

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2021年12月17日
【事業年度】	第52期（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）
【会社名】	株式会社三菱総合研究所
【英訳名】	Mitsubishi Research Institute, Inc.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 藪田 健二
【本店の所在の場所】	東京都千代田区永田町二丁目10番3号
【電話番号】	03-5157-2111（代）
【事務連絡者氏名】	経理財務部長 安達 恭子
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区永田町二丁目10番3号
【電話番号】	03-5157-2111（代）
【事務連絡者氏名】	経理財務部長 安達 恭子
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第48期	第49期	第50期	第51期	第52期
決算年月		2017年9月	2018年9月	2019年9月	2020年9月	2021年9月
売上高	(百万円)	89,466	90,250	90,029	92,020	103,030
経常利益	(百万円)	6,258	5,364	5,718	8,387	7,568
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	3,833	3,402	3,599	7,096	5,009
包括利益	(百万円)	5,410	4,401	3,165	8,478	5,448
純資産額	(百万円)	50,395	53,284	54,843	61,541	63,836
総資産額	(百万円)	75,654	78,600	84,568	96,253	99,704
1株当たり純資産額	(円)	2,692.31	2,859.70	2,950.94	3,313.34	3,471.53
1株当たり当期純利益	(円)	235.08	209.46	221.58	436.64	308.60
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率	(%)	57.8	59.1	56.7	56.0	56.4
自己資本利益率	(%)	9.1	7.5	7.6	13.9	9.1
株価収益率	(倍)	14.10	20.91	16.18	10.15	14.27
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	6,582	7,013	8,726	8,637	3,252
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	5,368	3,129	2,768	749	1,970
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,164	1,826	2,360	1,106	4,624
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	20,004	22,062	25,657	32,438	29,097
従業員数 (外、平均臨時雇用者数)	(人)	3,842 (509)	3,918 (523)	4,011 (499)	4,133 (516)	4,231 (519)

(注) 1. 売上高には、消費税等は含まれておりません。

2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3. 第48期第2四半期連結会計期間より役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託を導入しております。当該信託が保有する当社株式については、連結財務諸表において自己株式として計上しております。1株当たり当期純利益の算定にあたっては、当該株式数を控除対象の自己株式に含めて算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第48期	第49期	第50期	第51期	第52期
決算年月	2017年9月	2018年9月	2019年9月	2020年9月	2021年9月
売上高 (百万円)	31,998	32,080	32,860	32,686	38,502
経常利益 (百万円)	2,274	3,565	3,401	3,719	5,270
当期純利益 (百万円)	1,932	2,726	2,628	2,778	4,073
資本金 (百万円)	6,336	6,336	6,336	6,336	6,336
発行済株式総数 (千株)	16,424	16,424	16,424	16,424	16,424
純資産額 (百万円)	36,852	38,514	39,089	40,445	42,012
総資産額 (百万円)	46,336	49,410	51,862	54,978	57,895
1株当たり純資産額 (円)	2,268.44	2,370.73	2,406.12	2,488.24	2,591.53
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額) (円)	75.00 (35.00)	85.00 (40.00)	95.00 (45.00)	135.00 (50.00)	115.00 (55.00)
1株当たり当期純利益 (円)	118.47	167.83	161.82	170.99	250.94
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	79.5	77.9	75.4	73.6	72.6
自己資本利益率 (%)	5.3	7.2	6.8	7.0	9.9
株価収益率 (倍)	27.98	26.10	22.15	25.91	17.55
配当性向 (%)	63.3	50.6	58.7	79.0	45.8
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (人)	911 (317)	891 (333)	930 (307)	977 (308)	1,021 (326)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	106.9 (129.3)	143.2 (143.3)	121.1 (128.4)	152.1 (134.7)	154.9 (171.7)
最高株価 (円)	3,430	5,500	4,475	4,825	4,675
最低株価 (円)	2,900	3,170	2,888	2,560	3,765

(注) 1. 売上高には、消費税等は含まれておりません。

2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3. 第48期第2四半期会計期間より役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託を導入しております。当該信託が保有する当社株式については、自己株式として計上しております。1株当たり当期純利益の算定にあたっては、当該株式数を控除対象の自己株式に含めて算定しております。

4. 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

2【沿革】

当社は、1970年に、三菱重工工業株式会社、株式会社三菱銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）、三菱商事株式会社、三菱電機株式会社を同率筆頭株主とする計27社の出資により、三菱創業100周年記念事業として設立されました。当社設立以後の沿革は、次のとおりであります。

年月	事項
1970年 5月	東京都千代田区有楽町に調査・分析業務及び委託調査・コンサルティング業務、情報処理サービス等を事業目的とし資本金5億円で（株）三菱総合研究所を設立。
10月	（株）技術経済情報センター（現 エム・アール・アイビジネス（株））を設立し、情報処理サービス及び印刷に関する業務を開始。
1979年 5月	本社を東京都千代田区大手町に移転。
1984年 5月	（株）システム トウエンティ・ワン（現 エム・アール・アイリサーチアソシエイツ（株））を設立し、ソフトウェアの開発及びこれに関わる調査・分析事業を拡大。
1987年 8月	エム・アール・アイ・キャリアスタッフ（株）（現（株）MDビジネスパートナー）を設立し、調査補助作業等に関わる人材派遣事業を開始。
2000年10月	ビジネスソリューション事業本部を新設し、本格的にソリューション事業を開始。
2004年12月	ダイヤモンドコンピューターサービス（株）（現 三菱総研DCS（株））の株式を取得（当社所有議決権比率25％）。
2005年 3月	ダイヤモンドコンピューターサービス（株）（現 三菱総研DCS（株））の株式を追加取得し子会社化（当社所有議決権比率60％）。
4月	コンサルティング事業本部を新設するとともに、（株）東京三菱銀行（現（株）三菱UFJ銀行）との業務提携により、民間企業向け事業体制及び営業体制を強化。
2007年 4月	ダイヤモンドコンピューターサービス（株）を「三菱総研DCS（株）」に商号変更。
2008年12月	三菱総研DCS（株）の株式を追加取得（当社所有議決権比率80％）。
2009年 6月	ERP（企業の基幹業務システム）事業の強化を目的に、三菱電機インフォメーションシステムズ（株）との合併により、MRIバリューコンサルティング（株）を設立（当社所有議決権比率36％、三菱総研DCS（株）所有議決権比率30％）。
9月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場。
2010年 4月	BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業の強化を目的に、三菱総研DCS（株）が（株）ユービーエスの株式を取得し子会社化（2021年11月1日付で全株式売却し、資本関係を解消）。
6月	連結子会社のダイヤモンド富士ソフト（株）を会社分割し、三菱総研DCS（株）の100％子会社化。MRVソリューションズ（株）に商号変更。
9月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。
10月	連結子会社のMRVソリューションズ（株）は、MRIバリューコンサルティング（株）を吸収合併し、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）に商号変更。 学校法人向けビジネスの拡大を目的に、三菱総研DCS（株）が（株）オプト・ジャパンの株式を取得し子会社化。
11月	本社を東京都千代田区永田町に移転。
2011年 6月	システム基盤構築技術強化を目的に、三菱総研DCS（株）が（株）アイ・ティー・ワンの株式を取得し子会社化（三菱総研DCS（株）所有議決権比率51％）。
12月	三菱総研DCS（株）が連結子会社の（株）ディーシーエスビジネスパートナーを吸収合併。 連結子会社の（株）ディー・シー・オペレーションズは、（株）MDビジネスパートナーに商号変更。
2012年 4月	連結子会社の（株）MDビジネスパートナーは、連結子会社のエム・アール・アイスタッフサービス（株）を吸収合併。
9月	お客様のグローバル化対応を目的に、三菱総研DCS（株）が迪希思信息技术（上海）有限公司を設立。（2020年8月清算終了）
2013年 5月	知財コンサルティング強化を目的にエヌユー知財フィナンシャルサービス（株）（2013年10月1日付で知財情報サービス（株）に商号変更）の株式を取得し、100％子会社化。

年月	事項
2014年2月	グループ全体でのITソリューション事業の効率的な運営を目的に、(株)アイ・ティー・ワンの株式を追加取得(三菱総研DCS(株)所有議決権比率99.5%)。
4月	コラボレーションプラットフォーム事業での協業を目的に、(株)JBS(現 日本ビジネスシステムズ(株))の株式を取得し、持分法適用関連会社化。
5月	お客様のグローバル化対応を目的に、三菱総研DCS(株)がMRIDCS Americas, Inc.を設立(2021年3月解散決議・清算手続中)。
2015年4月	サービスを幅広くお客様に展開できる体制構築を目的に知財情報サービス(株)を当社に吸収合併。
2016年1月	三菱総研DCS(株)が、連結子会社HRソリューションDCS(株)を設立。
4月	連結子会社HRソリューションDCS(株)は、三菱総研DCS(株)の人事給与アウトソーシング事業の開発部門を会社分割により承継するとともに、エイチアールワン(株)の出資を受け入れ、人事給与に関するビジネスプロセスアウトソーシング事業を開始(2021年10月1日付でHRソリューションDCS(株)を三菱総研DCS(株)に吸収合併、同社事業を三菱総研DCS(株)に一体化)。
8月	連結子会社の(株)MDビジネスパートナーが労働者派遣法改正を受けた事業配置の見直しとして派遣事業を売却。
2018年5月	公共・金融分野を中心に先端技術サービス及びシステムソリューションの事業拡大を目的に、(株)アイネスと業務・資本提携。
10月	文教事業を一体化し、事業効率化と事業推進力を強化するため、三菱総研DCS(株)が(株)オプト・ジャパンを吸収合併。
2019年10月	さらなる連携強化と新規事業分野における共同での取り組みを加速していくため、(株)アイネスを持分法適用関連会社化。
2020年12月	海外における社会課題解決事業展開に向け、ベトナム(ハノイ)に拠点開設。翌年2月、UAE(ドバイ)に拠点開設。

3【事業の内容】

当社グループは、当社、当社の子会社10社（連結子会社10社）及び関連会社5社（持分法適用会社3社、持分法非適用会社2社）の計16社によって、2つのセグメントを構成しています。ひとつは、政策や一般事業に関する調査研究及びコンサルティングを実施する「シンクタンク・コンサルティングサービス」で、もうひとつは、ソフトウェア開発・運用・保守、情報処理・アウトソーシングサービスを実施する「ITサービス」です。

シンクタンク・コンサルティングサービス

当社は設立以来、総合シンクタンクとして培った政策・制度知見、社会的課題の発見・分析力、次世代先端技術に関する幅広い知識と科学技術分野を専門とする研究員の定量分析評価技術や予測技術等の解析力を活かした、調査研究・コンサルティングサービスを提供しております。

官公庁向けには、国土整備、交通運輸、情報通信、地域経営、医療介護福祉、教育等の社会公共分野と環境、資源・エネルギー、科学技術・安全政策等の科学技術政策分野において、調査・分析、政策・計画策定、コンサルティング並びに事業支援を行っております。

民間企業向けには、経営・事業戦略、マーケティング戦略、人事制度・組織改革、CSR経営、業務革新等のコンサルティングや事業競争力強化を実現するITコンサルティングを行っております。

（主な会社名）

当社及び連結子会社であるエム・アール・アイビジネス株式会社、エム・アール・アイリサーチアソシエイツ株式会社、持分法適用会社である株式会社日本ケアコミュニケーションズ、日本ビジネスシステムズ株式会社、株式会社アイネス

ITサービス

連結子会社である三菱総研DCS株式会社が中核となり、シンクタンク・コンサルティングサービスで培った知見や先端的なICT技術を活用し、金融、製造、流通、サービス、文教等の各分野においてソフトウェア開発・運用・保守、情報処理・アウトソーシングサービスを行っております。また、ITを活用したマネジメントシステム革新やインターネットを活用したビジネスモデル革新等の分野において、経営のIT化を上流から下流までトータルに支援するサービスを提供しております。

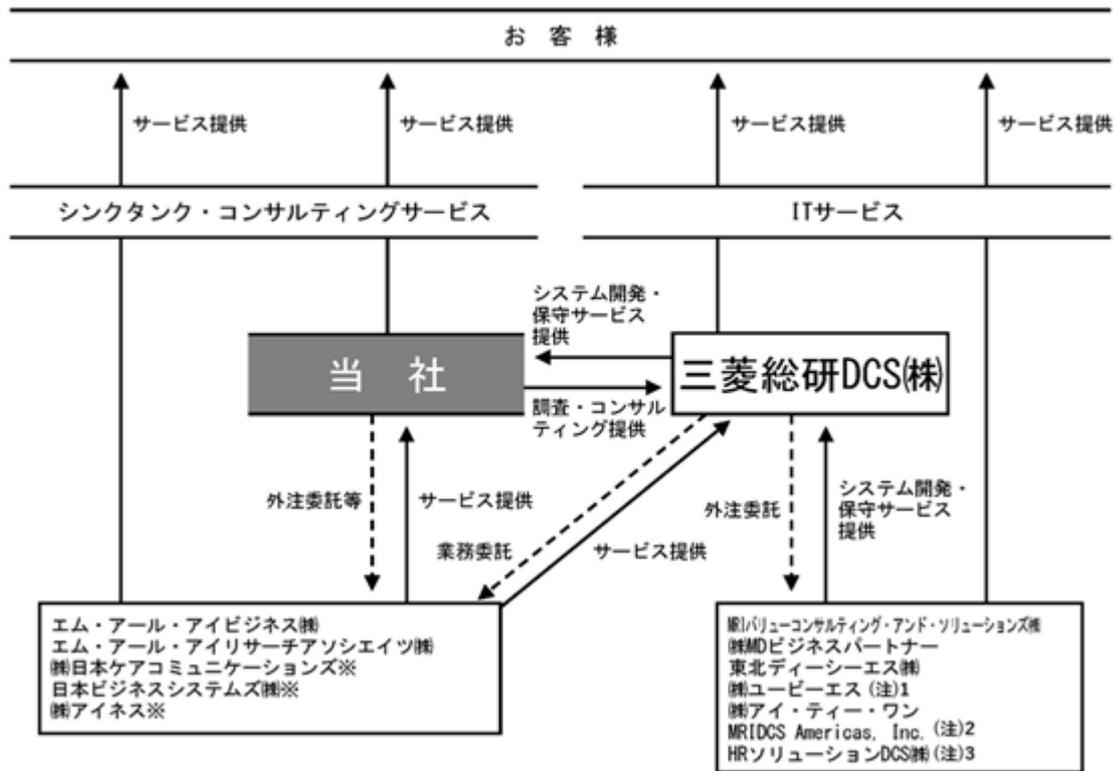
アウトソーシングサービスは、三菱総研DCS株式会社が提供する給与人事サービス「PROSRV」を主力とした情報処理サービスや千葉情報センターを利用した基幹システムのアウトソーシング・BPO(*)を行っております。

(*) Business Process Outsourcing:人事、経理、給与計算関係等の業務プロセスの一部を外部専門企業に委託すること。

（主な会社名）

連結子会社である三菱総研DCS株式会社、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、株式会社MDビジネスパートナー、東北ディーシーエス株式会社、株式会社ユービーエス、株式会社アイ・ティー・ワン、MRIDCS Americas, Inc.、HRソリューションDCS株式会社

[事業系統図]



無印：連結子会社 ： 関連会社（持分法適用会社）

(注) 1 . 株式会社ユービーエスは、2021年11月1日付で全株式を売却したことにより、翌連結会計年度より当社の連結子会社から外れております。

2 . MRIDCS Americas, Inc.は、2021年3月に解散を決議し、2021年9月30日現在清算手続き中であります。

3 . HRソリューションDCS株式会社は、2021年10月1日付で三菱総研DCS株式会社に吸収合併しております。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) 三菱総研DCS(株) (注)2.4.	東京都 品川区	6,059	ITサービス	80.0	当社からシステム開発、ITソリューション業務、アウトソーシングサービス等を委託 当社からシンクタンク・コンサルティングサービス等を提供 役員の兼任あり 資金の借入あり 事務所の賃貸あり
エム・アール・アイ ビジネス(株)	東京都 千代田区	60	シンクタンク・コンサルティングサービス	100.0	当社から印刷・コピー、管理業務等を委託 役員の兼任あり 事業所の賃貸あり
エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ(株)	東京都 千代田区	60	シンクタンク・コンサルティングサービス	100.0	当社から調査業務、アンケート業務等を委託 当社からシンクタンク・コンサルティングサービス等を提供 役員の兼任あり 当社より資金融資あり
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)	東京都 品川区	240	ITサービス	88.9 (77.2)	当社からITソリューション業務等を委託 役員の兼任あり
(株)MDビジネスパートナー	東京都 江東区	30	ITサービス	100.0 (100.0)	-
東北ディーシーエス(株)	宮城県 仙台市 青葉区	20	ITサービス	100.0 (100.0)	-
(株)ユービーエス (注)5.	東京都 港区	30	ITサービス	80.0 (80.0)	-
(株)アイ・ティー・ワン	東京都 品川区	309	ITサービス	99.5 (99.5)	当社への人材派遣 当社からITソリューション業務等を委託
MRIDCS Americas, Inc. (注)6.	米国 ニュー ジャー ジー州	51	ITサービス	100.0 (100.0)	-
HRソリューションDCS(株) (注)7.	東京都 品川区	90	ITサービス	100.0 (100.0)	-
(持分法適用関連会社) (株)日本ケアコミュニケーションズ	山形県 南陽市	99	シンクタンク・コンサルティングサービス	33.3	役員の兼任あり

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
日本ビジネスシステムズ (株)	東京都 港区	539	シンクタンク・コンサルティングサービス	21.4 (5.0)	当社への人材派遣 当社からシステム開発、ITソリューション業務等を委託
(株)アイネス (注)8.9.	東京都 中央区	15,000	シンクタンク・コンサルティングサービス	17.6	当社への人材派遣 当社からシステム開発、ITソリューション業務等を委託 役員の兼任あり

(注)1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。

2. 特定子会社に該当しております。

3. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数であります。

4. 三菱総研DCS株式会社については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等	(1) 売上高	56,431百万円
	(2) 経常利益	3,310百万円
	(3) 当期純利益	2,921百万円
	(4) 純資産額	35,483百万円
	(5) 総資産額	54,157百万円

5. 株式会社ユービーエスは、2021年11月1日付で全株式を売却したことにより、翌連結会計年度より当社の連結子会社から外れております。

6. MRIDCS Americas, Inc.は、2021年3月に解散を決議し、2021年9月30日現在清算手続き中であります。

7. HRソリューションDCS株式会社は、2021年10月1日付で三菱総研DCS株式会社に吸収合併しております。

8. 持分は100分の20未満ではありますが、実質的な影響力を持っているため持分法適用関連会社としたものであります。

9. 有価証券報告書の提出会社であります。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2021年9月30日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
シンクタンク・コンサルティングサービス	1,226 (387)
ITサービス	3,005 (132)
合計	4,231 (519)

(注) 従業員数は就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(人材会社からの派遣社員を含む。)は、年間の平均人員を()外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

2021年9月30日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
1,021 (326)	42.5	14年7ヶ月	11,113,736

(注) 1. 従業員数は就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(人材会社からの派遣社員を含む。)は、年間の平均人員を()外数で記載しております。

2. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

3. 提出会社の従業員は、全てシンクタンク・コンサルティングサービスセグメントに属しております。

(3) 労働組合の状況

当社には、1970年に結成された労働組合があり、2021年9月30日現在の組合員数は422名であります。上部団体はありません。

なお、労使関係については円滑な関係にあり、特記すべき事項はありません。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

以下の文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 経営方針

当社グループは、1970年の創業以来、シンクタンク、コンサルティング、ITソリューションの3つの機能を持つ強みを活かし、独創的な知見に基づく企業活動を通じて、お客様の価値創造並びに社会の発展に貢献してまいりました。

2020年に創業50周年を迎えたことを契機に、当社は以下のとおりミッション・ビジョン・コミットメントの3つからなる経営理念を掲げております。

「経営理念」

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る

ミッション 当社の果たすべき普遍的な使命

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 当社の目指す姿（企業像）

未来を問い続け、変革を先駆ける

コミットメント 当社の約束（役員・社員のマルチステークホルダーへの約束）

第1の約束 研鑽 : 社会や顧客への提供価値を磨き続ける

第2の約束 知の統合 : 知の結節点となり、多彩な知をつなぐ

第3の約束 スタンス : 科学的知見に基づき、あるべき未来への道筋を示す

第4の約束 挑戦 : 前例にとらわれず、社会の変革に挑戦する

第5の約束 リアリティ : 責任を持って実現に取り組む

本経営理念は、過去50年間に培ってきた当社グループの特長・強みを継承するとともに、これからの時代・社会潮流を見通し、当社の長期的な存在意義・提供価値を再定義したものです。

社会とお客様の持続的な発展のため、新たな経営理念に基づき、多様な社会課題の解決と、あるべき未来の実現に貢献してまいります。

(2) 経営戦略

(中期経営計画2023)

当連結会計年度は、「中期経営計画2023」（以下、中計2023）の初年度にあたります。中計2023の対象期間は2021年9月期から2023年9月期までの3カ年ですが、前述の経営理念にもとづき、5年、さらにはその先を見据えた戦略と位置づけています。

中計2023では、目指すべき社会像と企業像を次のとおり掲げています。

社会像：レジリエントで持続可能な『自律分散・協調型』の社会

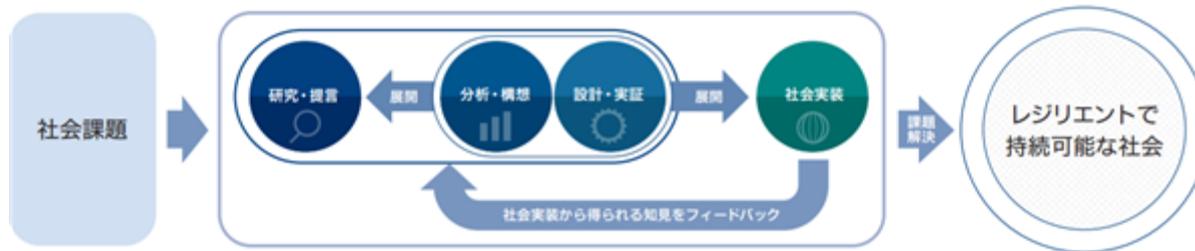
企業像：社会課題解決企業

～新たな経営理念に基づき、社会課題を解決し、社会変革を先駆ける

この社会像・企業像の実現に向け、次の3つの基本方針に基づき事業を推進しております。

VCP経営

VCPとは、価値創造プロセス（Value Creation Process）の略称です。社会課題を起点に、その解決と未来社会の実現をゴールとして、お客様や社会への提供価値の向上と持続的成長を目指す、当社グループの価値連鎖（バリューチェーン）の展開プロセスを意味するものです（下図参照）。VCPを意識・重視した経営を推進することで、財務・非財務・社会価値それぞれを拡大していくことにつながります。



