

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	証券取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	平成21年9月11日
【事業年度】	自 平成20年1月1日 至 平成20年12月31日
【会社名】	マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク (Marsh & McLennan Companies, Inc.)
【代表者の役職氏名】	副社長兼法務副部長兼事務部長 ルシアーナ・フェイトー (Luciana Fato)
【本店の所在の場所】	米国、デラウェア州、ニューキャッスル郡、ウィルミントン市、 オレンジ・ストリート 1209 (1209 Orange Street, in the City of Wilmington, County of New Castle, in the State of Delaware, United States)
【代理人の氏名又は名称】	弁護士 三井拓秀
【代理人の住所又は所在地】	東京都港区赤坂二丁目14番32号 赤坂2・14プラザビル 三井法律事務所
【電話番号】	(03)3224-0020
【事務連絡者氏名】	弁護士 清水政彦
【連絡場所】	同上
【電話番号】	同上
【縦覧に供する場所】	なし

(注1) 本有価証券報告書において、別段の注記のない限り、「当社」または「MMC」とは、文脈に応じてマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク、またはマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよびマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクの子会社を指す。

(注2) 別段の注記のない限り、本有価証券報告書において、「ドル」、「米ドル」、「\$」および「US\$」は、米国の通貨をいい、「円」、「日本円」および「¥」は、日本の通貨をいう。便宜上、別段の記載のない限り、日本円への換算は、2009年8月31日現在の、株式会社三菱東京UFJ銀行の対顧客電信直物売買相場の仲値、1ドル92.74円の為替レートで換算された金額である。

(注3) 提出会社の会計年度は12月31日に終了する。2008年会計年度とは2008年12月31日に終了する年度をいう。

(注4) 本有価証券報告書中の表で計数が四捨五入されている場合、合計は当該計数の総和と必ずしも一致しない場合がある。

第一部 【企業情報】

第1 【本国における法制等の概要】

1 【会社制度等の概要】

(1) 【提出会社の属する国・州等における会社制度】

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクはアメリカ合衆国デラウェア州の法律に基づいて設立された会社である。米国の企業には、民間企業を対象とする連邦法が存在しないため、いずれかの州の法律に準拠して設立されている(銀行のような特殊な法人を除く)。

デラウェア州の法律に基づく会社は、その所有者である株主とは別個の法人格をもつ組織体である。額面または無額面の普通株式が発行され、また、定率による配当金や、清算の際の残余財産分配請求権の点で普通株式より優先的な権利をもつ優先株式等、数種類の株式が発行されることもある。通常、株主はその会社の債務について個人的に責任を負うことはない。

会社の経営は、毎年開催される株主総会で株主が選任した取締役からなる取締役会によってまたは指導の下で行われる。一般に取締役会は、その会社の経営管理につき広範な権限と柔軟性を認められている。株主の権限は下記の一定の事項に限られている。

(a) 取締役の選任

(b) 会社の定款の変更

(c) 会社の業務に関する重大な変更の承認(例えば、合併、企業結合、解散、清算、会社資産の大半の売却等)の承認

取締役会は、会社の日常業務を管理する主要な役員を選任する。取締役会は通常定期的に開かれる。

主な会社役員の職責は、州の会社法と会社の付属定款によって定められており、付属定款は、通常株主総会により、場合により取締役会により変更されうる。

デラウェア州一般会社法は、会社に自由な経営を許す一方で株主の権利を保護している。デラウェア州は、設立州として米国の大企業に広く採用されている。デラウェア州に設立された会社は、デラウェア州一般会社法に従う。当社は、とりわけ設立、株主、取締役および役員の権限、株主総会、取締役会、合併、企業統合、資産の売却および解散手続に関する条項を含む同法律の規定に基づいて設立された。

(2) 【提出会社の定款等に規定する制度】

株式

当社の授權株式総数は1,606,000,000株であり、そのうち6,000,000株は1株当たりの額面金額1ドルの優先株式(以下「優先株式」という。)、残りの1,600,000,000株は1株当たりの額面金額1ドルの普通株式(以下「普通株式」という。)である。

