

三菱総研グループ

# CSR報告書 2010

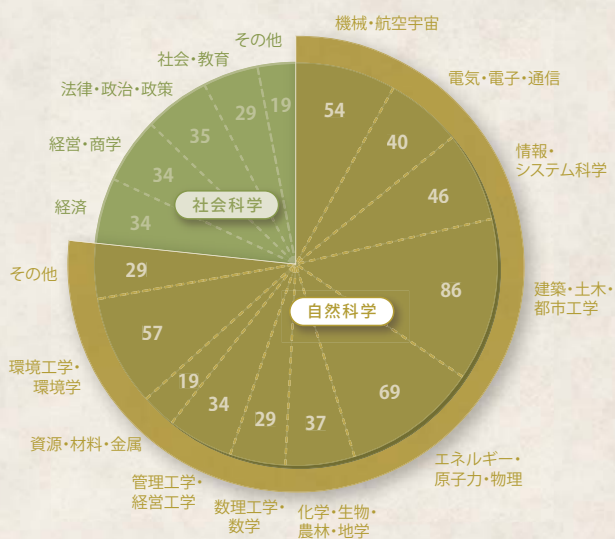
Corporate Social Responsibility report 2010



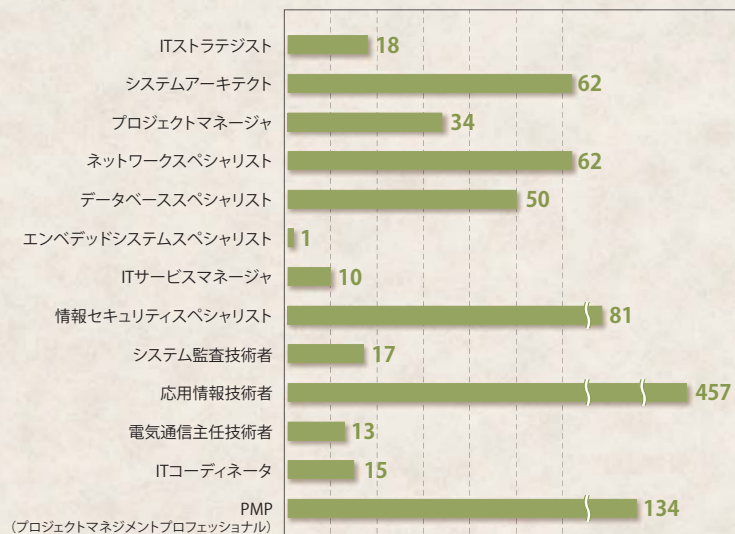
## Profile

会社名	株式会社三菱総合研究所 (Mitsubishi Research Institute, Inc. 略称MRI)
本社所在地	〒100-8141 東京都千代田区永田町二丁目10番3号
設立年月日	1970年5月8日
従業員数 (グループ連結)	3,159名 (2010年9月30日現在)
代表取締役	会長/田中将介 社長/大森京太 副社長/西澤正俊
活動分野	<p><b>シンクタンク・コンサルティング事業</b>                      政策・経済研究/調査分析/政策立案・制度設計支援/                      経営・事業・マーケティング戦略/業務改革・組織制度設計コンサルティング/                      研究開発支援</p> <p><b>ITソリューション事業</b>                      ○ITコンサルティング&amp;システム開発                      ITコンサルティング、ソフトウェア開発、システム機器サービス                      ○アウトソーシングサービス                      情報処理サービス、総合サービス、BPO (ビジネス・プロセス・アウトソーシング)</p>
グループ企業	三菱総研DCS株式会社 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 エム・アール・アイ スタッフサービス株式会社 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 株式会社ディー・シー・オペレーションズ 東北ディーシーエス株式会社 株式会社ディーシーエスビジネスパートナー 株式会社ユービーエス 株式会社オプト・ジャパン

■三菱総合研究所研究員の専攻別構成 (人)  
(2010年9月30日現在)



■三菱総研DCSの資格保有者数 (人)  
(2010年9月30日現在)



Contents

対談	2
三菱総研グループの経営理念・目指す社会像	6
三菱総研グループのCSR経営・活動	8
<b>1 知の提供による社会貢献</b>	<b>10</b>
<b>2 人材育成に対する社会貢献</b>	<b>20</b>
<b>3 企業としての社会的責任の遂行</b>	<b>26</b>
環境への取り組み	24
ステークホルダーとのコミュニケーション	32
三菱総研グループの業績概況	33

■編集方針

- 1 CSRの視点から事業活動の実態を開示し、経営の透明性の確保、社会的信頼度の向上を通じて企業価値の向上につなげます。
- 2 前項の実現を図るために、ステークホルダー（社会・お客様・株主・従業員など）の皆様とのコミュニケーションツールとして、本報告書を発行します。

■対象期間

2009年10月1日～2010年9月30日（2010年9月期）

訂正とお詫び

「CSR報告書2009」（2009年12月発行）にて、Waterlessマークの認証番号が誤って表記されておりましたので以下のとおり訂正いたします。

〔該当箇所〕 報告書裏・右下のWaterlessマーク （誤）K02 → （正）K04



This is our **Communication on Progress** in implementing the principles of the **United Nations Global Compact**.

We welcome feedback on its contents.

国連グローバル・コンパクトへの参画

当社は、2010年4月19日、国内シンクタンクでは初めて、国連グローバル・コンパクト（以下「国連GC」）に署名・参加いたしました。人権、労働、環境、腐敗防止に関する国連GCの10原則及び国連ミレニアム開発目標に対する賛同、支持を表明するとともに、その実践に取り組めます。また、あるべき未来社会像の一つとして「世界に貢献し、尊敬される社会」を掲げ、地球環境問題の解決、貧困・疾病・紛争の解決、人権尊重・民主化の推進、平和構築・安全確保などに貢献することをCSR活動の柱の一つとして位置づけており、これまで、地球温暖化防止や平和構築など、世界が抱える共通の課題を解決する事業にも力を入れてきました。国連GCへの署名・参加を機に、より強化し、事業活動を通じて10原則の実現に貢献いたします。

株式会社三菱総合研究所 代表取締役社長 **大森京太**

〈国連グローバル・コンパクトの10原則と本レポート記載内容の対応〉

	10原則	本レポートでの記載箇所
人権	1. 企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。 2. 人権侵害に加担しない。	「目指す社会像」 P7 「コンプライアンス」 P30
労働	3. 組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする。 4. あらゆる形態の強制労働を排除する。 5. 児童労働を実効的に廃止する。 6. 雇用と職業に関する差別を撤廃する。	「ダイバーシティ」 P29
環境	7. 環境問題の予防的なアプローチを支持する。 8. 環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる。 9. 環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。	「目指す社会像」 P7 「プラチナ社会」 P11,16-17 「環境への取り組み」 P24-25
腐敗防止	10. 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。	「コンプライアンス」 P30

# 人が幸せになる社会 「プラチナ社会」 を考える。

未来社会への広範な社会貢献を目指す三菱総合研究所が  
新たに提唱する「プラチナ社会」、それは持続可能な理想形の社会モデルです。  
その実現に向けた私たちのCSR活動について、そして人が幸せになる社会について、  
千葉大学の広井良典教授をお招きし、当社の田中将介会長と語り合っていました。

広井良典氏

Yoshinori Hiroi

千葉大学法経学部 教授

田中将介

Masayuki Tanaka

株式会社三菱総合研究所  
代表取締役会長

## 日本の抱える課題を包含的に解決する 次世代社会像の構築へ

**田中** 私どもは「知の提供による社会貢献」を使命とする総合シンクタンクとして、あるべき未来社会を模索してきたわけですが、それを具現化するために新たに掲げたのが「プラチナ社会」という未来社会像です。これは2009年に当社の理事長に就任した小宮山宏氏が提唱する考え方で、ごく簡単に言いますと「地球環境問題」「高齢化問題」「需要不足問題」という日本の抱える課題を包含的に解決しようとする「課題解決型の次世代社会モデル」といえるでしょうか。「プラチナ」という言葉には、「シルバー」(高齢化)、「グリーン」(エコロジー)「ゴールド」(新産業)といった未来を象徴するカラーをすべて併せもち、さらに美しく輝かせたいというイメージが込められています。

**広井** 「プラチナ社会」というインパクトのある社会像を打ち出したことにより、三菱総研のメッセージ性がより強まり明確化したように思いますね。何よりもまず、高齢化問題と環境問題とを同一の視野に置き、トータルに考えようとする点が素晴らしいと思います。往々にして、その2つの課題は個別のテーマとして論じられがちですが、高齢化社会というのは、換言すれば人口やエネルギーが成熟化・定常化した社会でもあるわけで、生産や消費が無限に拡大する社会とは違って、持続可能な社会を地球レベルで考えてゆくことが求められます。必然的に環境親和型社会にならざるを得ないわけです。その意味でも旧来の狭義の発想とは一線を画した、三菱総研にふさわしいコンセプトであるように思います。具体的にはどのようなテーマをお考えなんでしょうか。

**田中** 前期は「2050年エネルギー環境ビジョン」に関する提言を行いました。今回は「高齢化社会日本のサステナビリティ」というテーマを設け、「プラチナ社会」を見据えた持続可能な仕組みやソリューションのあり方について考察を進めています。

**広井** 高齢化の問題というと、社会保障や福祉などのテーマに偏重する傾向が強いのですが、「高齢化社会日本のサステナビリティ」というテーマを考えた場合、高齢者だけに目を向けては持続可能な社会は成り立たないと思います。ここ数年、現役世代の負担であるとか、若い世代の失業率や就職難が取り沙汰されている通り、高齢者を支える世代の課題が噴出しつつあります。ですから世代間のバランスといいますが、若者や子育て世代を含めた全世代の幸福ビジョンを考え描く必要があるように思うのですが、いかがでしょうか。

**田中** まさにご指摘の通りで、高齢化の問題は決して「出口」ではなく「入口」と捉えるべきだと考えています。これまで高齢者の福祉や介護といったケアの部分ばかりに焦点が当てられ、高齢世代の生活の活性化や幸福観に関してはあまり議論されてこなかった。そこで私どもでは60～89歳の高齢者を対象として「医(医療)・職(職業)・住(住環境)」に関する徹底的な需要調査を行いました。その結果、それぞれの分野でかなりの需要が創出でき、新たなビジネスチャンスの可能性が拡大するであろうという予測を導き出しました。高齢世代の需要から派生する新産業が雇用機会の増加につながり、現役世代の生活を豊かに支えてゆく。そんなイメージを底流としつつ、すべての世代を俯瞰した観点から「プラチナ社会」というものを構想しています。

**広井** たしかに高齢者の問題は病気や介護などの事後的な対応に関する議論に偏る傾向があります。それよりも早期段階のうちにサポートするという「予防の発想」をもつべきで、それが社会保障費の削減などの経済効果も生み、ひいては雇用拡大や社会活力向上といった全世代の幸福ビジョンにつながるのではないかと思います。



千葉大学法経学部 教授  
広井 良典氏

1961年生まれ。専攻は公共政策および科学哲学。東京大学教養学部卒業。同大学院総合文化研究科修士課程修了。厚生省(現・厚生労働省)勤務、マサチューセッツ工科大学客員研究員等を経て、2003年より現職。『日本の社会保障』『定常型社会』(岩波書店)等著書多数。本年『コミュニティを問いなおす』(ちくま新書)で第9回大佛次郎論壇賞受賞。



株式会社三菱総合研究所  
代表取締役会長

### 田中 将介

1944年生まれ。東京大学経済学部卒業後、三菱銀行(現・三菱東京UFJ銀行)入行。同行副頭取を経て、2005年6月三菱総合研究所代表取締役副社長に就任、同年12月より代表取締役社長、2010年12月より現職。『徹底予測 これが新成長ビジネスだ!』『東京金融センター戦略——見えない規制を超えて』(日本経済新聞出版社)監修。

## 高齢化社会と食農産業の理想像を見据え、 地域をユニットとした「多極集中」の未来構想を

**田中** 「プラチナ社会」を構想するうえで、もう1つの核となるテーマが「我が国の食と農の将来ビジョン」です。生産性や競争力の低下などによる農業の危機が指摘され、多くのメディアで自給率向上が叫ばれています。しかしその一方で食の多様化や飽食社会を背景として大量の食糧ロスが発生しているという現実があります。いわば相矛盾した課題を抱えているわけです。さらにビジネスの側面から捉えた場合、生産技術や人材確保、流通までを統合的に見据えたシステムティックな解決策も求められます。私どもではこうした食と農をとりまく課題に応えるべく、「食農共創社会」という未来ビジョンを掲げ、生産者の経営強化やブランド力向上を目指す共同体構想「食農ギルド」や、経営学的な発想を取り入れた「次世代マクロ経営マネジメント」をはじめ、さまざまな提言やアプローチを試みたいと考えています。

**広井** 食と農というのは、サステナビリティという観点から見ても根幹的な問題でしょうね。学生などを含め、農業に関心をもつ人は確実に増えていると思うのですが、仕事としての受皿となると皆無に等しいといえます。新しい動向として、千葉県で福祉関係の人と農業経営者が連携し、退職したビジネスパーソンや都市住民などが気軽に農業にアクセスできる「ユニバーサル農業」という試みがなされていますが、そういう例はまだほんのひと握りです。その意味で三菱総研のビジョンやプロジェクトは非常にユニークな着想だと思います。

**田中** 加えて、私どもが「プラチナ社会」の構想において重視しているのは、1つひとつのソリューションを地方自治体に着地・還元することです。もちろん標準化させる部分も必要ですが、国全体で統一した解決策を携えて突き進むという方向ではなく、地域の個性や独自性を尊重すべきだと考えています。2010年の4月より「プラチナ社会研究会」とい