価値連鎖の重要な構成要素は、

シンクタンクとしての「研究・提言」（VCP-A）

お客様や社会の現状と課題の「分析」及び戦略や施策の「構想」（VCP-B）

事業や制度の「設計・実証」（VCP-C）

課題解決策の社会やお客様への「実装」（VCP-D）

の4つです。

当社グループが備える価値創造プロセス（VCP-A～D）の4つの機能を接続させ、グループの事業活動をVCPに基づいて推進することで、社会変革の実現を目指します。

これまで、総合シンクタンクである当社の強みであり、収益基盤となってきたのは「分析・構想」事業（VCP-B・C）でした。一方で、社会課題を実際に解決し、社会変革を実現するために「研究・提言」（VCP-A）及び「実装」（VCP-D）の強化・成長が欠かせません。プロセスの中核である「分析・構想」事業（VCP-B・C）を維持しながら、プロセスの起点と終点である「研究・提言」（VCP-A）と「実装」（D）を多面的につないで成長を加速させるため、重点的な投資を行います。

当社グループのVCPは、事業全体を社会課題解決に向けた一連の活動として捉えるものであり、SDGs(*1)、ESG(*2)などの概念も包含した独自のプロセスです。こうした当社グループならではのVCP経営を推進してまいります。

(*1) SDGs：Sustainable Development Goals、2015年9月に国連で採択された国際社会が2030年までに達成すべき持続可能な開発目標。

(*2) ESG：企業が持続的に成長できるか否かを判断する指標として用いられる、Environment、Social、Governanceの3要素の総称。

連結経営

VCP経営の実効性を高めるために、連結経営による事業のさらなる多角化を図り、攻守両面においてグループとしての競争力を向上させます。特に、ITソリューションや社会実装サービスを含む「実装」（VCP-D）の強化（事業）とグループの持続的成長（経営基盤）の観点から、連結経営を一層強化します。

当社と中核子会社である三菱総研DCS株式会社を中心に、持分法適用会社である日本ビジネスシステムズ株式会社（JBS）、株式会社アイネスを含む多様なパートナーとの連携により、「実装」（VCP-D）領域の事業を一層拡充します。

また、連結経営におけるリスク管理の高度化、業務遂行の生産性・効率性の向上を進め、グループガバナンスを強化します。

新常態経営

新型コロナウイルス感染症が収束に向かうまでの「ウィズコロナ」から収束後の「ポストコロナ」へ、社会環境・事業環境は今後も大きく変化していきます。感染拡大・継続に伴い事業・業績に大きな影響を受けた業種・企業も多く、当社グループにおける特に民間企業のお客様向け事業にマイナスの影響が続く可能性もあります。一方で、こうした状況は、長年の社会課題を解決する機会であり、当社グループにとっての事業機会でもあります。

この状況を見据え、当社の強みである科学的知見に基づき、ICT・AI・IoTなどの先端技術を活用して新たな社会への変革を先駆ける「新常態」の経営を推進します。新たな潮流の分析・研究・提言（VCP-A領域）を強化するとともに、変革を余儀なくされる状況に対応するためのコンサルティングや具体的手法・ノウハウ等ツールを当社グループ自身が変革することで強化し、新常態に向けた事業を加速してまいります。

「ポストコロナ」に向けた働き方改革の推進に加え、リモートワークが浸透する中でのセキュリティ確保や社員の健康管理など新しいタイプのリスクへの対処も強化してまいります。

（3）経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、社会価値（社会課題解決）・非財務価値（人と組織の持続的成長）・財務価値（事業成長）の3つの創出価値を向上させていく好循環を実現し、多様な提供価値の向上と持続的成長の両立を目指します。



「レジリエントで持続可能な社会像」の実現のために必要な社会解決に向け（社会価値の向上）、当社グループとして人と組織を成長（非財務価値の向上）させるとともに、事業成長もあわせて実現（財務価値の向上）してまいります。

（財務価値）

財務価値については、経常利益及びROEを重要な経営指標とし、これらの持続的向上を中長期的な経営目標として、株主価値の持続的な向上に努めてまいります。

本中計最終年度（2023年9月期）の目標水準

経常利益 : 100億円

ROE : 10%

（非財務価値）

経営の基本方針に沿って人と組織を成長させ、目指す社会像の実現に取り組むために非財務価値の向上に努めてまいります。

具体的には、総合シンクタンクグループとしての社会課題解決力、その源泉である「知」（知的価値）、「人材」（人的価値）、「共創基盤」（社会関係価値）の3つに加え、企業の責務、当社グループの持続的成長の観点から「ESG」の向上に取り組んでまいります。

これらの非財務価値については、本中計期間中、適切な指標の検討・把握を進め、必要に応じて追加・入れ替え等を行いつつ進捗を確認してまいります。

(社会価値)

財務・非財務資本を投入し、目指す社会像の実現を目指します。当社グループ・パートナーによる社会実装に加え、お客様の課題解決や、当社も含む多様な主体による社会課題解決の実現を通じた、社会価値の創出・向上を図ります。

当社では、独自の活動や多様な企業・研究機関・公的団体等との連携によって、取り組むべき社会課題を明確化する活動を重ねてきました。そのなかで、特に重要と考えられ、かつ当社グループが事業基盤を有しており、その解決への貢献が期待できる分野を、「VCP分野」と位置づけ、積極的に取り組んでいます。

具体的には、「ヘルスケア」「人財」「エネルギー」「MaaS(*)」「情報通信」「食農」「循環」「レジリエンス」の8分野において、それぞれ目指す社会像における目標及び関連する当社グループ事業の関連指標を設定し、達成状況を確認していく予定です。

(*) MaaS : Mobility as a Service、住民や旅行者の移動需要に対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせ検索・予約・決済等を一括で行うサービス。

(4) 経営環境

今、世界は新型コロナウイルス感染症の拡大と経済活動との両立の模索のなかにあり、ますます「不安定」「不確実」「複雑」「不明瞭」(VUCA(*))な時代となっています。わが国では、長年にわたる構造的問題の解決、デフレ経済の脱却、産業・企業の国際競争力の向上など乗り越えなければならない課題が山積し、お客様や社会が直面する課題はますます多様化かつ複雑化しています。また、社会全体のDX(デジタルトランスフォーメーション)が加速する中でICTやAIをはじめとして新しい技術が次々と登場し、社会や企業は抜本的な、時に破壊的ともいえる変革を迫られています。

当社グループは、創業以来半世紀にわたって、官公庁や金融機関、民間企業等のお客様に対して、シンクタンク、コンサルティング、ITソリューション機能を組み合わせたサービスを提供し、事業成長を果たしてきました。創業50周年を機に、当社グループは、「未来を問い続け、変革を先駆ける」ことをビジョンとした経営理念に刷新いたしました。

不確実で必ずしも唯一の正解がない時代にあっては、従来、当社グループが強みとしてきた官公庁や金融機関のお客様への政策・戦略立案・提言や調査・分析等に加え、お客様や社会への課題解決手段の実装・実現に踏み込むことへの価値が高まっています。本中計で示したVCP経営に沿い、これら一連の価値連鎖を強化し、お客様や社会にさらに高い価値をお届けしてまいります。

世界的な潮流として、SDGsやESGのような枠組みで目標となる未来社会像を設定し、多くのステークホルダーとともに、自律分散・協動的にビジネスを通じた社会課題解決を図る機会と領域が増えてきています。また、その手段としてのICTやAI、DXの重要性が広く認識されるようになるなかで、担い手となる様々な事業主体が存在・登場し、競合環境は厳しさを増しています。当社グループは、経営理念及び本中計に基づき、目指す未来社会の実現を先駆ける「社会課題解決企業」として、他に類のない独自の地位を確立し、社会的使命を果たすとともに、事業機会の拡大と持続的に成長してまいります。

(*) VUCA : Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguityの略。

(5) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、目指す社会像・企業像を実現するため、中期経営計画2023（以下、中計2023）に掲げた5つの事業並びに経営基盤に係る改革に取り組み、事業上及び財務上の課題に対処します。

成長事業改革

当社グループの持続的な成長のためには、独自性の高いサービスを提供し続ける必要があります。中計2023では、当社グループは、DX（デジタルトランスフォーメーション）事業、ストック型（知的資産を活用した汎用サービス提供）事業、海外事業を成長事業と位置づけています。これらを軸に新たな収益基盤の創出と価値創造プロセス（VCP）経営に基づく事業モデル及び事業ポートフォリオへの転換を図ります。

成長事業の開発・育成に向けては、戦略的な先行投資、事業・協業パートナーとの業務・資本提携等を積極的に行い、新たな収益基盤の確立に結びつける未来志向で経営を進めてまいります。

DX事業では、当社、三菱総研DCS株式会社（DCS）、日本ビジネスシステムズ株式会社（JBS）及び株式会社アイネス（アイネス）の4社による連携をさらに進め、グループ横断の事業展開を図りつつ、各社の強みを活かせる分野や対象となるお客様にリソースを重点的に投資していきます。

当連結会計年度では、新たに設置したMRI・DCS対面組織や営業一体化が機能を発揮し、すでに公共DXなどの分野で新規受注の実績が表れてきました。アイネス、JBSを加えた4社連携についても、相互補完やクロスセルで進展がみられました。

ストック型事業は、社会課題を解決し得る要素技術の特定・活用に関する分析力、政策提案力、目利き力に裏づけられた当社グループの知的資産を活用して、継続的かつ汎用性のある価値提供を展開しようとするものです。ヘルスケア、人財、エネルギー、MaaS、情報通信、食農、循環、レジリエンスを重点分野と位置づけ、前述の4社連携に加え、さらに強みを発揮できる柔軟なパートナー連携や戦略的的事业マネジメントを進めることで事業拡大を目指します。

海外事業では、ハノイ・ドパイの2拠点を設立しました。新型コロナウイルスの世界的な感染の影響が続くなかでの開設となり、当初計画した活動に制約を伴う面もありますが、可能な範囲で案件開拓や受注活動を進め、一部案件では受注に至りました。引き続き現地での活動を強化し、我が国での社会課題解決経験に基づく事業構想・ノウハウを起点として現地の課題・ニーズに即した事業を展開してまいります。

基盤事業改革

成長事業への戦略的な投資を行い、価値創出の循環を生み出すためには、当社グループの価値提供並びに競争力の源泉である基盤事業を維持・強化することが必要です。リサーチ・コンサルティング事業、金融ソリューション事業という当社グループの基盤事業について、選択と集中を進めるとともに、品質及び生産性の向上を図る改革を進めます。

リサーチ・コンサルティング事業は、ヘルスケア・環境エネルギー・モビリティ・人財循環・情報インフラ（5G・電波）・食農など中長期な対応が必要とされる分野で、官公庁・自治体・民間企業に対して社会・制度・システムのあるべき姿を提案しつつ、能動的な事業展開・案件形成を進めています。今後は、VCP経営における社会実装を意識した事業展開をさらに進めてまいります。

金融ソリューション事業は、当社グループやパートナーとの連携を深めることで、金融機関におけるデータの多面活用、DX推進事業創出、金融市場及び金融行政、規制対応の在り方への提言を踏まえた事業創出など、新たな展開を図っています。当連結会計年度は、市場リスク管理や新規規制対応の分野で連携効果による受注拡大の成果があった一方で、既存事業の持続可能性やリソース不足などの課題も顕在化しています。引き続きお客様が直面している経営環境を見極め、それに対応する提供価値の向上を図ることで当社グループの業容維持・転換を目指してまいります。

シンクタンク事業改革

価値創造プロセスの起点が「研究・提言」です。シンクタンク事業の改革を通じて社会変革をリードする独創的な研究・提言を行うとともに、官における政策検討の場への参画や提案等を行うなど、ステークホルダーへの情報発信力を強化します。また、「シンクタンクDX」の取り組みとして自らデジタル化やAI活用を通じた新たな価値を創出し、シンクタンク業界における破壊的創造を視界に入れます。

研究・提言活動では、公式サイトを通じた「新型コロナウイルス危機対策：分析と提言」において経済、財政、社会、ヘルスケア、環境（カーボンニュートラル）など幅広い分野で情報発信を継続しています。

引き続きシンクタンクの本来の機能である研究・提言力強化に向けて、人財の育成、プロセスの確立、社外ネットワーク活用を通じて研究の質の向上を図ってまいります。

また、「シンクタンクDX」では、DXツールの環境整備を進め、企業・官公庁の企画、研究開発、営業・マーケティング部門等に向けた企画業務DXサービスの提供を6月に開始しました。

人財・風土改革

当社グループにおいては、多彩な分野を横断する高度プロフェッショナル人財が、最も重要な経営資源です。社会課題解決・未来社会実現に向けて事業や提供価値を高めていく中で、必要とされる人財の要件も変化しています。優秀な人財を確保・育成し、存分に能力を発揮・活躍できる環境をさらに充実させるため、働き方改革も含めた人財・風土の改革を進めます。

人財戦略では、VCP経営や連結経営推進に適った人財ポートフォリオを構築するため、新卒・中途両面の採用強化を図るとともに、ダイバーシティや専門性を意識した人事制度、人財育成プランの策定を順次行っています。組織風土面では、刷新した経営理念や行動規準を全社に浸透し、変革に挑戦する組織風土づくりと社員の意識改革を進めてまいります。

働き方改革では、「新常态の働き方（骨太方針）」を策定し、リアルとリモートのベストミックスを目指すとともに、今後の環境変化（ICT、雇用形態多様化、意識変化等）にもスムーズに対応できるインフラの整備を進めています。

経営システム改革

会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のためには、株主をはじめお客様・社員・地域社会等のステークホルダーとの調和を図りつつ、透明・公正かつ迅速・果断に意思決定を行うガバナンスを継続的に向上させることが求められます。

当社グループに対する信頼の源は品質にあり、高い品質のサービスを提供してお客様に満足いただくとともに、情報セキュリティなどの面で高い信頼性を確保・維持することが重要です。目覚ましく進展するICTに対応していくうえで、ICTを活用したDX事業拡大や業務生産性の向上といった「攻め」の対応に加え、情報セキュリティに代表される「守り」の対応が、企業ブランド・信頼の維持・強化に欠かせません。

そのため、経営システム改革を通じて、ガバナンスの継続的な高度化と高い品質・信頼性確保に取り組んでいます。具体的には、経営会議のもとで重要事項を諮問する各種社内委員会をはじめとして審査・管理体制を一層充実させております。また、連結経営における総合的なリスク管理体制を強化し、新事業・新常态などに伴う新たなリスクにも能動的な対応を進めております。加えて、経営を支える基盤システムとして、高い信頼性を備えたデジタルインフラ整備、新たな価値創造に貢献するDX推進を図るなど、攻守両面の施策を進めてまいります。

2【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のようなものがあります。但し、全てのリスクを網羅したものではなく、現時点では予見できない又は重要とみなされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。当社グループは、以下(1)(2)に記載のリスクマネジメント体制・方法により、発生の回避及び発生した場合の適切な対応に努めております。なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 当社グループのリスクマネジメント体制

当社グループ全体のリスクマネジメントのため、リスクマネジメントの最終責任者である社長がリスクマネジメント担当役員を任命するとともに、リスクマネジメント統括部署としてリスクマネジメント・コンプライアンス部を設置しています。

リスクマネジメント・コンプライアンス部は、グループ企業のリスク管理部署と連携して、リスク予兆の把握及び緊急時のリスクマネジメントを実施しています。下記のリスクマネジメント方法により、月次でリスク予兆を全社から把握した上で経営会議に報告していることに加え、内部統制・リスク管理委員会(委員長:社長)を年4回開催し、総括と年度方針・計画を年1回以上、経営会議に付議した上で取締役会に報告しています。

(2) 当社グループのリスクマネジメント方法

リスク把握とアセスメント

リスクマネジメント統括部署は、当社グループの事業に係るリスクを継続的に調査・把握しています。把握したリスクは発生確率及び影響規模に応じて評価の上、当該評価により優先度が高いとされたリスクについては重点的に事前対策を講じています。

リスクモニタリングと対策

リスクマネジメント統括部署は、リスク顕在化の早期把握及び未然防止のために、月次でリスクの状況及び予兆を全社から収集した上で、適切なリスク対応をしています。また、リスクマネジメントの進捗管理のために、リスクモニタリングの結果をとりまとめ、経営会議に月次報告を行っています。

顕在化したリスクへの対応

リスクが顕在化した場合、リスクマネジメント統括部署は、影響の最小化のため適切な対応を検討し実施します。規則に定めた危機警戒時又は危機発生時に該当するときは、速やかにリスクマネジメント担当役員又は社長を筆頭とする危機管理の体制に移行し、迅速なリスクへの対応を行います。

(3) 新型コロナウイルス感染症に関するリスク

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、国内外の実体経済に大きな影響が生じております。新型コロナウイルス収束までの期間の長期化、それに伴うお客様事業への影響によっては、当社グループの事業活動及び業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。現時点で見込みうる具体的なリスクは次のとおりですが、当社グループとして、影響を最小限にとどめるべく取り組んでまいります。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響は不確実性が高く、今後の経過によっては、当社グループの財政状態、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

〔当社グループ業績に影響を及ぼすリスク〕

- 1) 遂行中業務の中断・仕様変更等に伴う売上・利益減少
- 2) 営業中案件の取り止め、延期等に伴う受注・売上・利益減少

なお、当社グループでは2020年1月に危機警戒体制をとり、以降、感染状況等に応じて管理体制、対応レベルを随時変更しています。当連結会計年度においても、迅速できめ細やかな対応を実施いたしました。

また、新型コロナウイルス感染予防に係る行動指針を定め、「3密」状態の回避、「手洗い、マスク、うがい」といった基本的な感染防止対策の徹底とともに、体調管理、通勤、移動、執務室の席間の確保、共用部の利用、打合せ・会議等における感染予防への取り組みを実施しています。あわせて、社内感染防止インフラ整備、消毒等の徹底を実施しています。

さらに、新型コロナウイルス危機対策に関する分析と提言を当社ホームページのコラム等で情報発信しています。

(4) 特に重要なリスク

情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、個人情報やお客様の機密情報等を多く取扱っており、情報管理やセキュリティ管理は、企業の信頼に直結する重要な事項であります。そのため、コンピュータウイルスによる感染やサイバー攻撃等の外部からの不正アクセス、自然災害の発生、リモートワークの増加、海外拠点の整備に伴う情報管理の不徹底等により、情報漏洩、紛失、破壊等の事態が発生した場合には、お客様等からの損害賠償請求や当社グループの信用失墜等につながり、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、居室への入退室管理、情報・ネットワーク機器のセキュリティ対策、メール送信時の運用ルール整備、社員等を対象とした定期的な教育、海外営業所での現地個別対策等の情報管理の強化・徹底を図っております。また、リモートワークの増加に伴い、これに対応した情報取り扱い方法の規則化を行っています。

グループガバナンスに関するリスク

当社は、三菱総研DCS株式会社（DCS）をはじめ子会社、関連会社を有しております。当社グループとしての企業価値の向上と業務の適正を確保する体制を整備しておりますが、子会社の統治が十分に機能せず、発生したインシデントの対応の遅れなどが生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、「第4 提出会社の状況 4. コーポレート・ガバナンスの状況等」に記載のとおり、グループ内部統制を整備するとともに、中期経営計画における重要課題として、人材育成も含めた連結経営高度化・組織風土改革などのガバナンス向上を位置づけ、人事交流やコンプライアンス意識啓発策の相互連携など、当社グループ間の連携を意識した組織・風土改革を推進してまいります。

(子会社DCSと当社非支配株主（株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFG））との関係）

当社グループのITサービスセグメントの中核を担うDCSの株主構成は、当連結会計年度末において、当社80.0%、MUFG 20.0%となっております。MUFGの子会社である株式会社三菱UFJ銀行は、DCSにとって主要かつ重要な取引先であります。

当連結会計年度におけるDCSと同行（同行の情報システム子会社である三菱UFJインフォメーションテクノロジー株式会社を含む）との取引は、DCS売上高の約3割を占めております。DCSは同行の基幹系システムの開発・運用・保守関連業務を長年にわたって受託してきた実績を有し、今後とも良好な業務取引関係が維持されると見込んでおります。

当連結会計年度末において、DCSの取締役及び監査役11名のうち、当社の役職員を兼ねる者は4名、株式会社三菱UFJ銀行の役職員を兼ねる者は2名、同行出身者は3名であります。

2019年10月1日付で代表取締役社長として、当社の役職員を兼ねる者を派遣することにより一層のグループガバナンスの向上に努めております。あわせて、今後とも社内外から事業の専門知識や経営経験を有する有能かつ適切な人材を登用すべく取り組んでまいります。

官公庁との取引に関するリスク

当連結会計年度の官公庁向け売上高は、連結売上高の26.8%を占めております。

官公庁においては、新型コロナウイルス対策やポストコロナを見据えた成長戦略に基づく積極的な財政出動や、より複雑で高度な事業推進が予想されます。

当社グループにとって、実績が豊富で強みが発揮できる領域に政策の重点がシフトすることは追い風になりますが、複雑・高度化する事業内容への対応遅れや、競合他社との受注競争激化が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、官公庁との取引においては、競争阻害行為の禁止や会計手続の透明性がより一層求められるようになっております。この点において不適切な対応等があった場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、各種情報の収集と結果の要因分析による提案段階での改善活動、より一層のお客様価値を提供できるよう遂行段階並びに成果品質の改善活動を継続的に取り組んでいます。

新事業に関するリスク

当社グループは、「1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載のとおり、VCP経営を積極的に進め、研究・提言から社会実装までを視野に入れた展開を行っています。こうした展開に伴い、当社グループでは新事業や、業務や資本の提携を必要とする事業も増えてくると見込んでおります。しかしながら、予想以上の事業環境の変化、事業パートナーの状況変化、システム障害等によるサービスの停止等が生じた場合には、当該事業の中断や利用者等からの損害賠償請求、当社グループの信用失墜が発生し、業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、AI等を活用した事業では、AI等の活用で求められる公平性や透明性、安全性及びそれらの説明責任への対応が不十分だった場合、同様に業績に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、現場作業を行う新事業では、労働安全衛生に十分注意して業務を行っておりますが、管理不十分により事故が発生する可能性があります。

当該リスクに対応するため、このような事業においては、事業予測、投資の収益性、総合的なリスク等を社内審査プロセスに則り確認したうえで、実施の判断を行っております。

また、「新事業創造プロセス基準」及び「AI事業推進の指針」等の関連規則を定め、これに基づく事業開発とサービス運用を行っております。

(5) 重要なリスク

情報サービス産業に関するリスク

a. 情報サービス産業における事業環境

当社グループが属する情報サービス産業は、事業競争力の強化へ向けたIT投資等の拡大が期待される領域への異業種参入や、ITリソースの調達のコスト化が一段と進んでおり、業界内の価格競争や熾烈な技術開発競争が一層加速しております。このため、価格競争の激化、品質の低下や技術革新への対応の遅れ等が発生した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、当社グループは、コンサルティングからシステム開発・運用、BPOまで一貫したサービスを提供できる体制を整え、企画提案力並びに品質・生産性のさらなる向上にも取り組んでおります。

b. 情報処理サービス

当社グループが提供する情報処理サービスは、データセンターに係る運用機器及びシステム等への更新投資及び新規投資が必要であり、投資額は情報処理サービス契約により複数年にわたって回収することになります。このため、予想以上の経済環境の変化、お客様の経営状況の変化等が生じた場合には投資額の回収ができず、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、投資実施にあたってはお客様ニーズ、事業予測、投資の収益性等を総合的に検討したうえで決定しております。