株主総会

(株主総会の開催場所)

株主総会は、当社の取締役会（以下「取締役会」という。）が決定する場所において開催される。

(年次株主総会)

当社の年次株主総会は、各年5月の第3木曜日又は取締役会が定めるその他の日に、取締役会が決定する時間及び場所において開催されるものとする。上記の株主総会においては法律、当社の改訂基本定款（今後の修正及び/又は改定を含む。以下「基本定款」という。）又は本付属定款に基づき取締役が選任され、また株主が承認し又は取扱を要求するその他の議事を取扱うものとする。

(臨時株主総会)

法律に別段の定めがある場合を除き、当社の普通株式以外の株式資本のシリーズまたはクラスの所有者の権利を前提に、当社の臨時株主総会は、取締役会長（以下「取締役会長」という。）もしくは（適切であれば）上席取締役（第3.3項で定義される。）、又は取締役会決議で指定される場合には秘書役によりのみ招集されるものとする。いずれの臨時株主総会も取締役会が決定する時間及び場所において開催されるものとする。

(招集通知)

法律に別段の定めがある場合を除き、当社は、いかなる株主総会に関し、当社の名において、株主総会の開催場所及び日時、並びに臨時株主総会の場合には招集の目的を記載した書面の通知（以下「開催通知」という。）を作成及び交付するものとする。当社は、かかる招集通知を少なくとも当該株主総会開催前10日以上60日以内に、手交、郵送又は法律で認可される範囲において電子的に、株主総会において議決権を有する各株主に交付するものとする。予定された株主総会は、当該株主総会開催前に株主総会の延期又は中止の公示（第2.10(A)条に定義される。）した上で、取締役会決議により、延期することが可能であり、また、法律または基本定款に別段の定めがある場合を除き臨時株主総会も中止することができる。

(基準日の設定)

取締役会は、株主総会（もしくはその延会）の招集通知を受領し、議決権を行使できる株主を決定することを目的とする場合には、株主総会開催前に、あらかじめ基準日を設定することができる。

取締役会が基準日を設定しない場合には、株主総会の開催通知の受領又は当該株主総会における議決権の行使に権利を有する株主を決定する基準日は、開催通知が付与される日の前日の東部標準時午後5時、又は開催通知が省略される場合には、開催日の前日の東部標準時午後5時とする。株主総会の開催通知の受領又は当該株主総会における議決権の行使に権利を有する株主の決定は、株主総会の延会にも適用されるものとする。但し、取締役会がかかる延会については新たな基準日を設定することができる。

(定足数及び延会)

法律または基本定款に別段の定めがない限り、議決権株式（下記に定義する。）の議決権の過半数の保有者の本人または代理人による出席が、株主総会において定足数を構成する（但し、特定の議事が、クラス又はクラスとして議決されるシリーズにより議決される場合、当該議事の取引については、当該クラス又はシリーズの株式の議決権の過半数の所有者本人または代理人による出席が定足数を構成するものとする。）。当該株主総会の議長又は本人または代理人により出席した議決権株式の議決権の過半数の保有者は、定足数が満たされたかどうかにかかわらず、適宜当該株主総会を延会する権限を有する（但し、特定の議事が、クラス又はクラスとして議決されるシリーズにより議決される場合、当該株主総会の議長又は本人または代理人により出席した当該クラス又はシリーズの株式の議決権株式の議決権の過半数の保有者は、かかる特定の議事に関し株主総会を延会できるものとする。）。法律に定めがない限り、延会された株主総会の日時及び開催場所の通知を要することはない。延会された株主総会において定足数が表章された場合には、当初招集された株主総会において取扱の対象となっていた議事を取扱うことができる。「議決権株式」とは、一般に、取締役の選任を議決する権限を与えられた当社の株式資本の発行済み株式を意味する。

