

MRI 三菱総合研究所

未来を問い続け、変革を先駆ける

2024年9月期第2四半期 決算説明会

2024年4月26日

藪田:社長の藪田でございます。これより、2024年9月期上期決算ならびに今期業績予想についてご説明申し上げます。後段では、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についてもご説明します。

2024年9月期 第2四半期のまとめ

- 前期大型案件のはく落・縮小(TTC外部委託費等減少含む)影響により減収
- 期初計画とおり進捗、受注・受注残高ともに前同比增加
- 下期計画目標高く、通期目標達成に向け一段の取り組み強化

	実績	前同比
売上高	665億円	△67億円
	<ul style="list-style-type: none"> ● シンクタンク・コンサルティングサービス(TTC):外部委託費等(△68億)影響除き実質増収 ● ITサービス(ITS):金融・カード分野の大型システム案件等減少 	
経常利益	93億円	△4億円
	<ul style="list-style-type: none"> ● TTC:外部委託費等部分を除き実質増収、成長投資等を打ち返し増益 ● ITS:大型案件縮小、先行投資等により減益 	
純利益	62億円	△3億円
	<ul style="list-style-type: none"> ● 経常減益に伴い減少 	

※計数はすべて概数、表示金額未満切り捨て

上期決算はご覧のとおり、売上高が前同比 67 億円減の 665 億円、経常利益は 4 億円減の 93 億円、純利益は 3 億円減の 62 億円、減収減益決算となりました。

セグメント別に見ると、TTC は外部委託費を除いた実質ベースでは増収増益、ITS は大型案件の縮小や先行投資等で減収減益決算です。詳しくは後ほどご説明します。

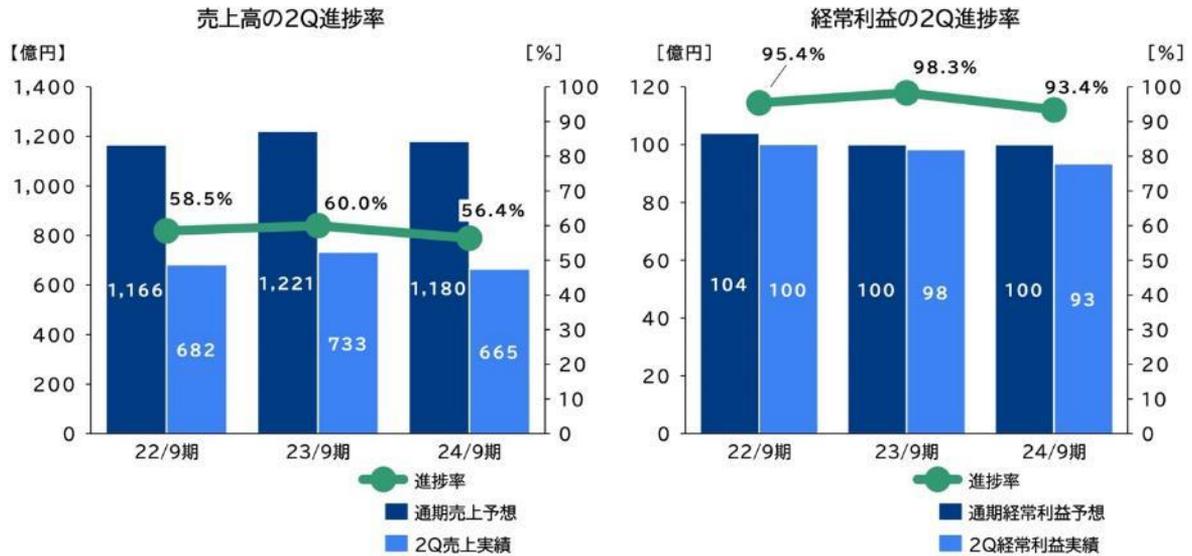
全体としてはほぼ計画どおりの進捗であり、受注高や受注残高も、両セグメントとも前同比プラスとなっております。