プロジェクトに関するリスク

当社グループのシンクタンク・コンサルティングサービスの主な業務、ITサービスにおけるシステム開発は、仕様や業務内容がお客様の要求に基づき定められ、プロジェクト単位で遂行されております。契約ごとの個別性が高く、お客様要望の高度化、案件の複雑化や完成までの事業環境の変化等によって、受注時に採算性が見込まれる案件であっても、作業工数の増加により採算が確保できない可能性があります。特に、新技術を活用した案件や新規のお客様・業務分野の受注においては、受注時の想定以上に作業が発生することがあります。また、管理が不十分で品質が低下した場合あるいは予想外の事態の発生により採算が悪化した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、入口管理においてプロジェクトに対する全社共通の基準に基づくリスクチェックを実施しています。遂行管理においては、注視すべきプロジェクトに対するモニタリング、採算性等に係る自動アラートの仕組みやプロジェクトリーダーによる日々の管理に加えて、ラインマネージャーによるチェックを実施しています。

金融業界との取引に関するリスク

当社グループの当連結会計年度の金融業向け売上高は、連結売上高の46.4%を占めております。

金融業向け業務は、法規制・制度対応に関連した情報化投資、情報セキュリティ投資が活発化していることに加え、内部データの解析による商品開発やリスクマネジメント等に関連するコンサルティング業務を継続的に受注しており、今後とも金融業界との取引は順調に推移するものと見込んでおります。しかしながら、事業環境の急変、お客様の経営状況の変化や情報システム投資方針の変更が生じた場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、グループの強みを活かした領域への事業展開を強化し、提供価値の向上とともに、成長性・収益性を高めるべく、中期経営計画に沿った事業の持続的な成長を目指してまいります。

知的財産権に関するリスク

当社グループは、事業競争力確保の観点から、知的財産を重要な経営資源と捉え、その保護に積極的に取り組むとともに、第三者の知的財産権を尊重し侵害することがないよう努めております。しかしながら、他人の知的財産権その他の権利を侵害する結果となった場合には、損害賠償請求や当社グループの信用失墜等により、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、著作権に係る社内規則を整備しているほか、毎年、各種教育研修を実施しています。また、納入前の成果品チェック等を実施しています。

外注に関するリスク

当社グループは、外部専門家の知識・ノウハウの活用あるいは生産性向上のため、業務の一部を外部委託しております。

ITサービスセグメントのシステム開発でプログラム作成業務を委託しているほか、シンクタンク・コンサルティングサービスセグメントでは、各種調査・データ入力業務等を委託しております。

しかしながら、委託先において予想外の事態が発生した場合には、品質保持のためのコスト増、納期遅れに伴うお客様への損害賠償等が発生し、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、当社グループは、委託先に対して品質水準及び管理体制に関して定期的な審査を実施し、必要に応じて改善指導を行う等、優良な委託先の安定的確保に努めております。

人財に関するリスク

当社グループが、社会やお客様の多様なニーズに応え、持続的な成長を遂げるには、高度な専門性、独自性、創造性を持つ人財を確保・育成し、活躍の機会を提供することが極めて重要であります。

しかしながら、採用難や労働市場全体の流動性の高まり、あるいは当社グループの就業環境の悪化等により、高い専門性を持つ人財を十分に確保できない場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、当社グループは、採用・育成の充実、ダイバーシティの推進、育児支援制度をはじめとする福利厚生充実、勤務時間を含む就業環境の整備、ハラスメント防止等の多面的な人財施策により、ゆとりと活力を創造する働きやすかつ働きがいのある環境の確保に努めております。

また、海外へ滞在して業務を行う場合は、安全対策の強化、情報収集の複線化、渡航者・駐在者への注意喚起等の対策に取り組んでおります。

大規模な災害等に関するリスク

新型コロナウイルスをはじめとする大規模な感染症や地震等の大規模な災害によって、従業員の出社が制限されるなど、企業活動に影響を及ぼす可能性があります。

また、情報処理サービスは、システムの安定稼働が重要な要素であり、天災、事故、人的ミス等何らかの要因によるシステムの不具合・故障等が発生した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

当該リスクに対応するため、前掲のリスクマネジメント体制及び手順によりリスクへの対応を迅速に行うことにより、影響の最小化のため適切な対応を検討し実施します。

その他想定されるリスク

a. 退職給付債務に関するリスク

当社グループの退職給付費用及び退職給付債務は、割引率や年金資産の期待運用収益率等の数理計算上設定した前提条件に基づいて算出されており、年金資産の時価の下落、金利環境の変動等により、退職給付費用が増加した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

b. 業績の季節変動

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良く、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大き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。

当社グループは、2022年9月期の期首より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日 企業会計基準委員会）を適用することに伴い、一定期間にわたり売上計上するプロジェクトが増えることにより、季節変動の軽減が見込まれますが、今後につきましても、第2四半期の売上高・営業利益の偏重傾向は続くと見込んでおります。

なお、最近2年間の当社グループの四半期毎の業績の概要は以下のとおりであります。

	2020年9月期				
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	年度計
売上高 (百万円)	14,862	33,383	22,344	21,429	92,020
営業利益又は営業損失() (百万円)	492	5,994	394	335	6,231

	2021年9月期				
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	年度計
売上高 (百万円)	15,929	36,398	28,074	22,627	103,030
営業利益又は営業損失() (百万円)	639	6,765	515	212	6,853

(注) 売上高には、消費税等は含まれておりません。

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績の状況

当連結会計年度(2020年10月1日～2021年9月30日)の世界経済は、新型コロナウイルスワクチン(以下、ワクチン)の普及などから経済活動の正常化が段階的に進みました。もっとも、財政支援もあり需要が戻りつつあるなかで、海上運賃やエネルギー価格の高騰、半導体をはじめとする部品不足などが経済回復の重しとなっています。

わが国経済は、新型コロナの感染拡大により2021年1月以降、緊急事態宣言が断続的に発令され、内需を中心に経済の回復力が弱い状況が続きました。2021年半ば以降は、急ピッチでのワクチン接種などから、重症化率は抑制されつつありますが、医療供給体制の制約もあり、外出関連を中心に個人消費の回復は鈍い状況です。輸出は、世界経済のコロナ危機からの持ち直しや半導体需要の拡大を背景に、コロナ危機前の水準を上回って推移しました。生産は、外需を中心に需要面は持ち直しているものの、海外からの半導体や部品調達が滞るなど供給面の制約が強まっており、2021年半ば以降は減産を余儀なくされています。

このような環境のもと、当社グループは創業50周年を機に策定した新たな経営理念に基づき、社会課題解決企業として、品質及び顧客満足度を最優先にしつつ、総合シンクタンクとして培った科学的手法、先端的な技術の知見及び総合的なソリューションの提供力を活かした事業を展開しました。

当連結会計年度は、「中期経営計画2023(以下、中計2023)」の初年度にあたります。

リサーチ・コンサルティング事業並びに金融ソリューション事業を基盤事業として、また、DX(デジタルトランスフォーメーション)事業、ストック型(知的資産を活用した汎用サービス提供)事業及び海外事業を成長事業として位置づけ、着実な成長に向けて取り組んだ一年でした。新型コロナ感染拡大に伴い、一部の業務遂行にマイナス影響があったものの、当社グループにとっての事業機会の広がりもあり、当連結会計年度の業績への影響は限定的でした。

中計2023の基本方針に沿った具体的な案件、取り組みの例として、行政における住民からの相談対応をAIによって支援・高度化する自治体DX推進、2050年のカーボンニュートラルの実現に向け大阪ガス株式会社ほか7社と「Zエナジー株式会社」の設立への参画など、様々な事業展開を進めました。加えて、中計2023で目指す「レジリエントで持続可能な社会」の実現に向け、金融安定理事会が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同を表明するとともに、同提言に賛同する企業・金融機関等により構成される「TCFDコンソーシアム」に加入いたしました。

また、当連結会計年度は、既存株主を売出人とする上場来2回目の株式売出しを行い、当社株式の分布状況の改善と流動性向上を図りました。

当社グループの当連結会計年度における業績は、前連結会計年度における好調な受注も背景として、業績は堅調に推移し、売上高は103,030百万円(前年度比12.0%増)、営業利益は6,853百万円(同10.0%増)となりました。他方で、経常利益は7,568百万円(同9.8%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は5,009百万円(同29.4%減)となりましたが、前年度に計上した一時的利益(持分法による投資利益のうち、負ののれん相当額として計上した1,333百万円及び投資有価証券売却益2,731百万円)の影響を除くと増益基調を維持しています。

セグメント別の業績は次のとおりであります。

(シンクタンク・コンサルティングサ・ビス)

当連結会計年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止シミュレーション業務をはじめとしたヘルスケア・ウェルネス、先端通信技術関連、エネルギー等の分野が堅調に推移しました。加えて、金融機関向けのコンサルティングサービスなどが伸長し、売上高(外部売上高)は40,376百万円(同16.8%増)となりました。利益面では、前年度に計上した株式会社アイネスの持分法適用関連会社化に伴う負ののれん相当額の剥落に加え、受注損失引当金の計上により、経常利益は、4,197百万円(同20.6%減)となりました。

(ITサービス)

当連結会計年度は、金融・カード分野の大型統合案件が拡大するとともに、サービス型事業である人事給与アウトソーシングサービス及び中学高校向け受験サポートサービスなどが堅調に推移しました。こうした結果、売上高(外部売上高)は62,653百万円(同9.1%増)、経常利益は3,361百万円(同8.7%増)となりました。

(2) 財政状態の状況

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3,451百万円増加し、99,704百万円（前年度末比3.6%増）となりました。内訳としては、流動資産が59,142百万円（同5.6%増）、固定資産が40,561百万円（同0.8%増）となりました。流動資産は、主に売上、受注増加を背景に、現金及び預金が3,341百万円減少、受取手形及び売掛金が4,139百万円、たな卸資産が2,234百万円それぞれ増加したことにより3,114百万円増加しております。固定資産は、主にリースによる顧客向けシステムに係るハードウェアの取得等により336百万円増加しております。

負債は、前連結会計年度末と比べて1,155百万円増加し、35,867百万円（同3.3%増）となりました。これは、未払法人税等が1,896百万円、長期借入金が400百万円それぞれ減少したものの、未払費用が1,914百万円、前受金が756百万円、受注損失引当金が792百万円それぞれ増加したこと等によるものであります。

純資産は、主に利益剰余金が2,709百万円増加したことにより、前連結会計年度末に比べ2,295百万円増加し、63,836百万円（同3.7%増）となりました。自己資本比率は、56.4%となっております。

(3) キャッシュ・フローの状況

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3,341百万円減少し、29,097百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況とそれらの主な要因は、次のとおりであります。

(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、3,252百万円の収入（前連結会計年度は8,637百万円の収入）となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益7,826百万円及び減価償却費3,615百万円のほか、売上債権の増加4,139百万円、たな卸資産の増加2,234百万円、未払費用の増加1,914百万円、法人税等の支払額4,148百万円によるものであります。

前連結会計年度との比較においては、税金等調整前当期純利益が3,125百万円減少、法人税等の支払額が2,143百万円増加したこと等により、5,385百万円の収入減となりました。

(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、1,970百万円の支出（前連結会計年度は749百万円の支出）となりました。これは主に、投資有価証券の売却による収入1,037百万円、投資有価証券の取得による支出491百万円、有形固定資産の取得による支出951百万円、無形固定資産の取得による支出1,665百万円によるものであります。

前連結会計年度との比較においては、投資有価証券の取得による支出が1,424百万円減少、投資有価証券の売却による収入が2,785百万円減少したこと等により、1,221百万円の支出増となりました。

(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、4,624百万円の支出（前連結会計年度は1,106百万円の支出）となりました。これは主に、長期借入金の返済による支出400百万円、配当金の支払額2,298百万円及びリース債務の返済による支出1,051百万円によるものであります。

前連結会計年度との比較においては、長期借入れによる収入が1,700百万円減少、長期借入金の返済が400百万円増加、配当金の支払額が655百万円増加したこと等により、3,518百万円の支出増となりました。

(4) 生産、受注及び販売の状況

生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	前年同期比 (%)
シンクタンク・コンサルティングサービス (百万円)	43,553	24.9
ITサービス (百万円)	50,587	4.2
合計 (百万円)	94,141	12.9

(注) 1. 金額は販売価格によっております。なお、セグメント間の取引は、相殺消去しております。

2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

受注状況

当連結会計年度の受注状況をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)			
	受注高 (百万円)	前年同期比 (%)	受注残高 (百万円)	前年同期比 (%)
シンクタンク・コンサルティングサービス	50,943	29.4	41,661	34.0
ITサービス	67,536	13.5	47,319	11.5
システム開発	36,370	2.7	20,622	5.3
アウトソーシングサービス	31,166	41.0	26,696	29.2
合計	118,479	19.8	88,981	21.0

(注) 1. セグメント間の取引は、相殺消去しております。

2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

3. 継続的に役務提供を行い実績に応じて料金を受領するサービスにつきましては、翌連結会計年度の売上見込みを受注残高に計上しております。

販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	前年同期比 (%)
シンクタンク・コンサルティングサービス (百万円)	40,376	16.8
ITサービス (百万円)	62,653	9.1
システム開発 (百万円)	37,528	4.7
アウトソーシングサービス (百万円)	25,124	16.3
合計 (百万円)	103,030	12.0

(注) 1. セグメント間の取引は、相殺消去しております。

2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

3. 最近2連結会計年度の主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は次のとおりであります。

相手先	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)		当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	
	金額 (百万円)	割合(%)	金額 (百万円)	割合(%)
三菱UFJニコス(株)	12,132	13.2	15,992	15.5
(株)三菱UFJ銀行	9,488	10.3	10,593	10.3

(5) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度は、中期経営計画2023の初年度にあたり、官公庁や金融・カード分野の基盤事業の堅調な需要を取り込むとともに、目標年次である3年後の成長を見据えた先行投資を実施しました。その結果、当社グループの当連結会計年度における業績は、「(1) 経営成績の状況」に記載のとおり、売上高は103,030百万円(前年度比12.0%増)、営業利益は6,853百万円(同10.0%増)、経常利益は、7,568百万円(同9.8%減)となりました。経常利益は、前年度比8億円の減少となりましたが、前年度に計上した一時的な持分法投資利益(負のれん相当額)を除いた、いわば実力ベースの比較では、前年度比約5億円増と増益基調を維持しています。

(シンクタンク・コンサルティングサービス)

当連結会計年度は、官公庁向け重点政策分野の案件や民間企業向けの業務・事業革新コンサルティング及びパッケージ・ソリューション活用型ICTコンサルティング等の堅調な需要を背景に、官公庁及び金融向け案件等の事業が伸長しました。特に大型案件が寄与し、売上高は40,376百万円、前年度比5,795百万円増(同16.8%増)の伸びとなりました。一方、コスト面では、今後の成長に向けた先行投資や人員増による費用増に加え、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、一部の大型調査案件において業務遂行に遅延が生じ受注損失引当金を計上しました。これらのコスト増を増収効果で吸収し、経常利益は4,197百万円となり、前年度に計上した一時的な持分法投資利益(株式会社アイネスの持分法適用会社化に伴って発生した負のれん相当額1,333百万円)を除いた実力ベースで約2億円の増益となりました。

(ITサービス)

当連結会計年度は、金融・カード分野の受注増加、ビッグデータ活用基盤などのシステム、アウトソーシングサービス、中高大学向けサービスの拡大などに取り組みつつ、今後の成長を実現するための基盤固めや研究開発の強化を優先しました。DX事業や一般民間向け案件の拡大に向けた先行投資や品質強化などの管理コスト増がございましたが、金融・カード分野の大型統合案件拡大などに伴い、売上高は62,653百万円、前年度比5,214百万円増(9.1%増)、経常利益は3,361百万円、前年度比269百万円増(8.7%増)となりました。

経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、2021年9月期に中期経営計画2023（以下、中計2023）を開始し、目標年次である2023年9月期の財務目標を以下のとおり、定めております。

- ・ 経常利益：100億円
- ・ ROE：10%

中計2023の初年度にあたる2021年9月期は、成長のための投資を拡充しつつ、増収増益基調を維持しており、計画通りに進捗しております。

中計2023では、「1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等（5）優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題」に記載のとおり、今後の成長をけん引する成長事業と、当社グループの価値提供並びに競争力の源泉である基盤事業について、それぞれ戦略的な取り組みを進めています。

成長事業においては、行政・民間向けDXやストック型の各事業を本格的な成長軌道にのせていきます。特にITサービスセグメントでは、例えばビッグデータを活用した製造業・金融向けDXに加え、給与計算システム（PROSRV）、中高大学向けの受験サポートシステム（miraicompass）などの伸長を目指します。

こうした展開を支えるために、社内DX基盤整備を行うほか、DX人材強化等のため人員増強を図ります。

基盤事業については、シンクタンク・コンサルティングセグメントにおけるリサーチ・コンサルティング事業のポートフォリオ入れ替えを推進し、DXに結び付く案件の比重を高めます。また、ポストコロナに向けたオフィス改革等を前広に進めることで、2023年9月期以降の経費削減につなげていきます。

ITサービスセグメントでは、引き続き大型SI案件によって業績をけん引しつつ、売上増に比した販管費抑制を進め利益率向上を図ります。

上述の「成長事業改革」、「基盤事業改革」に加えて、「シンクタンク事業改革」、「人材・風土改革」、「経営システム改革」のあわせて5つの改革に取り組んでおり、その一層の加速化に努めてまいります。

財政状態、キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度の財政状態、キャッシュ・フローの分析につきましては、「（2）財政状態の状況、（3）キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

資本の財源及び資金の流動性

当社グループの資金需要は、運転資金に加え、データセンターの設備・機器装置への投資、ソフトウェア開発費用、成長分野への事業投資や研究開発投資などで構成されます。これらの資金需要に対して、主に自己資金を充当し、必要に応じて金融機関からの借入等により調達する方針としております。

また、当社グループは売上高の季節変動が大きく、第2四半期までは支出が先行し営業活動によるキャッシュ・フローがマイナスになる傾向があります。季節的な資金需要に機動的かつ安定的に対応するため、当座貸越契約を締結しております。

当連結会計年度に実施した設備投資4,049百万円の所要資金は、自己資金とリースによっております。当連結会計年度末における有利子負債の残高は4,926百万円となっております。

当連結会計年度末の現金及び現金同等物は29,097百万円となっており、また好調な業績により自己資本も充実しました。従来にも増して、当社グループの事業・投資を積極的に推進していく財務基盤を備えていると考えております。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成されております。この連結財務諸表の作成においては、経営者による会計方針の選択・適用、期末日における資産及び負債、報告期間における収益及び費用等に影響を与えるような仮定や見積りを必要としております。過去の経験やその時点の状況として妥当と考えられる見積りを行っておりますが、前提条件やその後の環境等に変化がある場合には、実際の結果がこれら見積りと異なる可能性があります。

当社グループの連結財務諸表作成にあたって採用している重要な会計基準は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表（注記事項）連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載しておりますが、当社グループの連結財務諸表の金額に特に重要な影響を与える可能性のある主要な会計上の見積り及び仮定は以下のとおりです。

なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響に関する会計上の見積りについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表（注記事項）追加情報」に記載しております。

(受注損失引当金)

当社グループは、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、翌連結会計年度以降の損失見込額を計上しております。

なお、各決算日時点における受注契約ごとの仕様、遂行体制、納期、進捗状況等に基づき、作業内容や工数を主要な仮定として総費用を見積もり、将来の損失見込額を算定しております。

当社グループのシンクタンク・コンサルティングサービスの主な業務、ITサービスにおけるシステム開発は、仕様や業務内容がお客様の要求に基づき定められております。契約ごとの個別性が高く、お客様要望の高度化、案件の複雑化や完成までの事業環境の変化等によって、当初見積り時には予見不能な作業工数の増加により総費用の見積りが変動することがあります。総費用の見積りが大幅に変動した場合には、受注損失引当金及び売上原価に影響を与える可能性があります。

(繰延税金資産)

当社グループは、過去の課税所得水準及び一時差異等のスケジューリングの結果に基づき回収可能性を判断し、将来の課税所得の見込みを主要な仮定として繰延税金資産を計上しております。

繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存するため、経営環境に著しい変化が生じるなどにより将来の課税所得の見積額が変動した場合には、将来の繰延税金資産及び税金費用に影響を与える可能性があります。

(退職給付債務及び退職給付費用)

当社グループの退職給付債務及び退職給付費用は、数理計算上設定した割引率、昇給率、退職率、死亡率、年金資産の期待運用収益率などを主要な仮定として算定しております。

年金資産の時価の下落、金利環境の変動等により、数理計算の前提に変化が生じた場合には、退職給付債務及び退職給付費用に影響を与える可能性があります。

4【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

5【研究開発活動】

当社グループは、「人と組織の持続的成長」を支える中長期的な人材育成、事業拡大に資するため、全社共通の探索や事業開発に資する研究を実施しています。

シンクタンク・コンサルティングサービスについては、研究・提言委員会を中心に、研究テーマの選定、進捗のフォロー、成果の全社展開を進めています。新事業開発については、ストック型事業の拡大、シンクタンクDXの実現に向けて、部門横断の審査委員会を設置し、テーマの選定、進捗フォロー、成果の事業化を進めています。

また、ITサービスについては、当社グループの中核企業である三菱総研DCS株式会社を中心となり、研究開発を実施しています。

当連結会計年度における研究開発費は1,049百万円であり、シンクタンク・コンサルティングサービスに係る研究開発費は755百万円、ITサービスに係る研究開発費は293百万円であります。

セグメントごとの主な研究開発活動は、以下のとおりであります。

(1) シンクタンク・コンサルティングサービス

未来社会構想研究

50周年記念研究では、「100億人・100歳時代」の豊かで持続可能な社会の実現に向けた重要なファクターとして革新技術「3X」と未来のコミュニティ「共領域」の構築を提案し、書籍「スリーエックス」を出版しました。

ポストコロナ研究では、レジリエントで持続可能な社会の実現に向け、「日本企業の針路」「財政持続性の確保」「日本経済・企業のサプライチェーン強靱化」に向けた取り組みを提言しました。

シンクタンク基盤研究

マクロ経済研究では、新型コロナウイルスの感染拡大による世界・日本経済への影響について、複数のシナリオに基づき内外経済見通しを行うとともに、緊急事態宣言発令による経済損失予測や必要な経済対策の提言などを行っています。

先進技術研究では、汎用基盤技術としてバーチャルテクノロジーを取り上げ、最新の技術動向と同技術による社会課題解決への展望と課題を明らかにしました。

価値創造プロセス（VCP）連動研究

VCP経営の重点5分野（ヘルスケア、人財、エネルギー、MaaS、情報インフラ）で政策・経済、科学・技術知見を融合した研究を行い、官公庁への政策提言や広範なステークホルダーに対する情報発信を行いました。分析・構想事業（VCP-B）、設計・実証事業（VCP-C）、実装事業（VCP-D）との連動により、社会課題解決、社会変革の先導事例創出を目指します。

新事業開発研究

新事業開発研究では、ストック型ビジネス拡大に向けて、デジタル地域通貨事業に関連するアプリ開発や機能開発、FLAPサイクル実現に向けた人材マッチングツールの開発、ForePaaS(*1)を中核とするクラウドBDA基盤構築(*2)、運用サービスの開発などに取り組みました。また、当社自身のデジタル変革に向けて、プリーフィングDX、データ分析DX等のツールを開発し、社内で、効果検証を実施しております。

