描きました。基本理念は「食農共創社会—食農産業の持続的発展によるQOL[※]向上」です。そこでは、食料の安定的な確保と食の満足度という二つの軸から具体的な目標像を描いています。また、このビジョンを実現するための戦略も提言しています。

例えば、農業の事業経営力強化を目指す「次世代マクロ経営マネジメント」では、異業種からの参入を促し、生産から販売までのバリューチェーン全体を手がけることにより、農業の競争力強化を図ります。一方、「食農ギルド形成」は、日本の食と農にかかわる産業の特長を活かすビジネスモデルです。日本の食と農の関連産業では、大

小ささまざまな規模で多様な分野の事業が展開されています。「食農ギルド」では、各事業の特長を活かし、経営ポリシーを同じくする事業体同士が戦略的に協業することができます。課題を共有することで弱みを最小化するとともに、個々の特長や利益を最大化することを狙います。

日本の食と農が真に豊かなものになっていくためには、消費者の価値観の転換も必要です。飽食社会と言われるなかで大量の食品廃棄物を出す社会は、持続可能な社会ではありません。当社では、食生活のクオリティ向上や食品ロス削減の促進による新しいライフスタイルを、「アグリフードスタイル」と名付け、その普及啓発の必要性を提言しています。

最後に、これら三つの施策を下支えするものとして、食農分野におけるさまざまな知識と情報を整理し、データベース化する「アグリ・フード・ベースの構築」を提言しています。

※ Quality of Lifeの略。

■生活者が望む食と農の目指すべき姿

現状分析および社会動向分析より

食の充足度が高い社会

➤ 「技術」を「価値」に転換する

バランスのとれた食料を確保できる社会

➤ 「食料自給力」を高める

➤ 食農共創社会

食農産業の持続的発展による QOL 向上

プラチナ社会実現

現在の日本を取り巻く最大の課題は、超高齢化社会と地球環境問題であり、この二つを基点にして、さまざまな社会問題が顕在化しています。

新興国台頭と国内需要の飽和、雇用不安、地方の衰退、荒廃する農地、都市インフラの老朽化、医療・年金問題など、現在の日本は、あまりにも多くの課題が噴出し、深刻な閉塞感に包まれています。

■ プラチナ社会とは

当社の小宮山宏理事長は、現在の日本の社会問題を解決した先にある望ましい社会を「プラチナ社会」と名付けました。理事長の指導のもと、当社はプラチナ社会の構築に向けたさまざまな活動を行っています。

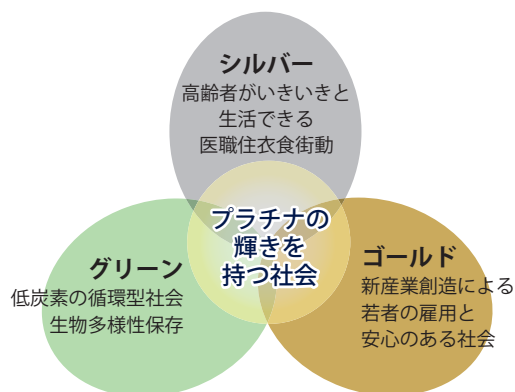
プラチナ社会は、シルバー・グリーン・ゴールドという三つの側面から構成されています。それらが相互に融合して新たな需要や産業が創造されることで、さまざまな社会的課題が解決され、持続可能な望ましい社会が形成されるという考え方です。

シルバーとは、80歳代の人々の8割が健康者という現実のなか、高齢者が医・職・住・衣・食・街・動すべての面で、いきいきと生活できる社会です。当社では、高齢者を対象とした大規模なアンケート調査を実施しました。その結果によれば、医療サービスはもちろん、働く機会の提供、ITやロボットを駆使した快適な住居、ファッション・グルメ、快適な交通手段など、高齢者は幅広い要望を持っており、産業としての大きな潜在需要がそこにあることが判明しました。

グリーンとは、低炭素の循環型社会であり、生物の多様性を保存する社会です。当社では、今こそ日本が世界に

プラチナ社会の考え方

～さまざまな課題が解決された、持続可能な望ましい社会～



先駆けて、低炭素型社会の「日本モデル」を示す時期であると考えています。技術力や制度設計の力、またそれに関連する新産業の創造力は、日本が世界に提供できる強みです。こうしたことを実現するための仕組みを、産官学が一致協力してつくらなければならないと考えます。

ゴールドとは、シルバーとグリーン、この二つの社会の実現によって新産業を創造し、若者に雇用と安心を提供できる社会のことです。

この三つの社会の実現によって現在の閉塞感を打破し、新しい輝きを持った未来社会をつくりあげる、これが「プラチナ」という言葉にこめた意味です。

■ プラチナ社会実現へのプロセス

プラチナ社会を実現するためのプロセスとしては、前述の三つの側面それぞれについて、イノベーションを進める必要があります。しかし現在の日本のように成熟し多様化した社会では、画一的かつ一律の施策では効果がありません。地域や自治体が自ら推進者となり、それぞれの地方の特性に応じて、イノベーションを推進することがポイントとなります。

例えば、豊かな加齢（サクセスフル・エイジング）、エコな社会づくりなど、それぞれのテーマについて、中央からのお仕着せではなく、地域特性をふまえて、地域の自然環境・文化環境に即した仕組みづくりが重要です。地域の生活文化をふまえたコミュニティづくりこそが基本になります。

日本全国で、「なんとか閉塞感から脱却したい」という国民的な機運が徐々に盛り上がってきています。全国のさまざまな地域や自治体が、望ましい社会の構築に向けての意見発案や挑戦を、自然発生的に始めています。しかし一方、その多くが単独活動であるがゆえの限界に直

面しているという現実があります。地域の活動を支え、国民運動のエンジンとなるような仕組みもまた必要です。

小宮山理事長が中心となって結成された「プラチナ構想ネットワーク」、当社が事務局を務める「プラチナ社会研究会」は、未来社会へ向けての国民運動、実践活動を目指しています。



小宮山宏 理事長

「プラチナ構想ネットワーク」と 「プラチナ社会研究会」

「プラチナ構想ネットワーク」は、当社の理事長、小宮山宏が会長を務める任意団体で、プラチナ構想の普及啓発を行うべく、先進的取り組みの普及や、中央政府への要望・提言を実施していくことを目的としています。メンバーは、各自治体首長、企業トップ、学識経験者などで構成されています。当社もそのメンバーの1社として、プラチナ構想の普及啓発を推進しています。

「プラチナ社会研究会」は、当社が主催する産官学の実務担当者レベルでの研究会で、個別具体的なプロジェクトについて、産官学が連携し、その計画から運営・評価などを行います。実務にあたり、当社の機能を最大に活用していきます。

以下、簡単にその進捗状況をご紹介します。

【普及啓発の活動】

「プラチナ構想ネットワーク」では、産官学連携のネットワークを構築し、課題、ノウハウの共有や人材の連携・交流を相互に行うことによって、国民的運動という横の展開を進めることができます。

例えば、地方自治体のなかで、この運動を最後までやり抜けるような若い人材の育成支援があります。このため

プラチナ人材スクールという活動を開始し、全国の若い人材20数名に東京に集合してもらい、年6回、1泊2日の合宿を行うことによって、リーダーシップ能力の習得や、おのこの地域のプラチナ社会実現施策の検討を行います。このスクールによって、地域のプラチナ社会運動の幹部同士がネットワークをつくり、情報や知識の共有を進めることができます。

また、それぞれの自治体の経営のなかで生まれた実践ノウハウを広く全員で共有できるような知の構造化、各地域条件に応じた施策設計のためのデータベースシステムの構築を推進しています。さまざまな議論や自治体による実践を通じて得られるノウハウ・知恵を体系化し、プラチナ構想ナビというデータベースを整備することによって、活動を推進するメンバーが貴重な情報にフリーアクセスできる仕組みづくりを目指しています。

【実践的・具体的プロジェクト】

「プラチナ社会研究会」は、この構想ネットワークと連携しながら、三菱総合研究所が事務局となり発足した産官学の研究会です。産業界の会員は約130社に上っており、大学研究機関は約40機関、自治体の会員数は約70団体となっています。

会員企業や自治体のなかで、すでに13の新しいプロジェクトが進んでいます。いずれも個性的なプロジェクトです。例えば高齢者が暮らしやすい街づくりや、交通システムをどうつくっていくかという問題をとっても、大都市の郊外部と地方では取り組みが異なってきますし、気候条件によっても異なります。

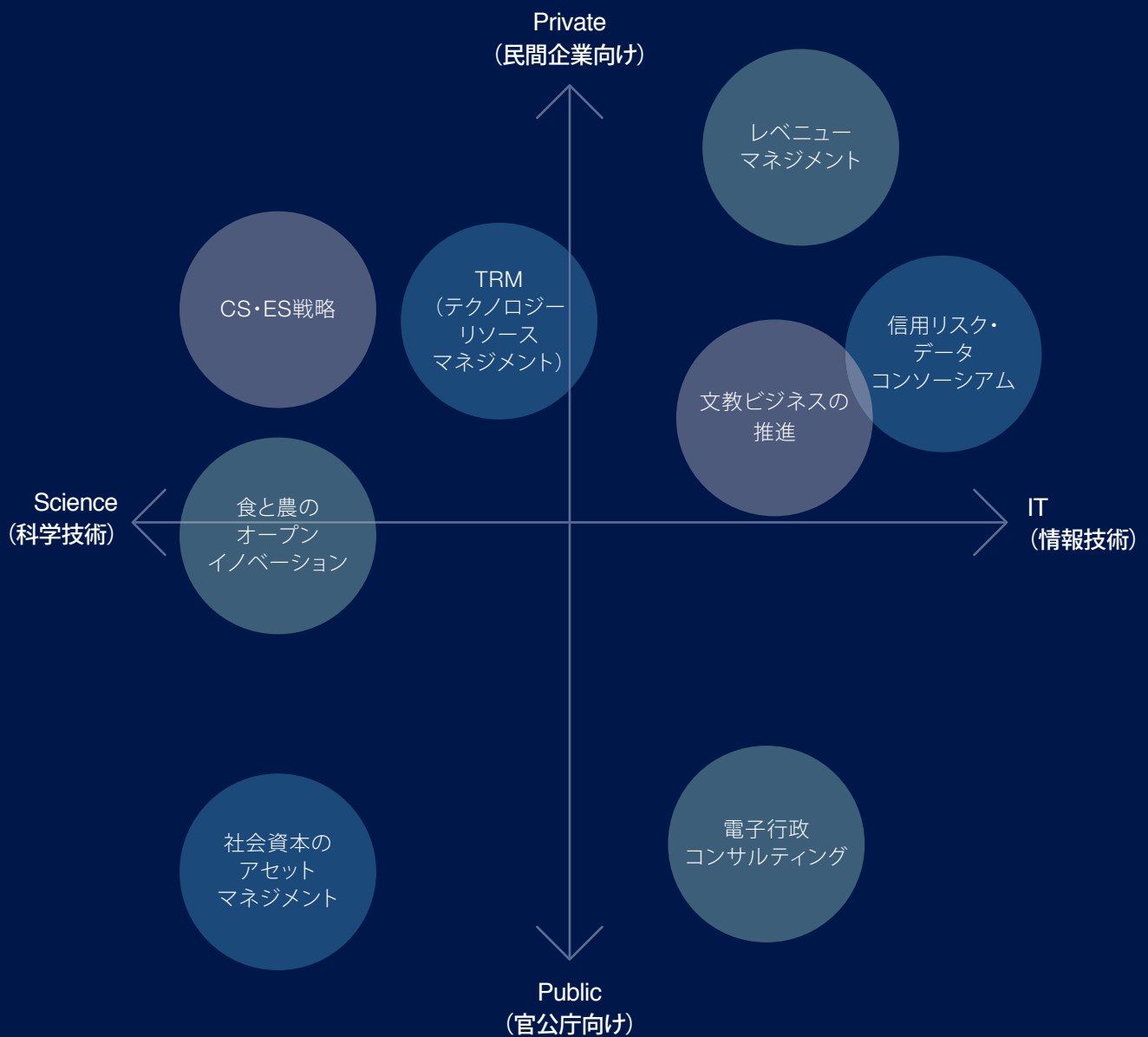
エコ・環境といったテーマのなかでも、住宅、食・農、リサイクルなどさまざまな側面から、やはり地域特性に応じた取り組みが可能です。

人口減少・高齢化をはじめ、日本が今直面している問題は、やがて世界が直面する問題です。例えば中国では2030年頃には深刻な高齢化の問題を抱えますし、インドでも今世紀半ばには同様の事態になります。日本の問題を解決する新産業を、今創り出していくことは、アジアという大きなマーケットに先手を打っていくことも意味しています。特に産業界のメンバーはこうした問題意識を持って研究会に参画しています。

MRI ACTS

on the Client's Needs.

{ 三菱総研グループはお客様のあらゆるニーズに解を見いだす。 }



MRI ACTS on the Client's Needs.

Public/Science

社会資本の アセットマネジメント

科学技術と経営の二つのスキルで
社会資本の維持管理問題にソ
リューションを提供します。

P18



Private・Public/Science

食と農の オープンイノベーション

農業問題と「食」へのニーズに真正
面から向き合い、イノベーションに
よって高付加価値を創出します。

P19



Private/Science

TRM (テクノロジーリソースマネジメント)

個々の人材が持つ能力を中心に技
術を定量的に「見える化」し、その
科学的なマネジメントを実現して、
技術立国日本の再生を図ります。

P20



Private/Science

CS・ES戦略

三菱総合研究所ならではの現場調
査力と幅広い解決策の提案力で、
お客様の収益を向上させます。

P21



Private/IT

レベニューマネジメント (収益最適化プログラム)

需要予測やデータ解析のノウハウ
をもとに、国内最高の収益向上プ
ログラムを提供しています。

P22



Private/IT

信用リスク・ データコンソーシアム

金融機関に対する圧倒的な実績と
信頼で、住宅ローンの収益リスク管
理のデファクトスタンダードを構築
しました。

P23



Public/IT

電子行政 コンサルティング

他社に類を見ない総合力を発揮
し、高品質で投資効果の高い電子
行政の実現に貢献します。

P24



Private/IT

文教ビジネスの推進

経験と実績、先進性を強みとする
当社のアウトソーシングとシステム
で、学校法人の事務負担を大幅に
軽減します。

P25



→Potential

社会資本を維持管理する費用：2010年4兆円⇒

2040年8兆円

社会公共部門
社会システム研究本部
竹末 直樹

→MRI THINKS

科学技術と経営の二つのスキルで
社会資本の維持管理問題にソリューションを提供します。

→MRI ACTS

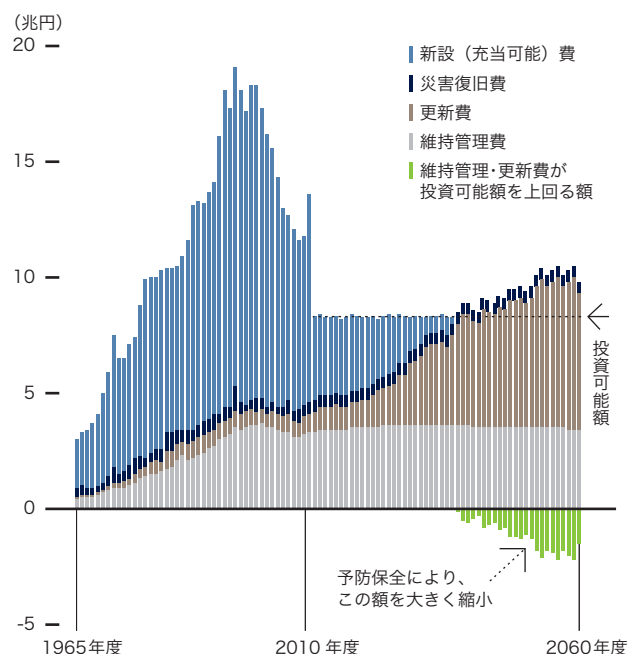
日本の社会資本は、1950年代から70年代の高度成長期に急速に整備されました。それらの多くは建設後50年以上を経過し、一斉に老朽化しつつあります。日本の経済環境が縮小傾向にあるなか、限られた予算の範囲内で必要不可欠な社会資本は整備しつつ、既存の社会資本をできるだけ長寿命化し、かつ有効利用していくことが求められています。つまり時代は、これまでのような社会資本を「つくる時代」から、既存の社会資本を資産（＝アセット）と捉え、これらを「維持管理する時代」へと大きな転換を迫られているのです。

当社のミッションは、社会資本を安全に活用し、かつその利用価値を高めるようなメンテナンスプランの策定支援をすることです。このためには、構造物の物理的状況を診断・評価するための技術はもちろんのこと、運用体制の構築や人材育成、資金調達、資産価値評価、説明責任の確保など、社会資本を「経営する」ために必要な幅広いスキルが求められます。こうしたスキルをお客様にワンストップで提供できるのは、当社ならではの考えです。