ただし、下期計画も高めの設定としておりますので、通期の目標達成に向けて一段とチャレンジングな状況であり、気を引き締めてしっかりと取り組んでまいります。

(参考)2Q進捗率の推移

- 2Q進捗率は売上高56%、経常利益93%

※22/9期より新収益認識基準(進行基準)適用



※計数はすべて概数、表示金額未満切り捨て

第2四半期の進捗状況を過去3年分グラフでお示したものです。売上高、経常利益ともに、過去のトレンドと大きな乖離はありません。

第2四半期連結決算 <前同比>

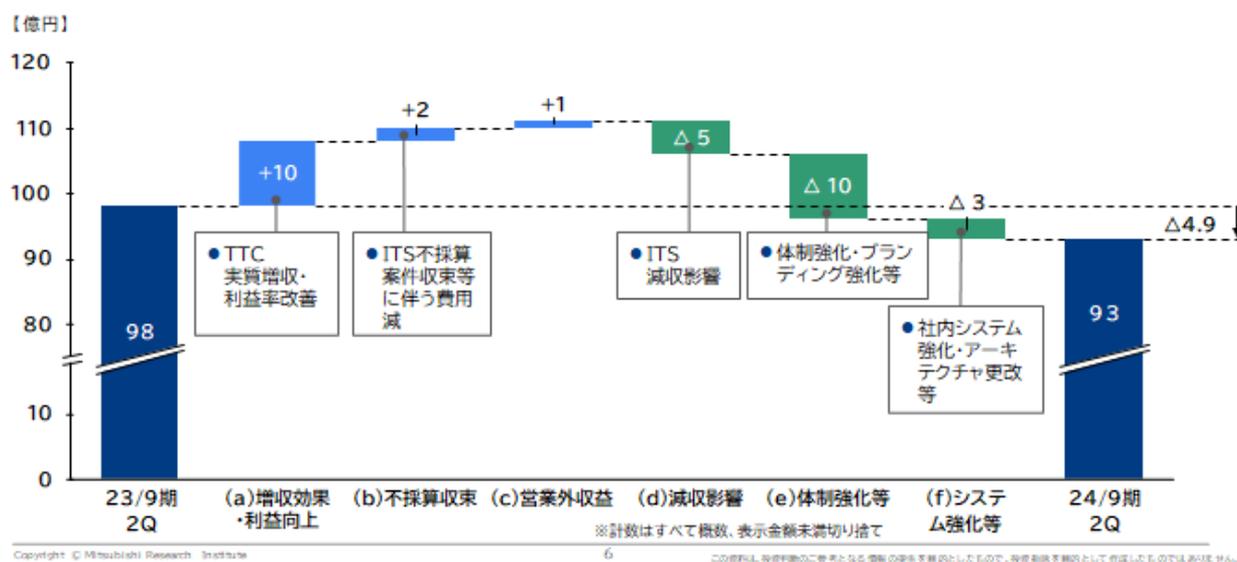
【百万円】

	2023年9月期 2Q累計	2024年9月期 2Q累計	前同比	
			増減額	増減率
売上高	73,325	66,534	△6,790	△9.3%
売上総利益	17,765	17,331	△434	△2.4%
売上総利益率	24.2%	26.0%	+1.8P	
販売費及び一般管理費	8,473	8,729	+256	+3.0%
営業利益	9,291	8,601	△690	△7.4%
営業利益率	12.7%	12.9%	+0.2P	
経常利益	9,836	9,341	△494	△5.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,533	6,212	△320	△4.9%
1株当たり四半期純利益(円)	404.40	391.17	△13.23	

第2四半期の決算内容を連結損益計算書にしたものです。

経常利益の変動要因 <前同比>

- 23/9期2Q経常利益98億に対し、TTCの実質増収・利益率改善(a)、
- ITS不採算案件収束等に伴う費用減(b)、営業外収益(持分法収益等)増(c)の一方、
- ITS減収影響(d)のほか、期初計画で想定した体制強化等(e)、システム強化等(f)で前同比4.9億円減の93億円



経常利益の変動要因の内訳です。23年9月期の98億円に対して、(a)のTTCの実質増収・利益率改善でプラス10億円、(b)のITS不採算案件の収束などに伴う費用減でプラス2億円、(c)の持分法投資収益などの営業外収益でプラス1億円となりました。

一方で、(d)のITS減収影響がマイナス5億円、さらに期初から想定していた先行投資ではありませんが、(e)の体制強化などの費用増で10億円、(f)の社内システム強化やアーキテクチャ更改等で3億円のマイナス影響があり、差引で経常利益は4.9億円減益の93億円となりました。

シンクタンク・コンサルティングサービス(TTC)

【百万円】

	2023年9月期 2Q累計	2024年9月期 2Q累計	前同比	
			増減額	増減率
売上高	36,236	30,433	△5,803	△16.0%
営業利益	5,705	5,659	△45	△0.8%
営業利益率	15.7%	18.6%	+2.9P	
経常利益	6,102	6,233	+130	+2.1%
受注高	23,895	25,144	+1,249	+5.2%
受注残高	22,527	22,799	+271	+1.2%

主なポイント

- 官公庁向けの複数の外部委託費等の大きい案件の減少に伴う減収(外部委託費等:△68億)
- ガバメントクラウドや通信・放送関連案件、エネルギー、運輸・通信業向けシステム関連等の伸長
- 将来成長のための先行投資等を吸収し増益
- 官公庁アナログ規制改革や民間向け運輸・エネルギー関連案件等で受注・受注残増

Copyright © Mitsubishi Research Institute

7

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

続いて、セグメント別の業績です。

まず、おおむね三菱総研本体の業績に相当する TTC は、売上高が 304 億円、経常利益は 62 億円の減収増益となりました。

売上は、外部委託費等の減少分 68 億円を除くと、実質的には 10 億円の増収です。官公庁向けのガバメントクラウドや通信・放送関連、民間ではエネルギー、通信・運輸業向けのシステム関連などが伸長し、将来の成長に向けた先行投資等の費用増を吸収し、増益となりました。

また、受注高は前同比でプラス 12 億円、受注残高も同 2 億円の増加となっております。これらは、官公庁向けのアナログ規制改革や、民間向けの運輸・エネルギー関連案件の受注獲得によるものです。

ITサービス(ITS)

【百万円】

	2023年9月期 2Q累計	2024年9月期 2Q累計	前同比	
			増減額	増減率
売上高	37,088	36,101	△987	△2.7%
営業利益	3,581	2,937	△643	△18.0%
営業利益率	9.7%	8.1%	△1.6P	
経常利益	3,728	3,104	△624	△16.7%
受注高	34,936	35,559	+623	+1.8%
受注残高	44,993	46,684	+1,690	+3.8%

主なポイント

- 金融・カード分野の大型システム案件等の縮小や期初計画にある先行投資分を一般産業(文教分野、新規SI等)等でカバーするも減収・減益
- 受注の一部前倒しを含め、概ね前同比並み受注が積み上がり、受注、受注残ともに前同比増

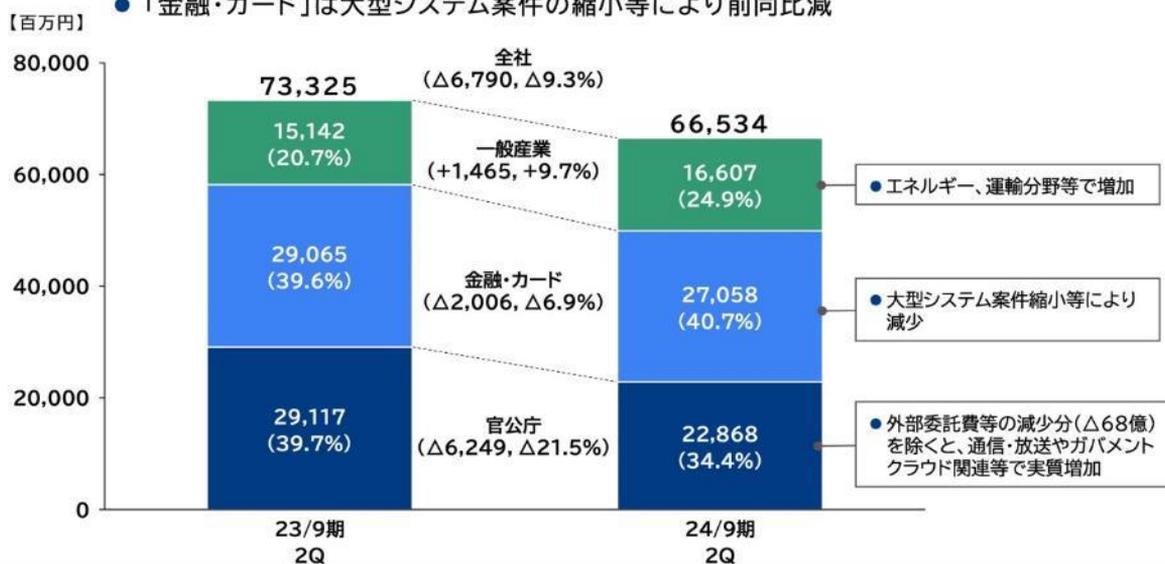
IT サービス、ITS です。おおむね、三菱総研 DCS グループの業績となります。売上高は 361 億円、経常利益は 31 億円の減収減益です。