(*1) ForePaaS：ビッグデータ解析（Big Data Analytics、以下BDA）に必要な一連の工程をオールインワンで実行できるプラットフォームを提供するサービス。同サービスを提供するフランス企業の社名でもある。当社は2021年4月に同社と業務資本提携を締結、6月にサービス提供を開始した。

(*2) BDA基盤構築：BDAは大量のデータを取り扱って解析するビッグデータ解析（Big Data Analytics）の略。この基盤を構築することを指す。

(2) ITサービス

既存事業の変革や新事業の創出を支える技術・サービスの提供を目指して研究開発を進めており、一部のテーマでは事業化 商材化されるなど、研究の成果が表れてきております。

DX支援技術

AIやコミュニケーションロボットを活用した研究開発及びプロセスマイニング(*1)の技術検証を継続しています。

コミュニケーションロボットについては、介護分野で対話AIプラットフォームサービスの実証実験を経て、2020年10月より「Link&Robo for ウェルネス」としてサービス提供を開始しております。

プロセスマイニング技術については、当社グループの業務プロセスを対象に技術検証を行い、事務業務の可視化を実現しました。

データ活用技術

データ探索の容易化や、複雑で作業負荷が大きい分析基盤におけるデータ管理の負荷軽減といった、データ管理の課題に対し、データマネジメントツールを活用した省力化・効率化の技術検証を行いました。

マルチクラウド技術

パブリッククラウド活用のニーズに応えるため、コンテナ管理技術(*2)の検証や、クラウド環境に対応したセキュリティソリューションの調査・導入効果の測定を行いました。

IT運用業務の高度化技術

パソコンなどの機器調達からキitting、修理・廃棄・回収までのITライフサイクルを効率的に管理するサポートサービスの社内実証実験を行いました。

先進技術

画像認識AI技術では人物の動線トラッキング技術の検証や画像を用いたバイタルサインモニタリング技術の検証を行いました。

上記の研究開発に加え、2020年7月より立ち上げたデジタル技術による社会貢献を目的とした社内プロジェクトDigital Aid Projectでは、小中学校を対象にしたコミュニケーションロボットによるプログラミング出張授業を実施するなど、社会貢献に資するコンテンツ開発を引き続き実施してまいります。

(*1) プロセスマイニング：業務システムのイベントログデータなどから業務プロセスを可視化・分析する手法。

(*2) コンテナ管理技術：仮想化されたアプリケーションに対しCPUやメモリなどの資源を動的に割り当てる技術。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度においては、4,049百万円の設備投資を行っており、セグメントごとに示すと、次のとおりであります。

シンクタンク・コンサルティングサービス	673百万円
ITサービス	3,385百万円
計	4,058百万円
消去又は全社	9百万円
連結	4,049百万円

シンクタンク・コンサルティングサービスでは、有形固定資産80百万円、無形固定資産592百万円の投資を実施しております。主なものは、当社における社内情報システムの整備であります。

ITサービスでは、有形固定資産2,287百万円、無形固定資産1,097百万円の投資を実施しております。主なものは、三菱総研DCS株式会社における顧客向けサービス用共通基盤更改及びソフトウェア投資であります。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、以下のとおりであります。

(1) 提出会社

2021年9月30日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額							従業員数 (人)
			有形固定資産					無形固定 資産 (百万円)	合計 (百万円)	
			建物及び 構築物 (百万円)	工具、器具 及び備品 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	リース資産 (百万円)	その他 (百万円)			
本社 (東京都 千代田区)	シンクタンク・コンサルティングサービス	事務所及び設備	686	215	- (-)	33	-	1,243	2,178	1,002 (324)

- (注) 1. 帳簿価額のうち有形固定資産「建物及び構築物」は、建物、建物附属設備、構築物及び資産除去債務に対応する除去費用の合計であります。
2. 帳簿価額のうち「無形固定資産」は、主にソフトウェア、リース資産、ソフトウェア仮勘定であります。
3. 本社建物は賃借しており、年間賃借料は1,477百万円であります。
4. 従業員数の()は、臨時雇用者数を外書きしております。

(2) 国内子会社

2021年9月30日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額						従業員数 (人)	
				有形固定資産					無形固定 資産 (百万円)		合計 (百万円)
				建物及び 構築物 (百万円)	工具、器具 及び備品 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	リース資産 (百万円)	その他 (百万円)			
三菱総研 DCS (株)	本社 (東京都 品川区)	ITサー ビス	情報 サー ビス生 産施 設	910	224	- (-)	75	-	110	1,320	2,130 (54)
	千葉情報 センター (千葉県 印西市)	ITサー ビス	コン ピユ ータ 諸施 設	5,383	617	713 (10,000.06)	1,656	266	3,423	12,062	25 (4)

- (注) 1. 帳簿価額のうち有形固定資産「建物及び構築物」は、建物、建物附属設備、構築物及び資産除去債務に対応する除去費用の合計であります。
2. 帳簿価額のうち有形固定資産「その他」は、主に建設仮勘定であります。
3. 帳簿価額のうち「無形固定資産」は、主にソフトウェア、リース資産、ソフトウェア仮勘定であります。
4. 本社建物は賃借しており、年間賃借料は520百万円であります。
5. 千葉情報センターには、上表の他、オペレーティング・リース取引に係る賃借資産(工具、器具及び備品及びソフトウェア)があり、年間賃借料は2,084百万円あります。当該資産は、連結会社以外の者へ貸与しております。
6. 従業員数の()は、臨時雇用者数を外書きしております。

3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資計画は、経営計画と一体で投資効率等を勘案して策定しております。当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、改修計画は次のとおりであります。

重要な設備の新設・改修

会社名 事業所名	所在地	セグメント の名称	設備の内容	投資予定金額		資金調 達方法	着手及び 完成予定年月	
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了
(提出会社) 本社	東京都千代 田区	シンクタン ク・コンサル ティング サービス	ソフトウェ ア等(統合 業務会計シ ステム更 新)	1,500	-	自己資 金	2021年 11月	2023年 9月
(国内子会社) 三菱総研DCS(株) 千葉情報セン ター 他	東京都品川 区 千葉県印西 市 他	ITサービス	データセン ター設備、 機器装置、 ソフトウェ ア等	4,000	-	自己資 金	2021年 10月	2022年 9月

- (注) 1. 完成後の増加能力を具体的に算定することは困難であるため、当該事項については記載しておりません。
2. 経常的な設備の更新等に伴うもののほか、重要な設備の除却予定はありません。
3. 上記の金額には消費税等は含まれておりません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	60,000,000
計	60,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2021年9月30日)	提出日現在発行数(株) (2021年12月17日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	16,424,080	16,424,080	東京証券取引所 (市場第一部)	単元株式数100株
計	16,424,080	16,424,080	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総 数増減数 (株)	発行済株式総 数残高(株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金増 減額 (百万円)	資本準備金残 高(百万円)
2009年9月11日 (注)	1,000,000	16,424,080	1,034	6,336	1,034	4,851

(注) 有償一般募集(ブックビルディング方式による募集)

発行価格 2,200円

引受価額 2,068円

資本組入額 1,034円

払込金総額 2,068百万円

(5) 【所有者別状況】

2021年9月30日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	23	21	115	166	1	4,512	4,838	-
所有株式数(単元)	-	43,174	3,527	61,219	26,675	2	29,587	164,184	5,680
所有株式数の割合(%)	-	26.29	2.15	37.29	16.25	0.00	18.02	100	-

- (注) 1. 自己株式415株は、「個人その他」に4単元及び「単元未満株式の状況」に15株を含めて記載しております。
2. 役員報酬BIP信託にかかる信託口が保有する当社株式212,011株は、「金融機関」に2,120単元及び「単元未満株式の状況」に11株を含めて記載しております。

(6) 【大株主の状況】

2021年9月30日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目1番3号	1,274,100	7.75
三菱商事株式会社	東京都千代田区丸の内二丁目3番1号	975,076	5.93
三菱重工業株式会社	東京都千代田区丸の内三丁目2番3号	975,000	5.93
三菱電機株式会社	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	902,200	5.49
三菱総合研究所グループ従業員持株会	東京都千代田区永田町二丁目10番3号	764,980	4.65
三菱ケミカル株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目1番1号	624,000	3.79
株式会社三菱UFJ信託銀行(常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号(東京都港区浜松町二丁目11番3号)	598,574	3.64
三菱マテリアル株式会社	東京都千代田区丸の内三丁目2番3号	554,600	3.37
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番1号	505,074	3.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	491,200	2.99
計	-	7,664,804	46.66

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2021年9月30日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 400	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 16,418,000	164,180	-
単元未満株式	普通株式 5,680	-	-
発行済株式総数	16,424,080	-	-
総株主の議決権	-	164,180	-

(注) 1. 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、役員報酬BIP信託にかかる信託口が保有する当社株式212,000株(議決権2,120個)が含まれております。

2. 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社保有の自己株式15株及び役員報酬BIP信託にかかる信託口が保有する当社株式11株が含まれております。

【自己株式等】

2021年9月30日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
株式会社三菱総合研究所	東京都千代田区永田町二丁目10番3号	400	-	400	0.00
計	-	400	-	400	0.00

(注) 上記の自己保有株式及び自己保有の単元未満株式のほか、役員報酬BIP信託にかかる信託口が保有する当社株式212,011株を連結財務諸表上、自己株式として処理しております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

取締役、執行役員及び研究理事に対する業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、当社の取締役（社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く。）並びに委任契約を締結している執行役員及び研究理事（国外居住者を除く。以下、取締役と併せて「取締役等」という。）を対象に、業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入しております。本制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、当社グループ業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度であります。

本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）と称される仕組みを採用しております。当社は、取締役等の退任後（取締役等が海外赴任により国外居住者となることが決定した場合は当該決定後、当該取締役等が死亡した場合は死亡時。以下同じ。）に、BIP信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を業績目標の達成度等に応じて交付または給付いたします。

[信託契約の内容]

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 取締役等に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 受益者 取締役等（退任した者を含む。）のうち受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2017年2月6日
- ・ 信託の期間 2017年2月6日～2024年2月末日
- ・ 議決権行使 行使しない
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金の上限額 4.5億円（信託報酬及び信託費用を含む。）
- ・ 株式の追加取得時期 2021年2月10日～2021年3月1日
（なお、決算期（中間決算期、四半期決算期も含む。）末日以前の5営業日から
決算期末日までを除く。）
- ・ 株式の取得方法 株式市場からの取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とする。

取締役等に交付する予定の株式（換価処分し、換価処分金相当額を給付する株式を含む。）の総数
上限180,000株（信託期間3年間）

本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲
取締役等（退任した者を含む。）のうち受益者要件を充足する者

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】

会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	38	164,540
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 1. 当期間における取得自己株式には、2021年12月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

2. 当事業年度及び当期間における取得自己株式には、役員報酬BIP信託にかかる信託口が取得した当社株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	415	-	415	-

(注) 1. 当期間における保有自己株式には、2021年12月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡しによる株式は含まれておりません。

2. 当事業年度及び当期間における保有自己株式には、役員報酬BIP信託にかかる信託口が保有する当社株式は含まれておりません。

3【配当政策】

(1) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、お客様と社会の発展への貢献、価値創造を通じて持続的に成長し、企業価値の向上を図ることを目指しております。株主の皆様への利益還元にあたりましては、継続的な安定配当を基本に、業績や財務健全性のバランス等も総合的に勘案しつつ、配当水準の引き上げに努める方針です。内部留保金につきましては、経営環境の変化に備えるため財務体質の強化に役立てるとともに、将来の事業展開に必要な事業投資や設備投資等に充当いたします。

当社は、会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めており、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。また、剰余金の配当決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

(2) 剰余金の配当の状況

上記の方針に基づき、当事業年度の配当につきましては、1株当たり115円（うち中間配当55円）といたしました。

基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は次のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額	1株当たり配当額
2021年4月28日 取締役会決議	903百万円	55円
2021年12月17日 定時株主総会決議	985百万円	60円

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

基本的な考え方、企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社のコーポレートガバナンスの基本方針は、「経営理念」に基づき、社会価値、顧客価値、株主価値、社員価値の4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の適正な実行を確保することを目的としております。

「経営理念」

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る

ミッション 当社の果たすべき普遍的な使命

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 当社の目指す姿（企業像）

未来を問い続け、変革を先駆ける

コミットメント 当社の約束（役員・社員のマルチステークホルダーへの約束）

- 第1の約束 研鑽 : 社会や顧客への提供価値を磨き続ける
- 第2の約束 知の統合 : 知の結節点となり、多彩な知をつなぐ
- 第3の約束 スタンス : 科学的知見に基づき、あるべき未来への道筋を示す
- 第4の約束 挑戦 : 前例にとらわれず、社会の変革に挑戦する
- 第5の約束 リアリティ : 責任を持って実現に取り組む

当社は、取締役総数の3分の1以上を社外取締役、監査役の過半数を社外監査役とし、「社外の視点」を積極的に経営に活かしております。業務執行は、取締役会が定めた経営の基本方針に基づいて、経営会議で決定し、執行役員が実施しておりますが、重要事項決定に当たっては、経営会議付議前に各種社内委員会に諮問を行っております。

また、当社は、傘下に重要な子会社である三菱総研DCS株式会社をはじめとする子会社、関連会社を有する企業グループとして、「行動規準」、「三菱総合研究所コーポレートガバナンス・ガイドライン」及び「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）」の趣旨を共有し、基本的な価値観や倫理観として尊重しております。

「行動規準」

私たちは、この行動規準に則り、高い倫理観と未来に対する責任感をもって行動するとともに、この行動規準に反する行為を看過しません。

1. 公明正大の精神

公明正大を第一とし、常に社会的な説明責任を果たせるよう行動します。

2. 法令等の遵守

法令および社内規程を遵守し、社会的規範を尊重します。

3. 人権および多様性の尊重

人権および多様性を尊重し、いかなる差別やハラスメントも行いません。

4. 地球環境への配慮

持続可能な社会の構築を目指し、地球環境に配慮します。

5. 国際的な取決めの尊重

国際社会の一員であることを自覚し、国際的な取決めに尊重します。

6. 公私の峻別

公私のけじめをつけ、業務上の立場を私的に利用しません。

7. 情報管理の徹底

社内情報および社外から得た情報を適切に管理し、機密の保持を徹底します。

8. インサイダー取引の禁止

当社および他の上場企業の株式等について、インサイダー取引を行いません。

9. 知的財産の尊重

他者の知的財産を尊重するとともに、当社の知的財産の積極的な形成・活用を図ります。

10. 反社会的勢力との関係遮断

反社会的勢力には毅然とした態度で臨み、一切の関わりを持ちません。

11. 不正腐敗の防止

贈収賄およびそれと疑われる行為を行わず、企業としての透明性を維持します。

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社のホームページに掲載しております。

<https://www.mri.co.jp/company/sustainability/governance/corporate-governance.html>

会社の機関の内容及び内部統制システムの整備状況

a. 会社の機関の内容

(a) 取締役会・役員体制

当社の取締役会は取締役8名（うち社外取締役4名）で構成され、当社の経営の意思決定を行い、取締役の職務の執行を監督する権限を有しております。なお、現在の社外取締役4名のうち3名は他企業の経営の経験者、1名は教育者であり、それぞれの立場・経験・知見に基づいた広い視野から経営の意思決定と監視を可能とする体制を構築しております。

< 取締役会構成員 >

森崎 孝（議長 取締役会長）、藪田健二、水原秀元、野邊 潤、佃 和夫、坂東真理子、小林 健、平野 信行

下線は社外取締役であります。

業務執行は執行役員9名を選任し、経営と執行を分離することにより、効率的で的確な意思決定と業務遂行責任の明確化を図っております。

また、取締役会の諮問機関としてガバナンス諮問委員会を設置し、取締役会は、役員の選任・解任、役員報酬並びに取締役会の実効性分析・評価等について意見を求めることができます。

< ガバナンス諮問委員会構成員 >

森崎 孝（議長 取締役会長）、藪田健二、水原秀元、野邊 潤、佃 和夫、坂東真理子、小林 健、平野 信行

下線は社外取締役であります。

(b) 監査役会・監査役

当社は、会社法関連法令に基づく監査役会設置会社制を採用しております。監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成されております。監査役は、株主総会や取締役会への出席、取締役・執行役員・従業員・会計監査人からの報告收受などの法律上の権利行使を行うほか、常勤監査役は、経営会議や社内委員会などの重要な会議への出席や、内部監査結果の報告收受などを行い、その結果を監査役全員に共有することにより、実効性のある監査を実施しております。

< 監査役会構成員 >

厚田理郎（議長 常勤監査役）、穎川純一、松尾憲治、石原邦夫、川上 豊

下線は社外監査役であります。

(c) 経営会議・執行役員会議

経営会議は、業務執行取締役、役付執行役員及び部門長で構成されており、原則として毎週水曜日に定期開催するほか、必要に応じて臨時開催することで、取締役会で決定した基本方針に基づき、経営に関する全般的な重要事項を協議決定しております。なお、経営会議には常勤監査役が毎回参加し、モニタリングをしております。執行役員会議は業務執行取締役、執行役員及び研究理事によって構成されており、原則として毎月1回定期開催しております。執行役員会議では、業務執行取締役は取締役会を代表して執行役員の業務執行状況を把握し、取締役会の指示、決定事項を執行役員に伝達し、社長は執行役員に経営の現状を説明するほか、各執行役員に必要な指示を行い、その他の執行役員、研究理事は、自己の業務執行又は遂行状況の報告を行っております。

(d) 各種社内委員会

当社は、経営会議の諮問機関として各種社内委員会を設置しております。

経営戦略、連結経営、内部統制などをはじめとする経営の重要事項については、役員を委員長とするこれら社内委員会が十分に討議を尽くしたうえで、経営会議に付議することにより、透明性や牽制機能を確保するとともに、特定ラインのみによらない広い視野からの各種施策決定を可能としています。

(e) グループ内部統制

当社は、三菱総研DCS株式会社をはじめ子会社、関連会社を有しております。企業グループとして前記の「行動規準」、「三菱総合研究所コーポレートガバナンス・ガイドライン」及び「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）」の趣旨の共有化を図り、徹底することにより、グループとしての企業価値の向上と業務の適正さを確保しております。

これに加えて、特に重要な子会社である三菱総研DCS株式会社とは同社経営の重要事項については当社との事前協議を必要とする旨の経営管理契約を締結するとともに、連結経営委員会を設置し、経営状況については、業務執行取締役が定期的に確認を行う体制を構築しております。また、内部監査部門の業務監査により、グループ各社の業務の適正さを確保し、法令違反不正行為の抑止、未然防止を図る体制を整備しております。

b . 内部統制システムの整備の状況

当社は会社法及び会社法施行規則の規定に則り、業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の整備について以下のとおり取締役会において決議しております。（最終改定 2021年11月2日）

[業務の適正を確保するための体制]

(イ) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

役職員の職務の執行が、法令及び定款に適合することを確保するため、「経営理念」、「行動規準」を制定する。

「取締役会規則」、「コンプライアンスに係る規則」等各種社内規則の制定及び周知徹底を通じて、役職員が法令等を遵守するための体制を整備する。

コンプライアンスを担当する役員及び統括部署を設置し、各部署にコンプライアンス担当その他必要な人員配置を行い、使用人に対する適切な教育研修体制を構築する。

コンプライアンスに係る内部通報・相談制度を設ける。

役職員の職務執行の適切性を検証するため、社長直轄の監査室を設置する。監査室は、「内部監査規則」に従い、必要に応じ、監査役及び会計監査人との間で協力関係を構築し、効率的な内部監査を実施する。

(ロ) 取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会及び経営会議等の職務の執行に係る重要な文書の取扱いは、「取締役会規則」、「経営会議規則」、「情報セキュリティ管理規則」及び「文書管理規則」に従い、適切に保存及び管理（廃棄を含む）の運用を実施する。

監査役が求めたときは、担当部署はいつでも当該請求のあった文書を閲覧に供し又は謄本を提供する。

秘密情報、個人情報等の情報セキュリティを一元的に所管する役員及び統括部署を設置し、各部署責任者と連携し、情報資産全般にわたる一元的・包括的管理体制の構築とその継続的改善により情報セキュリティを確保する。

(ハ) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

「リスク管理規則」を制定し、日常の業務遂行から生じる多様なリスクを可能な限り未然に防止することを第一義とするとともに、危機発生時には企業価値の毀損を極小化するための体制を整備する。

大地震等の重大危機発生時に備えて、関係者の安全や社会への貢献にも十分に配慮の上、迅速な事業継続及び通常機能の回復に必要な体制や計画、マニュアル類を整備し、その継続的改善により危機対応力を確保する。

リスクの特定、計測、コントロール及びモニタリングからなるリスク管理プロセスである総合リスクマネジメントシステム（Advanced Risk Management System：以下「ARMS」）によって適切にリスクを管理する。

リスク管理を所管する役員及び統括部署を設置し、各部署にリスクマネジメント担当その他必要な人員配置を行い、リスクを管理するための委員会を設置する。

(ニ) 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会は定時開催のほか、必要に応じて臨時に開催するものとし、適切な職務遂行に支障を来さぬ体制を確保する。

経営会議を設置し、取締役会より一定の事項の決定等を委任する。経営会議は、受任事項の決定のほか、取締役会の意思決定に資するため取締役会付議事項を事前に検討する。また、経営会議の諮問機関として各種の委員会を設置する。

- ・ 経営方針、経営計画及び予算等に関する委員会
- ・ 価値創造プロセス（Value Creation Process：「VCP」）に係る戦略及び事業計画に関する委員会
- ・ 内部統制及びリスク管理に関する委員会
- ・ プロジェクトの受注、新事業、出資及び業務提携の可否を審査する委員会
- ・ 研究及び提言の推進に関する委員会
- ・ 懲戒に関する委員会

取締役会の決定に基づく職務の執行を効率的に行うため、日常の職務遂行に際しては、「職務権限規則」、「分掌規則」等に基づき権限の委譲を行い、各レベルの責任者が意思決定ルールに則り業務を分担する。