う産官学共働のプロジェクトチームを立ち上げたのですが、すでに59もの自治体の参加があり、企業や大学、研究機関、そして私どもと情報の共有・発信を行いながら、地域ごとに独自のプロジェクトの展開を目指しています。

**広井** いまのお話には非常に共感します。というのも、人口減少社会が到来する中、日本全体を一元的に捉えるのではなく、地域というユニットで再生や活性化を考える視点が重要になるだろうと思うからです。私見ですが、おそらく2050年頃には日本の人口はさまざまな地域に多極化しつつ集中する、いわゆる「多極集中」の社会が到来するのではないかと考えています。現に都市の団地の限界集落化や高齢者の買い物難民の増加など、街づくりの抜本的な課題がクローズアップされつつあります。それだけに福祉や都市政策、地域再生策などを統合的に捉えた「空間的な視点」というものがいっそう重要になるでしょ

うね。ただ問題はどうかアプローチするかなんです。私も地域再生をテーマとした調査研究に数多く関わってきましたが、個別の事例情報はあっても、地域再生の普遍的な枠組みや方法論が皆無なんですね。三菱総研にはそうしたモデルづくりをぜひともお願いしたいと思います。それと同時に、地域を主体とした未来社会像を考えた場合、地域のサステナビリティという観点から活性化施策を実践できる、いうなれば「地域総合プランナー」のような人材が必要不可欠となります。三菱総研にはそうした人材の育成にも力を注いでいただきたいですね。

**田中** 貴重なご示唆を、ありがとうございます。地域再生のマスターモデルづくりや、「地域総合プランナー」という視点に立った人材育成に関しては、まだまだリーダーシップが取りきれていないところがあるので、今後の課題として検討してゆきたいと思います。

## 次代の夢を支える人材を育み、 アジアをも視野に入れた社会貢献を目指して

**田中** 広範な社会貢献を企業理念とする私どもにとって、やはり人材育成というのはCSR活動の大きな柱となるものです。未来を担う世代を応援する試みの1つとして、2008年以来、高校生と当社の研究員とがオープンな議論を交わす「未来共創塾」を開催していますが、先生方にも好評で、生徒達の目がどんどん輝いていくのがわかります。

**広井** 私も普段から学生に接していて、意外な一面に驚かされることが少なくありません。自分が生まれ育った地域を良くする施策を考えたいとか、ボランティアに積極的に参加したいと考える若者が増えている。よく現代の若者は覇気がないとか内向きであるという批判の声を耳にしますが、愛郷心や社会貢献意識はむしろ昔よりも高まっているように感じます。「未来共創塾」の活動は、若い世代のそういうポテンシャルを引き出し伸ばすという意味でも有意義な試みだと思えますね。

**田中** そのほか、大学からの要請に応える形で研修を行うインターンシップ制度や、私どもの社員を客員教授として大学に派遣する活動、定期的な講座の開催など、大学とも多岐にわたる連携を図っています。また今年度からは

日本の大学院に通うアジアからの留学生を対象にした奨学金・交流事業「アジア・リサーチフェロー・スカラーシップ」を発足させました。

**広井** 大学との連携は今後とも強化してほしいですね。日本の大学というのは、学問分野ごとの縦割りの体制ゆえの限界があり、社会との関わりも希薄な面が否めません。三菱総研のような文理融合のシンクタンクと連携を図ることで、大学にとってもきわめて刺激的な知的活性効果があると思います。

それからアジアの留学生への教育プロジェクトに着手されたということですが、これからはアジアとの連携強化が大きな命題になると思います。私自身、JICA(国際協力機構)のプロジェクトに参画してアジアの地域政策や都市政策と関わる機会が多く、その中で日本の果たすべき役割について、いろいろ考えさせられます。小宮山理事長も言及されていますが、やはり日本はいろんな意味で「課題先進国」なんですね。高齢化の問題ばかり、社会保障の問題ばかり、多くの課題を先進的に抱えている。そうした「課題先進国」としての立場から、アジア諸国に知恵やノウハウを発信してゆくことが必要ではないでしょうか。



**田中** 同感ですね。先ほどの「高齢化社会日本のサステナビリティ」の研究は今後のアジアの高齢化も視野に入れています。そのほかにも、「東アジアの成長と日本の貢献」といったテーマのもと、どのような貢献が可能なのか模索している段階です。アジアの研究機関からの受託事業はいくつか手がけてきましたが、世界から尊敬される日本を実現するためにも、もう一步踏み込んだ形でのアジアへの社会貢献というものを突き詰めてゆきたいと考えています。

**広井** 環境問題、高齢化問題、食と農の問題、そしてアジアを含めた国際関係の問題。いずれもマクロかつ複眼的な視点が問われる問題だと思うのですが、三菱総研には文理融合の知力という強みを最大限に発揮して、「プラチナ社会」の実現に寄与していただきたいと思えます。おおいに期待しています。

**田中** 過大な期待をいただき、身が引き締まる思いです。おりしも私どもは東証一部に上場を果たすことができ、ステークホルダーへの責任をこれまで以上に重く感じています。お客様に対して、株主に対して、従業員に対して、そして社会に対して、どのような貢献をしてゆけるのか。広く共感していただけるような情報発信に努めるとともに、ガバナンスやリスク管理などを含めた責任強化体制を構築し、理想の社会像に向けたチャレンジを続けてゆきたいと考えています。



## 三菱総研グループの経営理念

私たちは、以下のような経営理念を掲げて、自らの強みを生かし  
独創的な知見に基づく企業活動を通じて、社会の発展に貢献することを目指しています。  
すなわち、当グループの経営そのものがCSR経営であり、当グループの企業活動そのものがCSR活動です。

### 英知と情報に基づき 社会へ貢献

お客様と社会の発展に貢献する  
知識創造企業であることを目指す。

## 経営理念

### 公明正大な企業活動

公明正大な企業活動を追求し、  
お客様からの強い信頼感と  
高い社会的信用を維持する。

### 多彩な個性による 総合力の発揮

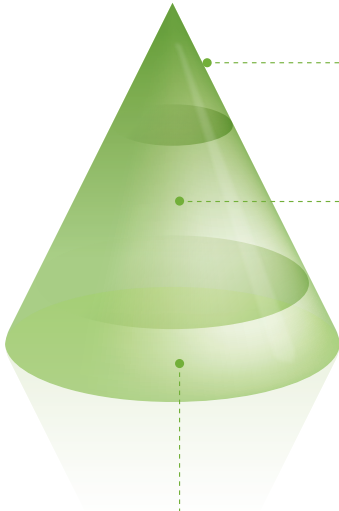
従業員一人ひとりが高度な専門性により  
自己実現を図るとともに、  
多様性に富む個人の力を結集し、  
組織的な総合力を発揮する。

経営理念の実践を通じて、自らの責任を果たすとともに、  
社会、お客様、株主、ビジネス・パートナー（有識者や大学・研究機関、取引先など）、  
従業員（当グループで働くすべての人）などの期待に応えていきます。



## 三菱総研グループの目指す社会像

CSR経営・活動を通じて、以下のような未来社会の実現を目指します。



### Vision A：世界に貢献し、尊敬される社会

- 地球環境問題や少子高齢・人口減少などの問題を諸外国に先駆けて解決し、世界にモデルを提示していくような社会
- 貧困や紛争、核兵器拡散などの世界的な問題の解決、あるいは、国際的な組織や制度の構築・運営に対して人、技術、知恵、資金などを提供し、積極的に参画・貢献する社会

#### 〈実現のための課題〉

- ①地球環境問題の解決への参画・貢献
- ②貧困・疾病・紛争の解決、人権尊重・民主化の推進、平和構築・安全確保への貢献
- ③国際的な制度・組織の構築・運営への参画・貢献
- ④優れた日本の先進技術、経済社会制度の海外展開など



### Vision B：多様な個性と創意により持続的発展を遂げる社会

- 多様な個人や企業・組織が、それぞれの特徴と創意を生かした共創によって高い価値を生み出し、おのおのが生き生きと活動するとともに、全体として持続的な発展を遂げる社会
- その基盤として、多様な価値観や文化が尊重され、ニーズに対応した教育や学習の仕組みが定着し、科学技術や情報・知識・英知が効果的に活用され、個と個のきずな・つながりを支えるコミュニティやソーシャル・キャピタル<sup>※</sup>が充実し、官・民や国・地方の適切な役割分担のもとに行政が効率的に運営される社会

#### 〈実現のための課題〉

- ①生涯を通じた個人の知識・スキル・能力の向上
- ②企業・組織の経営の高度化・効率化・活性化
- ③効率的・効果的な行政制度・地域経営
- ④科学技術の発展と社会への適用、情報・知識・英知の効率的・効果的なマネジメント
- ⑤利便性・効率性・安全性・安定性の高い社会基盤の構築・運用（交通、情報通信、電気・ガスなど）
- ⑥コミュニティ再生、ソーシャル・キャピタルの構築・充実など

※ソーシャル・キャピタル：人と人との信頼感やつながりによって形成される人間関係の社会的基盤のこと。この基盤が充実した社会や組織は、より効率的に価値を生み出すことができると考えられている。



### Vision C：安心して心豊かに暮らせる社会

- 社会の誰もが安心して生涯を送り、家庭を築くことができ、困難な状況に直面しても必要な支援を受けられるような社会
- 身近な暮らしから安全保障に至るまで、生命や財産の安全が確保された社会
- こうした安心・安全な社会という基盤のうえで、人々の自由時間の活動が活発に行われ、歴史や文化、伝統が大切にされ、自然環境や生物多様性などが保全されるなど、豊かさを享受しながら暮らせる社会

#### 〈実現のための課題〉

- ①文化的な生活の保障（医療、福祉、介護、年金、生活保障、人権尊重、虐待やドメスティック・バイオレンス防止など）
- ②安心な暮らしの確保（雇用、出産・育児、食など）
- ③日常生活における安全性の向上（防災、防犯、事故対策、情報セキュリティ、パンデミック対策など）
- ④社会全体の安全保障（資源・エネルギー、食料、リスク管理・危機管理、外交・国防など）
- ⑤芸術・芸能・文化・スポーツ・娯楽・観光・交流活動の振興
- ⑥歴史的遺産、文化財、芸術・芸能、景観などの保護・継承
- ⑦自然環境や生物多様性、農山漁村の保全・再生など

## 三菱総研グループのCSR経営・活動の基本方針

以下の3つの基本方針に基づき、あるべき未来社会の実現に向けた知的貢献活動を行います。

三菱総研グループは、多様な分野や手法の知的プロフェッショナルの集団であるとともに、従業員それぞれが「こういう未来社会を実現したい」「あるべき社会づくりに貢献したい」という夢や目標の実現に向けて知識創造活動を行っています。私たちは、こうした従業員の志を「MRIスピリット」と呼び、すべての活動の原点として大切にしています。このような特徴を生かして、社会・お客様のニーズ、社会・経済の潮流を踏まえながら、あるべき社会や組織の姿を描き、その実現に向けて、英知や情報、ソリューションなどを提供することで、お客様や社会に対する責任を果たし、貢献します。従業員だけではなく、社外の専門家や企業など、多くのパートナーとの知的ネットワークを形成し、産学官民の共創によって優れた英知や情報、ソリューションを創造します。



**あ** るべき社会や企業を実現するうえで最も重要なのは「人」です。三菱総研グループには、多様な分野の専門知識を備えた従業員がいますし、課題解決のプロフェッショナルがいます。個々の従業員が蓄積した英知や情報を、知的人材の育成に役立てることで、社会の持続的発展に貢献します。

三菱総研グループが企業活動を行い、企業グループとして存続するためには、さまざまなステークホルダーからの高い信頼が不可欠です。グループ内の仕組みや制度を適切に構築・運用し、社会、お客様、株主、ビジネス・パートナー、従業員など、当グループとかかわりのあるすべてのステークホルダーに対する責任を果たします。

## 三菱総研グループのCSR経営・活動のフレームワーク



## 知の提供による社会貢献

基本方針に示したとおり、三菱総研グループでは、  
あるべき未来社会の実現に向けて「知」を提供することを社会貢献の柱にしています。  
お客様からの受託プロジェクトおよび自発的な研究・提言活動により、  
お客様の期待に応えるとともに、あるべき未来社会の構想および実現に貢献します。

1

## 「プラチナ社会」の構想と実現に向けた取り組み

### [プラチナ社会とは？]

「プラチナ社会」は、当社理事長の小宮山宏が提唱する新しい社会像です。今日の日本社会は、環境、高齢化、雇用不安などさまざまな課題を抱えています。日々の暮らしを良くするために先進的な解決策を見出す、すなわち人間起点で技術と産業のイノベーションを興していくのが、これからの日本社会のあるべき姿です。それは世界に対する先進的な社会モデルの提示でもあります。「プラチナ」という言葉には、エコ(グリーン)、健康(シルバー)、新産業(ゴールド)など、さまざまな輝きをもった暮らしという意味が込められています。

### [今期の活動内容]

「プラチナ社会」の構想に関して、前期(2008年10月1日～2009年9月30日)に発表した「2050年エネルギー環境ビジョン」に引き続き、今期は「高齢化社会日本のサステナビリティ」「我が国の食と農の将来ビジョン」の2つの提言活動を実施しました。