また当社は、鉄道、電力・ガス、通信などの社会的資産を大量に保有する民間企業の皆様の巨大設備の維持更新費の平準化や、大幅なコスト削減にも貢献していま

す。今後、社会資本の維持管理分野では官民連携が一層進むことは明らかであり、投資家も含めた広範囲なステークホルダーに対して、維持更新投資の有効性を説明する必要も増してきます。当社独自のサービスがそうしたニーズにお応えします。

■国土交通省による社会資本の維持管理・更新費の推計



→Potential

日本における飲食料の最終消費額：（原料ベース 約15兆円）⇒

73兆円超

科学技術部門
先進ビジネス推進本部
池田 佳代子

→MRI THINKS

農業問題と「食」へのニーズに真正面から向き合い、
イノベーションによって高付加価値を創出します。

→MRI ACTS

近年、日本において、食料自給率の低下や農家の後継者不足、耕作放棄地の増加など、農業生産のポテンシャル減退が顕在化しています。一方で、ライフスタイルや価値観の多様化による食生活の変化に対応可能な「食」へのニーズはますます高まっており、農産物や商品の高付加価値化を実現し、収益性の高いビジネスモデルを創出する新しいソリューションが、消費者と食農関連事業者の両方から求められています。

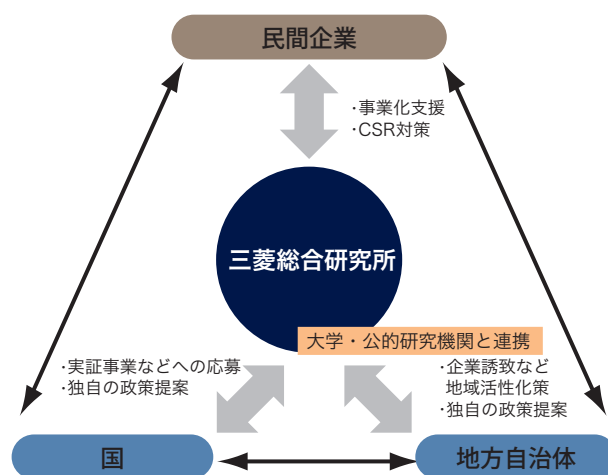
当社のミッションは、日本の食と農のリソースが本来保有する機能に着目し、これらの有機的な連携をリード・支援するイノベーションの創出を行うことです。このためには、技術を価値に変える目利き機能はもちろんのこと、食と農の受け手である生活者の視点でリソースを分析するなど、幅広いスキルが求められます。イノベーションを創出し、市場に対する訴求力や付加価値の高い商品・サービスを提供するために、こうしたスキルを「農場から食卓まで」幅広くカバーし、お客様にワンストップで提供できるのは、当社ならではの能力と考えています。

日本の食と農の基盤を磐石にする上で、「農山漁村の6次産業化」※に代表されるような新たな付加価値や市場の創出は、今後ますますニーズが高まるものと想定されます。当社では、2010年4月に「プラチナ社会研究会食と農分科会」を立ち上げ、行政機関や研究機関、民間

企業などと有機的な連携を図っています。そこでは、①既存ニーズの体系化による付加価値向上、②市場に認知されているものの未だ顕在化していないニーズの先取り、③潜在的ニーズの発掘・創出、の三つの観点に基づき、食と農のイノベーションによる新たなビジネスモデルの創出を進めています。こうした取り組みを通じて蓄積したノウハウを提供し、皆様のニーズにお応えします。

※農林水産業・農山漁村と2次産業・3次産業を融合・連携させることにより、農林水産業・農山漁村の有する農林水産物をはじめとする「資源」を、食品産業をはじめとするさまざまな産業と連携して利活用し、新たな付加価値を生み出す地域ビジネスや新産業を創出すること。

■アグリ・フード・ベースに向けた取り組み



→Potential

日本全国の従業者300人以上の事業所数：

約 **12,000** 力所コンサルティング部門
経営コンサルティング本部
魚住 剛一郎

→MRI THINKS

個々の人材が持つ能力を中心に技術を定量的に「見える化」し、
その科学的なマネジメントを実現して、技術立国日本の再生を図ります。

→MRI ACTS

日本企業は総じて技術力に優れていると言われますが、現在のような厳しい競争環境において、その強みをさらに拡大・再生産していくためには、迅速かつ適切な意思決定や合理的な社員の教育、モチベーションを高める人事制度などが必須要件となります。しかし、その前提となる自社社員の持つ技術を、正確に把握する方法については、ほとんどの企業が頭を悩ませているのが実情です。

企業が保有する技術をより正確に捉えることにより、企業の技術戦略の策定や人材育成などに貢献するテクノロジーリソースマネジメント (TRM) は、当社ならではのサービスとして急成長しています。

当社の提供するTRMサービスは、独自の調査方法とデータ分析により、人材の持つ能力を中心に技術の科学的・定量的な把握を実現しました。さらに、その技術情報を戦略的に活用することで、エビデンスに基づく経営の実践や戦略に合った組織の構築に貢献しています。TRMを継続的に実施することにより、自社の技術体系のPDCAが可能となり、業績や顧客満足、社員の生産性の向上につながっていきます。

具体的なサービス提供事例としては、自社にあるシーズをもとにした中期事業計画の立案、技術者の育成計

画、技術者の社内等級制度の策定、コア領域の明確化による成長戦略策定、新人事制度の導入、業務負担軽減策、若手の早期戦力化、OJTの見える化、体系的な技術の伝承などがあり、TRMのソリューションは広範囲に広がっています。

当社では、TRMサービスを「技術ブランド戦略」と位置付け、独自のロゴを設定し商標登録しています。当社の手法は、エンジニアだけでなく、一般社員のスキル向上についても応用が可能であるため、多くの企業の経営戦略・人材戦略に貢献することができます。

■当社TRMサービスの展開



出版



商標登録

→Potential

利用者の声の把握に取り組んでいる金融機関：

900社超 (金融庁調べ)

コンサルティング部門
金融コンサルティング本部
井上 慎吾



→MRI THINKS

三菱総合研究所ならではの現場調査力と幅広い解決策の提案力で、お客様の収益を向上させます。

→MRI ACTS

CS・ES (顧客満足・従業員満足) の改善によって業績向上につなげる企業活動は今や一般的になっており、例えばCSの向上が株価パフォーマンスの改善につながるといふ統計データもあります。一方で、CS・ES調査が活発に実施されながらも、実際の取引状況との関係性の明確な把握や、具体的な施策の実践がなかなか難しいという声もよく聞きます。

こうしたなか、当社では、主に民間企業を対象としたCS・ESコンサルティングで、次の三つの独自の手法により、目に見える実績を残してきました。

第一に徹底的に現場のヒアリングを行っています。当社が重要視するのは、現場で顧客と直接対峙する社員の方が、日々どのような問題に直面しているのか、どうすればCS・ESを向上できるのかを十分に把握することです。第二に優れたデータ解析力を使い、調査結果と取引状況の関係性を立証しています。第三に、効果的なマニュアルやツールの作成、研修の実施、さらにはITの導入まで、具体的なソリューションの実践をお手伝いしています。

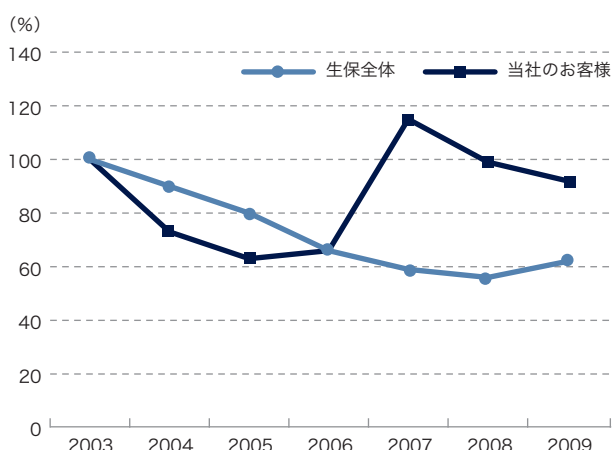
当社ではこれまで、保険の営業所、金融機関、OA機器販売会社など、主に販売部門を対象にCS・ESコンサルティングを実施してきました。いずれも目に見える業績効果をPDCAのなかで検証しながらお客様との長期的

な関係を構築し、お客様の事業を拡大することで、同時に当社との取引規模も拡大しています。

国内経済が縮小傾向にある現在、CS・ESの向上はますます重要な経営課題になっています。コンサルティングサービスの確実性を活かし、今後は成功報酬型の契約形態によりお客様の数を増やし、将来的には海外市場においても「日本発のCS・ES経営」を普及させたいと考えています。

■戦略的CS・ESプログラムの成果

当社のお客様(保険会社)と業界全体との新契約額の比較
(いずれも2003年を100とする指数で比較)



→Potential

日本国内の大手の旅客/貨物運輸・交通機関、レジャー関連企業：

約60社

ソリューション部門
ビジネスソリューション本部
佐渡友 裕之



→MRI THINKS

需要予測やデータ解析のノウハウをもとに、
国内最高の収益向上プログラムを提供しています。

→MRI ACTS

当社では、東日本旅客鉄道株式会社様へのレベニューマネジメントシステムの導入を行いました。

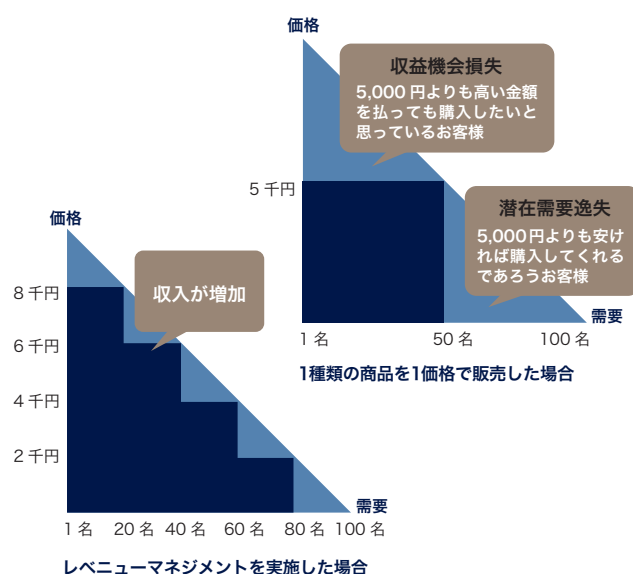
同社は、1日当たり12,000本を超える列車を運行し、同じく1,700万人の利用者を有しています。このように巨大な鉄道事業を行う同社では、複雑を極めるオペレーションと運行本数の物理的な上限のなかで、お客様の需要に応じた座席配分をいかに最適化していくかが、大きな経営課題となっています。

当社の提案したレベニューマネジメント(RM)ソリューションは、精緻な需要予測によって、複雑な指定席配分を最適化し、定員と需要のバランスを取ることで、乗客のニーズに応えるとともに同社の事業目的達成にも資するものです。これらを実現するために、当社は世界最高レベルのソフトウェアを選定するとともに、RM導入の有効性調査、実際の導入、導入後の運用支援を行いました。シンクタンクとして培われた業界やビジネスモデルに対する当社の理解力、高度なデータ解析を可能にする当社の科学力は、プロジェクトを行うにあたり不可欠な要因でした。さらに、瞬時に「最適解」を獲得し必要なアクションを実行できる大規模なシステム開発に関する蓄積されたITスキル、プロジェクトマネジメント力も当社の強みとして寄与しました。

鉄道のみならず、旅客/貨物運輸に携わる日本の企業

の多くが、現在、固定費の増大と需要の平準化に悩んでいます。運輸業のみならず、ホテル、レンタカー、病院など、あらかじめ大規模な施設や設備を必要とし、その稼働率の高さと適正な値付けが収益を決定するすべての産業において、当社のソリューションは有効性を発揮します。当社の提案するシステムが、より多くのユーザーへの利便性や魅力的な商品の提供に役立つことを期待しています。

■レベニューマネジメントの効果



→Potential

国内金融機関の住宅ローン総残高：

約**180**兆円ソリューション部門
金融ソリューション本部
河内 善弘

→MRI THINKS

金融機関に対する圧倒的な実績と信頼で、
住宅ローンの収益リスク管理のデファクトスタンダードを構築しました。

→MRI ACTS

住宅ローンなど、個人向けのローンをデータベース化し、デフォルト（債務不履行）状況を分析して、承認基準や適正金利の設定、審査プロセスの改善、ローン資産の価値算定、さらには会計対応を含めた収益リスク管理を行うシステムが、多くの金融機関に活用されています。

当社では、地域金融機関を主なお客様とした、住宅ローンの「信用リスク・データコンソーシアム」を構築しました。

メガバンクへのサービスの提供をはじめとして、特に地方銀行向けでは、住宅ローン信用リスクソリューションの納入実績が30行に上り、圧倒的なシェアを維持しています。

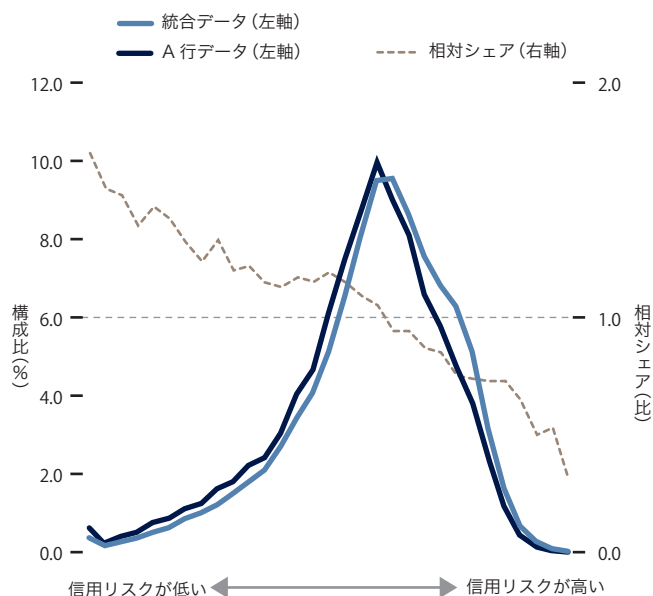
現在、日本の金融機関は収益リスクの計量化によるポートフォリオ管理を急いでいます。これは、バーゼルⅡ規制や内部統制の厳格化など外的・法的な要請への対応もさることながら、金融機関としての生き残りをかけ、より高度なビジネスモデルを追求するために必然的な施策であると言えます。

計量化においては、データ規模が大きいほど分析結果が正確になります。当社の提供する「信用リスク・データコンソーシアム」では、参加各行のデータをすべて匿名化して統合し、より精度の高いリスクの計量化が可能です。さらに、全体をベンチマークとして自行ビジネス

の客観的なポジションを知ることができるという画期的な機能が付与されています。

今後は、全国銀行、地方銀行から信用金庫、信用組合まで幅広い業態に当社のサービスを拡大し、基盤となるデータベースを充実させて、個人向けローンという産業の発展により大きく貢献したいと考えています。

■リスク・ポジショニング分析の例：地域トップバンク型



→Potential

日本の中央府省と地方自治体の数：

約 **1,800** (2010年3月現在)ソリューション部門
公共ソリューション本部
吉田 大祐

→MRI THINKS

他社に類を見ない総合力を発揮し、
高品質で投資効果の高い電子行政の実現に貢献します。

→MRI ACTS

大規模システムのベストプラクティスとコストパフォーマンスの追求を目的としたITコンサルティングの活用は、民間企業だけでなく、政府においても一般的となりつつあります。情報システムに対するお客様の要求事項をまとめる「要求定義支援」、最適なITベンダーを選定するための「調達支援」、プロジェクトの進捗や品質を第三者専門家の立場で管理する「プロジェクト管理（PMO*サービス）」、IT投資効果を高めるための「ITコスト評価」などがそれです。特に政府では、人事ローテーションのためITの専門家が育ちにくく、また予算制度上の制約も多いため、ITコンサルティングに対するニーズは、むしろ民間より高いと言えます。

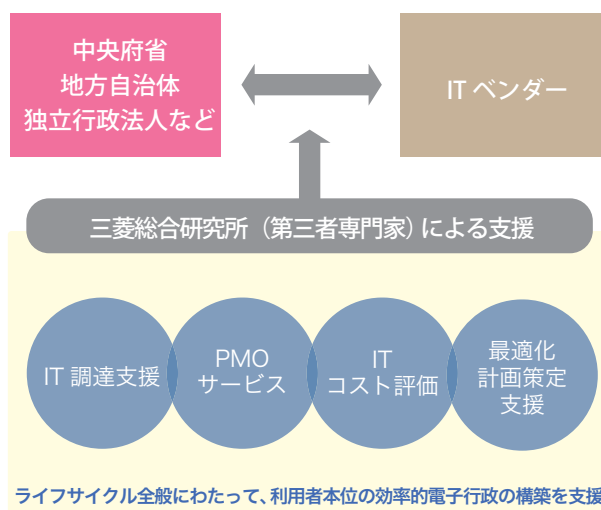
当社には、環境、人材開発、リスク管理、経営、知財戦略、海外事業展開などのシンクタンク部門やコンサルティング部門があります。こうした専門家と連携することにより、他に類を見ない総合的なITコンサルティングを実現しています。例えば、今私が担当している国会図書館の「情報探索サービス」では、シンクタンク部門の情報探索行動や検索技術の専門家との協働により、お客様から高い評価を得ています。