経営目標の達成管理を適切に行うため、計数的な予実管理をはじめ個別施策の達成状況については継続的に検証し、その結果を反映する体制を整備する。

- (ホ) 当社及びその子会社から成る企業集団における企業価値向上及び業務の適正を確保するための体制
当社グループ各社において、「経営理念」及び「行動規準」の趣旨の共有を図り、内部通報・相談制度を導入すること等のコンプライアンス体制を定めることにより、当社グループ各社の取締役及び使用人の職務執行が法令及び定款に適合することを確保する。
当社と当社グループ各社間の管理・報告体制及び当社グループ各社の効率的な経営を確保するための体制として以下を実施することにより、当社グループとしての企業価値の向上と業務の適正を確保する。
- ・重要な子会社のうち大会社である三菱総研DCS株式会社（以下「DCS」）に対しては、役員派遣及び管理担当部署の設置を行うほか、同社との間で連結経営委員会を設置する。また、同社とは同社経営の重要事項を当社と事前協議しなければならない旨の経営管理契約を締結するとともに、代表取締役が同社の経営状況を定期的に確認する。
 - ・DCS以外の当社グループ各社に対しては、当社又はDCSにおいて、役員派遣及び管理担当部署の設置等を行う。
 - ・内部監査部門が当社グループ各社に対して業務監査を行う。
リスクの特定、計測、コントロール及びモニタリングからなるリスク管理プロセスであるARMSを当社グループ各社に導入するとともに、当社グループ全体のリスクを適切に評価し、リスクベース・アプローチによる効果的なリスク管理を行う。
当社及び当社グループ各社は、会計基準その他関連する諸法令を遵守し、当社の社会的な説明責任と公共的な使命を十分認識し、当社の株主や投資家をはじめとする利害関係者に対して公表する財務報告の信頼性を確保するとともに、財務報告の適正性を確保するための内部統制を構築する。
- (ヘ) 監査役職務を補助すべき使用人を置くこと並びに当該使用人の取締役からの独立性及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査役職務を補助すべき組織として監査役会事務局を設置し監査役会の指揮のもとに置く。
監査役職務を補助すべき使用人の人事等当該使用人の独立性に関する事項については、監査役会の意向を尊重する。また、当該使用人は監査役会事務局の専任として配置する。
- (ト) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
取締役及び使用人は、監査役に対して以下の事項を報告する。
- ・取締役会及び経営会議で決議又は報告された事項
 - ・会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実
 - ・内部監査の実施状況及びその結果
 - ・不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実
 - ・内部通報・相談の状況及び通報・相談された事案の内容
 - ・その他監査役が報告を求める事項
- 取締役及び使用人は、子会社の取締役、監査役及び使用人から当社グループ各社の状況に係る重要な事項の報告を受け、これを監査役に対して報告する。
当社及び当社グループ各社は、監査役に対する報告をした者（内部通報・相談制度により通報をした者を含む。）に対して、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わない。
- (チ) 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
監査役職務の執行について生ずる費用は、監査役の請求に従い会社法の定めに基づいて会社が負担する。
- (リ) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制
代表取締役及び内部監査実施部署は、監査役と定期的に意見交換を行う。
監査役が取締役会に出席し、常勤監査役が経営会議に出席するほか、全ての委員会にオブザーバーとして出席することにより、各監査役の要請に応じて必要な報告及び情報提供が可能な体制を構築する。
取締役、執行役員及び使用人は、監査役からの調査又はヒアリング依頼に対し、協力するものとする。
その他、取締役、執行役員及び使用人は、「監査役会規則」及び「監査役監査基準」に定めのある事項を尊重する。

[業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要]

当社は、内部統制システムの運用状況を毎年定期的に取り締役に報告し、必要に応じて見直しを行っております。当事業年度における内部統制システムの運用状況の概要は、以下のとおりであります。

(イ) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

2020年の創業50周年を機に策定した新たな経営理念及び行動規準について、社員参加型の浸透策を行いました。

コンプライアンスに関する教育は、当社事業に応じた重点領域を設定し、社内研修等の必修項目として実施しております。また、階層別ディスカッションの実施によりコンプライアンス意識を向上させ風通しの良い企業風土の構築を図るとともに、社員向けアンケートでコンプライアンスに関する遵守状況を確認しております。

コンプライアンスに係る内部通報・相談制度を設け、社外弁護士を含む複数の窓口を設置し、通報者保護を社内規則に明記し徹底しております。

社長直轄の監査室は、所管部署から必要な情報提供を受けることにより適切に内部監査を行うとともに、監査役及び会計監査人との連携も図っております。

(ロ) 取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

経営陣の職務執行に係る情報は、取締役会規則、情報セキュリティ管理規則その他社内規則に従い適切に管理しております。

情報セキュリティについては、総括責任者の下に管理体制を確立し、必要な対策及び教育を推進するとともに、定期的な検証により継続的な改善を図っております。

当事業年度は、新常态下のリモートワーク浸透を踏まえ、情報セキュリティレベルの向上及び文書管理態様の刷新等を進めました。

(ハ) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

ARMSに基づき、月次でリスクモニタリングを実施するとともに、有事においては第一報の受領後円滑に危機管理体制に移行する仕組み（事業継続マニュアル等の整備を含む。）を構築しております。

特に、リスクモニタリングにおいては、報告型にとどまらず予兆感知型でも実施しており、能動的なリスク管理の推進を図っております。

当事業年度は、新事業等について、プロセスレビューによりリスク管理を徹底する仕組みを整備し、その運用の推進を図っております。

前事業年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応に必要な対策を適切に行いました。

(ニ) 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会は、実開催のほか、必要に応じ会社法第370条に基づく書面による決議及び同法第372条に基づく書面による報告を活用し、適時適切な意思決定を図っております。

取締役会から経営会議への委任及び経営会議から各種委員会への諮問、並びに職位ごとの業務の分担等を、社内規則として整備の上運用することにより、職務執行を適切かつ効率的に実施しております。

当事業年度は、「中期経営計画2023」の初年度として、価値創造プロセス（Value Creation Process：「VCP」）に係る戦略及び事業計画に関する委員会等における議論を意思決定に活かしております。

経営目標の達成管理は、社内規則に基づき経営企画及び経理財務の所管部署が連携することにより、適切に行っております。

(ホ) 当社及びその子会社から成る企業集団における企業価値向上及び業務の適正を確保するための体制

当事業年度は、派遣役員の指導の下、相互交流人事を強化し、経営管理契約に基づく事前協議を徹底することにより、子会社の経営状況の把握を充実させ連携強化を図りました。

当社グループ各社において、内部通報・相談制度を導入し外部通報先の一元化を行うなど、当社グループ全体としてのコンプライアンス体制を構築しております。

当社グループ各社に対して、月次でリスクモニタリングを実施し関係者で情報共有する等、当社グループ全体としてのリスク管理体制を構築しております。当事業年度は、子会社と協議の上当社グループの高優先度リスクを設定し、リスクベース・アプローチによる効果的なリスク管理を継続して推進しております。

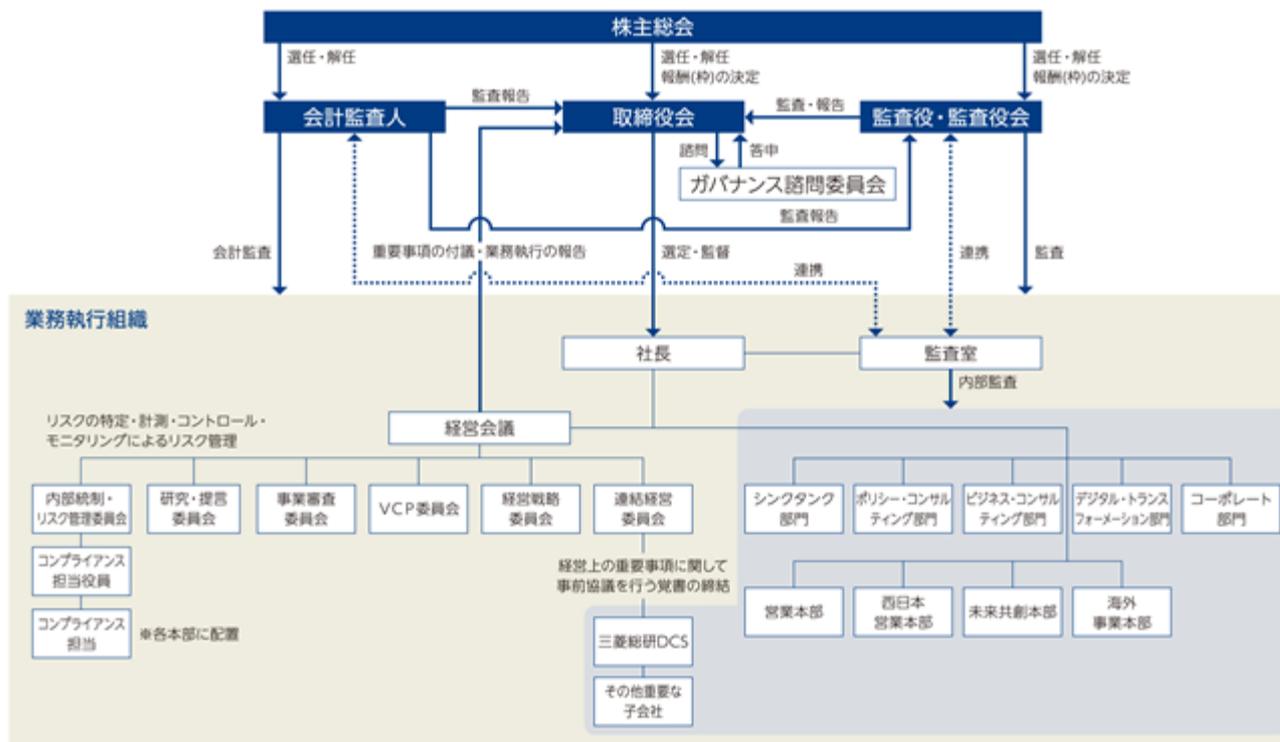
このほか、毎事業年度、内部監査計画に基づいて当社グループ各社に対する各種監査を実施しております。

(ハ) 監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役の職務を補助する専任の組織として監査役室を置き、その人事等は監査役と協議して決定したうえで、監査役会の指揮に基づき監査役会の運営にあたらせております。

監査役は、取締役会及び経営会議等に出席することにより当社及び当社グループ各社の状況に関する必要な情報を得たうえで、当社の内部統制関連部署の長と定期的に会合するほか、DCSの監査役と定期的に会合し、当社グループ全体における監査の実効性を確保しております。

当社及び当社グループ各社において、監査役に対する報告をした者（内部通報・相談制度により通報をした者を含む。）に対して、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わない方針を徹底しております。



c. リスク管理体制の整備の状況

当社では、「リスクマネジメント方針」及び「リスク管理規則」を制定し、日常の業務遂行から生じる多様なリスクを可能な限り未然に防止することを第一義とするとともに、危機発生時には企業価値の毀損を極小化するための体制を整備しております。

日常のリスク管理体制としては、各職制・委員会・特命所管役員等が、それぞれの分掌に従い、リスクの特定、計測、コントロール及びモニタリングからなるリスク管理プロセスによって適切にリスクを管理し、危機発生時には社長等で構成する対策本部を設置して事態の対応にあたる体制を構築しております。

また、当社は「個人情報の保護に関する法律」に定める個人情報取扱事業者に該当しますが、JISQ15001：2017に準拠した個人情報保護対策を構築・運用しており、一般財団法人日本情報経済社会推進協会よりプライバシーマークの付与・認定を受けております。

責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役（業務執行取締役等である者を除く）及び監査役との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意であり重大な過失がなかったときは、法令に定める額を限度として損害賠償責任を負担する旨の責任限定契約を締結しております。

役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役及び執行役員等（退任役員を含む）を対象として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の概要は、被保険者がその地位に基づき行った行為に起因して、損害賠償請求がなされたことにより、被保険者がこうむる損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）及び会社補償（役員がこうむる損害を会社が補償）により当社がこうむる損害等を填補するものであり、1年毎に更新しております。

取締役の定数

当社の取締役は8名以内とする旨を定款に定めております。

取締役の選任決議要件

当社は、取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上にあたる株式を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う、ただし、取締役の選任決議については累積投票によらない旨を定款に定めております。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することのできる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

取締役会において決議することができる株主総会決議事項

a. 自己株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定に基づき、取締役会の決議によって同条第1項に定める市場取引等により自己株式の取得ができる旨を定款に定めております。これは、企業環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的とするものであります。

b. 中間配当

当社は、会社法第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって、毎年3月31日を基準日として中間配当を行うことができる旨、定款に定めております。これは、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものであります。

c. 取締役及び監査役の責任免除

当社は、取締役及び監査役が職務を遂行するにあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにすることを目的として、会社法第426条第1項の規定により、同法第423条第1項に規定する取締役（取締役であった者を含む）及び監査役（監査役であった者を含む）の損害賠償責任を、取締役会の決議をもって、法令の限度において免除することができる旨を定款に定めております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性12名 女性1名 (役員のうち女性の比率7.7%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役会長	森崎 孝	1955年1月1日生	1978年4月 ㈱三菱銀行入行 2008年4月 ㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ 常務執行役員 ㈱三菱東京UFJ銀行常務執行役員 2010年5月 同行常務執行役員アジア本部長 2012年5月 同行専務執行役員市場部門長 2012年6月 同行専務取締役市場部門長 2012年7月 ㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ 常務執行役員市場連結事業本部長 2014年5月 ㈱三菱東京UFJ銀行副頭取 2016年6月 同行顧問 2016年9月 当社常勤顧問 2016年10月 当社副社長執行役員 2016年12月 当社代表取締役社長 2021年12月 当社取締役会長(現任)	2021年 12月17日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	142
代表取締役社長 監査室担当	藪田 健二	1960年4月27日生	1983年4月 ㈱三菱銀行入行 2007年4月 ㈱三菱東京UFJ銀行広報部長 2009年6月 同行執行役員広報部長 2010年5月 同行執行役員京都支社長 2012年5月 同行執行役員法人企画部長 2013年5月 同行常務執行役員名古屋営業本部長 2016年5月 同行常務執行役員営業第一本部長 2017年6月 同行専務執行役員営業第一本部長 2018年6月 同行取締役副頭取執行役員業務全般 統括並びに法人部門長 2019年7月 同行取締役副頭取執行役員業務全般 統括 (兼)コーポレートバンキング部門 長 (兼)リサーチ&アドバイザー本 部長 2021年6月 同行顧問 2021年9月 当社常勤顧問 2021年10月 当社副社長執行役員 2021年12月 当社代表取締役社長(現任)	2021年 12月17日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (百株)
代表取締役副社長 事業部門管掌 (兼) 全社組織所管	水原 秀元	1958年 1 月 4 日生	1981年 4 月 三菱商事(株)入社 2006年10月 同社船舶・交通・宇宙航空事業本部 船舶ユニットマネージャー 2008年10月 同社自動車事業本部自動車アセアン ・南西アジアユニットマネージャー 2010年 2 月 P.T. KRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS取締役社長 2011年 4 月 三菱商事(株)執行役員 2012年 2 月 同社執行役員経営企画担当 2013年 4 月 米国三菱商社会社社長(兼)北米三 菱商社会社EVP 2016年 4 月 三菱商事(株)常務執行役員北米統括 (兼)北米三菱商社会社社長 2019年 4 月 北米三菱商社会社社長(兼)米州 コーポレート事業支援室長 2020年 4 月 三菱商事(株)顧問 2020年 9 月 当社常勤顧問 2020年10月 当社副社長執行役員 2020年12月 当社代表取締役副社長 コーポレート部門長 2021年10月 当社代表取締役副社長 事業部門管掌(兼)全社組織所管 (現任)	2021年 12月17日 ～ 2022年 定時株主総 会終結時	11
取締役執行役員 コーポレート部門長	野邊 潤	1966年 7 月31日生	1991年 4 月 当社入社 2007年10月 当社先進ビジネス推進センター長 2010年10月 当社科学・安全政策研究本部長 2014年10月 当社企業・経営部門統括室長 2017年10月 当社コンサルティング部門統括室長 2018年10月 当社コンサルティング部門統括室長 シンクタンク部門統括室長 2019年10月 当社コーポレート部門副部門長 2019年12月 当社執行役員 コーポレート部門副部門長 2021年10月 当社執行役員 コーポレート部門長 2021年12月 当社取締役執行役員 コーポレート部門長(現任)	2021年 12月17日 ～ 2022年 定時株主総 会終結時	45
取締役	佃 和夫	1943年 9 月 1 日生	1968年 4 月 三菱重工業(株)入社 2003年 6 月 同社取締役社長 2008年 4 月 同社取締役会長 2010年12月 当社取締役(現任) 2013年 4 月 三菱重工業(株)取締役相談役 2013年 6 月 同社相談役 2019年 6 月 同社特別顧問 2021年 6 月 同社名誉顧問(現任)	2021年 12月17日 ～ 2022年 定時株主総 会終結時	107

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	坂東 真理子	1946年 8 月17日生	1969年 7月 総理府入府 1985年10月 内閣総理大臣官房参事官 1989年 7月 総務庁統計局消費統計課長 1994年 7月 内閣総理大臣官房男女共同参画室長 1995年 4月 埼玉県副知事 1998年 6月 在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事 2001年 1月 内閣府男女共同参画局長 2003年10月 学校法人昭和女子大学理事 2007年 4月 昭和女子大学学長 2014年 4月 学校法人昭和女子大学理事長(現任) 2016年 7月 昭和女子大学総長(現任) 2019年12月 当社取締役(現任)	2021年 12月17日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	10
取締役	小林 健	1949年 2 月14日生	1971年 7月 三菱商事(株)入社 2007年 6月 同社取締役 常務執行役員 新産業金融事業グループCEO 2008年 6月 同社常務執行役員 新産業金融事業グループCEO 2010年 4月 同社副社長執行役員 社長補佐 2010年 6月 同社取締役 社長 2016年 4月 同社取締役会長(現任) 2021年12月 当社取締役(現任)	2021年 12月17日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	-
取締役	平野 信行	1951年10月23日生	1974年 4月 (株)三菱銀行入行 2012年 4月 (株)三菱東京UFJ銀行頭取 2013年 4月 (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役社長 2016年 4月 (株)三菱東京UFJ銀行取締役会長 2019年 4月 (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役執行役会長 2021年 4月 (株)三菱UFJ銀行特別顧問(現任) 2021年12月 当社取締役(現任)	2021年 12月17日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	-
監査役(常勤)	厚田 理郎	1958年 7 月 3 日生	1982年 4月 (株)三菱銀行入行 1991年 5月 同行香港支店支店長代理 2003年10月 (株)東京三菱銀行田町支社法人部長 2008年 5月 (株)三菱東京UFJ銀行審査部長 2009年 6月 同行審査部長 エム・ユー・ストラテジックパートナー(株)取締役社長 2009年 7月 (株)三菱東京UFJ銀行監査部与信監査室 長 2011年11月 アコム(株)経営企画部部長 2012年 4月 同社執行役員海外事業部長 2012年 6月 同社常務執行役員海外事業部長 2015年 4月 同社常務執行役員 2018年10月 当社常勤顧問 2018年12月 当社監査役(現任)	2018年 12月20日 ~ 2022年 定時株主総 会終結時	17

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
監査役(常勤)	穎川 純一	1961年1月23日生	1983年7月 当社入社 2012年10月 当社グループ業務部長 2016年10月 当社コーポレート部門副部門長 2017年10月 当社経理財務部長 2019年10月 三菱総研DCS株式会社出向(執行役員総合企画部担当(特命担当)) 2020年10月 同社執行役員コーポレート部門副部門長 2020年12月 当社コーポレート部門付 2020年12月 当社監査役(現任)	2020年12月18日 ~ 2024年定時株主総会終結時	26
監査役	松尾 憲治	1949年6月22日生	1973年4月 明治生命保険相互会社入社 2005年12月 明治安田生命保険相互会社代表取締役社長 2006年7月 同社取締役代表執行役社長 2013年7月 同社代表執行役 2013年7月 同社特別顧問(現任) 2015年12月 当社監査役(現任)	2019年12月18日 ~ 2023年定時株主総会終結時	19
監査役	石原 邦夫	1943年10月17日生	1966年4月 東京海上火災保険㈱入社 2001年6月 同社取締役社長 2002年4月 ㈱ミレアホールディングス取締役社長 2004年10月 東京海上日動火災保険㈱取締役社長 2007年6月 同社取締役会長 2008年7月 東京海上ホールディングス㈱取締役会長 2013年6月 東京海上日動火災保険㈱相談役(現任) 2019年12月 当社監査役(現任)	2019年12月18日 ~ 2023年定時株主総会終結時	5
監査役	川上 豊	1952年6月13日生	1976年2月 等松・青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所 1980年3月 公認会計士登録 1984年7月 等松・青木監査法人米国ニューヨーク事務所駐在 1990年6月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)パートナー 2007年6月 同監査法人経営会議メンバー兼人事本部長 2016年9月 有限責任監査法人トーマツ退職 2020年12月 当社監査役(現任)	2020年12月18日 ~ 2024年定時株主総会終結時	2
計					393

(注) 1. 取締役 佃 和夫、坂東眞理子、小林 健及び平野信行の各氏は、社外取締役であります。
2. 監査役 松尾憲治、石原邦夫及び川上 豊氏の各氏は、社外監査役であります。

3. 当社では、意思決定・監督と執行の分離による取締役会の活性化のため、執行役員制度を導入しております。執行役員は9名で、陣容は次のとおりであります。

執行役員役名	氏名	職名
専務執行役員	長澤 光太郎	シンクタンク部門長
専務執行役員	岩瀬 広	VCP総括
専務執行役員	松下 岳彦	三菱総研DCS株式会社 代表取締役社長
常務執行役員	小川 俊幸	ポリシー・コンサルティング部門長
執行役員	中村 秀治	三菱総研DCS株式会社 常務執行役員
執行役員	伊藤 芳彦	デジタル・トランスフォーメーション部門長
執行役員	鈴木 啓史	エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ株式会社 代表取締役社長
執行役員	井上 貴至	コーポレート部門副部門長（兼）統括室長
執行役員	仲伏 達也	ビジネス・コンサルティング部門長

社外役員の状況

社外取締役 和夫は当社の株主である三菱重工業株式会社の名誉顧問、社外取締役 小林 健は当社の株主である三菱商事株式会社の取締役会長、社外取締役 平野 信行は当社の株主である株式会社三菱UFJ銀行の特別顧問、社外監査役 松尾 憲治は当社の株主である明治安田生命保険相互会社の特別顧問、社外監査役 石原 邦夫は当社の株主である東京海上日動火災保険株式会社の相談役であります。当社は上記株主又はそのグループとの間で、調査研究・コンサルティング業務提供等の取引を行っておりますが、これらの取引はそれぞれの会社との間での定型的な取引であります。

社外取締役 坂東 真理子及び社外監査役 川上 豊は、当社の株主会社又は主要な取引先等との間に役職の兼任関係等はありません。

社外取締役及び社外監査役は当社株式を所有（役員一覧に記載）しております。

上記以外に、当社と社外取締役及び社外監査役との間に特別の利害関係はありません。

社外取締役及び社外監査役の選任にあたっては、当社の定める役員選任の基本方針及び独立性基準並びに株式会社東京証券取引所の独立性の基準及び開示要件への該当状況等を参考として、当社の経営に対して社外の視点から第三者的な監視・助言が可能な経験や能力・資質を有する人材を選任しております。社外取締役については、長年にわたる企業経営者としての幅広い経験に基づき、現在、当社社外取締役として業務執行に対する監督等、適切な役割を果たしております。会社の経営に関与したことの少ない者であっても、長年にわたる行政活動を通じた多様な経験と教育者としての幅広い知識と経験に基づき、現在、当社社外取締役として業務執行に対する監督等、適切な役割を果たしております。社外監査役については、様々な分野に関する幅広い経験と知見に基づき、現在、当社社外監査役として業務執行に対する監査等、適切な役割を果たしております。社外役員全員を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社では内部統制担当役員、内部監査担当役員及び内部監査実施部署が、それぞれ当該業務の状況を取締役会、監査役会に報告しております。社外取締役及び社外監査役は、取締役会、監査役会において、それぞれの経験・識見等に基づき、中立かつ客観的観点から必要な発言を行っており、こうした質疑等を通じて、直接・間接的に、内部監査、監査役監査、会計監査と連携して、内部統制所管部署の業務執行に対する監督や牽制機能を果たしております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