金融・カード分野の大型システム案件などの縮小を一般産業で一部カバーしましたが、打ち返すには至りませんでした。

受注高は前同比 6 億円、受注残高は同 16 億円の増加と、案件は着実に積み上がっております。

顧客業種別売上高 <前同比>

- 「一般産業」(+9.7%)増
- 「官公庁」は外部委託費等の減少影響(△68億)を除くと、ガバメントクラウドや通信・放送関連等で実質増
- 「金融・カード」は大型システム案件の縮小等により前同比減



Copyright © Mitsubishi Research Institute

9

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

顧客業種別売上高です。グラフの一番上の一般産業が、エネルギー・運輸分野などの伸長によりプラス 9.7%、一番下の官公庁は、外部委託費などの外部流出分 68 億円を除くと、実質的にはプラス 3%程度です。通信・放送やガバメントクラウド関連の案件が増加しました。

一方、真ん中にある金融・カードは、大型システム案件の縮小などによりマイナス 6.9%となりました。

参考)セグメント別・顧客業種別売上高 <前同比>

【百万円】

		2023年9月期 2Q累計	2024年9月期 2Q累計	前同比	
				増減額	増減率
TTC	官公庁	28,705	22,442	△6,262	△21.8%
	金融・カード	1,885	1,288	△597	△31.7%
	一般産業	5,645	6,702	+1,056	+18.7%
	TTC 計	36,236	30,433	△5,803	△16.0%
ITS	官公庁	411	425	+13	+3.3%
	金融・カード	27,179	25,770	△1,409	△5.2%
	一般産業	9,497	9,905	+408	+4.3%
	ITS 計	37,088	36,101	△987	△2.7%
合計		73,325	66,534	△6,790	△9.3%

Copyright © Mitsubishi Research Institute

10

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

10 ページは、セグメント別の売上を顧客業種別に分解したものです。

中計2026で設定した事業別の2024年9月期見通しと進捗

- 社会・公共、デジタル、金融システムの各イノベーション事業の2Q進捗は50～68%
- 成長目指すデジタルイノベーション事業の前同比増減率は+10%



主要事業	24/9期-2Q事業規模 (進捗率)	24/9期見通し	
社会・公共イノベーション	270億 (68%)	400億	※ 社会・公共イノベーション事業とデジタルイノベーション事業には、一部連携して推進する事業を重複して記載 ※ 計数はすべて概数
デジタルイノベーション	160億 (55%)	290億	
金融システムイノベーション	250億 (50%)	500億	

Copyright © Mitsubishi Research Institute

11

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

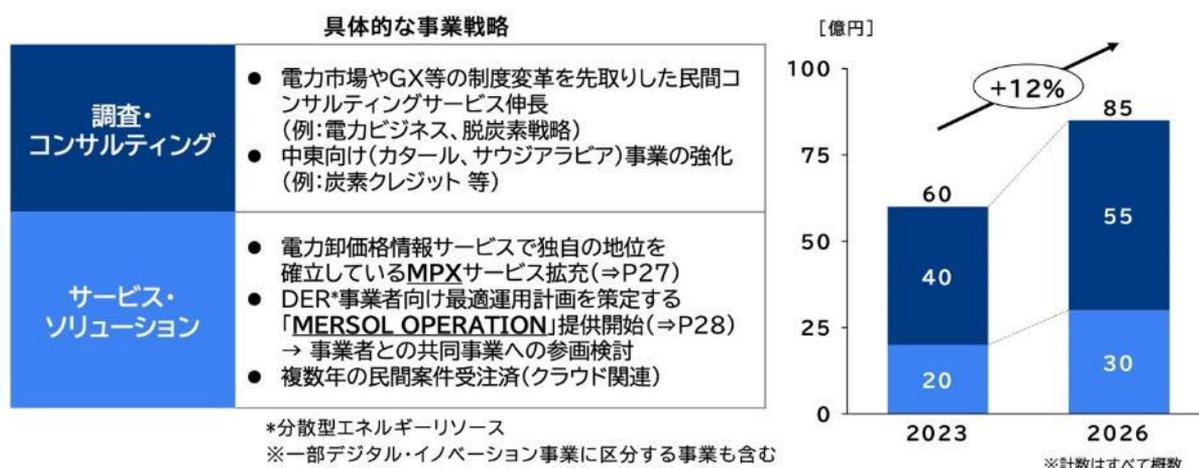
この中計 2026 で新たに設定した三つの事業軸について、半期の進捗をお示したものです。社会・公共イノベーション、デジタルイノベーション、金融システムイノベーションの3事業は、いずれも進捗率が50%を超えています。

中でも、最も高い成長を期待しているデジタルイノベーションは、前同比で10%、2桁の増加となっており、中計で目指す方向に沿った進展を見せております。

この中計では、GX、HX、DX(グリーン・トランスフォーメーション、ヒューマン・トランスフォーメーション、デジタル・トランスフォーメーション)の三つを特に注力分野としています。

中計2026におけるGX領域の展開

- 社会・公共イノベーション事業におけるGX(Green Transformation)分野では、同事業の平均成長率(5.7%)(⇒P15)を上回る成長(12%)を見込む
- 2023年:60億⇒2026年:85億
 - 新たな市場の獲得:電力システム改革やGX等の社会潮流を捉えた事業拡大
 - サービス型事業拡大:社会・顧客の課題解決策を実装するサービス・ソリューション