また、こうした「プラチナ社会」構想の具体的な実現手段として、「プラチナ社会研究会」を設置し、産官学連携による実現策の検討、試行、実践を展開しました。

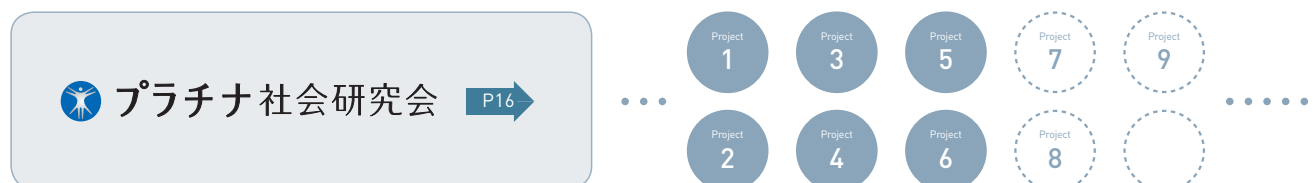
#### 構想・ビジョン

#### あるべき社会像の提案・共有



#### 実現手段

#### 産官学連携による実現策の検討・試行・実践





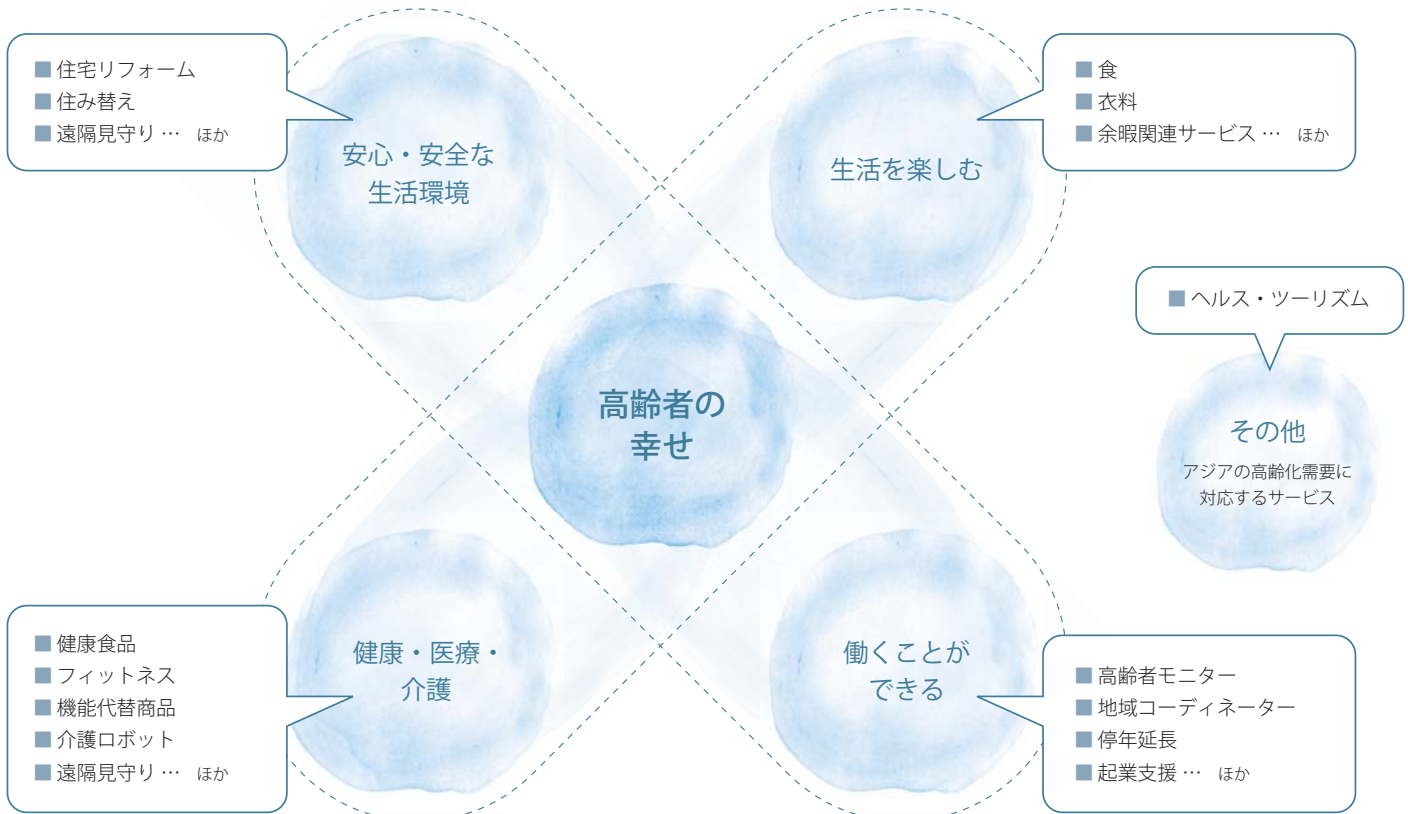
## 高齢化社会日本のサステナビリティ

— プラチナ・エイジングを支える産業

世界に先駆けて高齢化が進む日本。豊かなエイジング（加齢）を支える商品・サービスや住環境はどうあるべきでしょうか。三菱総合研究所は、60～89歳の高齢者4,640人を対象にアンケート調査を実施しました（2010年4月）。その結果によれば、70代後半から身体能力や嗜好が大きく変化し、消費傾向が変わります。衣食住から余暇活動まで、全般にそうした傾向が見られました。たとえば「今の住宅に住み続けたい」という意向は、団塊世代で5割、65～74歳で6割、75歳以上で7割と、高齢になるほど定住志向が強くなっています。ただし、体力の衰えでいろいろな不都合が出てくるため、高齢者の約2割が自宅改修の意向をもち、改修予算は平均290万円との結果でした。こうした変化に適切に対応した商品・サービスを生み出せば、それに対する需要はかなり大きいと言えます。

この潜在的な市場規模を推計したところ、住宅改修・住替えについては5.8兆円、視力回復や関節痛緩和などの加齢にともなう症状改善に関するサービスは8兆円となりました。さらに、これらに健康・医療・介護への需要なども加味して推計した結果、現時点で団塊の世代以上の消費者が形成する市場は少なくとも74兆円に達することがわかりました。高齢化に対応したリアリティのある成長産業像を描くことは、日本の経済成長実現の大きなポイントでもあります。当社では、これを「プラチナ・エイジング産業」と名付け、今後その市場は年率3%で成長し、2020年には100兆円を超える予想しています。近い将来、中国をはじめアジア全体で急速な高齢化が進むため、高齢者の生活を豊かにするための産業は、日本の有望な成長産業になると考えられます。

### ■ プラチナ・エイジング産業マップと分野



## 関連プロジェクト

## Project 1

## 福祉機器導入のため、設計条件や要求機能を検討し、プロトタイプ案を提案

介護施設などにおける地域特性を考慮した福祉機器の活用に関する情報収集  
 お客様：独立行政法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO)

「福祉機器の導入が進んでいない」、あるいは「導入されても活用されていない」原因として、利用者のニーズと既存福祉機器の技術シーズとのミスマッチが指摘されています。しかし一方で、これまでは、複雑なニーズや潜在的な欲求の抽出が行われていなかったとも考えられます。本業務では、設計解を導くためのプロセスを試み、福祉機器のプロトタイプ案を提案いたしました。潜在ニーズに対応する設計解を見出すための手法として、設計方程式の概念を導入し、顧客適合性、市場適合性など多様な視点から設計条件や要求機能を検討しました。

## Project 2

## 高齢者の価値観を把握し、将来予測を支援

ヘルスケア分野の基盤的調査業務  
 お客様：民間企業A社

本業務のお客様は、ヘルスケア分野における「高齢者の充実した生活の実現」を掲げ、ビジネス創出を通じた持続的成長のあり方を模索していました。グループ企業の総合力を通して社会に貢献していくためには、社会保障分野の国際的な動向・潮流や、わが国の社会保障の変遷と方向性などを見据えるとともに、高齢社会における高齢者の具体的なニーズを分析しておくことが欠かせません。そこで本業務では、社会保障に関する国際情勢や年金・医療・介護に関する基礎資料を取りまとめつつ、高齢者の主要疾患や生活上の価値観を把握し、専門的な立場から将来予測などを含めた支援を実施しました。

## Project 3

## 「介護予防実態分析事業」について、モデル事業の実施方法やプログラム内容を提案

介護予防に係る実効性の向上のための調査研究  
 お客様：厚生労働省老健局

高齢者が要介護状態になることを未然に防ぎ、健康寿命を延ばすため、介護予防への積極的な取り組みが期待されています。本業務は、厚生労働省が実施する「介護予防実態分析事業」について、より効果的なモデル事業の実施方法やプログラム内容を提案し、35市町村におけるモデル事業の進捗管理、効果検証を行いました。その結果、各市町村において実施されたモデル事業の効果が認められ、今後の効果的な介護予防事業の実施に資することを明らかにしました。

## Project 4

## 高齢者専用賃貸住宅での介護サービス利用状況と、契約形態の実態と課題の把握・分析

高齢者住宅の実態調査  
 お客様：某財団

2011年度末までに介護型療養病床は廃止される予定であり、高齢者の住まいの確保は今後さらに重要な政策課題となります。本業務は、高齢者向けの住宅として注目されている「高齢者専用賃貸住宅」における介護サービスの利用状況と、契約形態(不動産賃貸借契約・サービス利用契約)の実態と課題について、アンケート調査やヒアリング調査などを通じて、把握・分析を行ったものです。高齢者が安心して住まいと暮らしを確保するために、高齢者向けの住宅を契約するうえでの課題や不利益となっている事項を明らかにすることで、高齢者の住まい確保の一助となることが期待されます。

## Project 5

## 健康支援サービスを提供するシステム基盤の技術検討

生活履歴に基づいた健康支援サービス基盤の構築  
 お客様：社内研究

国民の健康増進は、国民のQOL(Quality of Life)向上や社会保険財政の再建のためにも取り組むべき必須の課題です。また、これらを支援するための健康支援サービスは、国の成長戦略の中の1つの柱として注目されています。しかし、行政、民間サービスともに利用が進んでいないのが現状です。一人ひとりに最適化されたサービスとなっていないからです。この問題に対して当社では、個人の生活履歴情報の分析結果に基づき最適化された、健康支援サービスを提供するためのシステム基盤について技術的な検討を行いました。このシステム基盤は、最新の情報技術を駆使した点も先進的と言えます。

## Project 6

## プラチナ社会における、総合特区での実証実験実施の提案

需要創造をもたらす「プラチナ社会」イノベーションに関する研究  
 お客様：社内研究

21世紀の日本が抱えている問題を解決していくために当社が提案しているのが、21世紀型の社会モデル「プラチナ社会」です。その実現を通じて、2020年には50兆円の新産業と700万人の雇用創出が見込まれます。これらを実現するためには、社会実験が不可欠であり、このための手段として、総合特区における、健康寿命延伸都市構想や生涯学習特区などの実証実験の実施を提案しました。



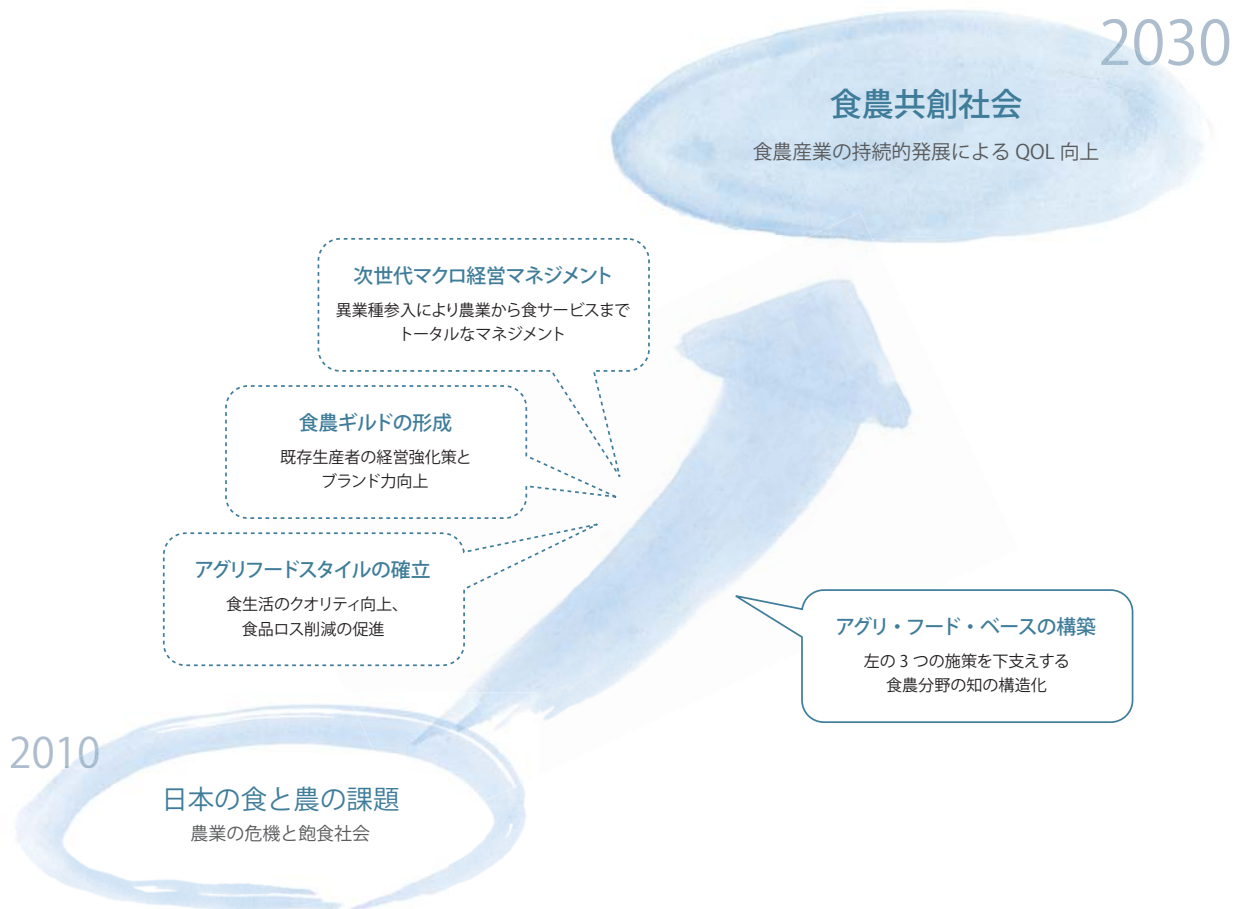
## 我が国の食と農の将来ビジョン

— 2030年の目指すべき姿

食料自給率の低下や環太平洋戦略的経済連携協定 (TPP) への対応など、食と農に関するさまざまな課題に対し早急な対策が求められています。三菱総合研究所は、日本の食と農を取り巻く社会動向をグローバルな視野から分析し、2030年の目指すべき姿を描きました。基本理念は「食農共創社会 — 食農産業の持続発展によるQOL向上」。食料の安定的な確保と食の満足度という2つの軸から具体的な目標像を掲げています。また、このビジョンを実現するための戦略も提言しました。たとえば、農業の経営力強化を目指す「次世代マクロ経営マネジメント」。異業種からの参入を促し、生産から販売までのバリューチェーン全体を手がけることにより、競争力強化を図ります。一方、「食農ギルド形成」は、日本の食と農にかかわる産業の特徴を生かすビジネスモデルです。