当社の監査役会は、5名の監査役（うち3名は社外監査役）で構成されています。監査役（社内）2名は、それぞれ、当社及び当社子会社における豊富な経験、または金融機関における豊富な経験を有し、常勤監査役に選任されています。また、社外監査役は、経営者としての豊富な経験と知見を有する、または公認会計士としての豊富な経験と知見を有し、監査役に選任されています。監査役の内1名は、公認会計士として財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

常勤監査役の内1名が、監査役会の議長及び特定監査役を務めています。監査役を補佐する独立の組織として監査役室を設置しており、専任スタッフが機動的に対応する体制としています。

常勤監査役は、監査計画に基づく監査活動の一環として書類を閲覧し、社内での主要会議に出席し（取締役会11回、経営会議61回、その他の全社委員会等）、社内での内部統制所管部署やグループ会社の監査役等と定期的に会合を持つとともに、会計監査人や監査室と定期的に会合を持ち、緊密な連携を通じて当社の状況を適時適切に把握する体制をとっています。監査役会では、法定事項の審議のみならず、各監査役が監査活動の状況を報告・共有する場として活発な議論を行っています。主な検討事項として、監査方針及び計画や監査報告書、及び会計監査人の選解任・報酬といった法定事項の決議に加えて、中間・期末時には、監査調書を取りまとめ取締役会に報告しています。さらに、監査活動で把握した種々の課題等について、社外監査役の豊富な知見も交えて検討しています。

当事業年度において当社は監査役会を合計11回開催しており、個々の監査役の出席状況については次のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
西岡 公一	3回	3回
厚田 理郎	11回	11回
穎川 純一	8回	8回
松宮 俊彦	3回	3回
松尾 憲治	11回	11回
石原 邦夫	11回	11回
川上 豊	8回	8回

（注）西岡公一氏及び松宮俊彦氏は、第51回定時株主総会（2020年12月18日）の終結をもって退任したため、出席対象となる監査役会の回数が他の監査役と異なっている。

穎川純一氏及び川上豊氏は、第51回定時株主総会の会日（2020年12月18日）に就任したため、出席対象となる監査役会の回数が他の監査役と異なっている。

内部監査の状況

当社の内部監査は社長直轄の組織である監査室のスタッフ4名が担当し、部門経営診断、業務監査、情報セキュリティ監査、QMS・EMS・PMS監査、財務報告に係る内部統制の評価などを実施しています。また連結経営強化のため、子会社である三菱総研DCS株式会社の監査を同社監査部と連携・協力して実施するほか、監査室、監査役、会計監査人、子会社監査部及び子会社監査役間で定期的に情報を共有するなど監査の有効性・効率性を高める取組みも推進しています。

なお、内部監査、監査役監査及び会計監査と内部統制所管部署との関係は、監査室、監査役、会計監査人が独立した立場から内部統制所管部署の監査を実施することに対して、内部統制所管部署はそれらの監査が効率的かつ適切に実施されるように協力する関係にあります。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

b. 継続監査期間

1976年以降

上記継続監査期間は、当社において調査可能な範囲での期間であり、実際の継続監査期間は、上記を超えている可能性があります。

c. 業務を執行した公認会計士

京嶋 清兵衛

石川 喜裕

d. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 7名
その他 14名

e. 会計監査人の選定方針と理由

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、当該会計監査人の解任を検討し、解任が妥当と認められる場合には監査役全員の同意に基づき、監査役会が会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、当社監査役会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合、その他必要と判断される場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

当社の監査役及び監査役会は、2022年9月期も上述のプロセスに従い会計監査人について評価を行っています。その結果、2021年9月期の会計監査について監査の方法及び結果は相当であること、経理財務部と監査室は再任に対して異議がないこと及び会計監査人の評価基準に照らして特段の問題ないことを理由として、監査役会で有限責任監査法人トーマツの再任を決議しています。

f. 監査役及び監査役会による会計監査人の評価

監査役及び監査役会は、会計監査人を適切に評価するための基準を以下のとおり定めております。

- ・会計監査人の監査の実績等
- ・会計監査人の欠格事由の有無
- ・会計監査人の独立性
- ・会計監査人の品質管理の状況
- ・監査チームの監査能力の適切性
- ・監査チームの監査実施体制の的確性
- ・監査チームのコミュニケーションの充実度
- ・監査報酬の適切性

当期における会計監査人の評価においては、当社の基準に照らして相当であると評価しました。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	49	2	45	7
連結子会社	72	13	57	13
計	122	15	102	20

当社における非監査業務の内容

(前連結会計年度)

アドバイザー業務等を委託し、対価を支払っております。

(当連結会計年度)

アドバイザー業務等を委託し、対価を支払っております。

連結子会社における非監査業務の内容

(前連結会計年度)

アドバイザー業務等を委託し、対価を支払っております。

(当連結会計年度)

アドバイザー業務等を委託し、対価を支払っております。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに属する組織に対する報酬（a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	0	-	0
連結子会社	-	-	-	-
計	-	0	-	0

当社における非監査業務の内容

（前連結会計年度）

当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社に対して、アドバイザー業務を委託し、対価を支払っております。

（当連結会計年度）

当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社に対して、アドバイザー業務を委託し、対価を支払っております。

連結子会社における非監査業務の内容

（前連結会計年度）

該当する事項はありません。

（当連結会計年度）

該当する事項はありません。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当する事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

該当する事項はありませんが、事業の規模・特性、監査日数等を勘案したうえで決定しております。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、職務遂行状況、報酬見積の算出根拠等を確認し、また会計監査人及び経営側の見解を聴取した結果、会計監査人の監査品質の確保及び独立性の担保の観点に照らして妥当と考えられることから、会計監査人の報酬等の額について会社法第399条第1項に基づく同意を行っています。

(4) 【役員の報酬等】

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役の報酬決定に関する手続きの客観性及び透明性を確保するため、取締役会の諮問機関としてガバナンス諮問委員会を設置しており、役員報酬等に関する方針、役員報酬規則及び個別報酬額等について、同委員会の答申を踏まえ、取締役会において決定しております。また、取締役会は、役員報酬等に関する方針に基づき、役員報酬制度及び役員報酬規則を策定し、同制度に基づき取締役の個別報酬額を決定していること、及びガバナンス諮問委員会においてこれらのことが審議され、同委員会の答申を受けて取締役会で決定していることから、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等が役員報酬等に関する方針に沿うものであると判断しております。

当社の役員報酬等に関する方針の概要は、次のとおりであります。

(イ) 役員報酬の基本方針

- ・ 株主の負託に応えて経営方針を実現するために、各役員の職務執行への動機付けを導くことができる公正な報酬体系とする。
- ・ 透明性、公正性及び合理性を備えた適切なプロセスを経て決定することにより、ステークホルダーに対する説明責任を担保する。
- ・ 当社の継続的な成長に不可欠で有為な人材を確保し、長期にわたって惹きつけられる水準を目指す。

(ロ) 報酬水準、報酬構成及び報酬構成比率の考え方

- ・ 当社役員の報酬水準は、役位及び職務の内容を勘案し、基準金額を定めています。なお、基本額の設定においては、外部専門機関の調査データ等を用い、同規模企業・同業他社の報酬水準と比較を行うことで、人材競争力を維持しております。
- ・ 社内取締役については、基礎報酬：変動報酬（金銭報酬）：変動報酬（株式報酬）＝5：3：2を報酬の基本構成とし、具体的には以下のとおり支給するものとしております。

基礎報酬	各取締役の役位及び職務の内容を勘案し決定した役員報酬規則に定めるテーブルに基づき、月例報酬として金銭で支給します。
変動報酬（金銭報酬）	年次インセンティブとして、毎事業年度における[連結売上高、親会社株主に帰属する当期純利益の達成度等]に基づき、基準支給額に対して0～150%の範囲で支給率を決定し、月例報酬として金銭で支給します。
変動報酬（株式報酬）	中長期インセンティブとして、毎事業年度における[親会社株主に帰属する当期純利益の達成度、時価総額のTOPIXに対する上昇率、当社非財務価値指標の進捗率等]に基づき、基準支給額に対して0～150%の範囲で支給率を決定し、当該支給額をポイント化・累積し、退任時にポイントに応じた株式を交付します。

(注) 基本構成は業績連動報酬等が標準的な業績達成度であった場合の報酬構成比率となります。

- ・ 社外取締役及び非業務執行取締役については、業務執行から独立した立場であることを鑑み、基礎報酬のみとしております。
- ・ 監査役については、独立性の確保の観点から基礎報酬のみとしております。

(ハ) 報酬決定プロセス

- ・ 基礎報酬については、あらかじめ取締役会において役位及び職務の内容に応じた基準金額を役員報酬規則として定め、株主総会において承認された報酬限度額の範囲内で、ガバナンス諮問委員会で審議の上、取締役については取締役会にて、監査役については監査役の協議にて、それぞれ決定します。
- ・ 変動報酬（金銭・株式報酬）は業績目標値と達成基準等をガバナンス諮問委員会で審議の上、あらかじめ取締役会において決議し、役員報酬規則として明文化した上で運営しています。
- ・ 当事業年度の役員報酬は、2020年11月に開催したガバナンス諮問委員会への諮問を通じて取締役会で決定しました。

(二)業績連動報酬等に係る指標、当該指標を選定した理由

- ・ 変動報酬（金銭報酬）は単年度の目標に対する報奨と位置づけており、「連結売上高」、「親会社株主に帰属する当期純利益」等を指標としております。これらの指標を選定した理由は当社グループの経営上重要な指標であると考えているからです。
- ・ 変動報酬（株式報酬）は当社グループ全体の中長期的な業績の向上と企業価値の増大に対する貢献意欲を一層高めることを目的として、「親会社株主に帰属する当期純利益」、「期末時価総額」及び「非財務価値」を指標としています。

(ホ)業績連動型株式報酬の算定方法について

2016年12月19日開催の第47回定時株主総会における決議により、当社の取締役（社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く。）並びに委任契約を締結している執行役員及び研究理事（国外居住者を除く。以下、取締役と併せて「取締役等」という。）を対象として、業績連動型株式報酬制度を導入しています。

() 交付株式数

交付株式数 = 累積株式交付ポイント数 × 1株 (1)

交付する株式の総数は、180,000株（信託期間3年間）を上限とする。

(1) 会社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等が生じた場合には、会社株式の分割比率・併合比率に応じて、1ポイントあたりの会社株式数を調整するものとする。

退任時に累積株式交付ポイント数の70%に相当する株式（単元未満株式については切り捨て）を交付し、残りの累積株式交付ポイントに相当する株式数の当社株式については、納税資金に充当することを目的に、株式市場において売却の上、その換価処分相当額の金銭を給付します。また、死亡した場合、死亡後に算定される累積株式交付ポイント数に応じた数の当社株式を株式市場において売却の上、その換価処分相当額の金銭を、当該取締役等の相続人に給付します。

() 株式交付ポイントの算定式

株式交付ポイント = 基準ポイント × 対象事業年度における業績達成度等に応じた業績連動係数（小数点以下切り捨て）

() 役位別基準ポイント数

役位	基準ポイント	付与ポイントの上限
取締役会長	2,680	4,020
取締役社長	2,978	4,467
取締役副社長 副社長執行役員	2,120	3,180
専務取締役 専務執行役員 専務研究理事	1,745	2,618
常務取締役 常務執行役員 常務研究理事	1,445	2,168
取締役 執行役員 研究理事	1,146	1,719

*対象事業年度の途中で役位が変更になった場合は在任期間により加重平均する。

() 業績連動係数

評価項目(A) × 45% + (B) × 45% + (C) × 10% = ()

90% () 110%の場合 : 業績連動係数は100%

90% > () の場合 : 業績連動係数は100% - [90% - ()] × 1.5

110% < () の場合 : 業績連動係数は100% + [() - 110%] × 1.5

下限を50%、上限を150%とする。ただし、評価項目(A)がマイナスの場合のみ0%とする。

評価項目	評価方法	ウェイト
(A) 親会社株主に帰属する当期純利益	期初予想値に対する達成率 = 確定値*1/期初予想値*2	45%
(B) 期末時価総額(株価)	TOPIXに対する上昇率 = 当社株価上昇率*3 TOPIX上昇率*4 + 100%	45%
(C) 非財務価値	人的価値、知的価値、社会関係価値、ワークライフバランス、健康経営に係わる各指標の進捗率*5	10%

(注) *1 確定値は、対象事業年度終了後に公表される対象事業年度にかかる有価証券報告書により示される値。

*2 期初予想値は、対象事業年度開始後2ヶ月以内に公表される決算短信により示される対象事業年度通期の予想値。

*3 当社株価上昇率 = 対象事業年度の最終営業日における当社株価の終値/対象事業年度の前事業年度の最終営業日における当社株価の終値。

*4 TOPIX上昇率 = 対象事業年度の最終営業日におけるTOPIXの終値/対象事業年度の前事業年度の最終営業日におけるTOPIXの終値。

*5 人的価値、知的価値、社会関係価値、ワークライフバランス、健康経営に係わる各指標の進捗率 = 対象事業年度の各指標の進捗率の平均。ガバナンス諮問委員会で協議の上、取締役会が決定。

なお、対象期間中の事業年度の途中で退任、死亡した取締役等には、業績連動係数は適用せず、当該事業年度における退任、死亡までの在任期間に応じた基準ポイントを当該事業年度にかかる株式交付ポイントとして付与します。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区 分	人員数 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			金銭報酬		非金銭報酬
			基礎報酬	変動報酬	株式報酬
取締役 (うち社外取締役)	9 (3)	230 (18)	147 (18)	48 (-)	34 (-)
監査役 (うち社外監査役)	7 (4)	63 (18)	63 (18)	- (-)	- (-)
合計 (うち社外役員)	16 (7)	293 (36)	210 (36)	48 (-)	34 (-)

(注) 1. 上記には、当事業年度中に退任した取締役1名、監査役2名を含めて記載しております。

2. 取締役報酬限度額(年額)は2007年12月14日開催の第38回定時株主総会において、600百万円と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は8名(うち社外取締役4名)です。また、当該限度額とは別枠で、2016年12月19日開催の第47回定時株主総会において、取締役(社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く)並びに委任契約を締結している執行役員及び研究理事(国外居住者を除く、以下「執行役員等」)を対象とした業績連動型株式報酬の限度額として、当社が掲げる中期経営計画の対象となる期間(3事業年度)ごとにそれぞれ合計450百万円と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く)の員数は、4名です。なお、上記のとおり、本制度は委任契約を締結している執行役員等も対象としており、当該株主総会終結時点において本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員等の員数は、9名です。

3. 監査役報酬限度額(年額)は2007年12月14日開催の第38回定時株主総会において、120百万円と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

4. 取締役の株式報酬額は、業績連動型株式報酬引当金の繰入に伴う費用計上額(但し、当期中の退任取締役については株式報酬支給に伴う費用計上額)の合計額を記載しております。また、当事業年度において、2020年12月に退任した取締役1名(社外取締役ではありません。)に対し当社株式13,045株を交付しております。

5. 役員賞与はありません。

(イ) 業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

当事業年度における変動報酬（金銭報酬）及び変動報酬（株式報酬）に係る指標の目標値及び実績値は以下のとおりです。

	評価ウェイト		目標	実績
	金銭報酬	株式報酬		
連結売上高	50%	-	970億円	1,030億円
親会社株主に帰属する当期純利益	50%	45%	48億円	50億円
期末時価総額（株価）	-	45%	-	79.6%
非財務価値（進捗率）	-	10%	-	85.7%

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの

該当事項はありません

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を得ることを目的として保有する株式を「純投資目的である投資株式」とし、業務の連携・補完、取引関係の維持・進展、将来に向けた事業育成等、当社事業に対する中長期的な効果と株式投資に伴うリスク・リターン等を総合的に勘案したうえで出資している株式を「純投資目的以外の目的である投資株式」として区分しております。

なお、純投資目的である投資株式の保有はありません。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、上場株式を政策保有するに際しては、出資先との業務の連携・補完、取引関係の維持・進展、将来に向けた事業育成等、当社事業に対する中長期的な効果と株式投資に伴うリスク・リターン等を総合的に勘案し、審議を尽くしたうえで決定しております。政策保有目的に不適と判断した株式については、できる限り速やかに処分・縮減いたします。

取締役会は、政策保有株式に関し、出資先の事業の状況、投資のリスク・リターン等を定期的に確認し、中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証しております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	19	821
非上場株式以外の株式	8	1,274

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	71	取引・協業関係等の構築
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	62
非上場株式以外の株式	-	-

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由（注1）	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
（株）日本ケアサプ ライ	544,000	544,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	無
	844	884		
PCIホールディング ス（株）	192,000	192,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	無
	211	233		
（株）菱友システム ズ （注2）	33,000	6,600	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。 株式分割により株式数が増加してありま す。	無
	79	58		
（株）三菱UFJフィ ナンシャル・グルー プ	126,920	126,920	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	有
	83	52		
三菱商事（株）	10,000	10,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	有
	35	25		
三菱電機（株）	10,000	10,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	有
	15	14		
三菱重工業（株）	1,000	1,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	有
	3	2		
（株）ピーエス三菱	3,000	3,000	取引・協業関係等の維持、強化のため、 政策的に継続保有しております。	有
	1	1		

（注）1．各銘柄の定量的な保有効果については、各取引先との関係性を考慮し記載をしておりますが、保有の合理性については、年に一回、取締役会において、全ての株式について総合的な観点から査定を行い、検証しております。

2．（株）菱友システムズは、2021年1月1日付で、普通株式1株を5株とする株式分割を行っております。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

第5【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」(1976年大蔵省令第28号)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」(1956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。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

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、連結会計年度(2020年10月1日から2021年9月30日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2020年10月1日から2021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。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	32,738	29,397
受取手形及び売掛金	13,596	17,735
たな卸資産	1,277,620	1,298,854
前払費用	1,945	1,877
その他	129	279
貸倒引当金	0	1
流動資産合計	56,028	59,142
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	17,633	17,913
減価償却累計額	10,171	10,758
建物及び構築物(純額)	7,461	7,154
機械装置及び運搬具	30	48
減価償却累計額	22	27
機械装置及び運搬具(純額)	7	21
工具、器具及び備品	6,298	6,340
減価償却累計額	4,758	5,060
工具、器具及び備品(純額)	1,539	1,279
土地	720	720
リース資産	1,643	2,800
減価償却累計額	800	932
リース資産(純額)	843	1,867
建設仮勘定	52	266
有形固定資産合計	10,625	11,310
無形固定資産		
ソフトウェア	2,983	4,000
ソフトウェア仮勘定	957	242
リース資産	2,066	1,405
その他	2	3
無形固定資産合計	6,010	5,652
投資その他の資産		
投資有価証券	3 15,880	3 15,712
長期貸付金	5	3
敷金及び保証金	2,839	2,662
退職給付に係る資産	8	19
繰延税金資産	4,156	4,307
その他	702	893
貸倒引当金	4	0
投資その他の資産合計	23,589	23,599
固定資産合計	40,224	40,561
資産合計	96,253	99,704

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	3,934	4,166
1年内返済予定の長期借入金	400	400
未払金	1,765	1,596
未払費用	1,411	3,326
リース債務	984	1,172
未払法人税等	2,484	588
未払消費税等	2,325	1,889
前受金	393	1,149
賞与引当金	4,556	4,405
受注損失引当金	2,124	2,917
その他	848	1,007
流動負債合計	19,228	20,618
固定負債		
長期借入金	1,300	900
リース債務	2,202	2,454
株式報酬引当金	435	432
退職給付に係る負債	10,019	9,936
資産除去債務	1,516	1,521
その他	9	5
固定負債合計	15,483	15,249
負債合計	34,712	35,867
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,336	6,336
資本剰余金	4,765	4,785
利益剰余金	41,039	43,749
自己株式	550	762
株主資本合計	51,589	54,108
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,239	2,068
繰延ヘッジ損益	74	70
為替換算調整勘定	1	2
退職給付に係る調整累計額	100	169
その他の包括利益累計額合計	2,267	2,170
非支配株主持分	7,683	7,557
純資産合計	61,541	63,836
負債純資産合計	96,253	99,704

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
売上高	92,020	103,030
売上原価	1, 2 70,779	1, 2 79,582
売上総利益	21,240	23,447
販売費及び一般管理費	3 15,008	3 16,593
営業利益	6,231	6,853
営業外収益		
受取利息	2	7
受取配当金	190	166
持分法による投資利益	2,050	532
その他	60	90
営業外収益合計	2,303	797
営業外費用		
支払利息	43	40
匿名組合投資損失	61	-
外国源泉税	33	31
その他	9	10
営業外費用合計	148	82
経常利益	8,387	7,568
特別利益		
投資有価証券売却益	2,731	683
その他	-	1
特別利益合計	2,731	684
特別損失		
固定資産除却損	4 35	4 12
投資有価証券評価損	128	401
リース解約損	0	4
その他	2	8
特別損失合計	166	427
税金等調整前当期純利益	10,952	7,826
法人税、住民税及び事業税	3,197	2,269
法人税等調整額	226	43
法人税等合計	2,970	2,226
当期純利益	7,981	5,600
非支配株主に帰属する当期純利益	885	591
親会社株主に帰属する当期純利益	7,096	5,009

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
当期純利益	7,981	5,600
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	434	255
繰延ヘッジ損益	79	4
為替換算調整勘定	11	0
退職給付に係る調整額	18	4
持分法適用会社に対する持分相当額	23	102
その他の包括利益合計	497	151
包括利益	8,478	5,448
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	7,530	4,912
非支配株主に係る包括利益	948	536

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	6,336	4,765	35,585	579	46,107
当期変動額					
剰余金の配当			1,642		1,642
親会社株主に帰属する当期純利益			7,096		7,096
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分				28	28
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	-	5,453	28	5,482
当期末残高	6,336	4,765	41,039	550	51,589

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	1,906	153	11	69	1,833	6,902	54,843
当期変動額							
剰余金の配当							1,642
親会社株主に帰属する当期純利益							7,096
自己株式の取得							0
自己株式の処分							28
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	332	79	9	31	434	781	1,215
当期変動額合計	332	79	9	31	434	781	6,698
当期末残高	2,239	74	1	100	2,267	7,683	61,541

当連結会計年度(自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	6,336	4,765	41,039	550	51,589
当期変動額					
剰余金の配当			2,299		2,299
親会社株主に帰属する当期純利益			5,009		5,009
自己株式の取得				334	334
自己株式の処分				123	123
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		20			20
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	20	2,709	211	2,518
当期末残高	6,336	4,785	43,749	762	54,108

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	2,239	74	1	100	2,267	7,683	61,541
当期変動額							
剰余金の配当							2,299
親会社株主に帰属する当期純利益							5,009
自己株式の取得							334
自己株式の処分							123
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							20
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	170	4	0	68	97	126	223
当期変動額合計	170	4	0	68	97	126	2,295
当期末残高	2,068	70	2	169	2,170	7,557	63,836