Copyright © Mitsubishi Research Institute

12

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

それぞれについて、具体的事例をご紹介します。

まず、GX 分野の取組みです。社会・公共イノベーション、いわゆる MRI を中心としたビジネス展開です。

本中計では、もともと強みを持っていた電力ビジネスや脱炭素戦略に関する調査・コンサルティング業務に加え、中東向けの事業やサービス・ソリューション事業の強化により、26 年度には約 85 億円、年率で 12%の成長を目指しています。

今後、電力の自由化や多様化が進む中では、需要価格予測やエネルギーリソースの最適運用などに関するビジネスが大きく花開くことは、先行する欧米の状況からも明らかです。次の中計に向けてサービスラインナップの拡充を進め、さらなる成長を目指してまいります。

ローンチ済みのソリューションサービスである MPX、MERSOL の二つについては、後ほどトピックスでご説明します。

中計2026における人材・文教領域の展開

- デジタルイノベーション事業は中計2026期間で260億⇒350億への成長を目指す(⇒P15)
- 24/9-2Qまでの進捗では、人材・文教領域や経営・DXコンサル領域などが順調に進捗
- 人材・文教領域では、サービス型事業の展開を中心に据えており、その代表例の1つが小・中・高などの教育機関向けのネット出願サービスなどを提供する「miraicompass」(ミライコンパス)

【miraicompassの概要】

- ネット出願など入試関連サービスを提供
- 2015年サービス開始、導入校数1,700超、全国シェア70%※
- 高いシェアを活かし、入試以外の収納サービス(寄付金や学費等)も展開
- 2024年4月、教務管理・学校連絡機能を一体化した新サービス「mirai+coco」を開始、入試準備から入学後の成長支援、卒業までのデータ・システムをワンストップで提供、教員の働き方改革や学校教育DXに寄与

※私立インターネット出願導入校数
三菱総研DCS調べ、2023年12月時点



Copyright © Mitsubishi Research Institute

13

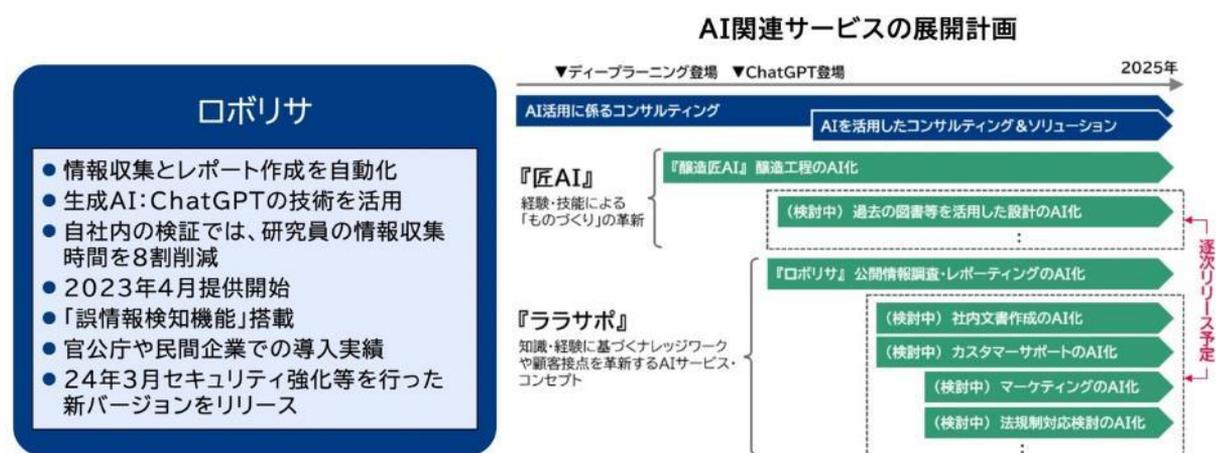
この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

次に、HX 分野の取組み例です。miraicompass といえば、お子様のご受験で利用いただいたことがあるかもしれませんが、こちらは DCS が展開しているネット出願などの入試関連サービスです。2015年にサービスを開始し、既に導入校数が1,700校を超えており、全国シェアは7割に達しています。

この中計では、この高いシェアを背景に入試以外の寄付金、学費などの収納サービスや、教務管理・学校連絡機能を一体化したワンストップサービスを展開し、さらなる成長を目指してまいります。

中計2026におけるAI関連の展開

- デジタルイノベーション事業においては、当社の技術・スキルの強みを活かしたデータアナリティクスやAI事業を強化中
- AIに関しては、自社のシンクタンク業務への適用を通じた実証を行い、新サービスを開発・展開
- その他さまざまなAI関連サービスを展開予定



最後に、DX 分野の取組み例です。当社では、早くから生成 AI の可能性に着目し、自社内で情報収集やレポート作成に活用し、そうした経験も活かして、官公庁や民間向けのサービスを開発・提供しています。本事業は、MRI と DCS にまたがる事業分野であり、両社が一体となって事業の推進を進めております。

第 1 弾が、昨年 4 月にローンチしたロボリサです。情報収集とレポート作成を自動化するツールで、誤情報を検知する機能がユニークな特徴です。提供開始以降、官公庁・民間企業を含め導入実績は 2 桁に達しようとしており、売上は今期 1 億弱となる見通しです。

今後、ララサポという商品コンセプトで、右の図にお示しのとおり、知識や経験に基づくナレッジワークや顧客接点を革新する、一連の AI サービスを順次リリースしてまいります。

参考)中計2026:主要事業の構成

事業ポートフォリオと事業規模イメージ

□ シンクタンク	:社会潮流の形成を図る自主事業
□ 社会・公共イノベーション	:政策・制度知見起点の公共・民間向けサービス事業
□ デジタルイノベーション	:経営課題起点の民間向けDX事業
□ 金融システムイノベーション	:金融システム知見起点の金融機関向け事業

主要事業	23/9期の 事業規模	26/9期の 事業規模(見込み) (CAGR)	主な事業方針
社会・公共イノベーション	440億	520億 (+5.7%)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 官民協働エコシステム形成 ◆ 準公共分野のSI・DX推進 ◆ ストック事業重点分野拡大
デジタルイノベーション	260億	350億 (+10.4%)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 製造・流通向けDX拡大 ◆ データ分析・AI事業強化 ◆ 人材・文教サービス強化 ◆ 政策起点の公共システム展開
金融システムイノベーション	510億	460億 (-)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 大型システム案件完遂 ◆ 既存顧客深耕、新事業構築 ◆ 金融コンサル拡充・DX展開

