

**2021年9月期 中間報告書**

2020年10月1日 → 2021年3月31日

**未来を問い続け、変革を先駆ける****新経営理念** –創業50年を契機に(継承と変革)–

三菱総合研究所は、豊かで持続可能な未来の共創を使命として、世界と共に、あるべき未来を問い続け、社会課題を解決し、社会の変革を先駆けてまいります。

**ミッション**

果たすべき使命

社会課題を解決し、豊かで持続可能な未来を共創する

**ビジョン**

目指す企業像

未来を問い続け、変革を先駆ける

**コミットメント**

ステークホルダーへの約束

● 研鑽 ● 知の統合 ● スタンス ● 挑戦 ● リアリティ



代表取締役社長

**森崎 存****株主のみなさまへ**

株主のみなさまには平素格別のお引き立てとご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社は昨年9月の創業50周年を機に、経営理念を刷新し、豊かで持続可能な未来の共創を使命として、世界と共にあるべき未来を問い続け、社会課題を解決し、社会の変革を先駆けていくことを宣言すると共に、その実現に向け「中期経営計画」(中計2023)を策定いたしました。

中計2023は、おかげ様をもちまして順調なスタートをきることができました。第2四半期累計期間の業績は、売上高・営業利益とも上期として過去最高水準を達成しております。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴う業績への大きな影響は顕在化しておりません。一方で、中計2023の目標達成に向け、DX(デジタルトランスフォーメーション)など持続的成長に不可欠な投資を下期も実施してまいります。これらをふまえ、通期業績予想は据え置きといたしました。なお、中間配当は、期初予想どおり1株当たり55円としております。

我が国をはじめ世界は新型コロナウイルスをはじめ数多くの社会課題に直面しています。社会課題解決企業として、新たな一歩を踏み出した当社グループに今後ともご理解とご支援を賜りたく、宜しくお願い申し上げます。

# 新しい中期経営計画2023を推進中です

昨年迎えた創業50周年を機に、当社は経営理念を刷新し、「中期経営計画2023」（中計2023）を策定しました。総合シンクタンクとして、社会課題の解決策を研究・提言し、分析などを行うことから一歩踏み出し、実際に解決の一端を担っていくこと（社会実装）を目指します。従来の強みを活かしつつ、社会実装に踏み込むことにより社会課題を解決し、社会やお客様の発展に貢献することで、当社グループの持続的成長を目指します。

## 中計2023が目指す姿

### 🌍 私たちが目指す社会の姿は？

**レジリエントで持続可能な社会**  
さまざまな災害・障害などに対して強じて、持続可能な社会

### 🏢 私たちがなりたい企業の姿は？

**社会課題解決企業**  
社会のさまざまな課題を解決する企業

### 財務上の目標は？（2023年9月期）

|                       |                   |                        |
|-----------------------|-------------------|------------------------|
| 経常利益<br><b>100</b> 億円 | ROE<br><b>10%</b> | 年平均成長率<br><b>12%</b> ※ |
|-----------------------|-------------------|------------------------|

※経常利益：20年一時的要因除く

## 中計2023の基本方針

- 1.VCP経営** 「価値創造プロセス」を重視した経営
- 2.連結経営** グループ連携を一層強化し、競争力向上
- 3.新常態経営** ポストコロナ社会を見据えた経営改革

## 中計2023の事業戦略

グループ企業の三菱総研DCSとの連携を核に、他パートナーとも連携を深め、将来に向けた成長事業、とりわけ「DX事業」に注力します。また、当社の基盤である調査・コンサルティング事業や金融向けのソリューション事業の強みを活かし、幅広い分野での社会課題解決のための取り組みを強化します。

## VCP経営とは？

VCPとは、「世界・社会の課題を当社グループの人財が深く分析し、解決策を示し、それを実現していくことで価値を生み出す仕組み」です。Value Creation Process（価値創造プロセス）を略してVCPと称しています。シンクタンクを中核とする当社グループは、これまで

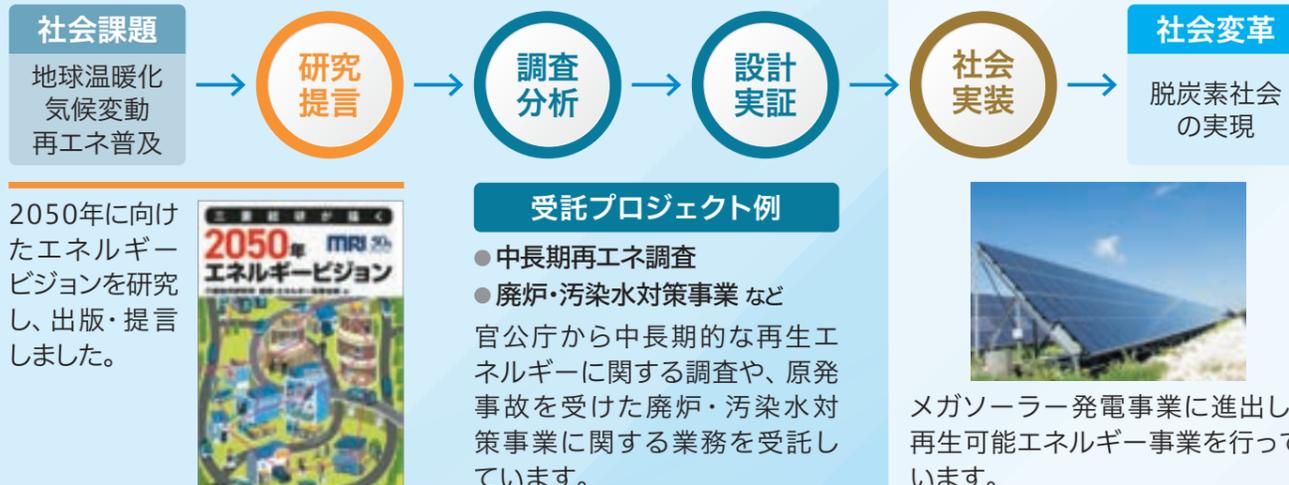
- 研究・提言、●調査・分析、●設計・実証

などの活動に取り組み、実績を重ねてまいりました。今後は、実績の成果を社会で利用・展開し（社会実装）、「実際に解決の担い手になる」ことをより重視した社会課題解決に貢献してまいります。