大小さまざまな規模で多様な分野の事業が展開されている日本の食・農関連産業の特徴を生かし、経営ポリシーを同じくする事業者同士が協業していく戦略です。課題を共有することで弱みを最小化するとともに、個々の特長や利益を最大化することを狙います。日本の食と農が真に豊かなものになっていくためには、消費者の価値観の転換も必要になってきます。飽食社会と言われる中で大量の食品廃棄物を出す社会は持続可能な社会ではありません。食生活のクオリティ向上や食品ロス削減の促進による新しいライフスタイルを「アグリフードスタイル」と名づけ、その普及啓発の必要性を提言しています。最後に、これら3つの施策を下支えするものとして、食農分野におけるさまざまな知識と情報を整理しデータベース化する「アグリ・フード・ベースの構築」を提言しました。

### ■ 食農共創社会に向けた4つのソリューション





## 関連プロジェクト

## Project 1

6次産業の新事業創出のための  
人材育成用プログラムの開発と実証講義の実施

平成22年度新事業創出人材育成委託事業  
お客様：農林水産省

農業の国際競争力を高め成長産業にすることは、最重要な課題の1つです。そのためには、農業と、食に関わる2次、3次産業が相互に関連性を強めた6次産業（1次×2次×3次で6次産業）になることが必要です。本業務では、6次産業に関する新事業を創出する人材を育成するため、全国標準のプログラム開発と実証講義を行います。業務の実施体制はユニークで、当社が全体をコーディネートし、宇都宮大学農業経済学科がテキスト開発と講義会場の提供を、栃木県庁には実証講義の受講者募集を協力いただきました。この成果は、大学や自治体への普及を目的に、2010年度末に公開発表会を予定しています。

## Project 2

植物工場研究会を主宰し、  
事業参画への検討と国への提言

①植物工場業界の自立のあり方に関する調査、②植物工場研究会フェーズ1・2  
お客様：①経済産業省、②民間企業約100社

植物工場は、農商工連携のシンボルとして、2009年から国によるさまざまな助成・振興策が実施されています。当社は、農林水産省と経済産業省共同事業の事務局として当初から関与。植物工場による国産野菜の安全・安心・安定的供給や、雇用や産業振興による地域活性化策としての有効性などを示しました。また全国初の植物工場実態調査を実施しました。さらに民間での普及啓蒙活動として植物工場研究会を主宰、事業参画可能性の検討や国などへの提言を行っています。各種メディアからの取材などにも協力。産学官民を繋ぎ、新産業拡大と世界貢献に向けて積極的に取り組んでいます。

## Project 3

九州地域における食料・農業分野の  
事業展開を検討

九州地域における食農事業に関する検討業務  
お客様：民間企業A社

近年、食料の生産・流通・消費を取り巻く環境が大きく変化しています。このようななか、食料・農業分野における既存業界構造のビジネスモデルの革新が急務となっています。その一方で、行政サイドでは、これまで市場原理を導入するうえで障壁となっていた諸規制の緩和や地域活性化に関する施策が推進されており、さまざまな業種・業態の企業による農業ビジネスなどへの参入が活発化してきています。このような状況において当社では、民間企業A社が取り組んでいる九州地域における食料・農業分野の事業展開に関する検討を行いました。

## Project 4

## 食品表示の適正に向けた支援業務

食品表示適正化対策事業  
お客様：農林水産省

近年、消費者の食に対する関心が高まっているなかで、依然として偽装表示など消費者の信頼を揺るがす事件が発生しており、食品表示に対する消費者の信頼を確保することが喫緊の課題となっています。このような状況において、食品表示の適正化にかかわる取り組みに対して、当社は事務局の立場から支援いたしました。国が行う食品表示の適正化に関する監視・指導業務や、食の信頼向上に向けた情報提供のあり方などを踏まえながら、「食品表示ウォッチャー」が日常的な監視を行うための支援、および食品事業者における食品表示の適正化に向けた技術講座を実施しました。

## Project 5

鶏肉の食中毒リスクや  
各種防止対策の効果を評価

定量的リスク評価の有効な実践と活用のための数理解析技術の開発に関する研究  
お客様：国立医薬品食品衛生研究所（内閣府食品安全委員会食品健康影響評価技術研究）

カンピロバクターは、わが国における主な食中毒原因菌で、件数・患者数ともに増加傾向にあります。主な原因食品は鶏肉で、これまで防止策としてさまざまな対策が提案されています。しかし、現状の食中毒リスクや、各対策のリスク低減効果を定量的に評価する方法はありませんでした。本研究では、鶏肉のカンピロバクターによる食中毒リスクを評価するため、農場から調理・喫食に至るまでのプロセスを、確率論的なリスクアセスメントモデルとして構築し、鶏肉の生食による食中毒リスクや各種対策の効果を定量的に評価しました。この研究成果は、食品安全委員会の公式的なリスク評価書に採用されました。

## Project 6

林業と建設業の共働の可能性を、  
実証的に検討するためのサポート

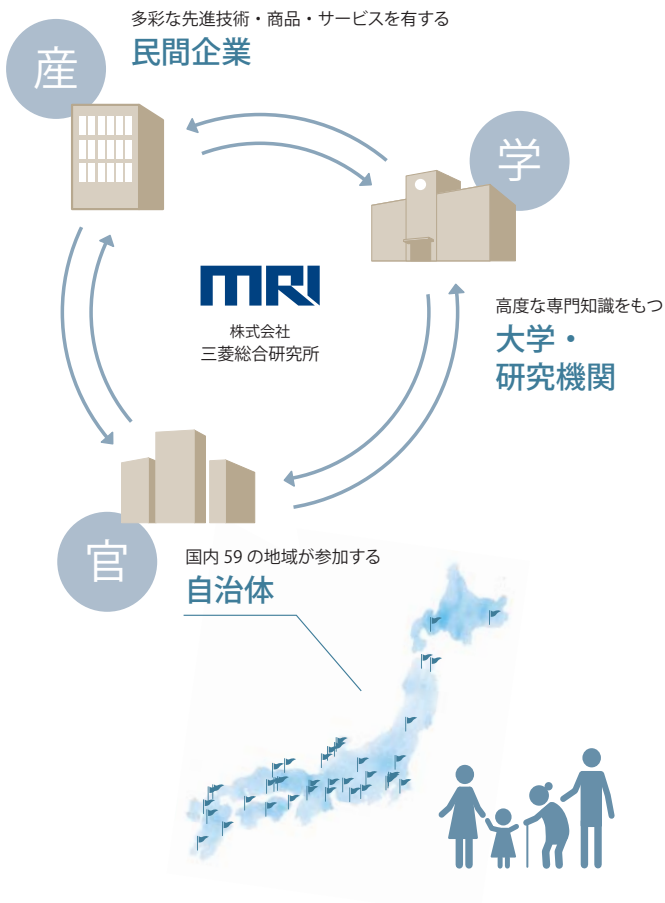
元気回復助成事業にかかるみやぎ林建共働支援事業  
お客様：宮城県建設業協会

地域の中堅・中小建設業は、社会資本整備の担い手や雇用機会の提供者として重要な役割を果たしてきました。しかし、昨今の公共投資の削減で厳しい経営環境に直面しています。一方、林業では木材価格の低迷や人手不足があげられ、伐期を迎えた木材の有効利用や、森林の荒廃が懸念され始めています。そこで建設会社が林道・作業道などを整備し、森林組合が育林や伐採などを実施することで、建設業の業務創出と森林の維持・更新を目指します。当社では、林業と建設業の共働の可能性を実証的に検討する宮城県での取り組みを、建設業・林業・経営という3つの視点からサポートしています。

## プラチナ社会研究会

三菱総合研究所では、「プラチナ社会」の実現に向けた提言と具体的なプロジェクトを立ち上げていくことを目的として、2010年4月「プラチナ社会研究会」を立ち上げました。「プラチナ社会研究会」は、環境問題、高齢化問題を解決するために、産官学が連携して提言と実証実験を行ってまいります。2010年10月末現在、121企業、59自治体、33大学・研究機関、計213の組織に会員として参加いただいています。本研究会では、「プラチナ社会」の実現に向けた情報の共有と発信とともに、三菱総合研究所および会員企業、自治体、大学・研究機関の提案によるプロジェクトを実施しています。

### プラチナ社会研究会



### 現在進行中の分科会一覧

#### Project 1 「郊外型プラチナシティ」モデル計画策定プロジェクト

代表提案者：株式会社 三菱総合研究所  
共同提案者：株式会社 博報堂

輝き続けるまちづくりを目的とした「郊外型プラチナシティ」のモデル計画策定を行います。プラチナ社会のまちづくりの要件定義とまちづくり事業を新産業として海外に輸出し、日本発の都市開発ブランドとすることを目指します。主な実施内容は、50ha程度(計画人口5,000~10,000人程度)の郊外型プラチナシティのモデル計画策定を行うことです。第1フェーズでは、意見交換・検討会の実施、第2フェーズは、ケーススタディ、参加企業の先進技術・アイデアの融合・調和を図ります。最終成果は2011年4月末に提示する予定で、成果物として「郊外型プラチナシティ」モデルの全体像・パンフレット(参画会員名を記載)と「郊外型プラチナシティ」モデルの各機能の詳細仕様(参画会員のみ限定配布)などを予定しています。

#### Project 2 先進健康型生活・地域モデル検討プロジェクト

代表提案者：株式会社 三菱総合研究所  
共同提案者：株式会社 ルネサンス

「先進健康型生活・地域モデル」は、国民の健康を中心としたQOL向上と活力ある社会の実現を目指します。健康医療分野を中心とした幅広い分野の民間サービスや、地域・行政サービスが有機的に連携し、IT機器や住宅などのインフラ基盤(ハード)とそれらを活用したサービス(ソフト)の連携を図ります。主には、幅広い参加者を募り準備研究会を開催し、「健康な生活」にかかわる現状の課題認識の共有や基本要件の整理を行い、先進健康型生活・地域モデルを検討していきます。健康や暮らしにかかわるライフスタイルの質を高めていくためには、関連する多様な技術サービスが連携することが重要であり、事業モデルと、その実現に向けたロードマップを検討していきます。

Project  
3豪雪寒冷地のサステナブル・  
ニュータウンプロジェクト

提案者：株式会社 三菱総合研究所

豪雪寒冷地の地方都市では、巨額の除雪費、家庭部門の灯油消費などによる大量のCO<sub>2</sub>排出、高齢化に伴う税収減と社会負担増などの課題が挙げられます。これらの課題を解決し、低炭素型都市モデルを実現するため、産官学の協調・連携を前提としたモデルを検討します。主な内容として、住民の水光熱費削減、除雪役務軽減、移動コスト軽減、企業のサステナブルモデルの構築・発信・パッケージ販売、行政のCO<sub>2</sub>25%削減への寄与、高齢社会における社会負担抑制、除雪・ごみ処理コスト削減などを実現できるような提言を行います。

Project  
5「アクティブ・シニア・ライフ」を  
創出する食・農ビジネスの新展開

提案者：株式会社 三菱総合研究所

食・農に対し変容するニーズを把握し、「食・農・健康」をトータルにサービス提供するため、わが国の食と農に関するリソースを有機的に集積する「アグリ・フード・ベース」を検討します。具体的な参加企業のリソースを結集して、新たな食・農ビジネスの事業化を目指します。食・農を通じた中高年層のQOL向上により「アクティブ・シニア・ライフ」の創出・支援を目的とし、①わが国の食・農の現状分析および事業検討の基本方針の策定、②シーズ情報、ニーズ情報の収集・整理、③シーズ・ニーズのマッチングによる有望ソリューションの検討、④食・農ビジネスのロードマップをつくりビジネスモデルの検討を行います。