※計数はすべて概数

当社グループの事業ポートフォリオと、今中計における事業規模イメージを掲載しています。

(参考)売上累計+受注残高(今期売上予定分)



Copyright © Mitsubishi Research Institute

16

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

この上期の売上と、今期中に売上計上される受注残高を合算したものです。右の棒グラフのとおり、合算で1,020億円となり、通期業績予想の売上高の87%を確保済みです。前年同期が88%でしたので、ほぼ同水準の進捗です。

ただし、下期に必要な受注額は約160億円と、昨年の150億円を上回っており、引き続きしっかりと対応してまいります。

2024年9月期 連結業績予想（期初予想から変更なし）

【百万円】

	2023年 9月期実績	2024年 9月期予想	前期比	
			増減額	増減率
売上高	122,126	118,000	△4,126	△3.4%
シンクタンク・ コンサルティングサービス	50,462	46,000	△4,462	△8.8%
ITサービス	71,663	72,000	+336	+0.5%
営業利益	8,688	8,400	△288	△3.3%
営業利益率	7.1%	7.1%	+0.0P	
経常利益	10,002	10,000	△2	△0.0%
シンクタンク・ コンサルティングサービス	4,428	5,400	+971	+21.9%
ITサービス	5,560	4,600	△960	△17.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,287	6,400	+112	+1.8%
1株当たり当期純利益(円)	392.27	402.45	+10.18	

Copyright © Mitsubishi Research Institute

18

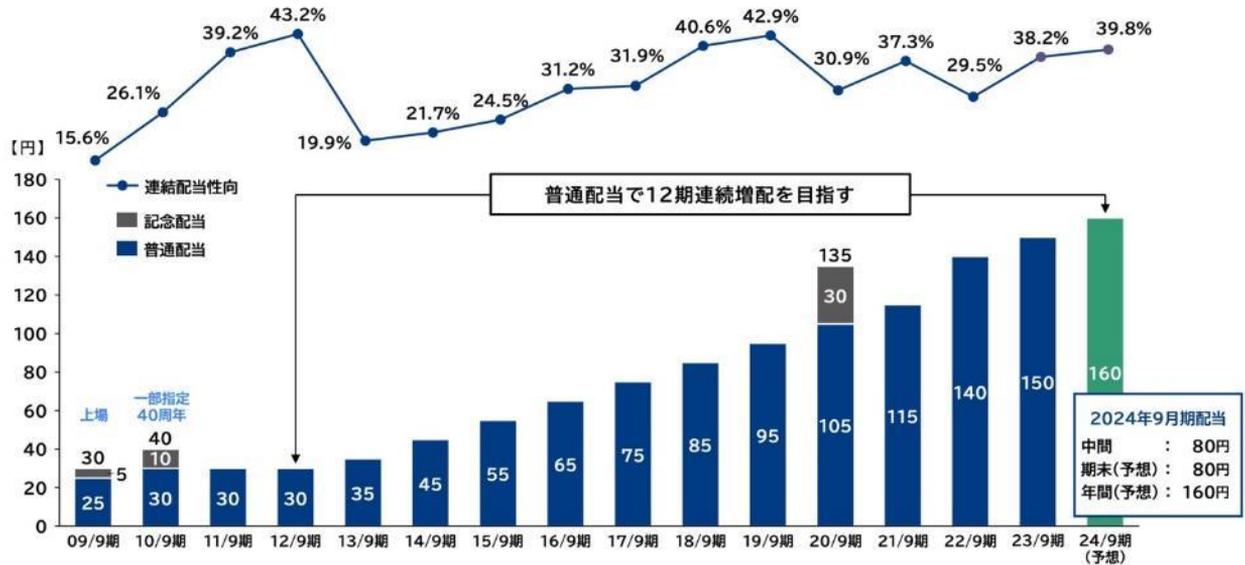
この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

次に、2024年9月期の業績予想です。以上ご説明した上期業績を踏まえて、通期業績予想に変更はありません。

2024年9月期 配当予想

配当方針

継続的な安定配当を基本に、業績や将来の資金需要、財務健全性のバランス等も総合的に勘案し決定。配当性向40%を目安とする。



Copyright © Mitsubishi Research Institute

19

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

また、配当予想は年間160円、配当性向は40%を目安としており、いずれも期初方針から変更はありません。

現状評価、方針及び取組み

現状評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社の資本コストは、概ね7%(CAPM)と認識も、株式市場が求める資本コストは9%程度と推計 ● ROEは、23/9期9.8%。株主資本コストは超えているものの同業他社水準からは低位であり改善が必要 ● PBRは、1.1倍程度であり、更なる企業価値向上を実現していくためには、中計2026の着実な実行による、売上高成長、利益率改善が必須と認識
方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年売上高2,000億円に向けた第二段階「ステップ」の期間 ● 中計2026の財務目標: ROE12%、連結経常利益140億円、経常利益率10.4%、売上高1,350億円を目指す
取組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業共通: 選択と集中。案件ミックス改善。サービス型事業の拡充・育成 <ul style="list-style-type: none"> ● シンクタンク: 研究・提言力強化、社会潮流形成による事業機会創出 ● 社会・公共: 重点分野であるGX・HX(人材・ヘルスケア)への資源集中、公共DX案件形成 ● デジタル: グループ一体となったクロスセル、生成AI等ソリューション開発、公共DXなどの推進 ● 金融: 事業再編、新分野への挑戦 ● 人的資本拡充、生成AI活用等新技术を活用したシンクタンクDXの推進による生産性向上 ● 中計2026資本政策に基づく戦略投資、成長投資実施。安定配当方針に基づく株主還元(配当性向40%) ● 三菱総研(MRI)、三菱総研DCS(DCS)共通で、中計目標と連動した役員報酬制度導入(長期インセンティブ) ● 再編した事業領域の開示充実など、投資家対話の更なる拡充

Copyright © Mitsubishi Research Institute

21

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

続きまして、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についてご説明します。この中計は、資本コストなどを十分意識した検討を経て策定し、目標の設定、開示をさせていただきました。今般の東証からのご要請も踏まえ、これに沿った形で、あらためて開示しました。