(議決権)

株主総会において、基本定款の条項および付属定款に従い議決権を有する各株主は、当該株主が保有する議決権付普通株式1株当たり1議決権(本人によるかまたは代理人によるかを問わない。)を有し、当社のその他の株式は、法令または基本定款に従い議決権を有するものとする。

(A)代理人及び投票 株主総会において議決権を有する各株主は、法律に認可される限りにおいて、当社の秘書役（以下「秘書役」という。）又はその他正式に任命される当社の代理人に交付される代理権を用いて、1人以上の者に対し当該株主を代理する権限を与えることができる。但し、いかなる代理人も、委任状が3年を超える期間を規定しない限り、委任状の日付の3年を経過後において投票することはできない。取締役の選任を含む株主総会にいかなる投票は、書面による投票であるものとする。各投票は、株主または当該株主の代理人により署名されるものとし、投票される株式数を記載する

(B)棄権および“broker non-votes” 取締役候補又は申し出に対して投票総数の数を決定する際に、棄権および“broker non-votes”は、定足数には参入されるが、投票数には含まれず、投票とは見なされない。

(C)議決基準

(i)取締役の選任 当社の取締役候補者は、かかる候補者の選任に賛成する投票数がかかる候補者の選任に反対する投票数を上回っていれば、取締役会に選出されるものとする。但し、株主総会における取締役候補者の数が選任される取締役の数を超える場合には、取締役は、得票数の多い順に選任されるものとする(以下「競争選挙」という)。競争選挙は、(a)秘書役が、当社定款第2条第2.10項の必要条件に従って、株主が取締役会に選任する候補者を指名した旨の通知を受領し、(2)当該指名が、当社が当該会議の通知を行った日より5日前の東部標準時午後5時までに当社主要幹部の秘書役に対する文書による通知により取消されていない場合、当該株主総会において存在するものとみなされる。株主は、競争選挙においてかかる指名に反対票を投じることができない。

(ii)その他の事項 法律又は基本定款に別段の定めがない限り、取締役の選任を除く全ての事項は、株主総会において本人または代理人により出席した議決権株式の議決権の過半数（クラスまたはクラスとして議決するシリーズによる個別の投票が必要な場合は、本人または代理人により出席し、議決権を有する当該クラス又はシリーズの株式の議決権の過半数）の投票により決定される。

(選挙管理員)

取締役の一切の選任及び無記名投票が要求されるすべての決議は、取締役会により任命される2名の選挙管理員により行われる。但し、取締役会による任命のない場合には、株主総会の議長が取締役以外の者又は取締役候補者以外の者から選挙管理員を任命するものとする。各株主総会に關して、取締役会決議により、会議において活動し、報告書を作るための、1名以上の選挙管理員（当社の取締役、取締役候補所、役員または従業員でなくてもよい。）を任命するものとする。また、行動を起こさない選挙管理員を交代するため代理の選挙管理員を1名以上任命することができる。選挙管理員またはその代理が任命されていない場合、または任命されたすべての選挙管理員又はその代理が株主総会において活動を行うことができない場合、議長は、株主総会において1名以上の選挙管理員を任命するものとします。

(議決権一覧表)

秘書役は、株主総会の10日以前に、当該株主総会において議決権を有する株主のアルファベット順による、住所および登録株式数を記載した完全な一覧表を作成する。かかる一覧表は、株主総会の正当な目的のため、株主総会前の少なくとも10日間、株主総会の開催通知に指定される株主総会の開催都市内の場所において、またはかかる指定のない場合には株主総会の開催場所において、通常の営業時間中株主の閲覧に供される。この一覧表はまた、株主総会の期間を通じて株主総会の開催場所において作成、維持され、出席株主の閲覧に供される。

(取締役の指名及びその他議事の通知)