Project  
4新高齢者ライフスタイル・  
プロジェクト

提案者：株式会社 三菱総合研究所

都市部に住む一人暮らし高齢者のライフスタイルに焦点を当て、業種や業態を越えて商品やサービスを提供し、新市場を創出していく「新高齢者ライフスタイル・プロジェクト」(都市部一人暮らし高齢者向け商品開発プロジェクト)を立ち上げます。参加企業との意見交換会でのフレームワークを元に、都市部での一人暮らし高齢者マーケットを洗い出し、顧客データの収集・解析方法・活用方法を検討、消費行動を分析していきます。アンケート調査では得られない消費者動向を分析し、新たな高齢者マーケットの創出を後押しするとともに、基礎データは会員で活用していきます。高齢者の生活を充実させるうえで障害となる制度などの見直しも検討していく予定で、その結果「新高齢者ライフスタイルのブランド化」につなげていくことを目的とします。

Project  
6高齢者の「イキイキ生活」を  
支援するプラチナモビリティ  
プロジェクト

提案者：株式会社 三菱総合研究所

本プロジェクトでは、高齢者の社会参加を促し、健康増進、消費拡大といった好循環システムを実現するために重要な「モビリティ」(交通システム)にかかわるニーズを把握します。また、高齢者のニーズを満たすための機能、制度、サービスをさまざまな視点で検討し、事業プランを作成します。来年度以降は事業プランを自治体などと連携し具体化していく予定で、具体的な内容としては、①意見交換・検討会の実施、②アンケート、グループインタビューによるモビリティ・ニーズ情報の収集、③ニーズに応えるための具体像提示と、必要となる要素技術のシーズ面からの分析、④時間軸を考慮した実現性の高い事業プランの策定を行う予定です。

## 情報発信活動

### 報道機関とのテーマ別意見交換会の定期開催

報道機関の方とのテーマ別意見交換会を、今期より定期的に開催し、リレーションの強化を図っています。毎回、時事性の高い、注目されるテーマを選定し、前半は研究員のプレゼンテーション、後半は質疑応答という構成で実施しています。この意見交換会をきっかけに、記事掲載、連載寄稿の執筆、テレビ番組出演、講演などに結びついています。

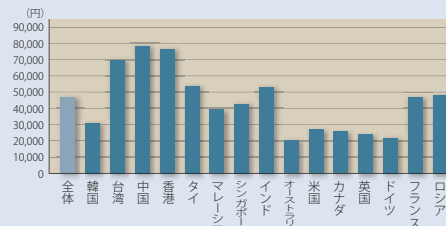
#### ■意見交換会の開催状況

第1回	COP15の課題と論点
第2回	日本企業のミドルマネジャー実態調整から —— 「従業員と組織を成功に導く10の方策」
第3回	中国巨大消費の行方 —— その動向と日本への経済効果
第4回	次世代自動車は日本の産業の救世主になりうるか
第5回	生物多様性条約COP10は何をもたらすのか

### 第3回「中国巨大消費の行方 —— その動向と日本への経済効果」

近年、中国経済の成長ドライバーとして内需、特に個人消費に注目が集まっています。今後、中国は少子高齢化の進展などの構造的な変化を経験する中で、中長期的には、消費の高度化が進んでいくと予想されますが、現時点で、旺盛な中国・アジアの消費を取り込むことは、日本にとっても成長戦略上重要な課題と位置づけられています。中国人向けの個人観光ビザ発行要件が、2010年7月から大幅に緩和され、急増する訪日旅行者への対応が急がれています。第3回意見交換会では、マクロデータからみた中国の民間消費動向、および中国人旅行者などの購買行動と成長性について、研究員からご説明させていただくとともに、報道機関の皆様との意見交換を行いました。

■ 欧米とアジア旅行者の違い（お土産など購入費）



出所：訪日外客消費動向調査2007-2008（日本政府観光局（JNTO）より作成）

### コラム

研究員の専門分野や関心領域について、最新動向やあるべき方向性をコラムという形でインターネット上で発信しています。

- ◆ Thinking TODAY <http://www.mri.co.jp/NEWS/column/thinking/index.html>
- ◆ 流行解析 <http://www.mri.co.jp/NEWS/kaiseki/index.html>
- ◆ 週刊 Take IT Easy <http://easy.mri.co.jp/>

#### 流行解析 FILE05 「位置ゲー×行動分析」

小関 悠 三菱総合研究所 情報技術研究センター／研究員  
松崎和賢 三菱総合研究所 情報技術研究センター／研究員



「位置ゲー」とは、携帯電話の位置情報機能を利用したゲームです。ゲームと言えばテレビの前で遊ぶものというイメージを覆し、人気を呼んでいます。すでに自治体や企業との提携例もあり、ビジネスとしても注目されています。流行解析FILE05「位置ゲー×行動分析」では、この「位置ゲー」の魅力と可能性について、2人の研究員が熱く語り合いました。

## 出版

研究員の研究成果などを、出版・発行を通して情報発信しています。今期は従来に引き続き、研究成果に基づく研究論文集である「所報」、新時代の地域づくり・国づくりを考える情報誌「自治体チャンネル」を発行しました。さらに、10月には、社会参画意識の高い市民層を対象にした総合未来読本『フロネシス』を創刊しました。その他、書籍では『エンゲージメント・マネジメント戦略』『図解 人口減少経済 早わかり』などを上梓しました。

### 総合未来読本『フロネシス』



『フロネシス』は、1冊1テーマの総合未来読本です。「働く」「住まう」「移動する」「学ぶ」「生きる」など、生活や暮らしにかかわる視点からテーマを設定し、豊富なデータに基づきながら、リアルな未来を探ります。世の中を良くしていきたい、自分自身が良く生きるためにも——心のどこかでそんな風を感じている「知的市民」に、考えるヒントを提供します。「フロネシス」は、古代ギリシアの哲学者アリストテレスの提唱した概念で、実践的な「知」を意味します。

- 01：2030年の「クルマ社会」を考える(2009年10月発行)  
 02：2030年の「食と農」を考える(2010年1月発行)  
 03：2030年の「住まう」を考える(2010年4月発行)  
 04：「プラチナ社会」がやってくる!(2010年7月発行)

## 講演・寄稿など

このほか、三菱総合研究所では、講演、取材対応、新聞・雑誌などへの寄稿、テレビ・ラジオ出演、プレスリリースなど、さまざまな情報発信媒体を通して情報発信活動を行っています。その成果の一つとして、今期は日本経済新聞「経済教室」に3本の寄稿が掲載されました。

### ■講演・寄稿などの実施状況

講演	602件
新聞・雑誌などへの寄稿	461件
テレビ・ラジオ出演	38件
プレスリリース	66件

### ■日本経済新聞「経済教室」への寄稿

- 〈2010年3月26日〉——  
 環境、高齢化、教育などの課題解決 —— 「創造型需要」で先行利得を
- 〈2010年4月28日〉——  
 郵貯再考 真の改革とは(下)：米GSE危機を教訓に
- 〈2010年8月6日〉——  
 「豊かな加齢」支える産業 —— 世界に先駆け育成を

## 各種委員

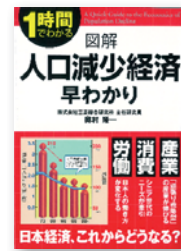
研究員が、国際的な委員会や学会、国・自治体・財界などの各種委員会に委員として参画し、社会における知的活動に参画・貢献しています。

### ■委員就任の状況

学会における委員就任	27件
その他の委員会などにおける委員就任	194件



『エンゲージメント・マネジメント戦略』  
(2010年4月発行)



『図解 人口減少経済 早わかり』  
(2010年5月発行)



『リスクマネジメント』  
(2009年11月発行)



『リスクマネジメント解説と適用ガイド』  
(2010年2月発行)



『リスクマネジメントの実践ガイド』  
(2010年4月発行)

## 人材育成に対する社会貢献

三菱総研グループでは、蓄積した知見や研究成果に基づき、  
学びの機会を提供するなど、未来社会の実現を担う知的人材の育成に貢献します。  
高校生、大学・大学院生、自治体職員、アジアからの留学生などを対象に、  
多様な活動を展開しています。

2

## 高校生のための未来共創塾

### [未来共創塾とは？]

三菱総合研究所では、知による社会貢献活動の1つとして「高校生のための未来共創塾」(以下、未来共創塾)を2008年9月期から開催しています。未来共創塾は、次代を担う高校生が夢のある未来社会を描くためのお手伝いをしたいとの発想から生まれました。シンクタンクらしいお手伝いとは何か？——それは生徒と研究員とが議論する場を用意することでした。そこで、未来共創塾では研究員が一方向的に話す通常のセミナー形式は最小限にとどめ、生徒自らが積極的に考え、発言する少人数のグループ・ディスカッションを軸に、生徒が聞く・読む・書く・まとめる・発表するスタイルで進めています。



ワークショップ形式による実施風景

### [開催実績]

2010年9月期は、3校合わせて431名の生徒が参加しました。今期も地域貢献という観点から、当社の本社所在地である東京都千代田区の千代田区立九段中等教育学校と共立女子中学高等学校の2校において学校関係者の全面的協力を得て開催しました。また、群馬県立高崎高等学校も前期に引き続き開催いたしました。

### ■2010年9月期の未来共創塾 開催状況

学校名(対象学年)	開催日	テーマ
千代田区立 九段中等教育学校	(中学1年生全員) 2010.6.18	身近な資源で環境を考える
	(中学2年生全員) 2010.7.2	高齢者・障害者の立場を理解する
共立女子中学高等学校 (中高一貫校、 中学3年生～高校3年生)	2010.7.27	食の安全を考える
	2010.7.28	先端科学を考える
	2010.7.29	環境・エネルギー問題の解決を考える
	2010.7.30	日本の風景を考える
群馬県立高崎高等学校 (2年生)	2010.9.8	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク社会に立ち向かう ——豊かな社会を築くために</li> <li>・景気予測の方法について</li> <li>・プラチナ社会について</li> </ul>

### [関係者の声]

生徒と引率教員の方々からは、日ごろの授業にはない経験ができたこと好評でした。

#### 〈生徒の声〉

●普段は考えないような人の立場で考えるのが楽しかったです。●とても参考になりました。知らない人とディスカッションをするのは良い経験だったし、自分たちの疑問にも1つずつ答えてくれてよかったです。●将来の夢が未定なので、新たな選択肢が増えてよかったです。良い経験になりました。●グループワークなどをする機会はなかなかないので良い体験をさせてもらいました。●1つのことについて考えるのが奥深く興味深かったです。とても楽しくできました。●講師の方々が話してくださった内容はなかなか難しく、理解もしづらかったですが、とても濃い内容の良い話が聞けて、勉強になったと思います。この経験を生かし、これからの人生で役立てていきたいと思っています。

#### 〈教員の声〉

●このような場をご提案いただき、たいへん感謝している。●皆様の丁寧なご説明や適切なご指導ご助言により、内容の濃い、充実した時間となりました。生徒達は視野を広げることができ、進路を考えるうえで大変参考になったとの感想で、今後の高校生活をより有意義に過ごせるものと確信しています。

### [今後の展開]

未来共創塾は、現代社会を支える科学技術や情報技術などの幅広い知識と、現代社会が抱えるさまざまな課題に高校生が触れる良いきっかけとなっています。三菱総合研究所は、次代を担う高校生が自ら学び・探求することの大切さを知る機会として、今後も継続して実施してまいります。

## アジア・リサーチフェロー・スカラーシップ

三菱総合研究所では、2010年4月より、アジア諸国の高度人材育成を支援するために、日本の大学院に在籍するアジア(ASEAN10カ国およびインド)からの留学生を対象に「三菱総研アジア・リサーチフェロー・スカラーシップ」制度を開始いたしました。アジア諸国から日本の大学院修士・博士課程に留学する私費留学生を支援することにより、21世紀のアジアのリーダーあるいは将来母国と日本との懸け橋となって国際社会で活躍する優秀な人材の育成を目指しており、(1)学業に対する意欲や優秀性はもちろんのこと、(2)あるべき未来社会を描く力(構想力)や、(3)その社会づくりに貢献する熱意や能力に優れた人材を対象としています。奨学金支給期間は1年間で、本年度は、ベトナム(1名)、マレーシア(1名)、タイ(2名)の計4名の留学生を奨学生として採用、奨学金の支給を開始いたしました。また、当社社員との交流やインターンシップなどにも参加していただいています。

今後も、三菱総研グループは三菱総研アジア・リサーチフェロー・スカラーシップを通じて

◆今後の世界経済の成長センターとしてのアジアにおける高度人材育成支援

◆人口減少下での日本の成長を支えるアジア人材の確保・定着の支援

◆アジアにおける三菱総合研究所の知的ファンの育成、プレゼンス向上、人的ネットワーク形成

に重点をおき活動を推進してまいります。

左から  
早稲田大学/ギーラナン・ティアンタイさん(タイ)  
東京工業大学/カンクアクーン・ビチャイさん(タイ)  
東京工業大学/シウ・ソックリーさん(マレーシア)  
東京大学/ティン・ファン・ミンさん(ベトナム)



### 奨学生メッセージ

蕭 淑麗 (シウ ソックリー)さん

東京工業大学大学院 生命理工学研究科  
生体分子機能工学専攻 赤池・田川研究室

三菱総研アジア・リサーチフェロー・スカラーシップの第一号奨学生として選ばれたことに、心から感謝するとともに、誇りをもっています。我々奨学生はこの奨学金のおかげで、これまで以上に研究に専念できるようになりました。現在、東京工業大学大学院の生命理工学研究科生体分子機能工学専攻に所属して、再生医療分野の研究を行っています。さまざまな細胞への分化能力と高い増殖力を有する胚性幹(ES)細胞を用い、発生心毒性試験への応用を目指して、ES細胞100%を分化誘導する手法の確立とES細胞から心筋分化における情報伝達の解明の2つのゴールを考えています。私はマレーシアの元首相マハティール氏の「ルックイースト政策」の影響を受けて、日本に留学してまいりました。アジア諸国が大好きなので、将来、日本とマレーシアの「友愛の橋」になるだけでなく、立派な研究者として学術上の交流を通じたアジア諸国の中での一人の「橋」になりたいと思っています。どうぞよろしくお願い致します。