まず、現状評価です。当社の資本コストは、CAPMに基づき、おおむね7%程度と認識しております。ただし、投資家の皆様との対話などを通じ、株式市場が求める資本コストは9%程度だと推計しています。

現在、当社グループのROEは23年9月期で9.8%と、これらを上回っております。しかしながら、同業他社水準と比べ、まだまだ改善の余地があると認識しており、中計2026の財務目標はROEを12%としました。

具体的な取組みは、この中計で発表したとおり、選択と集中を進め、案件ミックスの改善やサービス型事業の拡充・育成を通じた利益率の改善を図ります。シンクタンク、社会・公共、デジタル、金融といった事業軸での取組みを強化する方針とし、戦略分野としてGX、DX、HXを掲げています。

また、人的資本の拡充や生成AIなど、新技术を活用したシンクタンクのDX化推進のほか、後ほどご説明申し上げる、中計目標と連動した役員報酬制度の導入や、投資家の皆様との対話のさらなる拡充など、幅広く取組みを進めてまいります。

ROE/PBRの推移と中計2026目標

- 23/9期ROEは9.8%、PBR1.17。PBRは1を超えるものの、更なる改善が必要
- PBR上昇に向け、ROE改善が必須。中計2026では利益率の改善により、ROEを12%まで向上させる計画



22 ページは、当社グループの ROE および PBR の推移を、現状認識のご参考としてお示したものです。

中計2026におけるROE改善に向けた取組み

- 中計2026では、グループ横断戦略領域を再編し、MRI、DCSが一体となって利益率向上に取り組む

中計2026イメージ		対策	ROE目標
連結 純利益率	5.1%(23/9期) ⇒7%前後	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業を切り口に戦略領域を再編し、利益率を向上 ⇒ 社会・公共 : 案件ミックス改善、ストック事業 ⇒ デジタル : 民間、サービス事業、公共DX成長 ⇒ 金融システム : 事業再編、新分野への挑戦 	9.8%(23/9期) ⇒12%
総資産 回転率	1.04 (23/9期) ⇒1倍以上	<ul style="list-style-type: none"> ● 設備投資等による固定資産増を、増収に繋げ 総資産回転率は、1倍超を維持 ● ハードルレート適用による投資判断・入替 	
財務 レバレッジ	1.8 (23/9期) ⇒1.8程度	<ul style="list-style-type: none"> ● 中計2026で発表した資本政策に基づき適切な 資金配分を実施。必要に応じて借入等も活用 ⇒ 安定配当を基本に配当性向40%を目安に 	

ROE を、連結純利益率、総資産回転率、財務レバレッジの三つの要素に分解して、対策をお示ししております。

主に、連結純利益率を23年9月期の5.1%から7%前後に引き上げることをとおして、中計目標である12%を達成すべく取り組んでまいります。

中計達成度と連動した役員報酬制度

- 当社グループの役員報酬制度は、基礎報酬、短期インセンティブ、長期インセンティブから構成
- 中計2026開始にあたり長期インセンティブは、MRI、DCSで共通化

構成要素	構成比	算定方法
基礎報酬	40%~50%	-
短期インセンティブ (賞与)	30%	賞与 = 役位別 基準支給額 × 業績達成度 連結業績、セグメント業績、所管業績
長期インセンティブ (業績連動型株式報酬)	20%~30%	株式報酬 = 役位別 基準ポイント × [年次業績 達成度 (50%) + 中計 達成度 (50%)] ● 退任時支給 ● マルス・クローバック制度*あり 売上高(50%) ROE(80%) 営業利益(50%) 非財務指標(20%)

※不祥事等のリスクに備え、報酬減額・没収(マルス条項)及び支給済報酬の返還(クローバック条項)を定めた制度

役員報酬制度のご説明です。役員報酬の要素として、長期インセンティブの中に中計の達成度を盛り込んでおります。

グループの中核をなす MRI、DCS の 2 社は、中計 2026 の開始にあたり、長期インセンティブを共通化しました。

株主との対話

- 当社グループの持続的な成長や企業価値向上のため、株主をはじめ投資家、アナリストなど市場関係者との積極的な対話を推進

対話の実績	体制
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 株主総会・株主アンケート <ul style="list-style-type: none"> ● 株主に対する説明責任を果たす場としての株主総会 ● 株主向け中間報告書や招集通知・事業報告で積極的に情報開示 ● 株主向けアンケートを年2回実施 ◆ 個人投資家との対話 <ul style="list-style-type: none"> ● 個人投資家向け説明会を開催 24/9期上期:2回(うち代表取締役社長参加1回) ◆ 機関投資家等との対話 <ul style="list-style-type: none"> ● 決算説明会を半期に1回開催(代表取締役社長が説明) ● 国内外の機関投資家、アナリストとの面談 24/9期上期:27回(うち代表取締役社長参加6回) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 代表取締役社長のもと、IR室(グループ経営企画部に設置)中心に対応 ● IR室は、経理財務部、総務部、グループ広報部などコーポレート部門の各部署に加え、事業部門と横断的に連携
	<h3>経営へのフィードバック・経営活動への反映例</h3> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 経営に対するフィードバック <ul style="list-style-type: none"> ● 投資家等との対話や株主アンケートの結果は、経営会議および取締役会に定期的に報告 ◆ 経営活動に反映した例 <ul style="list-style-type: none"> ● 中期経営計画2026の資本政策や中長期目標において、定量的な開示やその水準設定に反映

株主・投資家の皆様との対話についてまとめております。

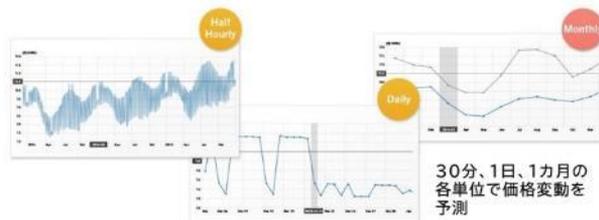
株主様をはじめ、投資家やアナリストの皆様との対話の機会を一層拡充し、皆様の声を経営に反映させることで、当社グループの持続的な成長や企業価値向上に努めてまいります。引き続き、どうぞよろしくお願いいたします。