政府だけでなく、地方自治体においても、ITコンサルティングに対する潜在ニーズは非常に高く、積極的に事業展開を図っています。また、地方自治体向けでは、クラウド技術を活用したITソリューション事業にも取り組

んでいます。当社では、2010年4月に「クラウドユーザー研究会」を立ち上げ、観光統計、図書館、歴史公文書目録アーカイブ、在宅介護支援などの分野で、高品質で安価なクラウドサービスの事業開発を進めています。こうしたサービスを推進する上で、質の高いシステムインテグレーターである三菱総研DCSの存在も、当社の大きな優位性となっています。

※Project/Program Management Officeの略で、ITプロジェクトの進捗・品質・課題・リスクなどを管理すること。

■当社による電子行政コンサルティング



→Potential

大学・大学院・塾でのマネーフロー（年間）：

約10兆円

三菱総研DCS(株)
ソリューション事業本部
山本 裕

→MRI THINKS

経験と実績、先進性を強みとする当社のアウトソーシングとシステムで、
学校法人の事務負担を大幅に軽減します。

→MRI ACTS

三菱総研DCSでは、全国の大学をターゲットとして、入試から教務、授業料の収納、経理、人事給与までのあらゆる業務に関するアウトソーシングサービスの推進を支援しています。

学校法人分野は、当社の主力パッケージ商品である給与人事サービス「PROSRV（プロサーブ）」のユーザーとして、処理人数では業種別で最大シェアを占めており、当社全体としても重要な市場です。また、当社の授業料収納パッケージは、約100校（国公立大学7校含む）に上る導入実績を持ち、文教システム市場において確固たるポジションを築いています。

現在、文部科学省は大学設置基準の緩和、国公立大学の独立法人化を実施し、交付金・補助金の見直しなども推進しています。国内約750校と言われる大学は、より合理性の高い教育サービスとコスト削減の両立を求められています。各大学は、こうした流れと少子化のなか

で生き残りを図っており、従来以上に利便性の高いシステムやアウトソーシングサービスへのニーズを高めています。これまで外部サービスの導入には消極的だった約80校の国公立大学も新たな市場として出現し、文教システム市場は拡大期にあります。

こうしたなか当社では、2010年10月に、入学検定におけるインターネットサービスやコンビニでの検定料の収納代行などの先進的なサービスで、すでに約230校に上る導入実績を誇る（株）オプト・ジャパンに70%の出資を行いました。今後はクロスセルによる顧客数の増加や、オプト社のサービス領域拡大など、大きなシナジーが期待できます。

さらに、より大きな市場である小・中・高校への将来的な事業拡大を検討しています。当該市場へは、政策提言力に優れた三菱総合研究所とも協業して、日本の教育の質を向上させるさまざまな提案をしていきたいと考えています。

■DCSの学校向けサービスの拡充

	受験準備～受験期間	在学期間	卒業後
オプト・ジャパン 学生向け	・WEB 願書 ・インターネット出願 ・収納代行（コンビニ・クレジット決済） ・WEB デジタル受験票 ・WEB 合格照会 ・WEB 得点通知	・求コム（WEB 求人）	・卒コム（WEB 転職支援）
DCS 学校向け	・願書受付 BPO ・合格判定処理 ・入学手続き BPO ・入試管理パッケージ	・教務管理パッケージ ・学納金パッケージ	
		事 務 人事・給与（PROSRV、BPO）、会計、管財	



社会公共部門

社会システム研究本部

地域経営研究本部

人間・生活研究本部

海外事業研究センター



社会公共部門長

本多 均

常務執行役員

→ 当部門の紹介と2010年9月期の活動内容

当部門では、官公庁、学会、産業界に広がるネットワークを駆使して、国土整備、運輸交通、情報通信、地域経営、医療・介護・福祉、教育、海外事業という幅広い分野で、日本の将来のあり方を見据えた調査・分析、事業評価、計画立案などを行っています。また、官公庁および民間企業に対し、社会の問題をあらゆる側面から科学的に解析し、さまざまな提言やコンサルティングサービスを提供しています。それを支えているのは、土木・建築系をはじめとする理工系、医療系、さらには法律系、経済系におよぶ多様な専門性を有する研究員です。

当部門の主要なお客様は政府・中央官庁ですが、事業仕分けなど従来型予算の削減がある一方で、時代の変化による新しい予算や、これまでは政府の外郭団体が実施してきた業務の開放など、プラスの要因も増えています。また、インフラの海外輸出など新たなテーマが動き出しており、ビジネスチャンスが広がっています。

当部門では、環境問題や高齢化社会など、新規・成長分野を明確に定めて経営資源を投入しています。当期においては、経済産業省の「医療・介護等関連分野における規制改革・産業創出調査研究事業」や、総務省の都市環境管理に関する海外大型案件「中華人民共和国における広域環境マネジメントシステムに関するプロジェクト」を受注するなど、新規・成長分野の案件が好調に推移しています。

→ 事業戦略と今後の注力分野

当部門では、今後も新規・成長分野に注力して事業を拡大していきます。官公庁向けだけでなく、国内市場の縮小に悩む民間企業向けに関しても、高齢化対応、インフラビジネスの海外展開、観光などの分野で、シンクタンクの事業機会が増してくると考えています。

当部門では、高齢化社会を「プラチナ・エイジング」として捉え、豊かで明るい未来社会に向け、日本社会が選択すべき道について、積極的な政策提言を行っています。この成果を民間企業向けのサービスにも活用し、高齢者向けの商品・サービス・事業・産業・雇用などに関するコンサルティング分野を開拓していきます。

また、海外への社会インフラ輸出など、社会インフラに関する民間ビジネスの可能性を探る動きが加速しています。当部門では、2010年6月に民間企業を中心とする「インフラPPP※1研究会」を立ち上げました。同研究会には50社に上る企業、約10の自治体に参加しており、今後の事業拡大の基盤を得ることができました。

さらに、観光分野でも事業拡大の可能性が広がりつつあります。当部門では、これまでの観光統計における強みと実績を活かし、2010年に地方自治体向けにクラウドコンピューティングを活用した観光統計ASPサービスを開発しました。今後は同サービスの積極的な展開を図るとともに、観光庁およびそのほかの省庁におけるニューツーリズム※2分野（農業、環境など）を開拓していきます。

※1 Public Private Partnershipsの略。官民連携。

※2 従来の物見遊山的な観光旅行に対して、テーマ性が強く、体験型・交流型の要素を取り入れた新しい形態の旅行のこと。

→ 当部門の紹介と2010年9月期の活動内容

当部門では、高度な専門分野の知見とそれらの知の統合により、環境、エネルギー、資源、先端科学、情報通信、安全技術、リスクマネジメントなど幅広い領域で、研究・分析、政策・計画策定、ならびに事業開発・コンサルティングを行っています。当部門の強みは、工学解析などのエンジニアリング分野から防災、安全、教育などの社会科学までをカバーする科学的分析手法と、理工系を主としながら、経済、法律、人文学など文系も豊富な人材ポートフォリオ、さらに産官学の人材ネットワークなどです。

日本においては、地球温暖化やエネルギー問題への対応、国家レベルでの成長戦略の実現、官民連携による海外市場の獲得、民間企業の国際競争力向上などが不可欠な状況となっており、お客様が当部門に求める価値も大きく変化しています。現在、主なお客様である各省庁からは、地球温暖化やエネルギー問題、少子高齢化問題の解決と経済成長を同時に実現するための具体的施策の提案が求められています。一方、民間企業では、将来の事業環境の予測や環境変化に対応するための戦略に資する情報、さらにはコンサルティングに対するニーズが高まっています。当部門では前期に、科学的方法論を用いて「2050年エネルギー環境ビジョン」を描き出しました。このビジョンは、民間企業が経営計画を策定する際の有効なコンサルティングツールとなっています。論理的に起こりえる将来シナリオを複数描き、それらのシナリオを考慮した中長期経営計画の策定を支援するコンサルティングは、付加価値の高い当社独自のサービスとなっています。

当期は、「我が国の食と農に関する将来ビジョン」を発表しました。さらに、気候変動に対応するための国や企業レベルでの戦略的適応策を提言すべく、準備を進めています。

→ 事業戦略と今後の注力分野

当部門は、従来は官公庁における成功事例を民間へ展開するという縦モデルを戦略としていましたが、今後は、将来予測から実事業に至るまでを、官民間わずコンサルティングする「統合型事業モデル」や、官民が連携して市場と新産業を創出していく「横連携モデル」を展開していきます。

事業分野では、市場が拡大している環境・エネルギー、原子力、システムアシュアランスなどのインフラ輸出支援、食農を成長分野として位置付けています。また、当部門の強みである知識情報処理技術や、気象・気候変動予測に代表される高度な科学的予測・分析手法は、今後さまざまな事業に広がっていくことができると考えています。

そうした事業を育成するために、社会価値の創造に向けた提案や仕組みづくりを行っています。社外の研究機関など、産官学のネットワークを最大限に活用すると同時に、新規事業に関する研究開発投資も行っています。

科学技術部門



環境・エネルギー研究本部
科学・安全政策研究本部
先進ビジネス推進本部
情報技術研究センター



科学技術部門長
中原 豊
副社長執行役員



コンサルティング部門

経営コンサルティング本部
金融コンサルティング本部
関西センター



コンサルティング部門長
渡井 康之

常務執行役員

→ 当部門の紹介と2010年9月期の活動内容

当部門では、長年のシンクタンク事業を通じて培った中長期的な視座と多様な知見に基づく未来予測およびコンサルティング・オン・リサーチという科学的・合理的なアプローチにより、ビジネスパートナーとしての長期的な支援体制で、企業の成長戦略実現に向けたコンサルティングを行っています。大局的な視点に立って、企業の経営マネジメントを高度化し、日本経済の発展に資するのが、当部門の務めです。

2010年9月期の経済環境については、製造業を中心に、多くの企業において本格的な需要の回復が遅れ、新規案件への取り組みには非常に慎重な傾向が続きました。当社の中核的なお客様である金融・通信・公益企業などの内需型企業に関しても、足元の業績が堅調である一方、先行きの不透明感から、大規模な投資にはやはり慎重な姿勢となりました。

こうしたなかでも、適切に経営環境を見極め、本格的なグローバル競争のもとで勝ち残るための方策を模索する企業は多く、グループ経営の強化やM&Aによる事業成長、グローバル戦略などに関するコンサルティングニーズはむしろ高まっています。

当部門においても、グローバル展開を加速する企業を対象に、中長期の視点で経営環境を予測・分析するサービスが増加傾向にあります。また経営統合のコンサルティングでも、海外進出支援などの実績が増えています。内需型産業では、コスト削減や業務改革を支援するコンサルティングを推進し、複数の金融機関向けサービスで成果をあげました。

→ 事業戦略と今後の注力分野

当部門では、今後も厳しい経営環境のなかで勝ち残りを図る企業のニーズを注視しています。さらなるグローバル化を進展させる企業や、経営・事業の統廃合、経営効率化などにより国内での生き残りを図る企業を主たるターゲットとし、収益の拡大やコストの削減、グローバル展開などに貢献するコンサルティングを展開していきます。

経営・事業戦略にかかわる各種コンサルティングにおいては、グローバルなマクロ経済予測・地域別市場特性分析などの科学的解析手法を活用して、中長期に経営環境を予測し、広い視点で企業の持続的成長を支える戦略・計画の策定や、具体的な経営統合・グローバル展開を支援していきます。これらのサービスを支える基盤として、グローバルレベルで中長期の経営環境を予測する中長期予測パッケージを整え、より高度で科学的な解析に基づくコンサルティングを行っていきます。

また、経営の効率化・高度化も、今後より一層必要性が高まる成長分野と位置付けています。すでに展開しているコスト削減や業務改革のコンサルティングを、さまざまな内需型企業に展開し、受注の拡大を図っていく考えです。

→ 当部門の紹介と2010年9月期の活動内容

当部門では、シンクタンク・コンサルティング事業で培ったITに関する知見・ノウハウや、次世代技術を融合する力、主力子会社である三菱総研DCSの幅広いソリューション機能などを最大限に活かして、ITのグランドデザインからシステム構築、保守・運用、ビジネス・プロセス・アウトソーシングまで、IT活用にかかわるあらゆるフェーズを支援するサービスを提供しています。徹底した調査や科学的な分析、大量のデータを用いた統計解析技術、金融工学の専門知識などに特長があり、従来のSI（システム・インテグレーション）企業とは異なる「総合シンクタンクによるITソリューション」という、独自性の高いサービスを提供しています。

IT業界では、長引く景気の低迷のなか投資の凍結を継続させている企業が多く、厳しい経営環境が続いています。当部門においても、当期は特に一般産業分野における新規受注が低迷しました。しかしながら、成長分野に特化して経営資源を投入する戦略のもと、数々の成果をあげることができました。

大型案件としては、運輸業向けレベニューマネジメントシステム（需要予測に基づく収益最適化システム）の開発案件を完遂し、運用フェーズも受注しました。データ解析に基づいて価格および在庫を最適化する手法は、ほかの産業にも適用可能なことから、今後の発展が見込まれます。金融分野では、住宅ローンを対象として、日本初の「信用リスク・データコンソーシアム」を立ち上げました。20行以上の地方銀行の住宅ローンデータを共同化し、業界標準を構築したことで、安定的な事業基盤にもつながりました。このほか、大規模システムの最適化（再構築）にかかわる支援業務など、官公庁分野の案件も堅調に推移しました。ITで環境問題の解決に挑む「スマートハウス実証プロジェクト」など、先進的な案件にも取り組みました。

→ 事業戦略と今後の注力分野

2011年以降は、製造・金融分野において凍結されていたシステム刷新案件を再開する動きが次第に広がり始め、特にグローバル展開にともなう業務改革・システム再構築における事業機会が増大すると見えています。この動きと相まって、前述のレベニューマネジメントに代表される「見える化」など、解析系ソリューション市場の拡大も加速する見込みです。

こうした動きを確実に捉える一方、上流のITコンサルティングからシステム構築・運用・BPO※まで一括して請け負う案件の拡大を進めています。当社がコンサルティングをしてグランドデザインを描き、三菱総研DCSがシステム開発した実績が増え、高い顧客満足度を得ています。こうしたフルラインのサービス体制により、グローバル展開する企業の業務改革やシステム再構築などのニーズに応え、収益増につなげていきます。

※Business Process Outsourcingの略。業務処理（ビジネスプロセス）のアウトソーシング。

ソリューション部門



ビジネスソリューション本部

金融ソリューション本部

公共ソリューション本部

システムエンジニアリング本部



ソリューション部門長
磯部 悦男

常務執行役員



三菱総研DCS 株式会社

三菱総研DCS(株)(以下DCS)は、三菱総研グループの主要な連結子会社の一つで、ITソリューション事業に属しています。DCSは1970年に(株)三菱銀行(現・(株)三菱東京UFJ銀行)から分離独立し、2005年より三菱総研グループの連結子会社となりました。現在では三菱総合研究所がDCSに80%の資本参加をしています。また、2004年より三菱総合研究所、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループとの戦略的業務提携を開始し、2006年より三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)を加えた4社連携として、業務コンサルティングおよびITコンサルティングの領域をさらに強化しています。



木村 高志

三菱総研DCS(株)
代表取締役社長

→ 三菱総研DCSの紹介と2010年9月期の活動内容

DCSは、コンサルティングから、設計、開発、アウトソーシングと、システムのすべてのライフサイクルにおいて質の高いサービスを提供するITトータルソリューション企業として、下記のような強みを発揮しています。

- ビジネスモデル改革、企業価値向上に向けた業務コンサルティング
- 銀行、信販、クレジットカード業務での豊富な経験で培ってきたノウハウ
- 数多くのITソリューション開発・運用実績
- 自社保有のデータセンターである「千葉情報センター」や各地の事務センターを最大限に活かしたBPOサービスの提供
- 給与人事サービス「PROSRV(プロサーブ)」の受託数が、全国約2,000事業所(40万人)とトップクラス

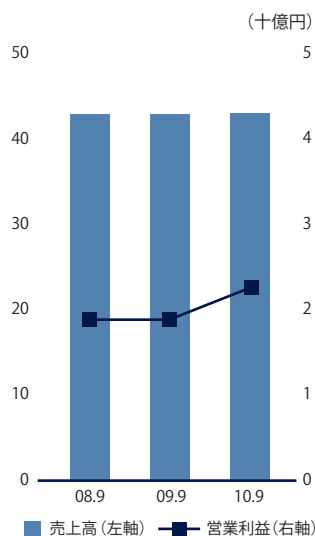
DCSでは、業務コンサルティングからIT実装、IT運用、BPOなど、幅広いサービスメニューを提供することで事業を拡大しています。例えば、コスト削減や業務の選択と集中を進めるためのBPO、国際財務報告基準(IFRS)への対応、金融分野でのビジネスソリューションなど、お客様のさまざまな課題解決に貢献しています。