## インターンシップ

各大学からの連携要望に応える形で、連携協定を結んだ大学をはじめとする多くの大学から毎年二十数人を受け入れ、社員の指導のもと、実際の調査研究プロジェクトを通じた生きた研修を行っています。



### インターンシップ生感想

趙 潤華 (チョウ ユナ)さん

一橋大学大学院 社会学研究科  
地球社会研究専攻 修士課程1年

今回のインターンシッププログラムでは、下水道分野における国際貢献というテーマで情報の収集、整理、発信を中心いくつかの業務をさせていただきました。その1つとして、下水道グローバルセンター(GCUS)の海外向けコンテンツの再編に参加させていただき、日本の下水道分野での国際協力や技術協力について情報の整理を行いました。下水道は、大学院で学んでいる内容とは直接関係のない分野であったため、開始直後は知識も乏しく海外の視点から日本の下水道について知りたい情報が何であるかを考えるのに苦労しました。しかし担当指導者のご指導のもと、水問題に関する情報に多く触れていく中で情報の取捨を行いながら作業を進めることができました。発信する情報の選択や言い回し、言語が変わる際の問題という点では、研究内容であるメディア分析と通ずるところも多く、今回の経験を研究でも生かしていきたいと思っております。



## 大学教育などへの協力

連携協定を結んだ大学へ、社員を客員教授として派遣しています。また、連携大学以外にも数多くの大学で社員が講義を担当し、大学教育に貢献しています。

### ■連携大学院など（連携開始年順）

一橋大学大学院／北陸先端科学技術大学院大学／  
大阪大学大学院／横浜国立大学大学院／早稲田大学スポーツ科学部（寄附講座）

### ■非常勤講師（「全国学校総覧」掲載順）

埼玉大学／東京大学／東京大学大学院／東京工業大学／東京工業大学大学院／  
お茶の水女子大学／東京農工大学／京都工芸繊維大学／  
北陸先端科学技術大学院大学／青森公立大学／慶応義塾大学／聖路加看護大学／  
中央大学／中央大学大学院／東京農業大学／東邦大学／日本大学大学院／  
東京都市大学／明治学院大学／早稲田大学／産業医科大学／産業技術大学院大学

## 東京大学 「科学技術インタープリター養成プログラム」

科学技術がますます進歩し、世界が多種多様な相互依存関係で結ばれ、社会が大きく変化していく時代を迎えています。このような時代において、リスクに対する感性を有する人材を育てることが広く必要になると三菱総合研究所は考え、平成21年度東京大学「科学技術インタープリター養成プログラム 現代科学技術概論Ⅱ」として、東京大学と共同でリスク教育の講座を開設しました。本講座は、三菱総合研究所に蓄積されたリスクマネジメント、危機管理などに基づく講義に加え、学生同士によるグループディスカッションを中心として構成され、実際の社会の現場に足を運ぶ実地調査として、首都高速道路株式会社にご協力をいただき、首都高速大橋ジャンクションの建設工事現場を見学しました。リスクに対する想像力を高めること、現場感覚で感じ取ることに重点をおき、科学技術インタープリターとしての素養の習得を図ることを目的とした本講座は、学生からも、普段あまり考えることのない身の回りのリスクについて具体的に考え、議論する場を通じて自らのリスクに対する感性を実感し、リスクリテラシーを高めるきっかけになったと好評をいただきました。



リスク教育の講座風景

## 早稲田大学寄附講座「現代社会論」

早稲田大学スポーツ科学部と連携し、「現代社会論」という学部生向けの寄附講座を開設しています。2010年度は、毎回異なるテーマと講師により15回の講義を開催し、209名に受講いただきました。講義は、双方向、参加型を重視しています。特に最終回は、講師と受講者が全員参加するディベートを行うなど、受講者自身が自分の頭で考え、発言する機会をもてるよう心がけています。小論文の評価にあたっては、現代社会の課題に対して、自分なりの視点で問題点や論点を整理し、自分の考えをもとに解決策を示しているかどうかを重視しています。

### 15回の講義のテーマ

豊かさ／行政システム（国のかたち）／経済／産業政策／エネルギー問題／環境問題  
／食料問題／情報通信社会／少子高齢化に伴う生活変化／安全安心／社会インフラ  
／CSR／教育／科学技術／ディベート

### 〈大学側からの評価〉

●環境、情報、健康、経済など幅広い社会事象を、それぞれの専門家が豊富なデータに基づき、わかりやすく丁寧に解説していただき、受講生の人気を博しております。講師の皆さん全員と受講生による総合討議も、自らが考え、大勢の前で発言することによって、受講生の印象に残る授業の1つであります。2004年開講以来つづく「現代社会論」は、現在の大学生に不足する生の知識を提供してくれる貴重な講義です。  
（早稲田大学スポーツ科学学術院 間野義之教授）

## 自治体など研修生の受け入れ

地方分権の推進者として期待されている地方公共団体などの若手職員を研修生として毎年受け入れています。1983年にスタートして以来27年間に受け入れた研修生は約50の地方公共団体などから延べ370名になりました。研修生に時代の先を読みタイムリーに問題解決を図る能力を高めいただくため、民間シンクタンクの現場でのOJT、社内外のセミナー参加、自主企画の勉強会などのプログラムを実施しています。プログラムの中には研修生が主体となって取り組む自主研究があります。研究員の指導のもと、テーマ・仮説の設定、調査分析、報告書作成まですべてを研修生が行います。研究成果は「自治体チャンネル」紙面などでも公開され、毎年各方面から高い関心を集めています。2010年度は下記の3テーマで研究が実施され、9月に派遣元職員の方や研修生OB・OGを招いて成果発表会が開催されました。

### 2010年度研修生の自主研究テーマ

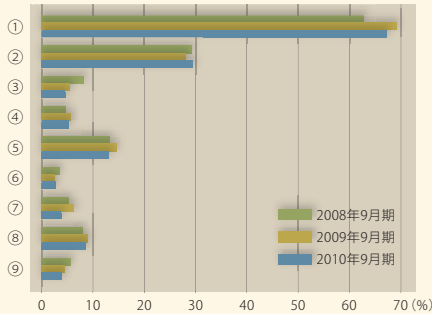
- ・集客施設の利用者ニーズの調査  
—— 観光ニーズを失いつつある都市部の展望台
- ・地方から全国へ「地域の取組みはいかにして全国に普及したか」
- ・自治体におけるカジノ事業に関する調査研究



自主研究成果発表会

## 環境への取り組み

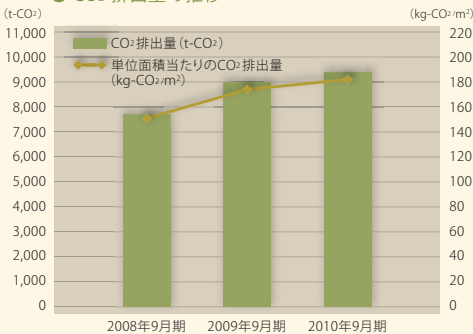
### ●プロジェクトによる環境貢献の状況



- ①省エネ・省資源(業務改善・効率化・生産性向上によるものを含む)、
- ②地球温暖化防止、③大気環境の保全、④水環境・土壌環境・地盤環境の保全、
- ⑤資源有効利用・廃棄物削減、⑥環境汚染物質対策、
- ⑦自然環境・生態系の保全、⑧環境問題全般の対策、⑨その他

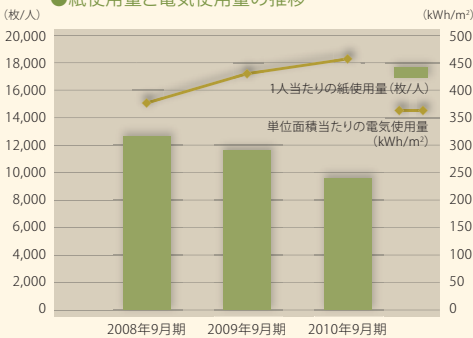
※三菱総合研究所、エム・アール・アイ リサーチアソシエイツのデータ。環境配慮の取り組みを実施したプロジェクト件数を100%としたときの件数比率(複数回答)を示す。

### ●CO<sub>2</sub>排出量の推移



※三菱総合研究所、三菱総研DCS、エム・アール・アイ ビジネス、エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ、エム・アール・アイ スタッフサービス、ディー・シー・オペレーションズ、東北ディー・シー・エス、ダイヤモンド富士ソフト(2010年6月にMRVソリューションズに社名変更)の推移。

### ●紙使用量と電気使用量の推移



※三菱総合研究所、三菱総研DCS、エム・アール・アイ ビジネス、エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ、エム・アール・アイ スタッフサービス、ディー・シー・オペレーションズ、東北ディー・シー・エス、ダイヤモンド富士ソフト(2010年6月にMRVソリューションズに社名変更)の推移。

## 環境経営の基本的な考え方

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

## 1年間の主な動き

### ●三菱総研DCS品川本社にISO14001認証範囲を拡大

三菱総研DCSでは、2010年2月からEMSの運用を開始し、7月の外部審査で認証登録範囲を拡大しました。グループとして一体的な環境経営を推進しています。

### ●受託プロジェクト提案時の環境配慮

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

### ●「チャレンジ25キャンペーン」に参加

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

### ●「CO<sub>2</sub>ダイエット宣言」に参加

東京電力株式会社が主催し、環境省、経済産業省、経団連など多くの団体が共催して進められている「CO<sub>2</sub>ダイエット宣言」に、グループ全体で延べ5,053名が参加しました。苗木139本を寄贈し、「もうやっています」CO<sub>2</sub>削減量が538,459kg、「これからやります」CO<sub>2</sub>削減量が280,885kgとなりました。当活動は、CO<sub>2</sub>削減のための省エネ行動で、家庭での省エネ行動を宣言し、そのCO<sub>2</sub>削減量を自ら計算することで、地球にもお財布にも優しいライフスタイルへの見直しのきっかけとする活動です。宣言書の枚数に応じて苗木が事務局より贈呈され、2010年6月には、社会福祉法人「さくら会」へ寄贈、植樹を行い、大変喜んでいただきました。

### ●エコキャップ収集運動

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

### ●海岸清掃

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

## 環境パフォーマンス

### ●プロジェクトにおける環境貢献活動

プロジェクトを通じて行っている環境貢献の内容は、全体的に過去2年間と同様の傾向となり、省エネルギー・省資源(業務改善・効率化・生産性向上によるものを含む)が多くなっています。2009年9月期と比較すると、地球温暖化防止の比率がやや増加しています。

### ●業務改善による環境負荷の軽減

事業所内においては、業務プロセスの改善によって省エネルギー・省資源を推進しています。その結果、2009年9月期と比較して、オフィスの単位面積当たりの電気使用量は約3.3%削減することができましたが、三菱総研DCS千葉情報センターのサービス拡大の影響により、グループ全体では約6.2%の増加となりました。一方、1人当たりの紙使用量は、2009年9月期比で約17.3%削減することができました。

## 本社移転に伴うワークスタイル改革とエコ・オフィス化

### エコ・オフィス化

新本社オフィスでは、「ビルとしてのエコ化」と「社員によるエコ化」という2つの側面でエコ・オフィス化に取り組んでいます。これらの相乗効果によって、持続可能な社会の構築に向けた役割を果たしていきます。

#### [ビルにおけるエコ化の取り組み]

新本社オフィスでは、「建物」「照明」「空調」などの分野でエコ化に取り組んでいます。例を挙げると、「建物」ではLow-E(遮熱膜)ペアガラス、有害化学物質吸着効果のある漆喰クロス、エコタイルカーペットなどを導入しています。「照明」では人感センサーによる照明のON/OFF、LEDダウンライトの導入、卓上電気スタンドの廃止、「空調」では、冷水ポンプの回転数制御導入、空調ウォーミングアップ時の外気導入制限などです。これらビル全体としての設備面での取り組みに加え、夏季の空調設定を室温が28℃以下となるように設定するなど運用面でも取り組んでまいります。

#### [社員によるエコ化の取り組み]

オフィス内で行っている環境への取り組みとして、省エネ、紙の削減、廃棄物の分別・リサイクル、グリーン購入を行っています。具体的な活動として、こまめな消灯、ディスプレイの電源OFF(離席時)、PCの省電力モード設定、夏季の手洗い温水停止、トイレ便座ヒーターOFFや、両面印刷や2ページを1ページに集約しての印刷、ペーパーレス会議などに取り組んでいます。また、古紙配合率100%のPPC用紙の採用、事務用品のグリーン購入、廃棄書類の再生紙へのリサイクル、バインダーのリユース、PCのレンタルによる産業廃棄物の削減なども行っています。



LED ダウンライト

Low-E ペアガラス

### ワークスタイル変革によるペーパーレス化

「無駄な紙を使わないワークスタイル」を目指し、社員の意識啓発とともにそれを支えるインフラを整備しています。会議や打ち合わせで人数分の資料を配布する必要がないように、会議・打ち合わせスペースにプロジェクタや大型モニタを用意しています。また、「メモを取って席に戻ってから修正作業をする」スタイルから「その場で資料を修正する」スタイルへ変革するため、執務室全域に無線LANを導入し社内のどこからでもサーバのファイルにアクセスできる環境としました。このように、ペーパーレス化だけでなく、業務効率の向上とそれによる環境負荷の削減も視野に入れた取り組みを展開しています。