トピック:GX分野のサービス型事業例1 ~ MPX

電力システム改革を捉え、卸電力取引価格の予測・配信サービスをいち早く提供

- 2016年4月、電力システム改革による「小売全面自由化」、卸電力の取引が拡大
- これに先立つ同年1月、日本初のサービスとして提供開始
- 取引価格を予測し、取引の最善タイミングを見極め
- 国内随一の採用実績、圧倒的トップシェア*
電力、ガス、新電力、発電事業者等が顧客
- 電力市場自由化で先行した欧州で実績のある蘭・KYOSをパートナーとし、日本の自由化に係る豊富な知見・実績を有する当社ノウハウを加えて国内サービスを提供
- 年間利用契約が基本⇒サブスク型サービス
- 2022年、MRIから分社化
- 2018⇒2023年で売上約3倍に成長

*電力会社、新電力を含む小売売上高上位50社において、MRI調べ



Copyright © Mitsubishi Research Institute

27

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

最後に、この間のトピックスについてご説明します。先ほどご説明申し上げた GX の具体的な取組み例を詳しくご説明したものです。27 ページに MPX、28 ページに MERSOL を掲載しております。

MPX は、成長市場にいち早く参入し、この 5 年間で売上が約 3 倍に成長、既に分社化して本体への業績貢献を果たしているところです。

トピック:GX分野のサービス型事業例2 ～ MERSOL

蓄電池など分散型エネルギーリソース活用を支援してカーボンニュートラルに貢献

- 2050年のカーボンニュートラル達成に向け、国内各地で蓄電池(バッテリー)や再生可能エネルギーなどの活用が進む
- これら分散型エネルギーリソース(DER)の有効活用には、電力需要に応じた最適な需給調整が重要
- DERを活用したビジネスを展開する事業者に対して、事業性評価や最適運用計画策定を独自ノウハウで支援、収益最大化を目指すサービスMERSOLを開始(2022年)
- 2024年4月、実運用計画策定機能をMERSOL Operationsを提供開始



Copyright © Mitsubishi Research Institute

28

この資料は、投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

MERSOL は、新たな段階のサービス開始にあわせて、大和エネルギー株式会社様の千葉にある太陽光発電所に新設された蓄電池を活かし、同社と共同運用を開始しております。

いずれも、当社の長年の知見・蓄積をベースに、市場の変革や成長性を捉えてサービスをご提供しており、順調に成長しております。後ほどご確認いただければと思います。

29 ページ以降は、この間にリリースした、当社および当社グループの取組みを中計の主要事業別にご紹介しております。

トピック:最近のリリース

日付	タイトル
【社会・公共イノベーション事業関連】	
2024.4.22	日本発の無人航空機の衝突回避に関する技術報告書がISOより公開
2024.4.22	三菱総研DCS、公共向けITソリューション事業を強化 ～株式会社ニーズウェルと協業契約を締結～
2024.4.17	「EVワイヤレス給電協議会」設立の発起について
2024.4.3	三菱総合研究所、分散型エネルギーリソース運用計画策定サービス「MERSOL Operations」を提供開始
2024.4.3	大和エネルギーと三菱総合研究所、再エネ併設型蓄電池事業の共同運用を開始
2024.3.4	三菱総合研究所、総務省「レベル4自動運転のための通信システム検証調査」を受託
2024.2.21	三菱総合研究所、ポケットサイン社に出資
2024.2.19	【MPX】中国電力がMPXの電力需給シミュレーター「MPX-Fundamentals」を採用
2024.2.13	三菱総合研究所とサイバー大学、デジタル・DX人材育成で業務提携検討を開始

トピック:最近のリリース

日付	タイトル
【デジタルイノベーション事業関連】	
2024.4.24	生成AIを用いたFAQ「要約回答」と「回答生成」技術を開発
2024.4.17	ネット出願シェア70%のmiraicompassシリーズが更にアップグレード！ 学費の収納から管理までワンストップ利用と一括管理を実現
2024.3.25	受験生と学校をつなぐmiraicompassシリーズに新サービス「mirai coco」が登場！
2024.3.21	三菱総合研究所とTOWING、高機能バイオ炭「宙炭(そらたん)」を用いたカーボンファーマーミングの圃場実証を開始
2024.3.5	AIで熟練技能を代替する「Hepaisto™(ヘパイスト)」の提供を開始
2024.3.5	WebサーベイAI「ロポリサ」がより直感的に。調査業務をさらに効率化
2024.2.14	AIが利用者に合わせて、南海沿線のオススメ目的地を提案！「南海観光レコメンドマップ」サービスを期間限定で提供します

トピック:最近のリリース

日付	タイトル
【シンクタンク事業(提言・発信)】【海外事業等】	
2024.3.25	三菱総合研究所、ASEAN Centre for Energyと共同研究契約を締結
2024.3.22	和歌山の観光スポットをうめきたで疑似体験
2024.3.18	大阪・関西万博共創チャレンジ「未利用魚の新たな活用大作戦！」第3弾を実施
2024.2.19	インドネシア共和国におけるエネルギートランジションマスタープラン策定に向けた支援について

トピック:最近のリリース

日付	タイトル
その他のリリース	
2024.4.24	【DCS】北九州市との立地協定締結
2024.4.23	三菱総研DCS×上智大学×福助 産学連携企画「オープンデータ活用アイデアコンテスト」を開催
2024.3.27	【MRI】三菱総合研究所、「MRIアカデミー」を開講
2024.3.26	【DCS】2024年度 小中学校・特別支援学校向け「ロボットプログラミング入門」無償出張授業 開催希望校募集開始
2024.3.7	【JBS】「SAP AWARD OF EXCELLENCE 2024」で「Emerging Partner アワード」を受賞
2024.3.5	【JBS】IT サービス業界で日本初となる「Microsoft Copilot for Microsoft 365」全社導入
2024.2.29	【JBS】JBS、GSX が「クラウドセキュリティ診断 for Microsoft 365」を共同提供
2024.2.15	【アイネス】神奈川県横須賀市様の生成AIを活用した「AI相談パートナー」導入事例を公開
2024.2.8	【JBS】「くるみん」認定を取得

以上で、私からのご説明を終わります。

質疑応答

質問者 A: シンクタンク(TTC)で外注を多く使っていた案件が、減収減益に見える背景だと思うが、今回の数値は、上期の会社前提からは下振れしていないという認識でよいか。