(A)年次株主総会

(i) **取締役の指名及びその他議事を提案する方法** 当社の取締役候補者の指名及び株主らによって考慮されるべきその他議事の提案は、年次株主総会において、(a)開催通知に従い、(b)取締役会の指図により、又は(c)第2.10(A)条により要求される提案通知（下記に定義される。）を交付した時点並びに年次株主総会の時点において登録株主であり、年次株主総会において議決権を有する当社の株主（以下「提案株主」という。）より行われるものとし、第2.10(A)条に記載の通知手順に従うものとする。

(ii) **提案通知** 提案株主は、当社の取締役候補者の指名（以下「株主指名」という。）又はその他議事の提案（以下「その他株主議事」という。）を、第2.10(A)(i)条に従い年次株主総会に適式に提出するためには、秘書役に対し有効な通知（以下「提案通知」という。）を行わなければならない。その他株主議事の場合には、かかる議事は、法律、基本定款及び本付属定款に基づき、株主の行為として適切なものでなければならない。提案通知を有効にするには、第2.10(A)(iii)条に従い、時宜を得て、又第2.10(A)(iv)条に従い適切な様式によるものでなければならない。

(iii) **適時性** 時宜を得たものとするため、提案通知は、前年度の年次株主総会の応当日より120日前の東部標準時午後5時から90日前の東部標準時午後5時までに当社の主要幹部の秘書役に受領されなければならない。（但し、年次株主総会がかかる応当日の前後30日以内に該当しない日に招集された場合に提案通知が時宜を得たものとなるためには、当該年次株主総会の開催日の120日前の東部標準時午後5時から(x)当該年次株主総会の開催日の90日前、または(y)当社が年次株主総会の開催日を初めに公示した日の10日目のいずれか遅い日の東部標準時午後5時までに受領されていなければならない。）。年次株主総会の延会又は延期（又はかかる延会又は延期の公示）は、上記に定める提案通知を付与する目的において、新期間を開始することではなく、また期間を延期することもないものとする。

(iv)適切な形式 適切な様式であるためには、提案通知は以下の要件を満たさなければならない。

(a)すべての提案通知は、(1)提案株主並びに提案株主関係者（以下に定義される。）の登録上の氏名及び住所、(2)提案株主並びに提案株主関係者が登記上及び／又は実質的に直接又は間接的に保有する当社の株式の種類並びに数、(3)いかなる保有候補者の身元、並びに提案株主並びに提案株主関係者が登記上は保有していないが実質的に保有している当社の株式数および(4)(w)提案株主並びに提案株主関係者が登記上及び／又は実質的に直接又は間接的に保有する直接又は間接的に保有されたデリバティブ手段（以下に定義される。）、(x)提案株主並びに提案株主関係者が議決権を有する当社の株式に基づく契約、協定、取り決め又は合意、(y)提案株主及び／又は提案株主関係者が保有する当社のいかなる証券における空売り総額（下記に定義される）および(z)提案株主及び／又は提案株主関係者が関係するヘッジ取引（以下に定義される）についての詳細を記載する。

(b)提案通知が株主指名に関する場合、本第2.10(A)(iv)条(a)の要件を充足することに加え、(1)当該提案通知に特定される各候補者につき、1934年証券取引法(改正を含む。)(以下「証取法」という。)第14条ならびにそれに基づく規則に従い、取締役選任の委任状勧誘に関連して委任状勧誘書またはその他の提出書類において開示することが要求されうる、かかる候補者に関連するその他の情報(委任状勧誘書に候補者として指名され、選任されれば取締役に就任する者の書面による承諾を含む)を記載し、(2)かかる提案通知特定される各候補者からの候補者表明レター（以下に定義される。）を添付する。

(c)提案通知がその他株主議事に関連する場合、本第2.10(A)(iv)条(a)の要件を充足することに加え、(1)議事の概要、(2)株主総会にて議事を提案する理由(3)提案株主及び／又は提案株主関係者のかかる議事における重要な利害関係及び(4)かかる議事に関連する提案株主、提案株主関係者及び／又はあらゆる第三者間の契約、協定、取り決め及び合意の詳細を記載する。