会議室に設置された大型モニタ

### 書籍のリユースと社会貢献

三菱総合研究所では、本社移転を契機に「書籍のリユース」に取り組んでいます。読まなくなった書籍を社員から収集し、一部を全社共有図書として再利用を図りました。残りは、南アジアのストリートチルドレンなどへの支援活動を行っている特定非営利活動法人シャプラニールが運営する「ステナイBOOK」の仕組みを通じて売却、その代金を寄付することで国際貢献活動を行いました。2010年5月、7月、9月とこれまでに3回行い、今後も継続的に実施することを予定しています。



「書籍のリユース」で集まった書籍

## 企業としての社会的責任の遂行

三菱総研グループは、社会の一員として、  
社会、お客様、株主、ビジネス・パートナー、従業員など、  
さまざまなステークホルダーに対する責任を果たします。  
また、そのために必要な社内の仕組みを構築し、的確に運用します。

3

## ■ ステークホルダーに対する責任

三菱総研グループでは、

- 各種法令を遵守するとともに、社会的規範も尊重した企業活動を行っています。
- 人権を尊重し、差別的取り扱いや性的嫌がらせを行いません。
- 反社会的勢力には、毅然とした態度で臨み、いっさいの関係を遮断しています。
- 企業活動を通じて入手した機密情報・個人情報を適切に管理し、保護を徹底しています。
- 第三者の知的財産権(著作権・特許権など)を適切に取り扱っています。
- 会計・税務処理を関係法令に従って適正に行い、企業活動の成果を社会に還元しています。
- 経営に関する情報を適時・適切に開示し、株式の不正な取引(インサイダー取引)を行いません。
- シンクタンクとして、プロジェクトの遂行を通じ、国内外の社会的な問題・課題の解決に取り組んでいます(P10~19参照)。
- 社会の持続的発展を目指して、地球環境に配慮した企業活動を行います(P24・25参照)。

### 1 社会に対して

- 長期的視点からわが国の豊かな国づくりなどを提言する未来社会提言活動として、わが国の高齢者消費市場の将来予測を提示した「高齢化社会日本のサステナビリティ ——プラチナ・エイジングを支える産業」と、わが国の食糧・農業政策の方向性を提示した「我が国の食と農の将来ビジョン ——2030年の目指すべき姿」の2つの提言テーマを発表しました(P12・14参照)。
- 未来を担う世代の人材育成への貢献として「高校生のための未来共創塾」を開催し、3校、計431名の中高生に参加していただきました(P21参照)。
- 社会参画意識の高い市民に向けて、総合未来読本『フロネシス』を2009年10月に創刊し、今期中に4号を発行しました(P19参照)。

### 2 お客様に対して

- 業務プロセスの改善を図り、多様で高度な専門性に基づく総合力を発揮し、創造的で高品質な成果物により、お客様の高いご満足を得られるように努めています。

三菱総合研究所では、継続的な品質向上を図るため、原則としてすべてのプロジェクトを対象として「お客様満足度調査」を実施しています。その結果と研究員による自己評価を対比させ、お客様満足度をさらに高める仕組みを運用しています。このような取り組みの結果、お客様満足度は向上してきており、ご満足いただいているお客様はここ数年で98%になっていますが、100%には至っておりません。このため、引き続きお客様のニーズを確実に把握し、課題を解決し、お客様に安心していただけるプロジェクト遂行管理を徹底するため、「お客様相談窓口」を各部門に設置するなど、すべてのお客様にご満足いただけるよう努力を続けています。また、お客様から高い評価をいただいたプロジェクトについては、毎年、三菱総研DCSと合同で「エクセレント・プロジェクト表彰」を実施するなどして優れた点を共有し、グループ全体の品質向上を図っています。

- 情報管理・機密保持を徹底し、お客様からお預かりした情報を適切に管理しています。
- さまざまなリスク予兆を早期に発見して、未然防止を進めるとともに、災害を含めた危機の発生時には、円滑な危機対応や事業復旧を推進し、お客様への影響を最小限にとどめるよう努めています。

### 3 株主・投資家に対して

#### 適時・適切な情報開示

- 株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーに対し、「適時、適正、公正かつ公平に重要情報の開示を行うこと」を基本方針に、適時・適切な情報開示を行っています。また、以下の原則を遵守して、重要情報の開示に当たりました。

#### 〈情報開示の基本原則〉

1. 適時性：情報の開示は、重要情報が発生した後、適時かつ遅延なく行います。
2. 適正性：情報の開示は、事実即して適正に行います。
3. 公正性：情報の開示は、重要情報が当社にとって有利か不利かを問わず、取引所の適時開示関係規則を遵守して行います。
4. 公平性：情報の開示は、株主や投資家などの利害関係者に対して平等に行います。

#### 株主の皆様とのコミュニケーションの充実

- 2009年9月期本決算より、年2回、株主通信を通じて、当グループの活動内容、事業概況などをわかりやすくご報告しています。また、今後のIR活動の参考とさせていただくため、株主アンケートを実施しています。2009年12月に発行した株主通信Vol.1に同封した株主アンケートには、1,200名を超える多数の皆様よりご回答をいただき、アンケート結果の一部は株主通信Vol.2(2010年6月発行)の紙面にてご報告しました。
- 2009年12月に開催した第40回定時株主総会にあたり、事前に招集通知ならびに添付資料(2009年9月期事業報告書)を、招集通知の発送にあわせて、当社ホームページに掲載しました。当日は約100名の方にご出席を

株主通信 Vol.2



いただき、ナレーション入りの事業報告映像などを使い、わかりやすい事業報告に努めるとともに、株主の皆様のご質問に経営陣自らがご回答し上げました。株主総会当日の結果につきましては、タイムリーに、かつ公平に情報を縦覧いただけるよう、即日、当社ホームページに掲載しました。

#### IR活動

- 株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーに対し、「事業内容、経営戦略、業績動向などについての理解を促進し、適切な企業価値の評価に資するために有効な情報について、積極的に、わかりやすく説明すること」を基本方針に、IR活動を行っています。
- 機関投資家・アナリストの皆様を対象とした決算説明会を、半期に1回、本決算と第2四半期決算時に開催しています。これまでに、2009年9月期本決算説明会を2009年11月に開催、2010年9月期第2四半期決算説明会を2010年4月に開催しました。決算説明会では、代表取締役社長より当該期の業績などに関するポイントをわかりやすくご説明し、あわせて、当グループの事業をよりよくご理解いただくため、事業部門の研究員によるプロジェクト事例の紹介を行いました。また、2010年2月には機関投資家の皆様を対象としたスモールミーティングを開催、さらに年間を通じて個別取材に対応しています。
- 2009年9月に三菱総合研究所ホームページに開設しました「投資家情報」のページには、適時開示資料、決算短信、決算説明資料、有価証券報告書などの各種開示資料を即日掲載しています。
- 2010年2月には、アニュアルレポート2009を発刊しました。当グループの当該期業績ならびに事業内容をよりよくご理解いただくため、会社プロフィールならびに各部門の事業内容を中心に紹介しました。

### 4 ビジネス・パートナーに対して

- お客様や社会の期待に応えるため、当グループ内だけでなくさまざまな取引先や専門家の知識や知恵を結集して、より高い価値の実現を目指しています。
- 高い成果を実現するため、ISO9001の品質マネジメントシステムに基づいた取引先の品質評価・格付けを定期的実施し、より優れた取引先の発掘とその取引先との協業により成果品質の向上に努めました。
- 特に、三菱総合研究所では官公庁プロジェクトでの調査業務を多数実施していますが、その調査手段となるアンケート調査・分析の品質を高めるため、アンケート・ヒアリング指定取引先制度を導入し、子会社の育成を図るとともに優れた取引先との協業を促進しました。
- 三菱総合研究所では、従来よりソリューション事業の発展に注力していますが、子会社である三菱総研DCSとも協力して、高度なITソリューション事業にも注力できる取引先の開拓と品質向上を推進しました。
- お客様や社会の期待に応えるためにはコンプライアンスこそすべての事業の基盤と考え、該当する取引先とは下請代金支払遅延等防止法に基づいた適時・適正な取引を実施しました。また、個人情報保護や情報セキュリティ配慮にも、万全を期した取引を推進しました。

## 5 従業員・家族に対して

- 「多彩な個性による総合力の発揮」の経営理念のもと、社員一人ひとりの人権を尊重し、多彩な人材が生き生きと働く制度・就業環境の整備、運用を進めました。

### □ 社員の能力開発支援

全社集合研修のほかに、社員が自ら行う能力開発や社会人大学院通学を支援する補助制度、休暇制度などを運用し、自己実現に向けた活動を支援しています。

### □ ダイバーシティの推進

性別、年齢などを問わず、多彩な社員が働きやすい制度・就業環境の整備を進めるとともに、シニア、障がい者、外国人の採用を進めています。また、社員一人ひとりを尊重する、人権啓発の活動を行っています。あわせて、ハラスメントの防止に向け、マニュアル整備、専用の相談窓口の設置などの取り組みを行っています。

### □ 心身の健康増進とゆとり向上に向けた取り組み

全社を挙げて計画的な業務遂行を進めるとともに、ゆとり創出キャンペーンを実施して休暇取得促進などを進めました。さらに、産業医や提携医療機関と連携しながら社員の心身の健康増進のための施策を実施し、特にメンタルヘルスについては管理職の意識と対応力の向上を図りました。

- 仕事と家庭を調和させ、相乗作用を及ぼし合う好循環を生み出すことを目的に、ワークライフバランスの取り組みを進めています。特に少子高齢化への対応については、第2子以降誕生時の育児支援金の支給、子が満9歳（小学校4年生）の4月末日を迎えるまでの育児勤務制度の整備、制度利用者による情報交換会の実施、出産・育児ハンドブックの作成、在宅勤務の導入など、世の中に先駆けて仕事と家庭の両立のための制度を整備、運用しています。育児休職制度・

育児勤務制度は制度利用の対象となる女性社員はほぼ100%が利用し、男性社員の利用も増加しています。こうした取り組みが認められ、三菱総合研究所、三菱総研DCSともに「次世代育成支援対策推進法に基づく基準適合一般事業主」として東京労働局長からの認定を受けています。

- 「Two way コミュニケーション」を合言葉に、社内コミュニケーションの活性化に力を入れています。「相互理解」と「共有」を促し、働きやすい職場環境づくりや、理念・経営方針の浸透、求心力の向上を進めました。この一環として社員の親睦会が組織され、クラブ活動や懇親会などが活発に行われています。

- 三菱総合研究所では、社会貢献活動を支援するために、社員がNPO法人など公益を目的とする法人や被災地支援などのために寄付を行った場合に、会社も同額の寄付を行う「マッチング寄付制度」を運用しています。また、三菱総研DCSでは、「ボランティア休暇制度」（年3日間）を設け、社員の社会貢献活動を支援しています。

- 三菱総研DCSでは、社内コミュニケーション活性化施策として、関連会社も含めた「部門対抗ボウリング大会」をはじめ、「コミュニケーション活性化交流会」などを開催実施しています。また、近年各所に配備が進んでいるAED（自動体外式除細動器）の取り扱い習得のため、消防署の協力を得て「AED講習会」を実施しました。



AED講習会の模様

### 使用済み切手・プリペイドカード／書き損じ葉書の収集活動

三菱総研DCSでは、2002年より「使用済み切手」や「プリペイドカード」を収集し、社会福祉団体にお届けしています。これらは業者によって換金され、地域の福祉事業に役立てられています。

また、2009年からは、書き損じ葉書・未使用葉書の収集を始めました。これらの葉書は「空飛ぶ車いす」へ寄贈しています。「空飛ぶ車いす」は、日本の工業高校生が再生した車いすをアジアの子どもたちにプレゼントする活動で、寄贈した葉書は、その輸送の費用のために利用されます。



集められた使用済み切手・プリペイドカード



葉書回収BOX

お礼状

## 社会的責任を果たすための仕組み

### コーポレートガバナンス

公明正大な企業活動を通じて、社会・顧客および株主の皆様の期待に応えるため、透明で実効性の高いコーポレートガバナンス体制を構築しています。取締役の半数、監査役の過半数を社外から登用することで、社外の視点を積極的に経営に生かしています。また、これら法定の機関・制度に加えて、下図に示すように重要な業務執行については事前に各種委員会に諮問を行うなど、コーポレートガバナンスの持続的な改善・強化が可能な内部統制システムを構築しています。