回答者 A: 減収の主要因は、TTC で外注を多く使っていた案件がなくなった一方で、外注比率の低い(利益率の高い)案件が増えたミックスの結果。半期の計画は非開示だが、足元の動きは売上、収益ともに計画比オンライン。ただ、下期も高い目標が残っており、受注を一段と積み上げる必要がある。

ITS の足元の減益は、前年に対し大型案件がピークアウトしてきたことに伴って売上が若干減っている影響に加え、(期初想定の)先行投資でコストが増えている要因が大きい。

下期に事業遂行し、年度計画の達成を目指したい。

質問者 B: 今期は体制強化や社内システム強化が織り込まれ、上期も費用計上されているが、進捗としては予定どおりか。

回答者 A: ご指摘の費用計上とともに、一部中身の入り繰り、進捗が遅れで後ろ倒しになっているもの等があるが、全体としては、ほぼ計画どおりの進捗。

質問者 B: TTC の売上高が(実質的に)伸びた説明でガバメントクラウド案件を挙げているが、具体的にガバメントクラウドにどう関わり、今後も継続的な受注が期待できるのか。

回答者 A: 基本的には、官公庁から受託したガバメントクラウドに係る制度やシステム設計、いわゆる上流の部分の案件。ガバメントクラウドの推進は、国や地方公共団体挙げての政府関係機関のデジタル化推進という点で重要な施策。継続的に支援して、ビジネス拡大につなげるとともに、官側のデジタル化推進に貢献したい。

回答者 B: ガバメントクラウド案件では、従来、政府のデジタル共通基盤に関し幅広くご支援中。ガバメントクラウドの基盤部分から、利用者に近いアプリケーション部分まで、横断的に複数案件で対応。

大きな構想を描き設計する段階に加え、システム構築の設計から開発まで仕掛けてくのが狙い。従来の強みである上流部分から、実際に構築するまで踏み込んでいくのが現状の方針。

質問者 B: ITS の上期の利益進捗がよく見えるが、下期にかけて計画ほど利益は低下するのか。要因を教えてください。

回答者 C: ITS は前期が(同セグメントの中核である)三菱総研 DCS として過去最高業績だった。それに比して、今期は減収減益であるが、上期の利益進捗は、さほどの落込みではなかったと理解いただいたのかと思う。

ただし、これらの一部には売上や受注の期ずれもあったので、下期もしっかり立ち上げて計画達成を目指す。また中計、さらにその先を見据えて、計画に従う形で先行投資を進めていきたい。

回答者 A: コンサルティングおよび IT サービス業界も、人手の確保、特に能力の高い人材の確保が戦略上のポイントになっている。ITS だけでなく TTC も含めて、この春、4月に世間水準以上のベアを含む賃上げを提示し、妥結した。

下期に人件費の上昇として収益の圧迫要因になってくる。これをどう価格、売上に転嫁させていくかも、今後のポイント。

当業界に限ったことではないが、日本全体で 20 年、30 年とデフレが続いてきたので、これまで価格を下げて、上げることはなかった。体に染みついたそうした行動様式をモードチェンジしていく必要もある。社員にも徹底し、提供価値分は対価としてしっかりと頂戴すべく対応中。

質問者 B: 中計で設定したデジタルイノベーション事業規模が 10%伸びたとの説明。上期でどのようなサービスが伸びたか。

回答者 A: デジタルイノベーション事業のなかで、民間向けの経営コンサルティングから DX に関するコンサルティングは、MRI が中心として担っている事業。

また、コンサルティングからシステム実装にまで至るバリューチェーンをつなぐ事業は、最終的には DCS を中心とした ITS のビジネスになる。

加えて、DX で紹介した AI・ビッグデータ解析。これらを中計 2026 では新たな事業分野として、MRI・DCS 一体で推進中。

もう一つ、大きなビジネスとして期待しているのが、miraicompass という形で一部ご紹介した、文教・人材関係の人工(にんく)型ではない、サービス型事業。これらは DCS で展開。

これらの領域が主たる部分だが、上期は特に、MRI では経営あるいは DX コンサルティング事業が伸長。業種では、電力、運輸、物流関係など。経営あるいは DX 戦略に関わるコンサルティングを受注し、売上に結びついている。

もう一つは、DCS が展開している文教関係のサービス型事業。miraicompass と PROSRV(企業向けの給与計算サービス)の両方が上期、出足順調。

これらが上期伸長した事業。

質問者 A: ITS の 2Q のみの営業利益率が低下しているが、この背景は？なお、ITS で、円安などの為替の影響などは出ていないという認識でよいか。

回答者 A: ITS の事業は、大方が国内での事業展開であり、海外からの資材・サービス調達もほとんどなく、為替(円安)影響は直接的にはほとんどない。

回答者 C: 2Q 単独の営業利益率は、減収による影響が大きい。

ITS の中核をなす DCS に加え、そのグループ会社も含めて。また、内部のシステム強化なども行っており、全体の利益率が低下。

回答者 A: 傾向的というより、2Q の一時的要因で利益率低下と認識いただいてよい。

質問者 A: 採用の進捗は？

回答者 A: ITS、TTC とともに人材確保が事業戦略上、大事なポイント。中計 3 年間で、純増ペースで 500 名の人員増を計画。現状、グループ全体で 4,000 名超であり、3 年間で 10%強の増員。毎年 100~150 人程度純増ペースとなる。ほぼ計画どおりの採用進捗。

24 年 4 月の新卒入社は、MRI、DCS とともに前年比プラスの計画どおり入社。現在研修中。

キャリア(中途)採用も、必要な分野を絞り、採用コンサル会社などにも支援をあおぎつつ推進中。分野により競合激しい部分はあるが、全体的にはこちらもほぼ計画に沿った進捗。

人材流動化が進んでいるが、本人の希望を丁寧に聞きつつ、モチベーションを持って働いてもらえるような人事施策も取っている。

既存事業を強化しながら、MRI・DCS とともに新規事業領域への拡大を目指しており、人手が不足している。本体での採用に加え、パートナー企業との連携強化、ニアショア・オフショアの活用などにも選択肢を広げつつ、人材確保に努めている。

以上