(v)選任される取締役の増加することによる影響 第2.10(A)(iii)条の規定にかかわらず、取締役会に選任される取締役の数が増加し、当社が追加の取締役候補者を前年度の年次株主総会の応当日より90日前の東部標準時午後5時までに公示しなかった場合、提案通知は、かかる増加によって創設された新しい取締役の地位を満たす候補者に関し、当社が年次株主総会の開催日を初めに公示した日の10日目の東部標準時午後5時までに当社の主要幹部の秘書役に引き渡された場合にのみ時宜を得ているものとみなされる。

(vi)定義 本付属定款の目的において、

「デリバティブ手段」とは、価格におけるオプション、ワラント、転換証券、減債基金付社債又は行使権または転換権と同様の権利又は当社の株式のいかなるクラス若しくはシリーズに関する価格又は当社の株式のいかなるクラス又はシリーズの価格の全部又は一部より派生した価格での決算或いはメカニズムをいい、かかる手段又は権利が、当社の株式資本の基本的なクラス若しくはシリーズにおける決算を前提としているか否かを問わない。

「ヘッジ取引」とは、当社のあらゆる証券に関する株主のために締結されたヘッジ又は同様の取引（又は一連の取引）、又は当社のあらゆる証券に関する株主の議決権を増加又は減少される効果又は意図を持つその他の契約、合意、取り決め又は協定をいう。

「候補者表明レター」とは、当社に宛て、取締役の候補者により署名された書面によるレターをいい、候補者は、当社に対し、(a)当該レターにおいて開示されている場合を除き、(i)取締役として選出された場合に、取締役会に上程される議事及び投票に影響する他者または他社との契約、協定または合意の当事者であるか否か、または当事者になる意思の有無、または(ii)取締役としてのサービスに関する直接的または間接的な補償、還付または保障に関する他者または他社（当社を除く）との契約、アレンジメントまたは合意の当事者であるか否か、または当事者になる意思の有無、(b)当該候補者が取締役として選出された場合に、コーポレートガバナンス、取締役の辞任、利害の抵触、守秘義務、株式所有権、証券取引その他に関連する適用される公的に開示された当社の方針およびガイドラインすべてを継続的に遵守することを表明および合意する。当社は、かかる候補者が当社の取締役として行為するのに適格かを判断するため、当社が合理的に要求するその他の情報の提供（候補者が独立した取締役であると見なされるための潜在的適格性に関連する情報を含む）を当該候補者に要求することができる。

「公示」とは、全国的なニュースサービスにより発表されたプレスリリース又は証取法第13、14及び15(d)条ならびにそれに基づく規則に従い、当社が証券取引委員会に公的に提出した書類による開示をいう。

「提案株主関係者」とは、(a)提案株主を直接又は間接的に管理統制支配する又は提案株主と協力して行為する者、(b)提案株主が記録上又は実質的に所有する当社株式の受益権所有者及び(c)かかる提案株主関係者を管理統制する、或いは提案株主関係者管理統制される、又は一般的な管理統制化におかれている者をいう。

あらゆる契約、取り決め、合意、関係その他を通して、対象となる証券の価値の減少により派生する利益又は持分を直接又は間接的に得る者は、証券における「空売り残額」を保有している者と見なされる。

(B)臨時株主総会

開催通知に従い提出された議事のみが臨時株主総会において取り扱われる。臨時株主総会において当社の取締役候補者を指名し、開催通知に従い取締役を選任するには、(i)開催通知に従い、(ii)取締役会の指図により、又は(c)第2.10(B)条により要求される提案通知を交付した時点並びに臨時株主総会の時点において登録株主であり、臨時株主総会において議決権を有する当社の株主よりなされるものとし、第2.10(B)条に記載の通知手順に従うものとする。当社が、当社の取締役を選任する目的において臨時株主総会を招集する場合、当該株主が第2.10(A)(vi)(a)及び(b)条の要件を満たした提案通知を当該臨時株主総会の120日前の東部標準時午後5時から90日前の東部標準時午後5時まで（但し、当該臨時株主総会の公示が臨時株主総会の開催日の100日前以内になされた場合、臨時年次株主総会の開催日を公示した日から10日目の東部標準時午後5時まで）に、当社の主要幹部の秘書役に交付することにより、開催通知に記載のとおり取締役候補を指名することができる。