当期の情報サービス産業においては、企業の情報化投資に対する慎重な姿勢が継続していることに加え、受注競争の激しさが増すなど、厳しい業界環境が続いています。一方で、ニーズの多様化・高度化が進展しており、企業はさらなるコストダウンや新たなビジネスモデルの構築など、次に向けた一手を打ち始め、ITに対する期待がますます高まっています。

このような環境のなか、DCSでは金融業、製造業を中心に、「海外展開の加速」「法制度の改正」などの事業環境の変化を受けたシステム化需要を着実に取り込むことができました。

また、三菱総研グループの経営方針・経営戦略のもと、業務革新に積極的に取り組んでいます。当期は過去の赤字案件事例の分析・課題抽出を行い、具体的改善施策を実行したに加え、組織的な個別案件の支援強化、レビューポイントの全社展開などにより、大型不採算案件の発生を防止しました。

■ 三菱総研DCSの収益(単体)



さらにERP※市場の変化をふまえ、2010年6月にERP開発子会社を再編し、MRVソリューションズ(株)を設立、ERP分野での収益性の向上を図りました。2010年10月には同社を存続会社として、三菱総研グループにおいてERPの上流コンサルティングを担うMRI/バリューコンサルティング(株)と合併、存続会社をMRI/バリューコンサルティング・アンド・ソリューションズ(株)として、分散していた経営資源を集約しました。

※ Enterprise Resource Planningの略。企業の基幹業務を一元管理するシステム。

→ 事業戦略と今後の注力分野

DCSでは、今後の成長分野としてクラウドとBPOに注力し、競争力の強化と事業の拡大を図っています。

クラウドについては、サーバ仮想化技術、大規模データセンター運用、情報セキュリティソリューションなどの分野での実績を基盤として、積極展開しています。社内開発環境・研修環境での利用を足がかりに、お客様の事業全体に対して迅速かつ柔軟なIT環境を提供していきます。

BPOについては、日本企業の間接業務における生産性向上に貢献し、その国際競争力を高めることを目標とし、この領域でのトップ企業を目指しています。2010年4月にはユニ・チャームグループ向けにシェアードサービスを行っている(株)ユービーエスに80%を出資しました。同社の広範かつ専門性の高い業務対応力を加えることで、DCSのサービス品質水準の向上を図り、企業の業務効率化やコア業務への集中に貢献していきます。

トピックス

給与人事サービス「PROSRV」

DCSの主力事業である給与人事統合サービス「PROSRV(プロサーブ)」は、人事部門が行う「給与業務」「福利厚生業務」「社会保険業務」「各種問い合わせ業務」「システム保守」などのアウトソーシングを一括して引き受けるサービスです。また、サブシステムとして「人事情報システム」「WEBワークフローシステム」「WEB勤怠管理システム」「交通費管理システム」などを提供しています。

当サービスの受託数は約2,000事業所で、国内トップクラスを誇っています。

(株)ユービーエス

2010年4月、DCSがユービーエスの株式の80%をオムロン パーソネル(株)より取得したことにより、同社は三菱総研グループの連結子会社となりました。同社は1999年にユニ・チャーム(株)によって設立され、ベビー用紙オムツや生理用品などを世界80カ国以上で展開するユニ・チャームの間接業務の効率化とコスト削減を行ってきました。引き続きユニ・チャームの業務革新に貢献するとともに、シェアードサービス、BPOビジネスの拡大を検討していきます。

(株)オプト・ジャパン

2010年10月、DCSがオプト・ジャパンの株式の70%を取得したことにより、同社は三菱総研グループの連結子会社となりました。

同社は、大学などの入試に関連して、「インターネット出願システム」「Web デジタル受験票発行サービス」「Web 得点通知サービス」などを展開しています。特にコンビニエンスストアを利用した「入学検定料の収納代行システム」において国内トップシェアを誇っています。





事業予測情報センター長
阿部 淳一

未来情報解析センター長
小野 由理

科学的データ解析事業の 本格展開

2010年10月1日の組織改編により、「未来情報解析センター」と「事業予測情報センター」が新たに誕生しました。この二つの部門は、当社がこれまで主に官公庁への政策提言という形で培ってきた将来予測の力をもって、民間企業の事業戦略の立案に本格的に貢献することを目指しています。新たに就任した二人のセンター長に話を聞きました。

未来情報解析センター長 小野 由理：私が担当する「未来情報解析センター」は、当社各部門において従来個別に行われていたカスタマーリレーションシップマネジメント(CRM)のコンサルティングを、一つの組織としてまとめあげ、当社収益の大きな柱として育てることを目的としています。

B to C系の企業においては、すでにCRMを実施しているにもかかわらず、会員募集やシステム導入ばかりが先行し、膨大なデータベースの有効活用がうまくいっていないという会社が少なくありません。一方で、経済全体が縮小傾向にあるなか、デマンドブルの商品・サービスでなければもはや消費者からの支持は得られにくくなっています。すなわち、データ分析に基づいて、優良顧客を育成していく手法は、過去に比べ重要性が増しているのです。

従来型のCRMコンサルティングサービスが将来予測を不得手としているのに対し、当社のアプローチの特長は、企業の保有する膨大な顧客データにマクロ経済動向などほかの切り口を照射して、地域や年齢・性別などの顧客プロフィールを再生させ、効果的な商品開発や販売戦略をシミュレーションできることです。この手法は、化学など素材メーカーにおける製品の用途開発にも効果的です。

当センターは32名の人員でスタートしましたが、その規模を上回る需要の強さを感じています。

事業予測情報センター長 阿部 淳一：小野さんの担当が既存事業の飛躍的な拡大をミッションにしているのに対し、私は当社の新事業へのチャレンジをミッションとしています。私が担当する「事業予測情報センター」は、消費者の価値観の多様化やライフスタイルの変化といった「生活者の視点」から、企業の事業環境を予測します。

エレクトロニクスなどの消費財メーカーの商品開発では、コアユーザーの期待に応えようとするあまり、各社の戦略が画一的になり、結果的に価格競争に巻き込まれるというケースがままあります。生き残るためには、環境の変化を先読みする俯瞰的な視点が必要です。当社は、マクロ経済や技術動向の将来予測を強みとしてきましたが、当センターの誕生で消費者動向の予測を加え、総合的な企業の戦略立案のアドバイスに関するオンリーワンサービスを確立します。

現在は7名体制で、魅力的な情報データベースを構築し、企業に提供することに注力しています。今後は、データベースの充実と当社サービスの企業への浸透度に合わせて、消費財メーカーや消費者向けのサービスを行う企業に対する経営コンサルティングに広げていきたいと考えています。

■新組織の提供する科学的マーケティング手法

組織	目線	手法	サービス内容
事業予測情報センター	生活者を俯瞰	MRI独自の生活者データを分析	新たな事業機会の発掘 ＜クライアント＞ 消費財メーカー、消費者向けサービス
シンクタンクとして培った予測・解析ノウハウを集約			
未来情報解析センター	顧客を注視	企業から預かる顧客データを分析	マーケティング戦略 投入資源などの最適化 ＜クライアント＞ 金融業、小売業など

{ 環境への取り組み }

三菱総研グループは、事業活動のなかに環境配慮を組み込み、その取り組みを通じて社会に貢献しています。また、社会とともに持続的発展を果たすことを目指し、環境経営を推進しています。社員の環境意識啓発を図り、「社会」「生産・業務プロセス」「製品・サービス」のグリーン化につながる活動を展開しています。環境マネジメントシステム(EMS)を環境経営のツールとして活用して、CSR・社会貢献による企業価値の向上を目指します。

環境方針

環境問題に関する調査・研究の先駆的な実績を生かし、全社一体となって事業活動における環境負荷軽減に努め、持続可能な社会づくりへの知的貢献を行います。

- 1 持続可能な社会に向けての経営の実践
- 2 業務活動における環境影響の軽減
- 3 地球環境保全に向けた社会貢献の実践
- 4 法規制などの遵守
- 5 従業員などの参加による環境貢献
- 6 継続的改善

2010年9月期の主な活動状況

●三菱総研DCSの品川本社にISO14001認証範囲を拡大

三菱総研DCSの品川本社では、2010年2月からEMSの運用を開始し、7月の外部審査の結果、三菱総合研究所の関連事業所として登録されました。グループとして一体的な環境経営を推進しています。

●受託プロジェクト提案時の環境配慮

三菱総研DCSでは、プロジェクト提案時に「環境配慮チェックリスト」を用いて環境配慮を実施しています。チェックリストには教材としての効果もあり、本業における環境貢献意識の向上に役立っています。

●「チャレンジ25キャンペーン」に参加

三菱総合研究所、三菱総研DCSともにチーム・マイナス6%からチャレンジ25キャンペーンに移行し、省エネ、ハイブリッド社用車の導入、グリーン購入などの温室効果ガス削減に向けた活動を行っています。

●「CO₂ダイエット宣言」に参加

東京電力株式会社が主催し、環境省、経済産業省、日本経済団体連合会など多くの団体が共催して進め

ている「CO₂ダイエット宣言」に、グループ全体で延べ5,053名が参加し、「もうやっています」CO₂削減量が538,459kg、「これからやります」CO₂削減量が280,885kgとなりました。この活動は、CO₂削減のための省エネ行動で、家庭での省エネ行動を宣言し、そのCO₂削減量を自ら計算することで、地球にも家計にも優しいライフスタイルへの見直しのきっかけとする活動です。宣言書の枚数に応じた苗木が事務局より贈呈され、2010年6月には、社会福祉法人「さくら会」へ寄贈、植樹を行い、大変喜んでいただきました。

●エコキャップ収集運動

グループ全体で回収・寄贈した廃ペットボトルキャップは、累計566.1kgとなりました。これにより、ポリオワクチン換算で283.1人分の接種に貢献しました。

●海岸清掃

エム・アール・アイ リサーチアソシエイツでは、新人歓迎会にあわせて海岸清掃を実施し、20名が参加しました。

{ 社会貢献 }

三菱総研グループのCSR経営・活動の基本方針は、1.知の提供による社会貢献、2.人材育成に対する社会貢献、3.企業としての社会的責任の遂行です。ここでは、「人材育成に対する社会貢献活動」についてご紹介します。当社グループでは、高校生、大学・大学院生、自治体職員、アジアからの留学生などを対象に、未来社会の実現を担う知的人材の育成に貢献すべく、多様な活動を展開しています。

高校生のための未来共創塾

三菱総合研究所では、「高校生のための未来共創塾」（以下、未来共創塾）を2008年9月期から開催しています。未来共創塾は、次代を担う高校生が夢のある未来社会を描くためのお手伝いをしたいとの発想から生まれました。生徒自らが積極的に考え、発言できるよう、未来共創塾では生徒と研究員が議論する場を用意し、生徒が聞く・読む・書く・まとめる・発表するスタイルで進めています。

■ 2010年9月期の未来共創塾 開催状況

学校名(対象学年)	開催日	テーマ
千代田区立 九段中等 教育学校	(中学1年生全員) 2010.6.18	身近な資源で環境を考える
	(中学2年生全員) 2010.7.2	高齢者・障害者の立場を理解する
共立女子 中学高等学校 (中高一貫校、 中学3年生～ 高校3年生)	2010.7.27	食の安全を考える
	2010.7.28	先端科学を考える
	2010.7.29	環境・エネルギー問題の解決を考える
	2010.7.30	日本の風景を考える
群馬県立 高崎高等学校 (2年生)	2010.9.8	・リスク社会に立ち向かう -豊かな社会を築くために ・景気予測の方法について ・プラチナ社会について

アジア・リサーチフェロー・スカラーシップ

三菱総合研究所では、2010年4月より、アジア諸国の高度人材育成を支援するために、日本の大学院に在籍するアジア(ASEAN10カ国およびインド)からの留学生を対象に「三菱総研アジア・リサーチフェロー・スカラーシップ」制度を開始しました。同制度では、アジア諸

国から日本の大学院修士・博士課程に留学する私費留学生を支援することにより、21世紀のアジアのリーダーあるいは将来母国と日本との懸け橋となって国際社会で活躍する優秀な人材の育成を目指しています。奨学金支給期間は1年間で、本年度は、ベトナム(1名)、マレーシア(1名)、タイ(2名)の計4名の留学生に奨学金の支給を開始しました。奨学生には、当社社員との交流やインターンシップの機会も提供しています。

大学教育などへの協力

三菱総合研究所では、連携協定を結んだ大学へ、社員を客員教授として派遣しています。また、連携大学以外にも数多くの大学で社員が講義を担当し、大学教育に貢献しています。現在、連携大学・大学院は5校、非常勤講師を派遣している大学・大学院は連携大学・大学院を除いて22校となっています。

また、東京大学とはリスク教育に重点を置いた共同講座「科学技術リテラシー論Ⅱ」を開設し、早稲田大学スポーツ科学部では寄付講座「現代社会論」を開設しています。

自治体など研修生の受け入れ

三菱総合研究所では、地方分権の推進者として期待されている地方公共団体などの若手職員を研修生として毎年受け入れています。1983年にスタートして以来、27年間に受け入れた研修生の総数は、約50の地方公共団体などから、延べ370名になりました。時代の先を読み、タイムリーに問題解決を図る能力の向上を目指して、研修生には、プロジェクトへの参加によるOJT、社内外のセミナー参加、自主企画の勉強会などのプログラムを実施しています。研修生が主体となって取り組む自主研究もあり、その研究成果は「自治体チャンネル」として当社公式サイトで公開され、毎年各方面から高い関心を集めています。

{コーポレート・ガバナンスとリスクマネジメント}

三菱総研グループは、社会から高い信頼を得る企業活動を推進するため、コーポレート・ガバナンス、リスク管理・コンプライアンス、ITガバナンス・情報セキュリティの体制を構築し、継続的な改善を行いながら、厳格な運用を行っています。

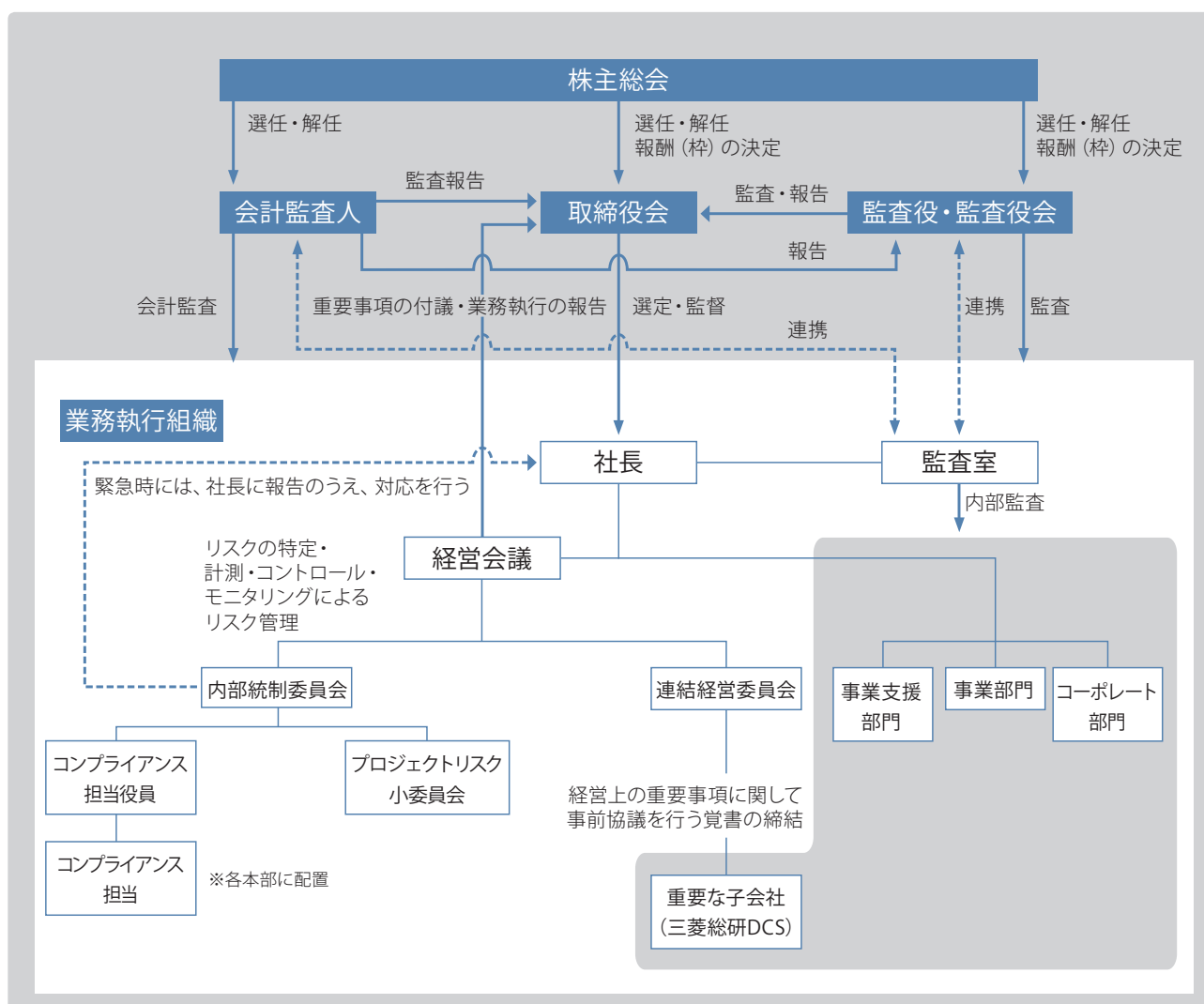
コーポレート・ガバナンス

当社グループのコーポレート・ガバナンスの基本方針は、社会価値、顧客価値、株主価値、社員価値の四つの価値の総体である「企業価値」を持続的に向上させるための活動が適正に実行されることを確保することを目的としています。