### リスク管理・コンプライアンス

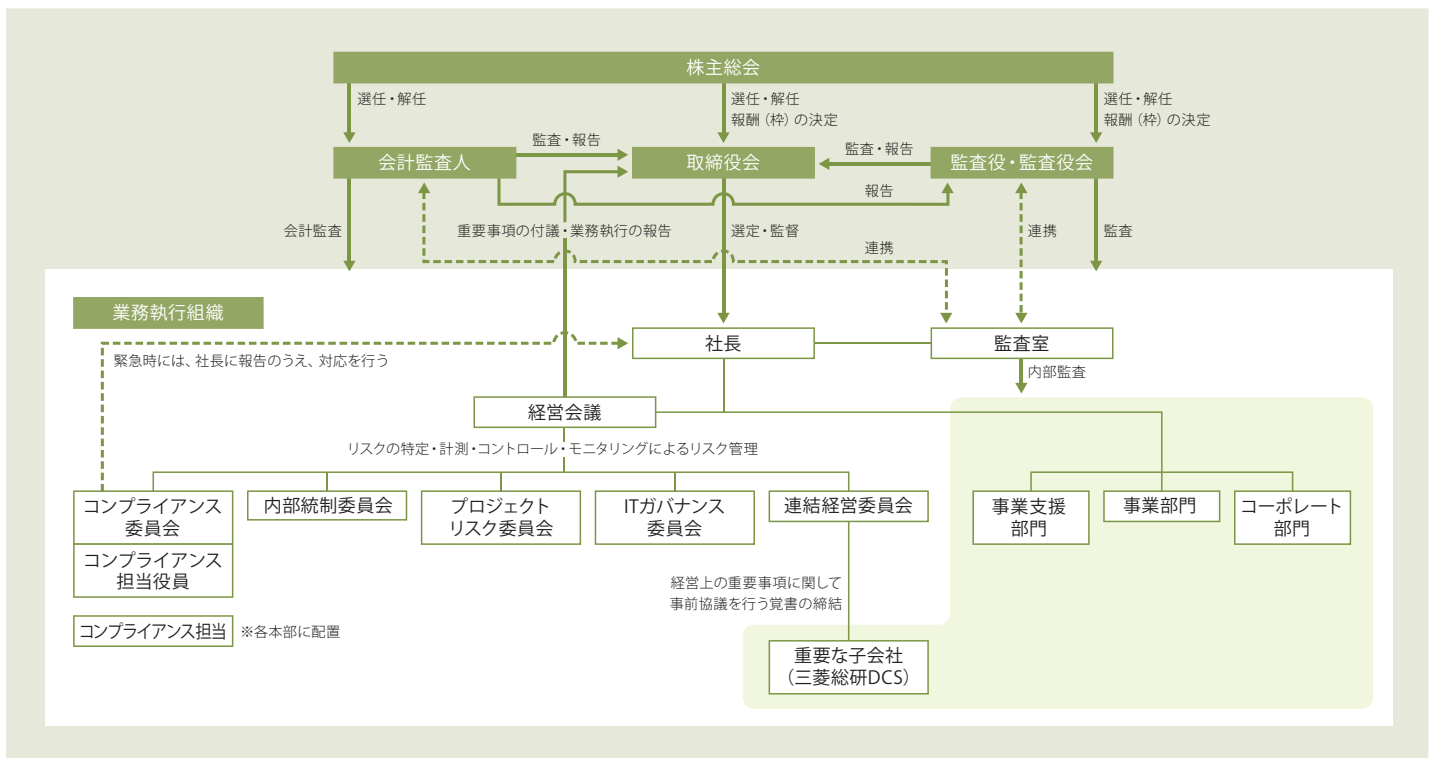
総合リスク管理システム(Advanced Risk Management System: A-RMS)を構築し、社長以下、全社一丸で危機の未然防止と危機管理に取り組んでいます。具体的には、品質管理などの個別のマネジメントに加えて、リスク予兆を迅速に把握して対応するリスクモニタリングなどをグループ内で展開しています。また、事業継続マネジメント(Business Continuity Management: BCM)も実施しており、災害発

生時の初動対応から事業復旧、あるいはインフルエンザパンデミック対応などを円滑に推進できる体制づくりを進めています。一方、コンプライアンスを経営の最重要課題と考え、「行動規準」を制定してグループ全体で趣旨を共有するとともに、外部通報先を含む内部通報制度を構築して、コンプライアンスに反する行為を発見した社員には通報を義務づけるなど、コンプライアンスの実践に注力しています。

### ITガバナンス・情報セキュリティ

情報を創造する企業として、情報を適切に取り扱い、その活用に努め、またセキュリティを確保することが、企業活動の根幹を成すものと考え、ITガバナンス体制を構築しています。最高情報責任者を任命し、情報システムの企画、整備、運用などを統制するITガバナンス委員会を設置し、ITシステムの高度化、情報セキュリティ確保、事業継続性確保などの観点から、種々の対策を実施しています。施策として、私有PCの業務上利用禁止の徹底、データ持ち出し時の暗号化義務づけ、社員の意識向上のための社内教育eラーニングなどを行い、対策の継続的改善を実施しています。

### 内部統制体制図





## 経営マネジメントシステム（個人情報保護、品質、環境）

### ●3つのマネジメントシステム

三菱総合研究所は、CSR経営の基盤である経営マネジメントシステムとして、個人情報保護マネジメントシステム（PMS）、品質マネジメントシステム（QMS）、環境マネジメントシステム（EMS）を運用しています。これら3つのシステムによりコンプライアンス、お客様満足度の向上、業務改善、生産性向上、パフォーマンスの向上、社会貢献などの視点で業務管理を行っています。三菱総合研究所が受託する毎年約2,000件のプロジェクトでは、アンケート調査や委員会運営、セミナー開催など個人情報を扱う機会も多くあり、個人情報の適切な取り扱いおよび管理を実施しています。また、プロジェクト遂行プロセスの適切な管理やナレッジシェアリングなどにより、サービスや成果品の品質の向上を図っております。ITソリューション事業については、CMMI<sup>※</sup>に基づいた開発プロセスの標準化・定着による品質向上活動にも取り組んでおります。そして、お客様に対して環境配慮の提案を行い、間接的に持続可能な社会づくり、環境負荷の軽減に貢献する取り組みを実施しています。

※CMMI (Capability Maturity Model Integration) :

米国カーネギーメロン大学ソフトウェア工学研究所で開発された、ソフトウェア開発プロセスの評価・改善のための国際標準的なモデル。2008年には三菱総合研究所（ソリューション部門）と三菱総研DCS（カード開発部および東北DCSシステム第二部、金融開発部、ソリューション開発部）においてCMMIに基づく評価を実施し、「組織として安定的に一定水準の品質が提供できる開発能力を有している」成熟度レベル3を達成していると評価されました。

### ●この1年の主な運用状況

PMSでは、子会社（エム・アール・アイ ビジネス、エム・アール・アイ リサーチアソシエイツ、エム・アール・アイ スタッフサービス）がPマークを取得し、三菱総合研究所とともに適切な運用・管理を実施しています。QMSでは、組織的な遂行管理の徹底と専門性の向上などにより品質向上を図っています。EMSでは、プロジェクト遂行における環境配慮の推進、エコキャップ運動などの社会貢献活動への参加や執務室における省エネルギー対策の実施により環境経営を推進しています。

### ●システム改善の仕組み

それぞれのマネジメントシステムの高度化や業務改善を議論する場として、業務改革推進委員会を設置し、毎月開催しています。また、四半期ごとに各マネジメントシステムの運用状況を点検し、この委員会に報告しています。毎期末には、マネジメントレビューを実施し、システムを継続的に改善するとともに、来期の計画を策定しています。

### ●力量向上のための取り組み

マネジメントシステムの有効性を高めるためには、社員のマネジメントシステムに対する理解と実践が不可欠です。三菱総合研究所では、全社一斉のeラーニング、新入社員やキャリア入社者、プロジェクトリーダーなどへの階層別研修により、基本的な確認事項、システムの変更点、社会動向などを学習し、力量の向上を図っています。

#### 〈個人情報保護方針〉

1. 個人情報の管理
2. 個人情報の取得および利用
3. 個人情報の提供
4. 個人情報の外部委託
5. 個人情報の安全対策
6. 個人情報の苦情・相談への対応
7. 個人情報の取扱いに関する法令、国が定める指針、その他の規範の遵守
8. 個人情報保護マネジメントシステムの継続的改善

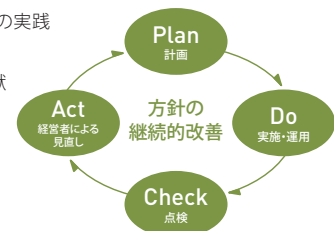
#### 〈品質方針〉

1. 三菱総合研究所の業務は顧客事業の発展に貢献してはじめて価値を持つと認識します。
2. 顧客ニーズを的確に把握するため、潜在ニーズの発掘に努めます。
3. 顧客ニーズに応える品質を提供するよう自律的な品質向上活動を行います。
4. 品質マネジメントシステムを構築し、その有効性を継続的に改善します。

#### 〈環境方針〉

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

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



## ステークホルダーとのコミュニケーション

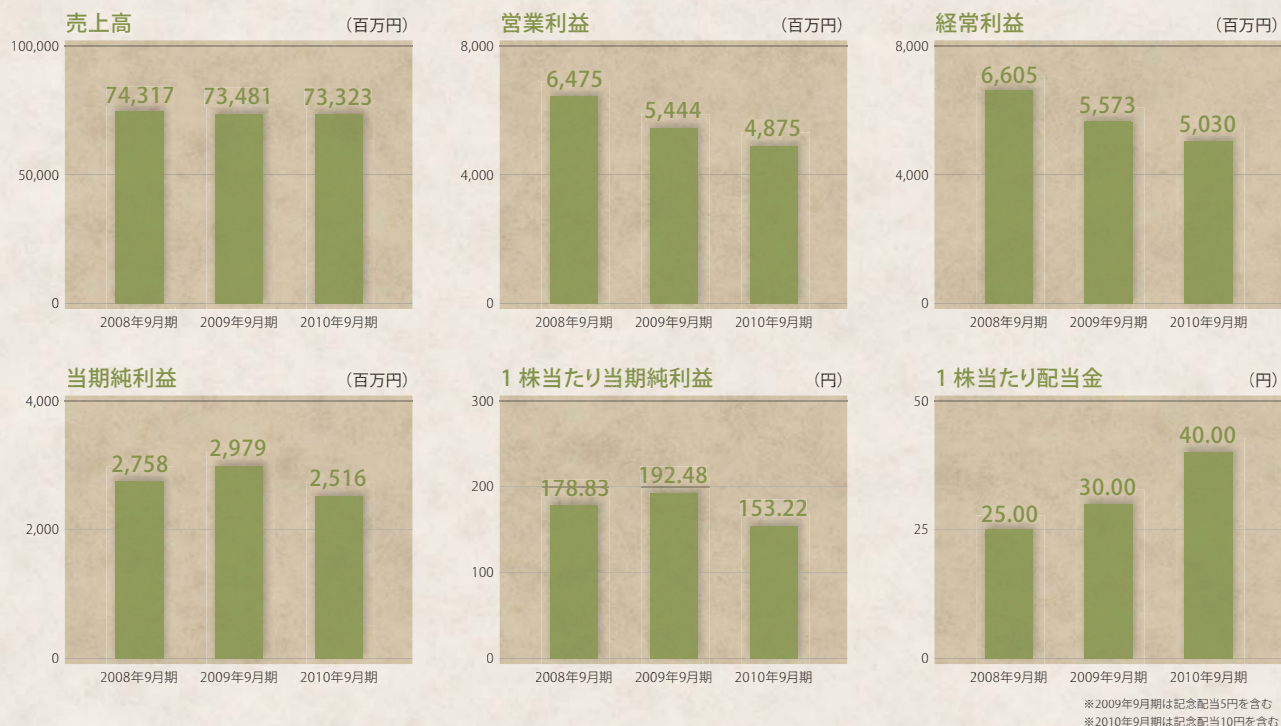
三菱総研グループでは、多様なステークホルダーに対してさまざまな方法でコミュニケーションを図り、CSR経営・活動の説明責任を果たすとともに、ステークホルダーの要望や期待を把握し、CSR経営・活動の改善を行っています。

具体的には、以下の方法により、コミュニケーションを図りました。

分類	コミュニケーションの方法	社会	お客様	株主・投資家	ビジネス・パートナー	従業員・家族
計画ビジョン	3ヶ年ローリングプラン					●
報告書	CSR報告書	●	●	●	●	●
	事業報告		●	●		
定期刊行物	フロネシス（2009年10月創刊）	●	●	●		
	自治体チャンネル	●	●			
	所報	●	●			
インターネット	公式サイト	●	●	●	●	●
会合	株主総会			●		
	決算説明会（2010年11月開催）			●		
	MRI・DCSフォーラム		●			
	セミナー	●	●			
	会社説明会	●		●		
アンケート	お客様満足度調査		●			

## 〈三菱総研グループの業績概況〉

●2010年9月期決算概要 2010年9月期における三菱総研グループの連結決算の概況は、下記のとおりです。



### ●連結貸借対照表 [2010年9月30日現在]

(単位:百万円)  
百万円未満は切り捨て

流動資産	31,441
固定資産	20,089
有形固定資産	8,158
無形固定資産	1,971
投資その他の資産	9,960
<b>資産合計</b>	<b>51,531</b>
流動負債	10,702
固定負債	6,959
<b>負債合計</b>	<b>17,662</b>
株主資本	29,260
資本金	6,336
資本剰余金	4,851
利益剰余金	18,072
評価・換算差額等	24
少数株主持分	4,584
<b>純資産合計</b>	<b>33,868</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>51,531</b>

### ●連結損益計算書 [2009年10月1日～2010年9月30日]

(単位:百万円)  
百万円未満は切り捨て

<b>売上高</b>	<b>73,323</b>
売上原価	57,984
売上総利益	15,338
販売費及び一般管理費	10,462
<b>営業利益</b>	<b>4,875</b>
営業外収益	204
営業外費用	49
<b>経常利益</b>	<b>5,030</b>
特別利益	105
特別損失	263
税金等調整前当期純利益	4,872
法人税等	2,188
少数株主利益	167
<b>当期純利益</b>	<b>2,516</b>

### ●連結キャッシュフロー [2009年10月1日～2010年9月30日]

営業活動によるキャッシュフロー	4,931
投資活動によるキャッシュフロー	△ 4,079
財務活動によるキャッシュフロー	△ 895
現金及び現金同等物の増減額	△ 43
現金及び現金同等物の期首残高	12,306
現金及び現金同等物の期末残高	12,263