(C)概略

(i)株主によって提出された情報の検証 提案通知に記載された又は添付されたいかなる情報は、取締役会の裁量において不正確又は不完全なものと判断し、かかる提案通知は第2.10条に従い提出されていないものとみなすことができる。秘書役の書面による要求に基づき、提案株主は、秘書役の要求から5営業日以内（又は当該要求において指定される期間内）に、(a)当該株主の提案通知に記載又は添付された情報の正確性を示すための、取締役がその裁量において納得する形での書面による証明及び(b)当該株主の提案通知に記載のまたは添付された情報の書面による更新を提出するものとする。

(ii)手続上の要件の充足 本第2.10条に記載の手順に基づき指名された者だけが取締役として株主により選任される資格を有し、又本第2.10条に基づき株主総会に提出された議事のみが、株主総会で取り扱われるものとする。株主総会の議長は、候補者の指名又は総会に提出されたその他の議案の提案が本第2.10条に基づき行われているか否かを決定する権限を有しており、提案された指名又はその他の議事が本第2.10条に基づき行われていない場合、かかる指名又は提案は不備があることを宣言し、これらを取り扱わないものとする。

(iii)その他の要件および権利 本第2.10条の条項は、証取法及びそれに基づく規則に加え、株主により取締役の指名又はその他議事の提案に適用されるものとする（当該提案が当社の委任勧誘状に含まれるか否かを問わない）。従って、本第2.10条の上述の規定にかかわらず、株主は、本第2.10条に記載の事項に関し、州法および証取法並びにそれに基づく規則に適用されるすべての要件に従うものとする。本第2.10条のいかなる規定が、証取法第14a-8条（又はそれに代わる規定）に基づく当社の委任勧誘状における提案の組み入れを要求する株主の権利または提案の取り下げを行う当社の権利に影響を与えないと見なされることがないものとする。

取締役会

(権限)

当社の事業及び業務は取締役会により運営され、取締役会の指示に基づくものとする。取締役会は、本付属定款により明示的に付与される権限及び義務に加えて、当社のすべての権限を行使し、法律、改訂基本定款又は本付属定款に従い行使し、又は行なうことを株主により指図又は要求されないすべての合法的な行為及び事項を行うことができる。

(定員及び任期)

取締役会を構成する取締役の定員は、基本定款の定めと一致するものとし、適宜取締役会の決議により修正されるものとする。取締役は、秘書役に書面による通知を交付することによりいつでも取締役会を辞任することができる。かかる辞任は、その通知に特定された日時において（日時が特定されていない場合は、秘書役が受領した時点で）有効となる。但し、取締役の辞職の有効性は、かかる辞任がそのように指定している場合、又はコーポレートガバナンスのための当社のガイドライン若しくはその他取締役会が適宜採用する方針に規定される場合、取締役会の承認を条件とすることがある。

(取締役会のリーダーシップ)

取締役会は、毎年メンバーの一人を取締役会長として選出し、取締役会が決定する時期及び方法にて会長を決定する。取締役会長は、当社の取締役である必要はなく、また当社の従業員である必要もない。取締役会長が当社の取締役である場合又は当社の従業員である場合、取締役会は、上席取締役（以下「上席取締役」という。）として務める1名を選出するものとする。上席取締役として選出されるためには、ニューヨーク証券取引所上場会社規則の目的において「独立している」と取締役会に決定されていなければならない。

(取締役会)