## 当社グループが注力する「DX事業」とは？

社会のさまざまな分野にデジタル技術が浸透し、これからの社会・生活・産業に不可欠なものとなっています。デジタル技術によってこれまでの仕組みを大きく変革していくことをDX（デジタル・トランスフォーメーション）と称していますが、私たちが手掛けるDXは、金融機関のシステムや、企業の在庫管理を人工知能で効率化しようとするものなどから、中学・高校の出願の仕組みのような身近なものまで、幅広い分野に及んでいます。過去50年にわたり培ってきた当社グループの問題解決ノウハウが金融、エネルギー、健康、交通、文教などさまざまな分野で活用出来るということなのです。

## 環境・エネルギー分野のVCP（価値創造プロセス）の例



## miraicompass 文教分野のDX事業の例

### 中学・高校のネット出願（ミライコンパス）

三菱総研DCSは、受験（中学、高校）におけるインターネットでの出願サービスの提供を行っております。

- 出願期間中、インターネット環境（PC、スマートフォン、タブレット端末）による出願申込や、受験料のクレジットカードなどによるオンライン決済が可能となり、本人・保護者の負担軽減につながっています。
- 現在は学費決済機能の開発及び口座振替機能の提供等サービスの拡大を続けております。
- 私立学校を中心に導入が進んでおり、公立学校への展開を目指しております。



## 創業50周年記念研究 ～100億人、100歳時代の豊かで持続可能な社会の実現～

当社は、2020年9月の創業50周年を機に、次の50年を展望した「目指す未来社会」の姿とその実現策について研究しました。1月21日、「三菱総研50周年記念フォーラム」を開催し、成果の一端をご披露しました。

“豊かさ”と“持続可能性”を両立させるために、デジタル、バイオ、コミュニケーション分野の革新的な技術による変革※と、人々をつなぐ未来のコミュニティ（「共領域」）が重要です。

技術が先行しすぎると、孤立や分断の加速を招く恐れがあります。そこで、多様な目的・価値観をもつ人々を結びつけ、新しい価値を創出する「共領域」を組み合わせることで、目指す未来社会を構築すべき、と提言しています。

※この3つの変革を3X(DX/BX/CX)と称し、同タイトルの出版物を発行しました。

公式サイト

詳細は公式サイトをご覧ください。

[www.mri.co.jp/knowledge/books/20210519.html](http://www.mri.co.jp/knowledge/books/20210519.html)



三菱総研50周年記念フォーラム

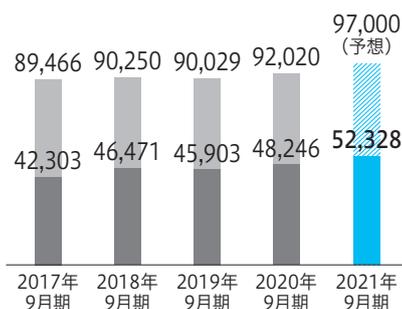
[www.mri.co.jp/seminar/20210121.html](http://www.mri.co.jp/seminar/20210121.html)

## 決算ハイライト

### 売上高

(単位:百万円)

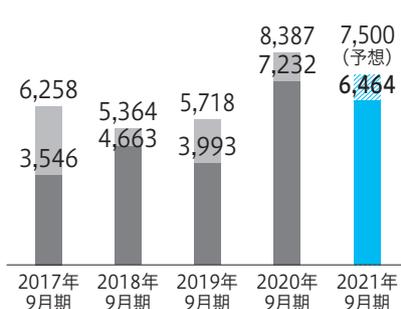
523億28百万円  
前年同期比 8.5%増



### 経常利益

(単位:百万円)

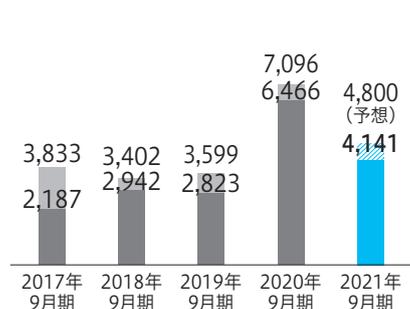
64億64百万円  
前年同期比 10.6%減



### 親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益

(単位:百万円)

41億41百万円  
前年同期比 36.0%減



## 株主還元 (2021年9月期1株当たり配当金)

中間配当

55円  
前年同期比 5円増額

期末配当(予想)

55円  
前年同期比 30円減額

年間配当(予想)

110円  
前期比 25円減額

※2020年9月期期末配当金の内訳 普通配当55円 記念配当30円

## 株主メモ

事業年度 10月1日から翌年9月30日まで  
定時株主総会 12月  
基準日 定時株主総会議決権行使株主確定日 9月30日  
期末配当金支払株主確定日 9月30日  
中間配当金支払株主確定日 3月31日

(上記のほか必要ある場合は、取締役会の決議により)あらかじめ定めた日

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社  
同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
東京都府中市日鋼町1-1  
0120-232-711  
(フリーダイヤル9:00~17:00 土・日・祝日を除く)

郵送先 〒137-8081  
新東京郵便局私書箱第29号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

**MRI** 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 03-6705-6001 [www.mri.co.jp](http://www.mri.co.jp)