当社では、監査役会設置会社制を採用し、また、取締役8名中4名を社外取締役、監査役5名中3名を社外監

査役とすることで、「社外の視点」を積極的に経営に活かしています。具体的な業務執行は、取締役会の定めた経営の基本方針に基づいて執行役員が実施しています。業務執行については主に経営会議が決定しますが、重要事項決定にあたっては各種委員会を設置して、事前にこれら委員会に諮問を行っています。

■内部統制体制図



リスク管理・コンプライアンス

当社グループでは、総合リスク管理システム(Advanced Risk Management System:A-RMS)を構築し、社長以下、全社一丸で危機の未然防止と危機管理に取り組んでいます。具体的には、品質管理などの個別のマネジメントに加えて、リスク予兆を迅速に把握して対応するリスクモニタリングなどを展開しています。また、事業継続マネジメント(Business Continuity Management:BCM)も実施しており、災害発生時の初動対応から事業復旧、あるいはインフルエンザパンデミック対応などを円滑に推進できる体制づくりを進めています。一方、コンプライアンスを経営の最重要課題と考え、「行動規準」を制定してグループ全体で趣旨を共有するとともに、外部通報先を含む内部通報制度を構築して、コンプライアンスに反する行為を発見した社員には通報を義務付けるなど、コンプライアンスの実践に注力しています。

ITガバナンス・情報セキュリティ

当社グループでは、情報を創造する企業として、情報を適切に取り扱い、その活用に努め、またセキュリティを確保することが、企業活動の根幹を成すという考えのもと、ITガバナンス体制を構築しています。最高情報責任者を任命し、情報システムの企画、整備、運用などを経営により統制し、ITシステムの高度化、情報セキュリティ確保、事業継続性確保などの観点から、種々の対策を実施しています。施策として、私有PCの業務上利用禁止の徹底、データ持ち出し時の暗号化の義務付け、社員の意識向上のためのeラーニングによる社内教育などを行い、対策の継続的改善を実施しています。

経営マネジメントシステム

(個人情報保護、品質、環境)

三菱総合研究所では、経営マネジメントシステムとして、個人情報保護マネジメントシステム(PMS)、品質マネジメントシステム(QMS)、環境マネジメントシステム(EMS)を運用しています。これら三つのシステムにより、コンプライアンス、顧客満足度の向上、業務改善、生産性向上、パフォーマンスの向上、社会貢献などの視点で業務管理を行っています。当社が受託する毎年約2,000件のプロジェクトでは、アンケート調査や委員会運営、セミナー開催など、個人情報を扱う機会も多くあり、個人情報の適切な取り扱いおよび管理を実施しています。また、プロジェクト遂行プロセスの適切な管理や、ナレッジシェアリングなどにより、サービスや成果品の品質の向上を図っています。ITソリューション事業については、CMMI※に基づいた開発プロセスの標準化・定着による品質向上活動にも取り組んでいます。そして、お客様に対して環境配慮の提案を行うことで、持続可能な社会づくり、環境負荷の軽減に貢献する取り組みを実施しています。

※CMMI(Capability Maturity Model Integration)：

米国カーネギーメロン大学ソフトウェア工学研究所で開発された、ソフトウェア開発プロセスの評価・改善のための国際標準的なモデル。2008年には、三菱総合研究所(ソリューション部門)と三菱総研DCS(カード開発部および東北DCSシステム第二部、金融開発部、ソリューション開発部)においてCMMIに基づく評定を実施し、「組織として安定的に一定水準の品質が提供できる開発能力を有している」成熟度レベル3を達成していると評価されました。

{ 役員一覧 }

2010年12月17日現在



左から：中村 桂子、佐々木 幹夫、畔柳 信雄、大森 京太、小池 修一、田中 將介、西澤 正俊、佃 和夫

取締役

田中 將介

代表取締役会長

大森 京太

代表取締役社長

西澤 正俊

代表取締役副社長
広報・IR部、経理財務部、
経営管理部担当

小池 修一

常務取締役
常務執行役員
ビジネスイノベーションセンター、
経営企画部、戦略企画部、
人事部担当

中村 桂子^{*1}

取締役

畔柳 信雄^{*1}

取締役

佐々木 幹夫^{*1}

取締役

佃 和夫^{*1}

取締役



左から：平田 邦夫、河野 俊二、中野 豊士、佐藤 恭一、青柳 雅

監査役

青柳 雅
常勤監査役

平田 邦夫
常勤監査役

中野 豊士^{*2}
監査役

河野 俊二^{*2}
監査役

佐藤 恭一^{*2}
監査役

執行役員

中原 豊
副社長執行役員
科学技術部門長、
未来情報解析センター、
事業予測情報センター、
事業企画本部、営業統括本部担当

渡井 康之
常務執行役員
コンサルティング部門長、
政策・経済研究センター担当

本多 均
常務執行役員
社会公共部門長

磯部 悦男
常務執行役員
ソリューション部門長

吉積 敏昭
常務執行役員
科学技術部門副部門長、
プロジェクトマネジメントセンター担当

長阪 匡介
執行役員
人事部長

野呂 咲人
執行役員
経営コンサルティング本部長

長澤 光太郎
執行役員
人間・生活研究本部長

西岡 公一
執行役員
ソリューション部門統括室長

瀬谷崎 裕之
執行役員
科学技術部門統括室長

近藤 和憲
執行役員
事業企画本部長

岩瀬 広
執行役員
広報・IR部長

高寺 正人
執行役員
ビジネスソリューション本部長

*1 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。 *2 会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

{ 財務セクション }

目 次

41	財務状態および経営成績の分析
43	経理の状況
44	連結貸借対照表
46	連結損益計算書
47	連結株主資本等変動計算書
49	連結キャッシュ・フロー計算書
51	連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項
58	注記事項
79	連結附属明細表
80	内部統制報告書
81	監査報告書

(注) 43ページから79ページは、有価証券報告書の「経理の状況」のうち、連結財務諸表に関連するページのみを転載したものです。

{ 財務状態および経営成績の分析 }

経営成績の分析

〔業績等の概要〕

当連結会計年度(2009年10月1日～2010年9月30日)のわが国経済は、アジア向けを中心とする輸出の回復や政府・日銀の政策対応による下支え効果があったものの、欧州金融不安や円高進行等を背景にした不透明感の高まりから、景気回復の足取りは重く、厳しい市場環境が続きました。

このようななか、当社グループは品質と顧客満足度の向上を最優先事項として堅持し、シンクタンクとして培った科学的手法を最大限に活かしたサービスの展開を進めました。

この結果、売上高は73,323百万円(前年度比0.2%減)とほぼ前年度並みを確保しましたが、競争激化にともないシンクタンク・コンサルティング事業での収益性が低下し、営業利益4,875百万円(同10.5%減)、経常利益5,030百万円(同9.7%減)、当期純利益2,516百万円(同15.5%減)となりました。

〔売上高〕

当社グループの当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度の73,481百万円に対し158百万円減少し、73,323百万円(前年度比0.2%減)となりました。シンクタンク・コンサルティング事業においては、前連結会計年度に比べ251百万円減少し、20,222百万円(同1.2%減)となりましたが、ITソリューション事業においては、前連結会計年度に比べ92百万円増加し、53,101百万円(同0.2%増)となりました。

〔売上原価、販売費及び一般管理費〕

売上高に占める売上原価の比率は、前連結会計年度に比べ0.9ポイント上昇し、79.1%となりました。

販売費及び一般管理費は、内部統制の体制強化等の施策が前年度までに終了したことに加え、経費削減に努めたことから、前連結会計年度に比べ106百万円減少し、10,462百万円(前年度比1.0%減)となりました。

〔営業利益〕

以上の結果、営業利益は、前連結会計年度の5,444百万円に対して569百万円減少し、4,875百万円(前年度比10.5%減)となりました。

〔営業外損益〕

営業外収益は、前連結会計年度に比べ8百万円減少し、204百万円となりました。営業外費用は、前連結会計年度に比べ34百万円減少し、49百万円となりました。

〔経常利益〕

以上の結果、経常利益は、前連結会計年度の5,573百万円に対して542百万円減少し、5,030百万円(前年度比9.7%減)となりました。

〔特別損益〕

特別利益は、持分比率変動にともなう投資有価証券評価益を計上したことにより105百万円となりました。特別損失につきましては、本社移転費用103百万円や固定資産臨時償却費50百万円を計上したことにより、263百万円となりました。

〔当期純利益〕

以上の結果、当期純利益は、前連結会計年度の2,979百万円に対して462百万円減少し、2,516百万円(前年度比15.5%減)となりました。

事業の種類別セグメントの業績

〔シンクタンク・コンサルティング事業〕

当連結会計年度では、景気回復の遅れによる製造業・サービス業等の一般産業向けコンサルティング案件の規模縮小や発注見合わせが継続しましたが、電力・交通等の公益企業向けコンサルティング案件や、環境・エネルギー、食農分野等の官公庁向け調査研究業務の増加により、売上高(外部売上高)は20,222百万円(前年度比1.2%減)と、期初計画を上回り、前年度並みを確保しました。しかしながら、競争激化により収益性が低下し、営業利益は1,676百万円(同26.1%減)となりました。

〔ITソリューション事業〕

当連結会計年度では、官公庁のシステム最適化支援や金融機関のリスク計測システム構築等の大型案件が堅調に推移し、加えて、カード会社の法改正対応にともなうシステム開発案件の増加、サービス業向け経営管理システム開発、運輸業向けレベニューマネジメントシステム構築(需要予測に基づく収益最適化システム構築)等の新規大型案件が売上に貢献しました。この結果、売上高(外部売上高)は53,101百万円(前年度比0.2%増)、営業利益は3,175百万円(同0.1%増)となりました。

財政状態の分析

〔資産〕

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末と比べて2,134百万円増加し、51,531百万円（前年度末比4.3%増）となりました。内訳としては、流動資産が31,441百万円（同6.9%増）、固定資産が20,089百万円（同0.5%増）となりました。流動資産の主な増加要因としましては、たな卸資産が656百万円減少したものの、現金及び預金が1,855百万円増加、受取手形及び売掛金が802百万円増加したこと等によるものです。また、固定資産の主な増加要因は、新本社ビルの敷金を主因として敷金及び保証金が783百万円増加したことによるものです。

〔負債〕

当連結会計年度末の負債は、前連結会計年度末と比べて801百万円増加し、17,662百万円（前年度末比4.8%増）となりました。退職給付引当金が478百万円増加したことが主な要因です。

〔純資産〕

当連結会計年度末の純資産は、利益剰余金が当期純利益2,516百万円により、配当支払698百万円控除後1,818百万円増加しましたが、投資有価証券の時価評価減にともなう評価・換算差額等の減少254百万円および少数株主持分の減少230百万円があり、前連結会計年度末に比べ1,333百万円増加の33,868百万円となりました。自己資本比率は、前連結会計年度末の56.1%から0.7ポイント改善し、56.8%となっています。

キャッシュ・フロー

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ43百万円減少し、12,263百万円となりました。

〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕

営業活動によるキャッシュ・フローは、4,931百万円の収入（前年度は3,375百万円の収入）となりました。これは、税金等調整前当期純利益4,872百万円および減価償却費等1,943百万円の収入があった一方で、売上債権の増加838百万円、法人税等の支払額1,823百万円があったことが主な要因です。

〔投資活動によるキャッシュ・フロー〕

投資活動によるキャッシュ・フローは、4,079百万円の支出（前年度は4,390百万円の支出）となりました。これは、短期資金運用のための有価証券（譲渡性預金）の取得による支出2,000百万円、有形固定資産の取得による支出580百万円、無形固定資産の取得による支出612百万円および新本社ビル等の敷金及び保証金の差入による支出808百万円があったことが主な要因です。

〔財務活動によるキャッシュ・フロー〕

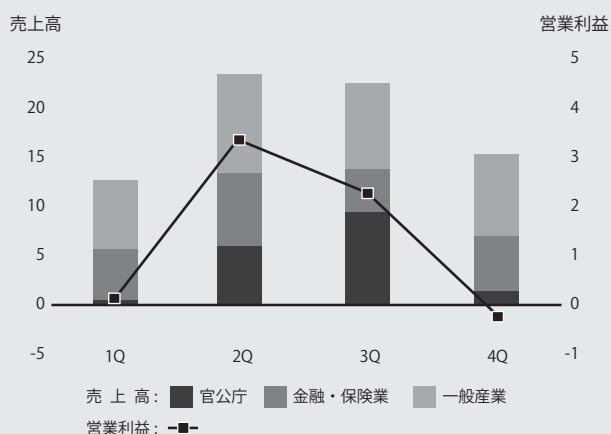
財務活動によるキャッシュ・フローは、895百万円の支出（前年度は1,502百万円の収入）となりました。これは、配当金の支払額698百万円が主な要因です。

季節変動について

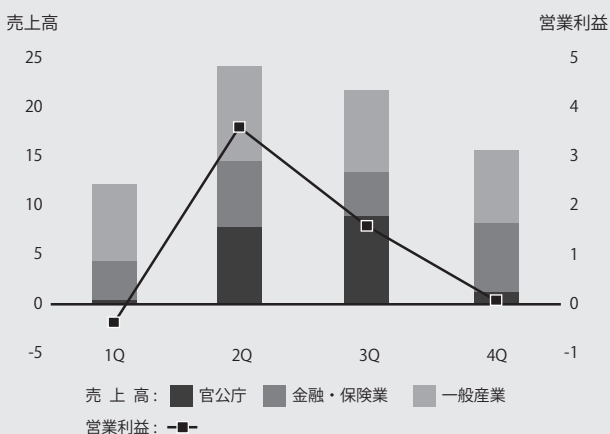
当社グループでは、主要な取引先である官公庁や企業の会計年度の関係により、例年3月から4月にかけて完了するプロジェクトが多いことから、第2、第3四半期の業績が他の四半期と比較して高く、特に第2四半期は稼働率も高いため、会計年度を通して最も営業利益が高くなる傾向があります。

また、売上高の小さい第1、第4四半期においては、販売費及び一般管理費等の経費は毎四半期ほぼ均等に発生するため、営業赤字となることがあります。

■ 2009年9月期 四半期売上高・営業利益（十億円）



■ 2010年9月期 四半期売上高・営業利益（十億円）



{ 経理の状況 }

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）に基づいて作成しております。

なお、前連結会計年度（平成20年10月1日から平成21年9月30日まで）は、改正前の連結財務諸表規則に基づき、当連結会計年度（平成21年10月1日から平成22年9月30日まで）は、改正後の連結財務諸表規則に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。

なお、前事業年度（平成20年10月1日から平成21年9月30日まで）は、改正前の財務諸表等規則に基づき、当事業年度（平成21年10月1日から平成22年9月30日まで）は、改正後の財務諸表等規則に基づいて作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、前連結会計年度（平成20年10月1日から平成21年9月30日まで）及び当連結会計年度（平成21年10月1日から平成22年9月30日まで）の連結財務諸表並びに前事業年度（平成20年10月1日から平成21年9月30日まで）及び当事業年度（平成21年10月1日から平成22年9月30日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての的確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、監査法人等が主催する研修会への参加並びに会計専門書の定期購読を行っております。