- (A) 定時取締役会は、取締役決議により随時決定される場所及び時間において開催することができる。
- (B) 臨時取締役会は、(i) 取締役会長（もしくは場合により上席取締役）又は、場合により取締役会長（もしくは上席取締役）が招集できない場合は、当社の法務部長もしくは取締役会の執行委員会のメンバー）、又は(ii) 3名以上の取締役が、秘書役に対して書面による通知を交付することにより招集することができる。
- (C) 取締役は、会議電話又は取締役会の全参加者が相互の発言を聴取可能な類似の通信機器により取締役会に参加することができる。本項に従い取締役会に参加することにより、かかる取締役会には本人が出席したことになる。
- (D) 取締役会により別段の決定がない限り、秘書役は、各取締役会の秘書を務める。

(通知)

定時取締役会の場所及び時間を決定する取締役決議は、当該定時取締役会の通知となる。臨時取締役会の通知は、各取締役に対して手交、郵送、ファクシミリ、e-メール又は電話（取締役の代表者に対する電話メッセージ又は取締役の電子ボイスメールシステムを含むがこれらに限らない。）によって24時間以上前に付与されるものとする。上記にかかわらず、取締役会は、すべての取締役が出席し、又は欠席した取締役が、本付属定款第9.4条に基づき取締役会前後にかかる取締役会の開催通知を放棄していない限り、通知を行うことなくいつでも開催することができる。

(定足数)

すべての取締役会において、議事の取扱いに係る定足数を構成するためには取締役の総数の過半数が必要であり、定足数を充足した取締役会の出席取締役の過半数による行為は、取締役会の行為となる。但し、法律、改訂基本定款又は本付属定款に別段の定めがある場合はこの限りではない。

(取締役会を開催せずに行われる行為)

取締役会により要求される又は認可されるいかなる行為は、すべての取締役が書面により合意することにより、取締役会を開催せずに行うことができる。秘書役は、かかる行為につき当社の議事録に記録するものとする。

(取締役会委員会)

(A)執行委員会の設立

取締役会は、場合により取締役会長又は上席取締役、及び取締役会が随時決定する他の取締役にによって構成される執行委員会を設立、維持及びメンバーを選任するものとする。以下に規定される場合、又は取締役会の決議書に規定される場合を除き、執行委員会は、取締役会が当社の事業及び業務の運営について有するあらゆる権能及び権限を有し、かつ取締役会が開催されていないときにこれを行行使することができ、また社印を必要とするあらゆる書類にこれを捺印することを承認できるものとする。但し、執行委員会は、(a)デラウェア州一般会社法により株主の承認を得ることが明示的に要求される行為もしくは事項の承認、採用もしくは株主に対する提言、(b)当社の付属定款の採択、修正もしくは廃止、(c)当社の場合により取締役会長もしくは上席取締役の選任もしくは任命、又は(d)配当の宣言に関する権能又は権限を有しないものとする。

(B)その他の委員会の設立

取締役会は、監査委員会、報酬委員会及び取締役管理委員会を設立、維持及びメンバーを選任し、それぞれ委員長を含め、取締役会が随時決定する人数の委員によって構成される。それぞれの委員会は、法律を前提にその時々が存在するそれぞれの委員会規定が定める又はその他取締役会が定める権力、権限及び義務を負うものとする。取締役会は、望ましいと考えるその他の一又は複数の委員会を設立することができ、それぞれ取締役会が随時決定する委員によって構成され、法律を前提に権力、権限及び義務を負うものとする。

(C)委員会の行為

各委員会規定（該当する場合）、本付属定款及び適用する取締役会決議に基づく各委員会の権利及び権限の範囲内で委員会により取られたいかなる行為、取締役会の権限または取締役会の名において取られた行為と見なされ、保証されるものとする。執行委員会は、各定例取締役会において、また指示のある場合には各臨時取締役会において、前回の報告日以降に当該委員会が行ったあらゆる決議につき報告するものとし、その他の委員会は定期的に取締役会に対し報告を行うものとする。