【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 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021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	10,952	7,826
減価償却費	3,348	3,615
賞与引当金の増減額(は減少)	773	151
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	1	10
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	23	89
貸倒引当金の増減額(は減少)	13	4
株式報酬引当金の増減額(は減少)	163	119
受注損失引当金の増減額(は減少)	1,102	792
受取利息及び受取配当金	192	174
支払利息	43	40
持分法による投資損益(は益)	2,050	532
固定資産除却損	35	12
投資有価証券売却損益(は益)	2,731	683
投資有価証券評価損益(は益)	128	401
売上債権の増減額(は増加)	462	4,139
たな卸資産の増減額(は増加)	705	2,234
仕入債務の増減額(は減少)	590	231
未払費用の増減額(は減少)	331	1,914
未払消費税等の増減額(は減少)	1,304	293
前受金の増減額(は減少)	75	756
その他	151	329
小計	10,315	7,068
利息及び配当金の受取額	373	372
利息の支払額	45	40
法人税等の支払額	2,005	4,148
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,637	3,252
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	851	951
無形固定資産の取得による支出	1,809	1,665
投資有価証券の取得による支出	1,916	491
投資有価証券の売却による収入	3,822	1,037
子会社株式の取得による支出	-	95
貸付けによる支出	2	1
貸付金の回収による収入	4	3
敷金及び保証金の差入による支出	9	34
敷金及び保証金の回収による収入	13	209
その他	-	17
投資活動によるキャッシュ・フロー	749	1,970

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	1,700	-
長期借入金の返済による支出	-	400
リース債務の返済による支出	996	1,051
配当金の支払額	1,642	2,298
非支配株主への配当金の支払額	165	539
自己株式の取得による支出	0	334
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,106	4,624
現金及び現金同等物に係る換算差額	1	0
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	6,781	3,341
現金及び現金同等物の期首残高	25,657	32,438
現金及び現金同等物の期末残高	1 32,438	1 29,097

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(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。

(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 3社

主要な会社名

日本ビジネスシステムズ(株)

(株)日本ケアコミュニケーションズ

(株)アイネス

(2) 持分法を適用していない関連会社(阿賀野メガソーラー合同会社、多可町安田郷メガソーラー発電合同会社)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) 持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社等については、6月30日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

MRIDCS Americas, Inc.の決算日は6月30日であり、同日現在の財務諸表を使用しております。なお、連結決算日との間に生じた重要な取引については、必要な調整を行っております。

その他の連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

(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

時価法を採用しております。

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。

(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）

当社及び国内の連結子会社については、主として定率法を採用しております。

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物付属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物付属設備及び構築物については、定額法を採用しております。また、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も定額法により償却しております。

在外連結子会社については、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。

建物及び構築物	3年～50年
機械装置及び運搬具	5年～10年
工具、器具及び備品	2年～20年

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。

(3) 重要な引当金の計上基準

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

当社及び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。

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 株式報酬引当金

当社は、役員報酬BIP信託による当社株式の交付に備えるため、株式交付規則に基づき、取締役、執行役員及び研究理事に割り当てられたポイントに応じた株式の支給見込額を計上しております。

- (4) 退職給付に係る会計処理の方法
- イ 退職給付見込額の期間帰属方法
退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。
 - ロ 数理計算上の差異の費用処理方法
当社は、数理計算上の差異について、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日連結会計年度から処理しております。
三菱総研DCS(株)では、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。
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。
- (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案件
工事進行基準（進捗率の見積りは原価比例法）
 - ロ その他の案件
工事完成基準
- (6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準
- 外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しております。
- (7) 重要なヘッジ会計の方法
- イ ヘッジ会計の方法
原則として繰延ヘッジ処理によっております。また、為替変動リスクのヘッジについて振当処理の要件を充たしている場合には振当処理を採用しております。
 - ロ ヘッジ手段とヘッジ対象
 - (イ)ヘッジ手段 先物為替予約、金利スワップ取引
 - (ロ)ヘッジ対象 主として外貨建債権債務に係る為替変動リスク、借入金利息
- ハ ヘッジ方針
- 主に当社の社内規定に基づき、為替変動リスクをヘッジしております。金利スワップ取引は、金利変動リスクを回避する目的で行っております。
- ニ ヘッジ有効性評価の方法
- ヘッジ対象の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しております。
- なお、為替予約取引については、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件がほぼ同じであり、ヘッジに高い有効性があるとみなされるため、ヘッジの有効性の判定を省略しております。
- (8) のれんの償却方法及び償却期間
- 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。
- (9) 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り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。
- (10) 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。

(重要な会計上の見積り)

受注損失引当金

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

受注損失引当金 917百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、受注契約に係る将来の損失に備えるため、当連結会計年度末時点で将来の損失が見込まれ、かつ、当該損失額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に発生が見込まれる損失額に対して、受注損失引当金を計上しております。

なお、各決算日時点における受注契約ごとの仕様、遂行体制、納期、進捗状況等に基づき、作業内容や工数を主要な仮定として総費用を見積り、将来の損失見込額を算定しております。

当社グループのシンクタンク・コンサルティングサービスの主な業務、ITサービスにおけるシステム開発は、仕様や業務内容が顧客の要求に基づき定められております。契約ごとの個別性が高く、顧客要望の高度化、案件の複雑化や完成までの事業環境の変化等によって、当初見積り時には予見不能な作業工数の増加により総費用の見積りが変動することがあります。総費用の見積りが大幅に変動した場合には、翌連結会計年度の連結財務諸表における受注損失引当金及び売上原価に影響を与える可能性があります。

(未適用の会計基準等)

1. 収益認識に関する会計基準等

- ・「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日 企業会計基準委員会)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日 企業会計基準委員会)
- ・「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 2020年3月31日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

国際会計基準審議会(IASB)及び米国財務会計基準審議会(FASB)は、共同して収益認識に関する包括的な会計基準の開発を行い、2014年5月に「顧客との契約から生じる収益」(IASBにおいてはIFRS第15号、FASBにおいてはTopic606)を公表しており、IFRS第15号は2018年1月1日以後開始する事業年度から、Topic606は2017年12月15日より後に開始する事業年度から適用される状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、収益認識に関する包括的な会計基準が開発され、適用指針と合わせて公表されたものです。

企業会計基準委員会の収益認識に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、IFRS第15号と整合性を図る便益の1つである財務諸表間の比較可能性の観点から、IFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、会計基準を定めることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわない範囲で代替的な取扱いを追加することとされております。

(2) 適用予定日

2022年9月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

2. 時価の算定に関する会計基準等

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日 企業会計基準委員会)
- ・「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 2020年3月31日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

国際会計基準審議会 (IASB) 及び米国財務会計基準審議会 (FASB) が、公正価値測定についてほぼ同じ内容の詳細なガイダンス (国際財務報告基準 (IFRS) においてはIFRS第13号「公正価値測定」、米国会計基準においてはAccounting Standards CodificationのTopic 820「公正価値測定」) を定めている状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、主に金融商品の時価に関するガイダンス及び開示に関して、日本基準を国際的な会計基準との整合性を図る取組みが行われ、「時価の算定に関する会計基準」等が公表されたものです。

企業会計基準委員会の時価の算定に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、統一的な算定方法を用いることにより、国内外の企業間における財務諸表の比較可能性を向上させる観点から、IFRS第13号の定めを基本的に全て取り入れることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮し、財務諸表間の比較可能性を大きく損なわせない範囲で、個別項目に対するその他の取扱いを定めることとされております。

(2) 適用予定日

2022年9月期の期首から適用します。

なお、「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(2021年改正) については、2023年9月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「時価の算定に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で未定であります。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前連結会計年度に係る内容については記載しておりません。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「未払費用の増減額」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。また、前連結会計年度において独立掲記していた「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「匿名組合投資損益」は、金額的重要性が減ったため、当連結会計年度より「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めることとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「匿名組合投資損益」として表示していた61百万円及び「その他」として表示していた118百万円は、「未払費用の増減額」331百万円及び「その他」151百万円として組替えております。

(追加情報)

(取締役、執行役員及び研究理事に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、2016年12月19日開催の第47回定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く。)並びに委任契約を締結している執行役員及び研究理事(国外居住者を除く。以下、取締役と併せて「取締役等」という。)を対象として、業績連動型株式報酬制度(以下、「本制度」という。)を導入することを決議いたしました。本制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的としたものであり、当社グループ業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度であります。

本制度に関する会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 2015年3月26日)に準じております。

(1)取引の概要

本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下、「BIP信託」という。)と称される仕組みを採用いたしました。当社は、取締役等の退任後(当該取締役等が死亡した場合は死亡時。)に、BIP信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当の金銭を業績目標の達成度等に応じて交付又は給付いたします。

(2)信託に残存する自社の株式

本信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く。)により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末549百万円、168千株、当連結会計年度末761百万円、212千株であります。

(新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響に関する会計上の見積り)

新型コロナウイルス感染症の当社グループへの影響については、遂行中業務の中断・仕様変更、営業中案件の取り止め・延期等による影響が及ぶ可能性があるものの、連結業績に与える影響は限定的であると見込んでおります。このような前提を基礎として、会計上の見積りを行っております。

しかしながら、新型コロナウイルスの感染症拡大による影響は不確実性が高く、今後の経過によっては、当社グループの財政状態、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(連結貸借対照表関係)

1. たな卸資産の内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
商品及び製品	213百万円	148百万円
仕掛品	7,370	9,681
原材料及び貯蔵品	36	24
計	7,620	9,854

2. 損失が見込まれる受注契約に係るたな卸資産と受注損失引当金は、相殺せずに両建てで表示しておりません。損失の発生が見込まれる受注契約に係るたな卸資産のうち、受注損失引当金に対応する額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
仕掛品	67百万円	887百万円

3. 関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
投資有価証券(株式)	8,811百万円	9,240百万円
投資有価証券(出資金)	411	409

4. 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。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
従業員(住宅資金等借入債務)	0百万円	従業員(住宅資金等借入債務) - 百万円

(連結損益計算書関係)

1. 当期製造費用に含まれる受注損失引当金繰入額

前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
88百万円	902百万円

2. 当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
1,041百万円	1,049百万円

3. 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。

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
役員報酬	806百万円	871百万円
株式報酬引当金繰入額	135	99
賞与	617	841
賞与引当金繰入額	1,004	1,073
給料手当	5,462	6,091
退職給付費用	319	307
業務委託費	845	997
賃借料	1,101	1,171

4. 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
建物及び構築物	1百万円	建物及び構築物 0百万円
機械装置	0	機械装置 -
工具、器具及び備品	20	工具、器具及び備品 7
ソフトウェア	11	ソフトウェア 3
その他	1	その他 0
計	35	計 12

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	626百万円	316百万円
組替調整額	-	683
税効果調整前	626	367
税効果額	191	112
その他有価証券評価差額金	434	255
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	105	15
税効果調整前	105	15
税効果額	25	11
繰延ヘッジ損益	79	4
為替換算調整勘定：		
当期発生額	11	0
為替換算調整勘定	11	0
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	3	39
組替調整額	29	32
税効果調整前	26	6
税効果額	7	1
退職給付に係る調整額	18	4
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	16	29
組替調整額	6	72
持分法適用会社に対する持分相当額	23	102
その他の包括利益合計	497	151

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2019年10月1日 至 2020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

	当連結会計年度期 首株式数(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

	当連結会計年度期 首株式数(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	178	0	8	169
合計	178	0	8	169

- (注) 1. 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. 普通株式の自己株式の減少8千株は、役員報酬BIP信託から対象者への株式給付による減少であります。
3. 当連結会計年度末の普通株式の自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式168千株が含まれております。

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
2019年12月18日 定時株主総会	普通株式	821	50.0	2019年9月30日	2019年12月19日
2020年5月8日 取締役会	普通株式	821	50.0	2020年3月31日	2020年6月8日

- (注) 1. 2019年12月18日開催の定時株主総会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金8百万円が含まれております。
2. 2020年5月8日開催の取締役会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金8百万円が含まれております。

(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
2020年12月18日 定時株主総会	普通株式	1,396	利益剰余金	85.0	2020年9月30日	2020年12月21日

- (注) 2020年12月18日開催の定時株主総会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金14百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021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

	当連結会計年度期 首株式数（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

	当連結会計年度期 首株式数（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	169	80	37	212
合計	169	80	37	212

- (注) 1. 普通株式の自己株式の増加80千株は、単元未満株式の買取り及び役員株式報酬BIP信託の追加取得による増加であります。
2. 普通株式の自己株式の減少37千株は、役員報酬BIP信託から対象者への株式給付による減少であります。
3. 当連結会計年度末の普通株式の自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式212千株が含まれております。

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
2020年12月18日 定時株主総会	普通株式	1,396	85.0	2020年9月30日	2020年12月21日
2021年4月28日 取締役会	普通株式	903	55.0	2021年3月31日	2021年6月7日

- (注) 1. 2020年12月18日開催の定時株主総会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金14百万円が含まれております。
2. 2021年4月28日開催の取締役会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金11百万円が含まれております。

(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
2021年12月17日 定時株主総会	普通株式	985	利益剰余金	60.0	2021年9月30日	2021年12月20日

- (注) 2021年12月17日開催の定時株主総会による配当金総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金12百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1. 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

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
現金及び預金勘定	32,738百万円	29,397百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	300	300
現金及び現金同等物	32,438	29,097

2. 重要な非資金取引の内容

ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額	676百万円	1,353百万円

(リース取引関係)

借主側

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

(ア) 有形固定資産

主にITサービスセグメントにおける三菱総研DCS(株)の千葉情報センター設置のサーバー等(工具、器具及び備品)であります。

(イ) 無形固定資産

ソフトウェアであります。

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. 会計方針に関する事項 (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。

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

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
1年内	2,406	3,297
1年超	9,077	17,474
合計	11,483	20,771

貸主側

1. ファイナンス・リース取引

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

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

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
1年内	-	1,528
1年超	-	6,713
合計	-	8,241

(金融商品関係)

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、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おります。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。

投資有価証券は、主に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おります。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おります。

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おりますが、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あります。

買掛金は、流動性リスクに晒されておりますが、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おります。

長期借入金は、株式取得に係る資金調達であります。流動性リスクに晒されておりますが、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おります。

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おります。また、匿名組合出資先において長期借入金の金利変動リスクを回避するため、金利スワップ取引を実施して支払利息の固定化を実施しております。

(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

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含まれておりません。

前連結会計年度（2020年9月30日）

	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	32,738	32,738	-
(2) 受取手形及び売掛金	13,596	13,596	-
(3) 投資有価証券			
関係会社株式	6,266	6,604	337
その他有価証券	4,799	4,799	-
(4) 敷金及び保証金	2,839	2,634	204
資産計	60,241	60,374	133
(1) 買掛金	3,934	3,934	-
(2) 長期借入金	1,700	1,700	-
負債計	5,634	5,634	-
デリバティブ取引(*)	74	74	-

(*) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

当連結会計年度（2021年9月30日）

	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	29,397	29,397	-
(2) 受取手形及び売掛金	17,735	17,735	-
(3) 投資有価証券			
関係会社株式	6,532	6,215	316
その他有価証券	4,352	4,352	-
(4) 敷金及び保証金	2,662	2,515	147
資産計	60,680	60,216	463
(1) 買掛金	4,166	4,166	-
(2) 長期借入金	1,300	1,300	-
負債計	5,466	5,466	-
デリバティブ取引(*)	70	70	-

(*) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(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)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。

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。

(2)長期借入金

長期借入金の時価については、変動金利の借入であり、金利が一定期間ごとに更改される条件となっていることから、時価は帳簿価額にほぼ等しいと考えられるため、当該帳簿価額によっております。また、1年内に期限の到来する金額を含めております。

デリバティブ取引

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

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

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
非上場株式その他	4,813	4,827

(注) 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いません。

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
前連結会計年度(2020年9月30日)

	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	32,738	-	-	-
受取手形及び売掛金	13,596	-	-	-
合計	46,335	-	-	-

当連結会計年度(2021年9月30日)

	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	29,397	-	-	-
受取手形及び売掛金	17,735	-	-	-
投資有価証券 その他有価証券のうち満期が あるもの(社債)	-	262	-	-
合計	47,133	262	-	-

4. 長期借入金の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2020年9月30日)

	1年以内 (百万円)	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)	5年超 (百万円)
長期借入金	400	400	400	500	-	-

当連結会計年度(2021年9月30日)

	1年以内 (百万円)	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)	5年超 (百万円)
長期借入金	400	400	500	-	-	-

(有価証券関係)

1. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2020年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2021年9月30日)

該当事項はありません。

2. その他有価証券

前連結会計年度(2020年9月30日)

	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	4,797	1,109	3,688
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	4,797	1,109	3,688
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	2	4	1
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	2	4	1
合計		4,799	1,113	3,686

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額 1,686百万円)及びその他の証券への出資(連結貸借対照表計上額171百万円)については、市場価額がなく、時価を把握することが極めて困難である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。

当連結会計年度（2021年9月30日）

	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	4,340	1,020	3,319
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	4,340	1,020	3,319
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	11	14	2
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	11	14	2
合計		4,352	1,034	3,317

(注) 非上場株式等（連結貸借対照表計上額 1,111百万円）及びその他の証券への出資（連結貸借対照表計上額598百万円）については、市場価額がなく、時価を把握することが極めて困難である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. 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

種類	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）
(1) 株式	1,019	683	-
(2) 債券			
国債・地方債 等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	1,019	683	-

4. 減損処理を行った有価証券

減損処理にあたっては、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。

なお、前連結会計年度において有価証券について128百万円（内その他有価証券で時価のない株式128百万円）減損処理を行っております。当連結会計年度において有価証券について401百万円（内その他有価証券で時価のない株式401百万円）減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当事項はありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2020年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2021年9月30日)

該当事項はありません。

(2) 金利関連

前連結会計年度(2020年9月30日)

区分	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法(注)2	金利スワップ取引 支払固定・受取変動	長期借入金	2,102	2,102	(注)1 106

(注) 1 時価の算定方法 取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

2 匿名組合出資先で実施している長期借入金に対する金利スワップ取引によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しております。

当連結会計年度(2021年9月30日)

区分	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法(注)2	金利スワップ取引 支払固定・受取変動	長期借入金	2,048	1,943	(注)1 101

(注) 1 時価の算定方法 取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

2 匿名組合出資先で実施している長期借入金に対する金利スワップ取引によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しております。

(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、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。なお、当社では、既年金受給権者を対象に閉鎖型の適格退職年金制度を設けておりましたが、2011年10月1日より規約型退職給付企業年金制度に移行しております。当連結会計年度において、「退職給付制度間の移行等に関する会計処理」（企業会計基準適用指針第1号）及び「退職給付制度間の移行等の会計処理に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第2号）に基づく閉鎖型の適格退職年金制度の終了の会計処理を行い、その損失を退職給付制度終了損として特別損失のその他に計上しております。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。

なお、一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

連結子会社のうち4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、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、全国情報サービス産業厚生年金基金は、2015年4月1日付で代行返上（将来期間分）の認可を受けております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（(3)に掲げられた簡便法を適用した制度を除く。）

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
退職給付債務の期首残高	14,885百万円	14,888百万円
勤務費用	848	843
利息費用	104	104
数理計算上の差異の発生額	7	35
退職給付の支払額	942	810
退職給付債務の期末残高	14,888	15,061

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（(3)に掲げられた簡便法を適用した制度を除く。）

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
年金資産の期首残高	5,002百万円	5,091百万円
期待運用収益	-	-
数理計算上の差異の発生額	77	199
事業主からの拠出額	281	285
退職給付の支払額	269	186
退職給付制度の終了に伴う減少額	-	0
年金資産の期末残高	5,091	5,389

(3) 簡便法を適用した制度の退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
退職給付に係る負債の期首残高	175百万円	213百万円
退職給付費用	82	76
退職給付の支払額	26	26
制度への拠出額	18	18
退職給付に係る負債の期末残高	213	244

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
積立型制度の退職給付債務	5,316百万円	5,456百万円
年金資産	5,481	5,804
	165	348
非積立型制度の退職給付債務	10,175	10,265
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	10,010	9,917
退職給付に係る負債	10,019	9,936
退職給付に係る資産	8	19
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	10,010	9,917

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
勤務費用	848百万円	843百万円
利息費用	104	104
期待運用収益	-	-
数理計算上の差異の費用処理額	59	177
簡便法で計算した退職給付費用	82	76
確定給付制度に係る退職給付費用	976	846

(注) 上記の退職給付費用以外に割増退職金を5百万円(前連結会計年度35百万円)支払っております。また、退職給付制度終了損7百万円(前連結会計年度-百万円)を特別損失のその他として計上しております。

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
数理計算上の差異	26百万円	6百万円
合計	26	6

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
未認識数理計算上の差異	130百万円	124百万円
合計	130	124

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
債券	37.2%	42.0%
株式	18.1	14.3
生命保険一般勘定	43.7	42.6
その他	1.0	1.1
合計	100.0	100.0

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
割引率	0.2～0.9%	0.6～0.9%
長期期待運用収益率	0.0	0.0
予想昇給率(注)	5.3	5.3

(注)一部の連結子会社の予想昇給率であります。なお、当社は勤務年数及び職級等によるポイント制を採用しております。

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度321百万円、当連結会計年度336百万円であります。

4. 複数事業主制度

一部の連結子会社の確定拠出制度と同様に会計処理する、複数事業主制度の厚生年金基金制度への要拠出額は、前連結会計年度138百万円、当連結会計年度140百万円であります。

(1) 複数事業主制度の直近の積立状況

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
年金資産の額	245,064百万円	262,373百万円
年金財政計算上の数理債務の額と 最低責任準備金の額との合計額	202,774	206,858
差引額	42,289	55,515

(2) 複数事業主制度の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 2.5% (2020年3月31日現在)

当連結会計年度 2.5% (2021年3月31日現在)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額の要因は、年金財政計算上の過去勤務債務残高(前連結会計年度34百万円、当連結会計年度55百万円)及び繰越剰余金(前連結会計年度42,324百万円、当連結会計年度55,571百万円)であります。本制度における過去勤務債務の償却方法は期間5年の元利均等償却であります。

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しておりません。

(ストック・オプション等関係)

前連結会計年度(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)

該当事項はありません。

(税効果会計関係)

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

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
繰延税金資産		
未払賞与	95百万円	88百万円
賞与引当金	1,402	1,357
未払社会保険料	226	228
未払事業税等	215	159
退職給付に係る負債	3,071	3,068
減価償却費	247	260
受注損失引当金	39	280
未払家賃	18	2
資産除去債務	465	467
その他有価証券連結時価評価益	350	350
その他	601	663
繰延税金資産小計	6,732	6,927
評価性引当額	698	756
繰延税金資産合計	6,034	6,171
繰延税金負債		
資産除去債務に対応する除去費用	464	439
その他有価証券評価差額金	1,149	1,029
その他	263	394
繰延税金負債合計	1,877	1,863
繰延税金資産の純額	4,156	4,307

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

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.1	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1	0.1
住民税均等割	0.4	0.5
持分法による投資利益	5.7	2.1
評価性引当額の増減	1.4	0.7
その他	0.3	1.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	27.1	28.4

(企業結合等関係)

前連結会計年度(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)