(注) 当アニュアルレポートには、連結財務諸表及び連結財務諸表に対する監査報告書のみを掲載しています。

{ 連結貸借対照表 }

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成21年 9 月 30 日)	当連結会計年度 (平成22年 9 月 30 日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	8,407	10,263
受取手形及び売掛金	8,485	9,287
有価証券	3,998	3,999
たな卸資産	※1 5,642	※1 4,986
前払費用	852	1,119
繰延税金資産	1,831	1,669
その他	191	123
貸倒引当金	△11	△8
流動資産合計	29,398	31,441
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	12,687	12,783
減価償却累計額	△6,643	△7,223
建物及び構築物（純額）	6,044	5,560
機械装置及び運搬具	261	261
減価償却累計額	△186	△219
機械装置及び運搬具（純額）	74	41
工具、器具及び備品	4,399	4,577
減価償却累計額	△3,098	△3,450
工具、器具及び備品（純額）	1,300	1,127
土地	1,035	1,035
リース資産	82	348
減価償却累計額	△2	△96
リース資産（純額）	79	251
建設仮勘定	—	140
有形固定資産合計	8,535	8,158
無形固定資産		
ソフトウェア	1,828	1,685
その他	161	285
無形固定資産合計	1,989	1,971
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 3,784	※2 3,498
長期貸付金	13	12
敷金及び保証金	2,647	3,430
繰延税金資産	2,552	2,641
その他	479	382
貸倒引当金	△6	△4
投資その他の資産合計	9,472	9,960
固定資産合計	19,997	20,089
資産合計	49,396	51,531

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成21年 9 月 30 日)	当連結会計年度 (平成22年 9 月 30 日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	2,882	2,900
未払金	952	1,049
未払費用	2,219	2,121
未払法人税等	973	1,160
未払消費税等	671	608
前受金	184	324
賞与引当金	1,419	1,626
受注損失引当金	293	43
その他	763	869
流動負債合計	10,360	10,702
固定負債		
退職給付引当金	5,900	6,379
その他	600	580
固定負債合計	6,501	6,959
負債合計	16,861	17,662
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,336	6,336
資本剰余金	4,851	4,851
利益剰余金	16,254	18,072
自己株式	—	△0
株主資本合計	27,441	29,260
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	278	24
評価・換算差額等合計	278	24
少数株主持分	4,814	4,584
純資産合計	32,535	33,868
負債純資産合計	49,396	51,531

{ 連結損益計算書 }

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)		当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)	
売上高		73,481		73,323
売上原価	※1	57,468	※1	57,984
売上総利益		16,013		15,338
販売費及び一般管理費	※2	10,568	※2	10,462
営業利益		5,444		4,875
営業外収益				
受取利息		14		8
受取配当金		76		80
負ののれん償却額		11		—
持分法による投資利益		6		1
受取賃貸料		31		15
保険配当金		—		20
助成金収入		47		46
その他		23		31
営業外収益合計		212		204
営業外費用				
支払利息		28		10
投資事業組合運用損		13		25
賃貸費用		9		8
株式交付費		16		—
株式公開費用		13		—
その他		3		4
営業外費用合計		83		49
経常利益		5,573		5,030
特別利益				
持分比率変動に伴う投資有価証券評価益		—	※5	101
過年度保守原価計上額修正益		24		—
その他		—		3
特別利益合計		24		105
特別損失				
固定資産臨時償却費	※3	115	※3	50
固定資産除却損	※4	68	※4	50
投資有価証券評価損		—		26
本社移転費用		—		103
その他		17		33
特別損失合計		201		263
税金等調整前当期純利益		5,396		4,872
法人税、住民税及び事業税		2,033		2,058
法人税等調整額		△6		130
法人税等合計		2,027		2,188
少数株主利益		389		167
当期純利益		2,979		2,516

{ 連結株主資本等変動計算書 }

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
株主資本		
資本金		
前期末残高	5,302	6,336
当期変動額		
新株の発行	1,034	—
当期変動額合計	1,034	—
当期末残高	6,336	6,336
資本剰余金		
前期末残高	3,817	4,851
当期変動額		
新株の発行	1,034	—
当期変動額合計	1,034	—
当期末残高	4,851	4,851
利益剰余金		
前期末残高	13,660	16,254
当期変動額		
剰余金の配当	△385	△698
当期純利益	2,979	2,516
当期変動額合計	2,593	1,818
当期末残高	16,254	18,072
自己株式		
前期末残高	—	—
当期変動額		
自己株式の取得	—	△0
当期変動額合計	—	△0
当期末残高	—	△0
株主資本合計		
前期末残高	22,780	27,441
当期変動額		
新株の発行	2,068	—
剰余金の配当	△385	△698
当期純利益	2,979	2,516
自己株式の取得	—	△0
当期変動額合計	4,661	1,818
当期末残高	27,441	29,260

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	606	278
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△328	△254
当期変動額合計	△328	△254
当期末残高	278	24
評価・換算差額等合計		
前期末残高	606	278
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△328	△254
当期変動額合計	△328	△254
当期末残高	278	24
少数株主持分		
前期末残高	8,948	4,814
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△4,133	△230
当期変動額合計	△4,133	△230
当期末残高	4,814	4,584
純資産合計		
前期末残高	32,335	32,535
当期変動額		
新株の発行	2,068	—
剰余金の配当	△385	△698
当期純利益	2,979	2,516
自己株式の取得	—	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△4,461	△484
当期変動額合計	199	1,333
当期末残高	32,535	33,868

{ 連結キャッシュ・フロー計算書 }

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,396	4,872
減価償却費	2,074	1,893
固定資産臨時償却費	115	50
のれん償却額	—	4
負ののれん償却額	△11	—
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△80	218
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	625	476
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	7	△4
受注損失引当金の増減額 (△は減少)	57	△249
受取利息及び受取配当金	△91	△88
支払利息	28	10
持分法による投資損益 (△は益)	△6	△1
固定資産除却損	68	50
持分比率変動に伴う投資有価証券評価損益 (△は益)	—	△101
投資有価証券評価損益 (△は益)	—	26
売上債権の増減額 (△は増加)	△1,297	△838
たな卸資産の増減額 (△は増加)	143	653
仕入債務の増減額 (△は減少)	△261	34
未払消費税等の増減額 (△は減少)	38	△57
前受金の増減額 (△は減少)	△283	139
その他	△679	△410
小計	5,841	6,678
利息及び配当金の受取額	95	86
利息の支払額	△28	△10
法人税等の支払額	△2,533	△1,823
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,375	4,931
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	—	△2,000
有価証券の償還による収入	1,494	—
有形固定資産の取得による支出	△911	△580
有形固定資産の売却による収入	—	16
無形固定資産の取得による支出	△806	△612
投資有価証券の取得による支出	△17	△10
子会社株式の取得による支出	△4,143	—
貸付けによる支出	△7	△8
貸付金の回収による収入	10	8
敷金及び保証金の差入による支出	△44	△808
敷金及び保証金の回収による収入	14	15
その他	22	△98
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,390	△4,079

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
株式の発行による収入	2,068	—
少数株主からの払込みによる収入	51	—
リース債務の返済による支出	—	△96
配当金の支払額	△385	△698
少数株主への配当金の支払額	△227	△84
その他	△2	△16
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,502	△895
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	487	△43
現金及び現金同等物の期首残高	11,818	12,306
現金及び現金同等物の期末残高	※ 12,306	※ 12,263

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

項目	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
1. 連結の範囲に関する事項	(1) 連結子会社の数 9社 主要な連結子会社の名称は、「第1企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しております。 新規に設立されたMRIバリューコンサルティング(株)を当連結会計年度より連結の範囲に含めております。 また、連結子会社であった(株)ディーシーエステクノは、当連結会計年度において当社の連結子会社である三菱総研DCS(株)と合併したため、連結の範囲から除いております。 (2) 主要な非連結子会社の名称等 非連結子会社 該当ありません。 なお、海流予測情報利用有限責任事業組合は当連結会計年度において実質的に清算手続きが終了いたしました。	(1) 連結子会社の数 10社 主要な連結子会社の名称は、「第1企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しております。 平成22年4月1日付で、当社の連結子会社である三菱総研DCS(株)が(株)ユービーエスの株式を新たに取得したため、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。 また、平成22年6月1日付で、ダイヤモンド富士ソフト(株)が会社分割するとともに、分割会社として商号をMRVソリューションズ(株)に変更しております。 (2) 主要な非連結子会社の名称等 非連結子会社 該当ありません。
2. 持分法の適用に関する事項	(1) 持分法適用の関連会社の数 1社 主要な会社名 エムアールシー情報システム(株) (2) 持分法を適用していない関連会社 ((株)エコ・アシスト他4社)は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。 (3) 持分法適用会社の決算日は、連結決算日と異なるため、連結決算日を基準として仮決算を行っております。	(1) 持分法適用の関連会社の数 1社 同左 (2) 持分法を適用していない関連会社 ((株)エコ・アシスト他3社)は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。 (3) 同左
3. 連結子会社の事業年度等に関する事項	連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。 —	連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。 なお、(株)ユービーエスは、決算日を3月31日から9月30日に変更しております。

項目	前連結会計年度 (自 平成20年10月 1 日 至 平成21年 9 月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月 1 日 至 平成22年 9 月30日)						
4. 会計処理基準に関する事項 (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法	イ 有価証券 (イ) 満期保有目的の債券 償却原価法（定額法）を採用しております。 (ロ) その他有価証券 時価のあるもの 連結決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）を採用しております。 時価のないもの 移動平均法による原価法を採用しております。 ロ デリバティブ 時価法によっております。 ハ たな卸資産 主として、個別法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）を採用しております。 （会計方針の変更） 当連結会計年度より「棚卸資産の評価に関する会計基準」（企業会計基準第9号 平成18年7月5日公表分）を適用しております。これによる損益及びセグメント情報に与える影響はありません。	イ 有価証券 同左 ロ デリバティブ 同左 ハ たな卸資産 主として、個別法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）を採用しております。						
(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法	イ 有形固定資産（リース資産を除く） 定率法を採用しております。 （ただし、三菱総研DCS（株）の千葉情報センターの建物及び構築物については定額法により償却しております。また、平成10年4月1日以降に取得した建物（建物付属設備を除く）については、定額法を採用しております。） なお、主な耐用年数は次のとおりであります。 <table><tr><td>建物及び構築物</td><td>3年～65年</td></tr><tr><td>機械装置及び運搬具</td><td>5年</td></tr><tr><td>工具、器具及び備品</td><td>2年～15年</td></tr></table>	建物及び構築物	3年～65年	機械装置及び運搬具	5年	工具、器具及び備品	2年～15年	イ 有形固定資産（リース資産を除く） 同左
建物及び構築物	3年～65年							
機械装置及び運搬具	5年							
工具、器具及び備品	2年～15年							

項目	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
(3) 重要な繰延資産の処理 方法 (4) 重要な引当金の計上基 準	ロ 無形固定資産（リース資産を除く） 定額法を採用しております。 なお、自社利用のソフトウェアについ ては、社内における利用可能期間（3～ 5年）に基づく定額法を採用しておりま す。 ハ リース資産 所有権移転外ファイナンス・リース取 引に係るリース資産については、リース 期間を耐用年数とし、残存価額を零とす る定額法を採用しております。 なお、所有権移転外ファイナンス・リ ース取引のうち、リース取引開始日が、 平成20年9月30日以前のリース取引につ いては、通常の賃貸借取引に係る方法に 準じた会計処理を引続き採用しておりま す。 株式交付費 支出時に全額費用処理しております。 イ 貸倒引当金 債権の貸倒れによる損失に備えるた め、一般債権については貸倒実績率によ り、貸倒懸念債権等特定の債権につい ては個別に回収可能性を勘案し、回収不能 見込額を計上しております。 ロ 賞与引当金 一部の連結子会社は、従業員に対する 賞与の支給に備えるため、将来の賞与支 給見込額のうち当連結会計年度に負担す べき額を計上しております。	ロ 無形固定資産（リース資産を除く） 同左 ハ リース資産 同左 — イ 貸倒引当金 同左 ロ 賞与引当金 同左

項目	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
	ハ 受注損失引当金 受注契約に係る将来の損失に備えるため、当連結会計年度末における受注契約のうち、将来の損失発生が見込まれ、かつ、当該損失を合理的に見積もることが可能なものについては、翌連結会計年度以降の損失見込額を計上しております。 ニ 退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。なお、一部の連結子会社については簡便法を適用しております。 当社は、会計基準変更時差異（2,381百万円）については、15年による按分額を費用処理しております。数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）で定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から処理しております。 三菱総研DCS（株）では、会計基準変更時差異及び数理計算上の差異を発生年度に全額費用処理しております。過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）で定額法により費用処理しております。	ハ 受注損失引当金 同左 ニ 退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。なお、一部の連結子会社については簡便法を適用しております。 当社は、会計基準変更時差異（2,381百万円）については、15年による按分額を費用処理しております。数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）で定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から処理しております。 三菱総研DCS（株）では、会計基準変更時差異及び数理計算上の差異を発生年度に全額費用処理しております。過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）で定額法により費用処理しております。 （会計方針の変更） 当連結会計年度より、「「退職給付に係る会計基準」の一部改正（その3）」（企業会計基準第19号 平成20年7月31日）を適用しております。 なお、これによる損益及びセグメント情報に与える影響はありません。

項目	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
(5) 重要な収益及び費用の 計上基準	—	受注制作のソフトウェアに係る売上高及び 売上原価の計上基準 イ 当連結会計年度末までの進捗部分につ いて成果の確実性が認められる工事 工事進行基準（工事の進捗率の見積り は原価比例法） ロ その他の工事 工事完成基準 （会計方針の変更） 受注制作のソフトウェアに係る収益の 計上基準については、従来、工事完成基 準を適用しておりましたが、「工事契約 に関する会計基準」（企業会計基準第15 号 平成19年12月27日）及び「工事契約 に関する会計基準の適用指針」（企業会 計基準適用指針第18号 平成19年12月27 日）を当連結会計年度より適用し、当連 結会計年度に着手した工事契約から、当 連結会計年度末までの進捗部分について 成果の確実性が認められる工事について は工事進行基準（工事の進捗率の見積り は原価比例法）を、その他の工事につい ては工事完成基準を適用しております。 これにより、売上高は494百万円増加 し、営業利益、経常利益及び税金等調整 前当期純利益は、それぞれ127百万円増 加しております。 なお、セグメント情報に与える影響 は、当該箇所に記載しております。 投資ごとに効果の発現する期間にわた り均等償却を行うこととしております。 手許現金、随時引き出し可能な預金及 び容易に換金可能であり、かつ価値の変 動について僅少なリスクしか負わない取 得日から3ヶ月以内に償還期限の到来す る短期投資からなっております。
(6) のれんの償却方法及び 償却期間	—	
(7) 連結キャッシュ・フロ ー計算書における資金の 範囲	—	
(8) その他連結財務諸表作 成のための重要な事項	消費税等の会計処理 税抜方式によっております。	消費税等の会計処理 同左
5. 連結子会社の資産及び負 債の評価に関する事項	全面時価評価法を採用しております。	—
6. のれん及び負ののれんの 償却に関する事項	投資ごとに効果の発現する期間にわたり 均等償却を行うこととしております。ただ し、少額のものについては発生年度に一括 償却しております。	—
7. 連結キャッシュ・フロー 計算書における資金の範囲	手許現金、随時引き出し可能な預金及び 容易に換金可能であり、かつ価値の変動に ついて僅少なリスクしか負わない取得日か ら3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投 資からなっております。	—

【連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更】

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
(リース取引に関する会計基準の適用) 所有権移転外ファイナンス・リース取引については、従来、賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっておりましたが、当連結会計年度より「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号 平成5年6月17日(企業会計審議会第一部会)、平成19年3月30日改正)及び「リース取引に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第16号 平成6年1月18日(日本公認会計士協会 会計制度委員会)、平成19年3月30日改正)が適用されたことに伴い、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっております。また、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。これによる損益及びセグメント情報に与える影響は軽微であります。 なお、リース取引開始日が適用初年度開始前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、引続き通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を適用しております。 —	— (企業結合に関する会計基準等の適用) 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成20年12月26日)、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 平成20年12月26日)、「『研究開発費等に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第23号 平成20年12月26日)、「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準第7号 平成20年12月26日)、「持分法に関する会計基準」(企業会計基準第16号 平成20年12月26日公表分)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 平成20年12月26日)を適用しております。

【表示方法の変更】

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
(連結損益計算書) 前連結会計年度において区分掲記しておりました「投資事業組合運用益」(当連結会計年度0百万円)及び「保険配当金」(当連結会計年度2百万円)は、それぞれ営業外収益の総額の100分の10以下のため、営業外収益の「その他」に含めて表示しております。	(連結損益計算書) 前連結会計年度において営業外収益の「その他」に含めて表示しておりました「保険配当金」は、当連結会計年度では、営業外収益の総額の100分の10を超えたため、区分掲記しました。 なお、前連結会計年度における「保険配当金」の金額は、2百万円であります。 (連結キャッシュ・フロー計算書) 前連結会計年度において、「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めておりました「リース債務の返済による支出」は重要性が増加したため、当連結会計年度では区分掲記することとしました。なお、前連結会計年度の、「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含まれる「リース債務の返済による支出」は△2百万円であります。

{ 注記事項 }

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度 (平成21年 9 月30日)	当連結会計年度 (平成22年 9 月30日)												
※ 1. たな卸資産の内訳は、次のとおりであります。 商品及び製品 83百万円 仕掛品 5,521百万円 原材料及び貯蔵品 37百万円 計 5,642百万円	※ 1. たな卸資産の内訳は、次のとおりであります。 商品及び製品 31百万円 仕掛品 4,921百万円 原材料及び貯蔵品 34百万円 計 4,986百万円												
※ 2. 関連会社に対するものは次のとおりであります。 投資有価証券（株式） 171百万円 （うち共同支配企業に対する投資の金額 25百万円）	※ 2. 関連会社に対するものは次のとおりであります。 投資有価証券（株式） 105百万円 （うち共同支配企業に対する投資の金額 25百万円）												
3. 偶発債務 債務保証 次の保証先について、金融機関からの借入に対し 債務保証を行っております。	3. 偶発債務 債務保証 次の保証先について、金融機関からの借入に対し 債務保証を行っております。												
<table><tr><th>保証先</th><th>金額 (百万円)</th><th>内容</th></tr><tr><td>従業員</td><td>52</td><td>住宅資金等借入債務</td></tr></table>	保証先	金額 (百万円)	内容	従業員	52	住宅資金等借入債務	<table><tr><th>保証先</th><th>金額 (百万円)</th><th>内容</th></tr><tr><td>従業員</td><td>15</td><td>住宅資金等借入債務</td></tr></table>	保証先	金額 (百万円)	内容	従業員	15	住宅資金等借入債務
保証先	金額 (百万円)	内容											
従業員	52	住宅資金等借入債務											
保証先	金額 (百万円)	内容											
従業員	15	住宅資金等借入債務											

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
※1. 当期製造費用に含まれる研究開発費 445百万円	※1. 当期製造費用に含まれる研究開発費 458百万円
※2. 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。 役員報酬 757百万円 賞与 435百万円 賞与引当金繰入額 629百万円 給料手当 3,445百万円 退職給付費用 244百万円 業務委託費 660百万円 賃借料 916百万円 貸倒引当金繰入額 7百万円	※2. 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。 役員報酬 819百万円 賞与 412百万円 賞与引当金繰入額 612百万円 給料手当 3,510百万円 退職給付費用 193百万円 業務委託費 677百万円 賃借料 1,006百万円
※3. 固定資産臨時償却費の内容は次のとおりであります。 建物及び構築物 115百万円	※3. 固定資産臨時償却費の内容は次のとおりであります。 建物及び構築物 30百万円 工具、器具及び備品 19百万円 ソフトウェア 0百万円 計 50百万円
※4. 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。 建物及び構築物 8百万円 機械装置及び運搬具 2百万円 工具、器具及び備品 20百万円 ソフトウェア 36百万円 その他 0百万円 計 68百万円	※4. 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。 建物及び構築物 4百万円 工具、器具及び備品 13百万円 ソフトウェア 15百万円 その他 15百万円 計 50百万円
—	※5. 関連会社の合併に伴い、当社の持分比率が低下し、関連会社ではなくなったことによるものであります。

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)

1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

	前連結会計年度末株式数(千株)	当連結会計年度増加株式数(千株)	当連結会計年度減少株式数(千株)	当連結会計年度末株式数(千株)
発行済株式				
普通株式(注)	15,424	1,000	—	16,424
合計	15,424	1,000	—	16,424

(注) 普通株式の発行済株式総数の増加は新株の発行によるものであります。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
平成20年12月12日 定時株主総会	普通株式	385	25	平成20年9月30日	平成20年12月15日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額(百万円)	配当の原資	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
平成21年12月18日 定時株主総会	普通株式	492	利益剰余金	30	平成21年9月30日	平成21年12月21日

当連結会計年度（自 平成21年10月 1 日 至 平成22年 9 月30日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

(1) 発行済株式の種類及び総数

	前連結会計年度末株式数（千株）	当連結会計年度増加株式数（千株）	当連結会計年度減少株式数（千株）	当連結会計年度末株式数（千株）
普通株式	16,424	—	—	16,424
合計	16,424	—	—	16,424

(2) 自己株式の種類及び株式数

	前連結会計年度末株式数（千株）	当連結会計年度増加株式数（千株）	当連結会計年度減少株式数（千株）	当連結会計年度末株式数（千株）
普通株式（注）	—	0	—	0
合計	—	0	—	0

（注） 普通株式の自己株式の増加0千株は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
平成21年12月18日 定時株主総会	普通株式	492	30	平成21年 9 月30日	平成21年12月21日
平成22年 4 月28日 取締役会	普通株式	205	12.5	平成22年 3 月31日	平成22年 6 月 7 日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額（百万円）	配当の原資	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
平成22年12月17日 定時株主総会	普通株式	451	利益剰余金	27.5	平成22年 9 月30日	平成22年12月20日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
※ 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に 掲記されている科目の金額との関係 (平成21年9月30日現在) (百万円)	※ 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に 掲記されている科目の金額との関係 (平成22年9月30日現在) (百万円)
現金及び預金勘定 8,407	現金及び預金勘定 10,263
預入期間が3ヶ月を超える定期預金 △100	取得日から3ヶ月以内に償還期限の 到来する有価証券 1,999
取得日から3ヶ月以内に償還期限の 到来する有価証券 3,998	現金及び現金同等物 12,263
現金及び現金同等物 12,306	

(リース取引関係)

前連結会計年度 (自 平成20年10月 1 日 至 平成21年 9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月 1 日 至 平成22年 9月30日)																																																
1. ファイナンス・リース取引 (借主側) 所有権移転外ファイナンス・リース取引 ①リース資産の内容 有形固定資産 主に三菱総研DCS (株) の千葉情報センター設置のITソリューション事業におけるサーバー等 (工具、器具及び備品) であります。 無形固定資産 ソフトウェアであります。 ②リース資産の減価償却の方法 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 「4. 会計処理基準に関する事項 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。 なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が、平成20年 9月30日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっており、その内容は次のとおりであります。 (1) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額	1. ファイナンス・リース取引 (借主側) 所有権移転外ファイナンス・リース取引 ①リース資産の内容 有形固定資産 同左 無形固定資産 同左 ②リース資産の減価償却の方法 同左 同左 (1) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額																																																
<table><tr><th></th><th>取得価額相当額 (百万円)</th><th>減価償却累計額相当額 (百万円)</th><th>期末残高相当額 (百万円)</th></tr><tr><td>建物及び構築物</td><td>12</td><td>6</td><td>5</td></tr><tr><td>機械装置及び運搬具</td><td>11</td><td>4</td><td>7</td></tr><tr><td>工具、器具及び備品</td><td>1,323</td><td>1,037</td><td>286</td></tr><tr><td>ソフトウェア</td><td>79</td><td>51</td><td>27</td></tr><tr><td>合計</td><td>1,426</td><td>1,099</td><td>326</td></tr></table>		取得価額相当額 (百万円)	減価償却累計額相当額 (百万円)	期末残高相当額 (百万円)	建物及び構築物	12	6	5	機械装置及び運搬具	11	4	7	工具、器具及び備品	1,323	1,037	286	ソフトウェア	79	51	27	合計	1,426	1,099	326	<table><tr><th></th><th>取得価額相当額 (百万円)</th><th>減価償却累計額相当額 (百万円)</th><th>期末残高相当額 (百万円)</th></tr><tr><td>建物及び構築物</td><td>1</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>機械装置及び運搬具</td><td>11</td><td>6</td><td>4</td></tr><tr><td>工具、器具及び備品</td><td>784</td><td>714</td><td>69</td></tr><tr><td>ソフトウェア</td><td>28</td><td>19</td><td>8</td></tr><tr><td>合計</td><td>825</td><td>742</td><td>82</td></tr></table>		取得価額相当額 (百万円)	減価償却累計額相当額 (百万円)	期末残高相当額 (百万円)	建物及び構築物	1	0	0	機械装置及び運搬具	11	6	4	工具、器具及び備品	784	714	69	ソフトウェア	28	19	8	合計	825	742	82
	取得価額相当額 (百万円)	減価償却累計額相当額 (百万円)	期末残高相当額 (百万円)																																														
建物及び構築物	12	6	5																																														
機械装置及び運搬具	11	4	7																																														
工具、器具及び備品	1,323	1,037	286																																														
ソフトウェア	79	51	27																																														
合計	1,426	1,099	326																																														
	取得価額相当額 (百万円)	減価償却累計額相当額 (百万円)	期末残高相当額 (百万円)																																														
建物及び構築物	1	0	0																																														
機械装置及び運搬具	11	6	4																																														
工具、器具及び備品	784	714	69																																														
ソフトウェア	28	19	8																																														
合計	825	742	82																																														
(2) 未経過リース料期末残高相当額 1年内 254百万円 1年超 102百万円 合計 357百万円	(2) 未経過リース料期末残高相当額 1年内 82百万円 1年超 15百万円 合計 97百万円																																																
(3) 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額 支払リース料 328百万円 減価償却費相当額 310百万円 支払利息相当額 12百万円	(3) 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額 支払リース料 255百万円 減価償却費相当額 234百万円 支払利息相当額 5百万円																																																
(4) 減価償却費相当額の算定方法 リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。	(4) 減価償却費相当額の算定方法 同左																																																

前連結会計年度 (自 平成20年10月 1 日 至 平成21年 9 月30 日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月 1 日 至 平成22年 9 月30 日)												
(5) 利息相当額の算定方法 リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。 2. オペレーティング・リース取引 オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料 <table> <tr> <td>1 年内</td><td>1,623百万円</td></tr> <tr> <td>1 年超</td><td>859百万円</td></tr> <tr> <td>合計</td><td>2,483百万円</td></tr> </table>	1 年内	1,623百万円	1 年超	859百万円	合計	2,483百万円	(5) 利息相当額の算定方法 同左 2. オペレーティング・リース取引 オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料 <table> <tr> <td>1 年内</td><td>1,674百万円</td></tr> <tr> <td>1 年超</td><td>6,256百万円</td></tr> <tr> <td>合計</td><td>7,931百万円</td></tr> </table>	1 年内	1,674百万円	1 年超	6,256百万円	合計	7,931百万円
1 年内	1,623百万円												
1 年超	859百万円												
合計	2,483百万円												
1 年内	1,674百万円												
1 年超	6,256百万円												
合計	7,931百万円												

(金融商品関係)

当連結会計年度(自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金計画に照らして、必要な資金を主に銀行借入により調達し、一時的な余資は安全性の高い預金や社債等により運用しております。デリバティブは、実需に伴う取引に限定して実施し、投機的な取引は一切行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されています。当該リスクに関しては、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに主な取引先の信用状況を随時把握する体制としております。

有価証券及び投資有価証券は、主に満期保有目的の債券及び業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されています。当該リスクに関して、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握し、リスク軽減に努めています。

敷金及び保証金は主に事業所の賃借に伴う敷金及び保証金であります。これらは差入れ先の信用リスクに晒されていますが、賃貸借契約に際し差入れ先の信用状況を把握するとともに、適宜差入れ先の信用状況の把握に努めております。

営業債務である買掛金は、1年以内の支払期日です。

借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であります。

買掛金や借入金は、流動性リスクに晒されていますが、当社グループでは各社が月次に資金計画を作成するなどの方法により管理しています。

デリバティブ取引は、外貨建金銭債権債務の為替変動リスクを回避する目的で利用しており、利用にあたっては、信用リスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っています。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

平成22年9月30日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれておりません。

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 現金及び預金	10,263	10,263	—
(2) 受取手形及び売掛金	9,287	9,287	—
(3) 有価証券及び投資有価証券			
① 満期保有目的の債券	1,999	1,999	—
② その他有価証券	4,132	4,132	—
(4) 敷金及び保証金	3,430	2,984	△445
資産計	29,114	28,668	△445
(1) 買掛金	2,900	2,900	—
負債計	2,900	2,900	—

(注1) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項
資産

(1) 現金及び預金並びに(2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっております。コマーシャル・ペーパー、譲渡性預金は、短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

また、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については、「有価証券関係」注記を参照ください。

(4) 敷金及び保証金

これらの時価は将来キャッシュ・フローを国債の利回りに信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しております。

負債

(1) 買掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブ取引

「デリバティブ取引関係」注記を参照ください。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

区分	連結貸借対照表計上額（百万円）
非上場株式その他	1,365

※ 非上場株式その他については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められるため、時価開示の対象とはしておりません。

(注3) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	10,263	—	—	—
受取手形及び売掛金	9,287	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券	2,000	—	—	—
合計	21,551	—	—	—

(追加情報)

当連結会計年度より、「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 平成20年3月10日）及び「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号 平成20年3月10日）を適用しております。

(有価証券関係)

前連結会計年度(平成21年9月30日)

1. その他有価証券で時価のあるもの

	種類	取得原価 (百万円)	連結貸借対照表計上額 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	715	1,286	570
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	715	1,286	570
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	1,319	1,016	△303
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	1,319	1,016	△303
合計		2,034	2,302	267

2. 当連結会計年度中に売却したその他有価証券(自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)

売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
—	—	—

3. 時価評価されていない主な有価証券の内容

	連結貸借対照表計上額(百万円)
(1) 満期保有目的の債券	
コマーシャル・ペーパー	3,998
(2) その他有価証券	
非上場株式	1,254
その他	56
(3) 子会社株式及び関連会社株式等	
子会社出資金	—
関連会社株式	171

4. その他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的の債券の今後の償還予定額

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
満期保有目的の債券 コマーシャル・ペーパー	3,998	—	—	—

当連結会計年度（平成22年9月30日）

1. 満期保有目的の債券

	種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	小計	—	—	—
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	1,999	1,999	—
	小計	1,999	1,999	—
合計		1,999	1,999	—

2. その他有価証券

	種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	826	391	434
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	826	391	434
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	1,306	1,817	△510
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	2,000	2,000	—
	小計	3,306	3,817	△510
合計		4,132	4,209	△75

(注) 非上場株式（連結貸借対照表計上額 1,228百万円）及び投資事業有限責任組合等への出資（連結貸借対照表計上額 31百万円）については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

3. 減損処理を行った有価証券

当連結会計年度において、有価証券について26百万円（その他有価証券で時価のない株式26百万円）減損処理を行っております。

なお、減損処理にあたっては、時価のある有価証券については、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には全て減損処理を行い、30～50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。また、時価を把握することが極めて困難と認められる有価証券については、財政状態の悪化により実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性等を考慮して減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

前連結会計年度（自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日）

1. 取引の状況に関する事項

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)
(1) 取引の内容 利用しているデリバティブ取引は、為替予約取引であります。
(2) 取引に対する取組方針 デリバティブ取引は、将来の為替の変動によるリスク回避を目的としており、投機的な取引は行わない方針であります。
(3) 取引の利用目的 デリバティブ取引は、外貨建金銭債権債務の為替変動リスクを回避する目的で利用しております。
(4) 取引に係るリスクの内容 為替予約取引は為替相場の変動によるリスクを有しております。 なお、取引相手先は信用度の高い金融機関に限定しているため、信用リスクはほとんどないと認識しております。
(5) 取引に係るリスク管理体制 デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限及び取引限度額等を定めた社内規則に従い、経理財務部が決裁担当者の承認を得て行っております。 なお、為替予約取引については、取引担当部署の申請に基づき、経理財務部が決裁担当者の承認を得て執行することで牽制効果を発揮しております。
(6) 取引の時価等に関する事項についての補足説明 該当事項はありません。

2. 取引の時価等に関する事項

期末残高がないため、該当事項はありません。

当連結会計年度（平成22年9月30日現在）

期末残高がないため、該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の連結子会社は、確定給付型の制度として退職一時金制度、確定給付企業年金制度を設けており、当社では、確定給付型以外の制度として確定拠出年金制度を導入しております。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。

連結子会社の2社は、全国情報サービス産業厚生年金基金に加入しております。この基金は自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができないため、「退職給付会計に係る会計基準」の一部改正（その2）（企業会計基準第14号 平成19年5月15日）により、年金基金への要拠出額を退職給付費用として処理しております。

なお、要拠出額を退職給付費用として処理している複数事業主制度に関する事項は次のとおりであります。

(1) 制度全体の積立状況に関する事項

	前連結会計年度 (平成21年3月31日)	当連結会計年度 (平成22年3月31日)
年金資産の額	329,874百万円	414,825百万円
年金財政計算上の給付債務の額	446,934百万円	461,109百万円
差引額	△117,060百万円	△46,283百万円

(2) 制度全体に占める当社グループの掛金拠出割合

前連結会計年度 1.44% (平成21年3月分掛金拠出額)

当連結会計年度 1.55% (平成22年3月分掛金拠出額)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額の主な要因は、年金計算財政上の過去勤務債務残高(前連結会計年度1,521百万円、当連結会計年度1,156百万円)及び不足金(前連結会計年度115,538百万円、当連結会計年度45,127百万円)であります。

なお、上記(2)の割合は、当社グループの実際の負担割合とは一致いたしません。

2. 退職給付債務に関する事項

	前連結会計年度 (平成21年9月30日)	当連結会計年度 (平成22年9月30日)
	(百万円)	(百万円)
(1) 退職給付債務	△9,092	△9,612
(2) 年金資産	2,803	2,898
(3) 未積立退職給付債務	△6,288	△6,713
(4) 会計基準変更時差異の未処理額	658	548
(5) 未認識数理計算上の差異	381	345
(6) 未認識過去勤務債務(債務の減額)	△651	△560
(7) 退職給付引当金	△5,900	△6,379