該当事項はありません。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

事務所等の不動産賃貸契約に伴う原状回復義務等であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から15年～30年と見積り、割引率は0.2%～0.4%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
期首残高	51百万円	1,516百万円
見積りの変更による増加額	1,464	-
時の経過による調整額	0	5
期末残高	1,516	1,521

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、サービスの種類、性質、業務形態の類似性等を考慮して事業を区分しており、取り扱う製品及びサービスについて包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

(シンクタンク・コンサルティングサービス)

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、ITコンサルティング及びソリューションサービス等を提供しております。

(ITサービス)

ソフトウェア開発・運用・保守、情報処理サービス、アウトソーシングサービス、システム機器の販売等を行っております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表を作成するために採用される会計方針に準拠した方法であります。報告セグメントの利益は、経常利益ベースの数値であります。セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)

(単位:百万円)

	報告セグメント		合計	調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	シンクタンク・コンサルティングサービス	ITサービス			
売上高					
外部顧客への売上高	34,581	57,438	92,020	-	92,020
セグメント間の内部売上高 又は振替高	64	1,230	1,295	1,295	-
計	34,645	58,669	93,315	1,295	92,020
セグメント利益	5,283	3,092	8,375	11	8,387
セグメント資産	40,347	55,972	96,319	66	96,253
その他の項目					
減価償却費	497	2,874	3,371	22	3,348
受取利息	0	1	2	-	2
支払利息	11	31	43	-	43
持分法投資利益	1,988	62	2,050	-	2,050
持分法適用会社への投資額	8,275	536	8,811	-	8,811
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額 (注) 3	584	3,097	3,681	9	3,671

- (注) 1. セグメント利益、セグメント資産及びその他の項目の調整額は、全てセグメント間取引消去であります。
2. セグメント利益は、連結財務諸表の経常利益と調整を行っております。
3. 有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、資産除去債務に対応する資産の増加額を含めておりません。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント		合計	調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	シンクタンク・コンサルティングサービス	ITサービス			
売上高					
外部顧客への売上高	40,376	62,653	103,030	-	103,030
セグメント間の内部売上高 又は振替高	53	1,341	1,394	1,394	-
計	40,429	63,994	104,424	1,394	103,030
セグメント利益	4,197	3,361	7,559	9	7,568
セグメント資産	43,734	56,147	99,882	178	99,704
その他の項目					
減価償却費	541	3,091	3,633	18	3,615
受取利息	7	0	7	-	7
支払利息	8	31	40	-	40
持分法投資利益	495	36	532	-	532
持分法適用会社への投資額	8,672	567	9,240	-	9,240
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額 (注) 3	673	3,385	4,058	9	4,049

- (注) 1. セグメント利益、セグメント資産及びその他の項目の調整額は、全てセグメント間取引消去であります。
2. セグメント利益は、連結財務諸表の経常利益と調整を行っております。
3. 有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、資産除去債務に対応する資産の増加額を含めておりません。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

1．製品及びサービスごとの情報

「セグメント情報」の中で同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
三菱UFJニコス(株)	12,132	シンクタンク・コンサルティングサービス、ITサービス
(株)三菱UFJ銀行	9,488	シンクタンク・コンサルティングサービス、ITサービス

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

1．製品及びサービスごとの情報

「セグメント情報」の中で同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
三菱UFJニコス(株)	15,992	シンクタンク・コンサルティングサービス、ITサービス
(株)三菱UFJ銀行	10,593	シンクタンク・コンサルティングサービス、ITサービス

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

シンクタンク・コンサルティングサービスセグメントにおいて、株式会社アイネスの株式を追加取得し持分法を適用したことに伴って発生した負ののれん相当額1,333百万円を、持分法による投資利益として計上しております。

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

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

(ア) 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

前連結会計年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

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）
子会社の役員	亀田 浩樹	-	-	三菱総研DCS(株)取締役 (株)三菱UFJ銀行代表取締役 常務執行役員 三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)代表取締役社長	-	営業上の取引 資金の借入 役員の兼任	コンサルティング等	1,137	売掛金	367
							資金の借入	1,700	1年内返済予定の長期借入金及び長期借入金	1,700

当連結会計年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

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）
子会社の役員	亀田 浩樹	-	-	三菱総研DCS(株)取締役 (株)三菱UFJ銀行代表取締役 常務執行役員 三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)代表取締役社長	-	営業上の取引 資金の返済 役員の兼任	コンサルティング等	1,248	売掛金	363
							資金の返済	400	1年内返済予定の長期借入金及び長期借入金	1,300

- (注) 1. 取引金額には消費税が含まれておらず、売掛金の期末残高には消費税が含まれております。
2. 上記の取引は、当社の連結子会社である三菱総研DCS(株)において、社外取締役である亀田浩樹氏が、第三者(株)三菱UFJ銀行)の代表者として行った取引であります。
3. (株)三菱UFJ銀行へのコンサルティング等については、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。

(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

(ア) 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

前連結会計年度(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)

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)
子会社の役員	亀田 浩樹	-	-	三菱総研DCS(株)取締役 (株)三菱UFJ銀行代表取締役常務執行役員 三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)代表取締役社長	-	営業上の取引 役員の兼任	ソフトウェアの開発等	16,225	売掛金	2,333

当連結会計年度(自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)

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)
子会社の役員	亀田 浩樹	-	-	三菱総研DCS(株)取締役 (株)三菱UFJ銀行代表取締役常務執行役員 三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)代表取締役社長	-	営業上の取引 役員の兼任	ソフトウェアの開発等	16,109	売掛金	2,143

- (注) 1. 取引金額には消費税が含まれておらず、売掛金の期末残高には消費税が含まれております。
2. 上記の取引は、当社の連結子会社である三菱総研DCS(株)において、社外取締役である亀田浩樹氏が、第三者(株)三菱UFJ銀行及び三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)の代表者として行った取引であります。
3. (株)三菱UFJ銀行及び三菱UFJインフォメーションテクノロジー(株)へのソフトウェアの開発等については、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。

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。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
1株当たり純資産額	3,313円34銭	3,471円53銭
1株当たり当期純利益	436円64銭	308円60銭

- (注) 1. 役員報酬BIP信託が保有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。自己株式の期末株式数は前連結会計年度169千株、当連結会計年度212千株であり、このうち役員報酬BIP信託が保有する当社株式の期末株式数は前連結会計年度168千株、当連結会計年度212千株であります。
2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
3. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	7,096	5,009
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	7,096	5,009
期中平均株式数(千株)	16,251	16,231

- (注) 役員報酬BIP信託が保有する当社株式を、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。自己株式の期中平均株式数は前連結会計年度172千株、当連結会計年度192千株であり、このうち役員報酬BIP信託が保有する当社株式の期中平均株式数は前連結会計年度171千株、当連結会計年度191千株であります。

(重要な後発事象)

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	当期末残高 (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	400	400	0.45	-
1年以内に返済予定のリース債務	984	1,172	2.12	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,300	900	0.45	2024年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	2,202	2,454	1.72	2023年～2031年
その他有利子負債	-	-	-	-
計	4,887	4,926	-	-

(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. 長期借入金及びリース債務(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)
長期借入金	400	500	-	-
リース債務	1,034	386	215	145

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	15,929	52,328	80,402	103,030
税金等調整前四半期(当期) 純利益又は税金等調整前四半 期純損失()(百万円)	412	6,061	7,635	7,826
親会社株主に帰属する四半期 (当期)純利益又は親会社株 主に帰属する四半期純損失 ()(百万円)	722	4,141	5,046	5,009
1株当たり四半期(当期)純 利益又は1株当たり四半期純 損失()(円)	44.46	254.81	310.80	308.60

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益又は 1株当たり四半期純損失 ()(円)	44.46	299.36	55.87	2.34

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	11,078	9,859
売掛金	14,468	15,804
仕掛品	4,421	6,935
前払費用	480	613
その他	1131	1162
貸倒引当金	0	0
流動資産合計	20,581	23,376
固定資産		
有形固定資産		
建物	723	688
構築物	10	-
工具、器具及び備品	238	216
土地	1	1
リース資産	61	33
有形固定資産合計	1,035	938
無形固定資産		
ソフトウェア	964	1,195
その他	8	50
無形固定資産合計	973	1,245
投資その他の資産		
投資有価証券	2,657	2,694
関係会社株式	25,195	25,195
関係会社出資金	411	409
敷金及び保証金	1,773	1,596
長期前払費用	116	105
繰延税金資産	2,217	2,325
その他	21	7
貸倒引当金	4	0
投資その他の資産合計	32,387	32,334
固定資産合計	34,397	34,519
資産合計	54,978	57,895

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1,637	2,352
1年内返済予定の長期借入金	400	400
リース債務	30	21
未払金	1,638	1,761
未払費用	408	465
未払法人税等	540	207
未払消費税等	1,189	1,076
前受金	296	1,072
賞与引当金	1,842	1,596
受注損失引当金	11	873
その他	185	215
流動負債合計	7,179	9,043
固定負債		
長期借入金	1,300	900
リース債務	39	15
株式報酬引当金	435	432
退職給付引当金	4,961	4,871
資産除去債務	616	619
固定負債合計	7,353	6,839
負債合計	14,533	15,882
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,336	6,336
資本剰余金		
資本準備金	4,851	4,851
資本剰余金合計	4,851	4,851
利益剰余金		
利益準備金	171	171
その他利益剰余金		
別途積立金	1,842	1,842
繰越利益剰余金	27,047	28,820
利益剰余金合計	29,060	30,834
自己株式	550	762
株主資本合計	39,697	41,259
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	822	823
繰延ヘッジ損益	74	70
評価・換算差額等合計	748	753
純資産合計	40,445	42,012
負債純資産合計	54,978	57,895

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当事業年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
売上高	1 32,686	1 38,502
売上原価	1 24,866	1 29,775
売上総利益	7,819	8,727
販売費及び一般管理費		
株式報酬引当金繰入額	135	99
賞与	228	338
賞与引当金繰入額	299	297
給料及び手当	904	1,208
業務委託費	1 740	1 988
賃借料	1 572	1 618
減価償却費	218	195
貸倒引当金繰入額	12	4
その他	1 1,896	1 2,033
販売費及び一般管理費合計	4,984	5,775
営業利益	2,834	2,952
営業外収益		
受取利息及び配当金	1 979	1 2,320
その他	1 11	1 41
営業外収益合計	991	2,361
営業外費用		
支払利息	1 11	1 8
匿名組合投資損失	61	-
外国源泉税	33	31
その他	0	2
営業外費用合計	106	42
経常利益	3,719	5,270
特別損失		
固定資産除却損	2 8	2 0
リース解約損	0	1
投資有価証券評価損	128	401
その他	-	8
特別損失合計	137	411
税引前当期純利益	3,581	4,858
法人税、住民税及び事業税	1,036	895
法人税等調整額	234	110
法人税等合計	802	785
当期純利益	2,778	4,073

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2019年10月1日 至 2020年9月30日）

(単位：百万円)

	株主資本								株主資本合計
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式		
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計	
					別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	6,336	4,851	4,851	171	1,842	25,910	27,923	579	38,531
当期変動額									
剰余金の配当						1,642	1,642		1,642
当期純利益						2,778	2,778		2,778
自己株式の取得								0	0
自己株式の処分								28	28
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）									
当期変動額合計	-	-	-	-	-	1,136	1,136	28	1,165
当期末残高	6,336	4,851	4,851	171	1,842	27,047	29,060	550	39,697

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	711	153	557	39,089
当期変動額				
剰余金の配当				1,642
当期純利益				2,778
自己株式の取得				0
自己株式の処分				28
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	111	79	190	190
当期変動額合計	111	79	190	1,355
当期末残高	822	74	748	40,445

当事業年度（自 2020年10月1日 至 2021年9月30日）

（単位：百万円）

	株主資本								自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			利益剰余金合計			
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金					
					別途積立金	繰越利益剰余金				
当期首残高	6,336	4,851	4,851	171	1,842	27,047	29,060	550	39,697	
当期変動額										
剰余金の配当						2,299	2,299		2,299	
当期純利益						4,073	4,073		4,073	
自己株式の取得								334	334	
自己株式の処分								123	123	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	1,773	1,773	211	1,562	
当期末残高	6,336	4,851	4,851	171	1,842	28,820	30,834	762	41,259	

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	822	74	748	40,445
当期変動額				
剰余金の配当				2,299
当期純利益				4,073
自己株式の取得				334
自己株式の処分				123
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	0	4	5	5
当期変動額合計	0	4	5	1,567
当期末残高	823	70	753	42,012

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券

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。

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法を採用しております。

その他有価証券

時価のあるもの

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。

(2) デリバティブ

時価法を採用しております。

(3) たな卸資産

仕掛品

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. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

主として定率法を採用しております。

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物付属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物付属設備及び構築物については、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。

建物 3年～50年

工具、器具及び備品 2年～15年

(2) 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(5年)に基づく定額法を採用しております。

(3) 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。

3. 引当金の計上基準

(1) 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。

(2) 賞与引当金

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事業年度に負担すべき額を計上しております。

(3) 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、当事業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、翌事業年度以降の損失見込額を計上しております。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業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。

イ 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

ロ 数理計算上の差異の費用処理方法

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事業年度から処理しております。

(5) 株式報酬引当金

役員報酬BIP信託による当社株式の交付に備えるため、株式交付規則に基づき、取締役、執行役員及び研究理事に割り当てられたポイントに応じた株式の支給見込額を計上しております。

4. 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 当事業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案件

工事進行基準(進捗率の見積りは原価比例法)

ロ その他の案件

工事完成基準

5. ヘッジ会計の方法

イ ヘッジ会計の方法

原則として繰延ヘッジ処理によっております。また、為替変動リスクのヘッジについて振当処理の要件を充たしている場合には振当処理を採用しております。

ロ ヘッジ手段とヘッジ対象

(イ)ヘッジ手段 先物為替予約、金利スワップ取引

(ロ)ヘッジ対象 主として外貨建債権債務に係る為替変動リスク、借入金利息

ハ ヘッジ方針

主に当社の社内規定に基づき、為替変動リスクをヘッジしております。金利スワップ取引は、金利変動リスクを回避する目的で行っております。

ニ ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しております。

なお、為替予約取引については、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件がほぼ同じであり、ヘッジに高い有効性があるとみなされるため、ヘッジの有効性の判定を省略しております。

6. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) 消費税等の会計処理

税抜方式によっております。

(重要な会計上の見積り)

受注損失引当金

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

受注損失引当金 873百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項(重要な会計上の見積り) 受注損失引当金(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報」に記載した内容と同一であります。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載しておりません。

(追加情報)

(取締役、執行役員及び研究理事に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、2016年12月19日開催の第47回定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役、非業務執行取締役及び国外居住者を除く。)並びに委任契約を締結している執行役員及び研究理事(国外居住者を除く。以下、取締役と併せて「取締役等」という。)を対象として、業績連動型株式報酬制度(以下、「本制度」という。)を導入することを決議いたしました。本制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的としたものであり、当社グループ業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度であります。

本制度に関する会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 2015年3月26日)に準じております。

(1) 取引の概要

本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下、「BIP信託」という。)と称される仕組みを採用いたしました。当社は、取締役等の退任後(当該取締役等が死亡した場合は死亡時。)に、BIP信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当の金銭を業績目標の達成度等に応じて交付又は給付いたします。

(2) 信託に残存する自社の株式

本信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く。)により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前事業年度末549百万円、168千株、当事業年度末761百万円、212千株であります。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社項目

関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
短期金銭債権	230百万円	203百万円
短期金銭債務	800	1,057
長期金銭債務	18	6

2. 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。

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
従業員(住宅資金等借入債務)	0百万円	従業員(住宅資金等借入債務) - 百万円

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当事業年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
営業取引による取引高		
売上高	214百万円	208百万円
仕入高	5,225	5,468
営業取引以外の取引による取引高	934	2,267

2. 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	当事業年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)
建物	0百万円	0百万円
工具、器具及び備品	1	0
ソフトウェア	7	-
計	8	0

(有価証券関係)

子会社株式、関連会社株式及び関係会社出資金

前事業年度(2020年9月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
関連会社株式	4,687	6,604	1,917
合計	4,687	6,604	1,917

当事業年度(2021年9月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
関連会社株式	4,687	6,215	1,528
合計	4,687	6,215	1,528

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式、関連会社株式及び関係会社出資金
(単位:百万円)

区分	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
子会社株式	19,243	19,243
関連会社株式	1,264	1,264
関係会社出資金	411	409

これらについては、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、上表には含めておりません。

(税効果会計関係)

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

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
繰延税金資産		
賞与引当金	564百万円	488百万円
未払社会保険料	74	72
未払事業税等	68	74
退職給付引当金	1,516	1,491
減価償却費	177	194
受注損失引当金	3	267
資産除去債務	188	189
その他	271	384
繰延税金資産小計	2,864	3,163
評価性引当額	94	216
繰延税金資産合計	2,769	2,947
繰延税金負債		
資産除去債務に対応する除去費用	188	179
その他有価証券評価差額金	359	360
その他	3	82
繰延税金負債合計	552	621
繰延税金資産の純額	2,217	2,325

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

	前事業年度 (2020年9月30日)	当事業年度 (2021年9月30日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.1	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	7.2	13.7
税額控除	2.3	2.9
評価性引当額の増減	1.1	2.5
その他	0.1	0.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	22.4	16.2

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	723	13	0	48	688	328
	構築物	10	-	0	10	-	-
	工具、器具及び備品	238	65	0	87	216	891
	土地	1	-	-	-	1	-
	リース資産	61	-	1	27	33	82
	計	1,035	78	1	173	938	1,302
無形固定資産	ソフトウェア	964	537	-	307	1,195	4,272
	その他	8	288	246	0	50	0
	計	973	826	246	307	1,245	4,273

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
賞与引当金	1,842	1,596	1,842	1,596
受注損失引当金	11	873	11	873
貸倒引当金	4	0	4	0
株式報酬引当金	435	119	123	432

(注) 貸倒引当金の当期減少額は、洗替による戻入額であります。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	10月1日から9月30日まで
定時株主総会	12月
基準日	9月30日
剰余金の配当の基準日	3月31日 9月30日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り及び買増し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・買増手数料	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行(株) 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行(株) - 無料
公告掲載方法	電子公告 ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。なお、電子公告は当社のホームページに掲載し、そのアドレスは次のとおりです。 https://www.mri.co.jp/
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない旨定款に定めております。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (3) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを当会社に対し請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第51期)(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)
2020年12月18日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2020年12月18日関東財務局長に提出。

(3) 四半期報告書及び確認書

(第52期第1四半期)(自 2020年10月1日 至 2020年12月31日)
2021年2月5日関東財務局長に提出。

(第52期第2四半期)(自 2021年1月1日 至 2021年3月31日)
2021年4月30日関東財務局長に提出。

(第52期第3四半期)(自 2021年4月1日 至 2021年6月30日)
2021年8月3日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

2020年12月21日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2
(株主総会における議決権行使の結果)に基づく臨時報告書であります。

2021年1月19日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号
(当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生)
に基づく臨時報告書であります。

(5) 有価証券報告書の訂正報告書及び確認書

事業年度(第51期)(自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)の有価証券報告書に係る訂正報告書及び
その確認書

2021年12月14日関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2021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
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 京嶋 清兵衛 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 石川 喜裕 印

< 財務諸表監査 >

監査意見

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2020年10月1日から2021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、連結包括利益計算書、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、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

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2021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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

受注損失引当金の算定に用いる総費用の見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>【注記事項】（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）４．会計方針に関する事項（３）重要な引当金の計上基準 八.受注損失引当金に記載されているとおり、会社グループは、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受注損失引当金として計上している。連結貸借対照表における当連結会計年度末の受注損失引当金は917百万円である。</p> <p>会社グループのシンクタンク・コンサルティングサービスの主な業務やITサービスにおけるシステム開発業務は、仕様や業務内容が顧客の要求に基づき定められ、プロジェクト単位で遂行している。</p> <p>会社グループは、契約初期段階において受注契約ごとの契約開始から終了までにかかる費用の総額（以下「総費用」という。）を見積って予算を策定・承認するとともに、定期的に受注契約の現況を踏まえ総費用を見直し承認する等の内部統制を整備・運用している。</p> <p>これらの業務は、受注契約ごとの個別性が高く、顧客要望の高度化、案件の複雑化や完成までの事業環境の変化等があるため、総費用の見積りには高い不確実性を伴い、経営者の重要な予測・判断を要する。</p> <p>以上より、当監査法人は、受注契約に係る総費用の見積りは高い不確実性を伴う場合があり、各受注契約の特性に応じた予測・判断を要することから、当連結会計年度の連結財務諸表において特に重要であり、受注損失引当金の算定に用いる総費用の見積りの合理性が監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、受注損失引当金の算定に用いる総費用の見積りの合理性を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 契約初期段階において、各受注契約に関する総費用を見積って予算を策定・承認する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。 ・ 業務開始後において、定期的に総費用を見直し承認する、また、連結会計年度末において各受注契約の総費用の見積りが網羅的に見直されていることを確かめ承認する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。 ・ 総費用の見積りに関する経営者の判断を評価するため、採算悪化等の懸念のある受注契約の有無とその状況について経営者や経理財務部のプロジェクト会計業務担当者に質問するとともに、その裏付けとして取締役会、経営会議の議事録及び資料を閲覧した。 ・ 事業環境等の変化による採算悪化の有無を確かめるために、以下の監査手続を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> (1) 契約期間の進捗と原価発生との乖離がある受注契約について、乖離の要因を各受注契約の責任者に質問し、請求書や予算実績比較資料などの原価発生や進捗に関する証憑を閲覧した。 (2) 当初の契約期間終了日を越えても売上が計上されていない受注契約について、その要因を各受注契約の責任者に質問するとともに、契約変更の合意書や直近の総費用の見積資料などの証憑を閲覧した。 ・ 重要な受注損失引当金が計上されている受注契約について、引当金の算定に用いた総費用の見積りの合理性を検討するため、各受注契約の責任者に総費用の見積り根拠を質問するとともに、顧客との協議記録や直近の総費用の見積り資料などの証憑を閲覧した。 ・ 総費用に関する経営者の見積りプロセスの有効性等を評価するため、前連結会計年度に受注損失引当金を計上した際の総費用の見積り額と、当連結会計年度の実際費用発生額を比較検討した。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、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連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

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2021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。

当監査法人は、株式会社三菱総合研究所が2021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結果について、全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。

監査意見の根拠

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における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、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内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、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。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において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。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 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。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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. X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2021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
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 京嶋 清兵衛 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 石川 喜裕 印

監査意見

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2020年10月1日から2021年9月30日までの第52期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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の2021年9月30日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

受注損失引当金の算定に用いる総費用の見積りの合理性

財務諸表注記（重要な会計方針）3．引当金の計上基準（3）受注損失引当金に記載されているとおり、会社は、受注契約に係る将来の損失に備えるため、当事業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ることが可能なものについては、翌事業年度以降の損失見込額を受注損失引当金として計上している。貸借対照表における当事業年度末の受注損失引当金は873百万円である。

当該事項について、監査人が監査上の主要な検討事項と決定した理由及び監査上の対応は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（受注損失引当金の算定に用いる総費用の見積りの合理性）と同一内容であるため、記載を省略している。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、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財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

利害関係

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. X B R L データは監査の対象には含まれていません。