(注) 1. 三菱総研DCS株式会社では、従来の適格退職年金制度の見直しを行い、平成19年2月1日付で確定給付企業年金制度に変更したため、過去勤務債務が発生しております。

2. 一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

3. 退職給付費用に関する事項

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
	(百万円)	(百万円)
(1) 勤務費用	556	628
(2) 利息費用	163	182
(3) 期待運用収益	△70	—
(4) 会計基準変更時差異の費用処理額	109	109
(5) 数理計算上の差異の費用処理額	385	84
(6) 過去勤務債務の費用処理額	△90	△90
(7) 厚生年金基金拠出額	306	319
(8) 確定拠出年金制度拠出額	143	144
(9) 割増退職金	3	0
合計	1,507	1,379

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しております。

4. 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項

	前連結会計年度 (平成21年9月30日)	当連結会計年度 (平成22年9月30日)
(1) 退職給付見込額の期間配分方法	期間定額基準	期間定額基準
(2) 割引率 (%)	2.0～2.1	2.0～2.1
(3) 期待運用収益率 (%)	0.0～3.0	0.0
(4) 数理計算上の差異の処理年数 (年)	(当社) 発生の翌連結会計年度から 10年で費用処理 (三菱総研DCS(株)) 発生時費用処理	同左
(5) 会計基準変更時差異の処理年数 (年)	(当社) 発生の連結会計年度から15 年で費用処理 (三菱総研DCS(株)) 発生時費用処理	同左
(6) 過去勤務債務の額の処理年数 (年)	(三菱総研DCS(株)) 10年	同左

(ストック・オプション等関係)

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)
該当事項はありません。

当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
該当事項はありません。

(税効果会計関係)

前連結会計年度 (平成21年9月30日)		当連結会計年度 (平成22年9月30日)	
1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳		1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳	
繰延税金資産		繰延税金資産	
・未払賞与	547百万円	・未払賞与	526百万円
・賞与引当金	579百万円	・賞与引当金	664百万円
・未払事業税等	137百万円	・未払事業税等	142百万円
・退職給付引当金	2,399百万円	・退職給付引当金	2,595百万円
・確定拠出年金制度移行未払金	63百万円	・未払役員退職慰労金	145百万円
・未払役員退職慰労金	185百万円	・減価償却費	201百万円
・減価償却費	259百万円	・受注損失引当金	17百万円
・受注損失引当金	119百万円	・未払家賃	84百万円
・未払家賃	117百万円	・繰越欠損金	161百万円
・その他有価証券連結時価評価益	1,024百万円	・その他有価証券連結時価評価益	1,024百万円
・その他	464百万円	・その他	475百万円
繰延税金資産小計	5,898百万円	繰延税金資産小計	6,041百万円
評価性引当額	△1,210百万円	評価性引当額	△1,429百万円
繰延税金資産合計	4,687百万円	繰延税金資産合計	4,612百万円
繰延税金負債		繰延税金負債	
・その他有価証券評価差額金	△214百万円	・その他有価証券評価差額金	△177百万円
・その他	△88百万円	・その他	△124百万円
繰延税金負債合計	△302百万円	繰延税金負債合計	△301百万円
繰延税金資産の純額	4,384百万円	繰延税金資産の純額	4,310百万円
繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。		繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。	
流動資産－繰延税金資産	1,831百万円	流動資産－繰延税金資産	1,669百万円
固定資産－繰延税金資産	2,552百万円	固定資産－繰延税金資産	2,641百万円
2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳		2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳	
	(%)		(%)
法定実効税率	40.7	法定実効税率	40.7
(調整)		(調整)	
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.6	交際費等永久に損金に算入されない項目	0.6
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.2	受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.3
評価性引当額の増減	△2.9	評価性引当額の増減	3.5
住民税均等割	0.5	住民税均等割	0.7
その他	△1.1	その他	△0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	37.6	税効果会計適用後の法人税等の負担率	44.9

(セグメント情報)

【事業の種類別セグメント情報】

最近2連結会計年度の事業の種類別セグメント情報は次のとおりであります。

前連結会計年度（自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日）

	シンクタンク・コンサルティング事業 (百万円)	ITソリューション事業 (百万円)	計 (百万円)	消去又は全社 (百万円)	連結 (百万円)
I. 売上高及び営業利益					
売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	20,473	53,008	73,481	—	73,481
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	765	514	1,280	(1,280)	—
計	21,238	53,523	74,762	(1,280)	73,481
営業費用	18,970	50,350	69,321	(1,284)	68,037
営業利益	2,268	3,172	5,440	4	5,444
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	9,409	34,852	44,261	5,135	49,396
減価償却費	333	1,870	2,204	(14)	2,189
資本的支出	316	1,483	1,799	(26)	1,772

(注) 1. 事業区分の方法

事業は、サービスの種類、性質、業務形態の類似性等を考慮して区分しております。

2. 各事業に属する主なサービス

(1) シンクタンク・コンサルティング事業 政策・一般事業に関する調査研究及びコンサルティング、経営コンサルティング等

(2) ITソリューション事業 ITコンサルティング及びソリューションサービス、情報処理サービス、ソフトウェア開発・保守・運用、システム機器の販売等

3. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は5,464百万円であり、その主なものは当社での現金及び預金、余資運用資金（有価証券）、長期投資資金（投資有価証券）、その他投資であります。

4. 減価償却費には、固定資産臨時償却費115百万円(シンクタンク・コンサルティング事業93百万円、ITソリューション事業21百万円)が含まれております。

当連結会計年度（自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日）

	シンクタンク・コンサルティング事業 (百万円)	ITソリューション事業 (百万円)	計 (百万円)	消去又は全社 (百万円)	連結 (百万円)
I. 売上高及び営業利益					
売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	20,222	53,101	73,323	—	73,323
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	764	402	1,166	(1,166)	—
計	20,987	53,503	74,490	(1,166)	73,323
営業費用	19,310	50,327	69,638	(1,190)	68,447
営業利益	1,676	3,175	4,851	23	4,875
II. 資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	10,246	36,199	46,446	5,085	51,531
減価償却費	261	1,698	1,959	(16)	1,943
資本的支出	194	1,378	1,573	(7)	1,565

(注) 1. 事業区分の方法

事業は、サービスの種類、性質、業務形態の類似性等を考慮して区分しております。

2. 各事業に属する主なサービス

(1) シンクタンク・コンサルティング事業 政策・一般事業に関する調査研究及びコンサルティング、経営コンサルティング等

(2) ITソリューション事業 ITコンサルティング及びソリューションサービス、情報処理サービス、ソフトウェア開発・保守・運用、システム機器の販売等

3. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は5,342百万円であり、その主なものは当社での現金及び預金、長期投資資金（投資有価証券）、その他投資であります。

4. 減価償却費には、固定資産臨時償却費50百万円（シンクタンク・コンサルティング事業41百万円、ITソリューション事業9百万円）が含まれております。

5. 会計方針の変更

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載のとおり、当連結会計年度より、「工事契約に関する会計基準」（企業会計基準第15号 平成19年12月27日）及び「工事契約に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第18号 平成19年12月27日）を適用しております。この変更に伴い、従来の方法によった場合と比べて、当連結会計年度の「シンクタンク・コンサルティング事業」で売上高が4百万円、営業利益は0百万円増加しており、「ITソリューション事業」で売上高が489百万円、営業利益が126百万円増加しております。

【所在地別セグメント情報】

前連結会計年度（自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日）及び当連結会計年度（自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日）

本邦以外の国又は地域に所在する連結子会社及び重要な在外支店がないため、該当事項はありません。

【海外売上高】

前連結会計年度（自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日）及び当連結会計年度（自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日）

海外売上高は、連結売上高の10%未満であるため、海外売上高の記載を省略しております。

【関連当事者情報】

前連結会計年度（自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日）

（追加情報）

当連結会計年度より、「関連当事者の開示に関する会計基準」（企業会計基準第11号 平成18年10月17日）及び「関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第13号 平成18年10月17日）を適用しております。

なお、これによる開示対象範囲の変更はありません。

1 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容又は 職業	議決権等の 所有（被所有）割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	槇原 稔	—	—	当社取締役 財団法人東洋 文庫理事長	—	—	財団法人東洋文 庫への寄付金の 支払	17	—	—

- （注） 1. 取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。
 2. 財団法人東洋文庫への寄付金は、内容を検討の上、取締役会の承認により決定しております。
 3. 上記の取引は、第三者のためにする取引であり、役員との直接の取引はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日）

1 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合 (%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	榎原 稔	—	—	当社取締役 財団法人東洋文庫理事長	—	—	財団法人東洋文庫への寄付金の支払	13	—	—
役員	畔柳 信雄	—	—	当社取締役 ㈱三菱東京UFJ銀行取締役会長	—	営業上の取引 役員の兼任	ソフトウェア開発等	1,408	売掛金	397
							資金の借入	2,030	—	—

- (注) 1. 取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。
2. 上記の取引は、第三者のためにする取引であり、役員との直接の取引はありません。
3. 財団法人東洋文庫への寄付金は、内容を検討の上、取締役会の承認により決定しております。
4. 株式会社三菱東京UFJ銀行へのソフトウェアの開発等の取引条件については、当社と関連を有しない一般の取引先と同様の条件で行っております。
5. 株式会社三菱東京UFJ銀行からの資金の借入については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。
6. 当社取締役畔柳信雄は平成21年12月より就任していることにより、取引金額は関連当事者となった平成21年12月より記載しております。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有（被所有）割合 (%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	畔柳 信雄	—	—	当社取締役 ㈱三菱東京UFJ銀行取締役会長	—	営業上の取引 役員の兼任	ソフトウェアの開発等	9,041	売掛金	1,534
子会社の役員	片柳 彰	—	—	三菱総研DCS ㈱取締役 ㈱三菱UFJニコス取締役会長	—	営業上の取引 役員の兼任	ソフトウェアの開発等	893	売掛金	541
	佐々木 宗平	—	—	三菱総研DCS ㈱取締役 ㈱三菱UFJニコス取締役社長						

- (注) 1. 取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。
2. 上記の取引は、第三者のためにする取引であり、役員との直接の取引はありません。
3. 株式会社三菱東京UFJ銀行、株式会社三菱UFJニコスへのソフトウェアの開発等の取引条件については、当社と関連を有しない一般の取引先と同様の条件で行っております。
4. 当社取締役畔柳信雄は平成21年12月より就任していることにより、取引金額は関連当事者となった平成21年12月より記載しております。
5. 三菱総研DCS株式会社取締役片柳彰は平成21年12月をもって退任しております。
6. 三菱総研DCS株式会社取締役佐々木宗平は平成21年12月より就任しております。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

(企業結合等関係)

前連結会計年度(自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)

企業結合等は、重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(1株当たり情報)

前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)		当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)	
1株当たり純資産額	1,687円79銭	1株当たり純資産額	1,783円02銭
1株当たり当期純利益金額	192円48銭	1株当たり当期純利益金額	153円22銭
なお、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。		なお、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。	

(注) 1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)	当連結会計年度 (自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)
当期純利益(百万円)	2,979	2,516
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る当期純利益(百万円)	2,979	2,516
期中平均株式数(千株)	15,478	16,424

(重要な後発事象)

前連結会計年度(自 平成20年10月1日 至 平成21年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 平成21年10月1日 至 平成22年9月30日)

該当事項はありません。

連結附属明細表

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	—	—	—	—
1年以内に返済予定の長期借入金	—	—	—	—
1年以内に返済予定のリース債務	18	94	1.75	—
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）	—	—	—	—
リース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）	65	172	1.75	平成23年～ 平成26年
その他有利子負債	—	—	—	—
計	84	267	—	—

(注) 1. 平均利率については、借入金等の当期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. リース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
リース債務	63	57	52	—

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報

	第1四半期 自平成21年10月1日 至平成21年12月31日	第2四半期 自平成22年1月1日 至平成22年3月31日	第3四半期 自平成22年4月1日 至平成22年6月30日	第4四半期 自平成22年7月1日 至平成22年9月30日
売上高 (百万円)	12,128	24,024	21,559	15,610
税金等調整前四半期純利益 金額又は税金等調整前四半 期純損失金額 (△) (百万円)	△306	3,559	1,603	14
四半期純利益金額又は四半 期純損失金額 (△) (百万円)	△392	2,070	857	△19
1株当たり四半期純利益金 額又は1株当たり四半期純 損失金額 (△) (円)	△23.88	126.09	52.21	△1.19

{ 内部統制報告書 }

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

代表取締役社長大森京太は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である平成22年9月30日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠いたしました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行ったうえで、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析したうえで、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用関連会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定いたしました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社7社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定いたしました。なお、連結子会社3社及び持分法適用関連会社1社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の売上高（連結会社間取引消去後）の金額が高い拠点から合算していき、前連結会計年度の連結売上高の概ね2／3に達している2事業拠点を「重要な事業拠点」といたしました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象といたしました。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

4 【付記事項】

付記すべき事項はありません。

5 【特記事項】

特記すべき事項はありません。

{ 監査報告書 }

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

平成21年12月18日

株式会社 三菱総合研究所

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井口 芳夫
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	城戸 和弘
--------------------	-------	-------

<財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社三菱総合研究所の平成20年10月1日から平成21年9月30日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社三菱総合研究所及び連結子会社の平成21年9月30日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

<内部統制監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社三菱総合研究所の平成21年9月30日現在の内部統制報告書について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、経営者にあり、当監査法人の責任は、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。また、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、内部統制監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、株式会社三菱総合研究所が平成21年9月30日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- ※ 1. 上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. 連結財務諸表の範囲にはXBRLデータ自体は含まれていません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

平成22年12月17日

株式会社 三菱総合研究所

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 井口 芳夫
--------------------	-------------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 城戸 和弘
--------------------	-------------

<財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社三菱総合研究所の平成21年10月1日から平成22年9月30日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社三菱総合研究所及び連結子会社の平成22年9月30日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

<内部統制監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社三菱総合研究所の平成22年9月30日現在の内部統制報告書について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、経営者にあり、当監査法人の責任は、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。また、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、内部統制監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、株式会社三菱総合研究所が平成22年9月30日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- ※ 1. 上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. 連結財務諸表の範囲にはXBRLデータ自体は含まれていません。

{ 会社概要／株式の状況 }

会社概要

会社名	株式会社三菱総合研究所	主要関係会社	三菱総研DCS株式会社
英文社名	Mitsubishi Research Institute, Inc.		エム・アール・アイ ビジネス株式会社
本社所在地	〒100-8141 東京都千代田区永田町二丁目10番3号		エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ株式会社 エム・アール・アイ スタッフサービス株式会社
設立年月日	1970年5月8日		MRI/バリューコンサルティング・アンド・ソリューションズ株式会社
代表者	代表取締役会長 田中 将介 代表取締役社長 大森 京太 代表取締役副社長 西澤 正俊		株式会社ディー・シー・オペレーションズ 東北ディーシーエス株式会社
理事長	小宮山 宏		株式会社ディーシーエスビジネスパートナー
資本金	6,336百万円		株式会社ユービーエス
従業員数	859名(単体) 3,159名(連結) (2010年9月30日現在)		株式会社オプト・ジャパン
ホームページ	http://www.mri.co.jp/		

株式の状況 (2010年9月30日現在)

発行可能株式総数 60,000,000株 発行済株式総数 16,424,080株 株主数 7,524名

大株主(上位10名)

株主名	株式数(株)	持株比率(%)
三菱商事株式会社	1,213,876	7.39
三菱重工業株式会社	1,113,800	6.78
三菱電機株式会社	1,020,900	6.21
三菱化学株式会社	877,900	5.34
三菱総合研究所グループ従業員持株会	781,280	4.75
三菱マテリアル株式会社	752,300	4.58
三菱UFJ信託銀行株式会社	681,974	4.15
三菱地所株式会社	681,900	4.15
麒麟ホールディングス株式会社	681,900	4.15
株式会社三菱東京UFJ銀行	654,074	3.98

所有者別分布状況

	株主数(名)	構成比(%)	株数(株)	構成比(%)
金融機関	13	0.17	2,582,848	15.73
金融商品取引業者	18	0.24	55,014	0.33
その他の法人	303	4.03	10,401,252	63.33
外国法人等	19	0.25	151,615	0.92
個人・その他	7,171	95.31	3,233,351	19.69
合計	7,524	100.00	16,424,080	100.00

所有者別持株比率



本アニュアルレポートに関するお問い合わせ先 株式会社三菱総合研究所 広報・IR部 IR室 E-Mail: ir-info@mri.co.jp

株式会社三菱総合研究所

〒100-8141 東京都千代田区永田町二丁目10番3号

TEL 03-5157-2111

URL <http://www.mri.co.jp/>