(D)委員会委員の任期

各委員会の委員は、(i)かかる者が取締役会の構成員でなくなるか、(ii)取締役会が当該委員の辞任を受け入れるか、委員会において当該委員の委員資格を終了されるか、又は(iii)取締役会決議により委員会が解散するまで当該任務を行なうものとする。

(E)委員会の通知

委員会の定例会議の時間及び場所を定める取締役会決議は、会議の開催通知を構成する。いずれの委員会も、(i)委員長、(ii)委員の過半数又は(iii)かかる者により指示が為された場合は当社の秘書役又は当該委員会の秘書役が各委員会の委員全員に付与する通知に記載される一又は複数の日時に、当該通知に明記される一又は複数の場所において開催されるものとする。臨時会議の通知は、各委員会の委員に対して手交、郵送、ファクシミリ、e-メール又は電話（取締役の代表者に対する電話メッセージ又は取締役の電子ボイスメールシステムを含むがこれらに限らない。）によって24時間以上前に付与されるものとする。上記にかかわらず、委員会は、すべての委員が出席し、又は欠席した委員が、本付属定款第9.4条に基づき委員会前後にかかる委員会の開催通知を撤回していない限り、通知を行うことなくいつでも開催することができる。いずれの委員会の委員も、会議電話により、又は当該会議の全参加者が相互の発言を聴取できるその他類似の通信機器により当該委員会に参加することができ、本項に基づき会議に参加することにより、かかる会議に本人が出席したものとされる。

(F)委員会の定足数及び投票

すべての委員会において、議事の取扱いに係る定足数を構成するためには取締役の総数の過半数が必要である。委員会の委員が欠席し又は資格を喪失した場合、定足数を充足しているか否かに関わらず、会議に出席する一又は複数の委員のうち議決権を保持している者が、全会一致でニューヨーク証券取引所の規則に基づき適格な別の取締役会構成員を選任し、かかる欠席者又は失格者に代わって会議に参加させることができる。定足数をみたとす委員会の出席委員の過半数による決議は、委員会の行為となる。但し、法律、改訂基本定款又は本付属定款に別段の定めがある場合はこの限りではない。委員会により要求される又は認可されるいかなる行為は、すべての委員会の委員が書面により合意することにより、委員会を開催せずに行うことができる。秘書役は、かかる行為につき委員会の議事録に記録するものとする。

(取締役の補償)

取締役会は、取締役が取締役会に参加したことより被った費用の返還及び取締役会における取締役の業務を補償を行うことができる。

当社の役員

(一般)

取締役会は、最高経営責任者（以下「最高経営責任者」という。）、社長、最高財務責任者、法務顧問、財務役、会計監理役、秘書役及び取締役会が必要又は望ましいと判断するその他の役員（一又は複数の副会長、エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント、シニア・ヴァイス・プレジデント又はヴァイス・プレジデントを含むがこれらに限らない。）を含む当社の役員を選任するものとする。本第4条の特定の規定に従い、すべての役員は、一般にそれぞれの職務に関連し、又は取締役会が付与する権限及び義務を有するものとする。法律、基本定款又は本付属定款により別途禁じられない限り、同一の者が複数の職務に就くことができる。

(任命及び任期)

当社の役員は、毎年、定時株主総会直後の定期取締役会において、又はその後可及的速やかに取締役会により任命されるものとする。各役員は、かかる役員の後任者が適法に選任され資格を付与されるまでか、又はかかる役員の早期の死亡、辞任もしくは解任までの期間、在職するものとする。取締役会は、理由の有無にかかわらずいつでも役員を解任することができる。執行委員会の選任又は任命による役員もまた、理由の有無にかかわらずいつでも執行委員会によりこれを解任することができる。

(最高経営責任者)

最高経営責任者は、当社の事業及び活動、並びに当社の営業経費及び資本配分を監督、調整及び管理するものとする。最高経営責任者は、当社の最高経営責任者に必要なすべての権利を行使する一般的な権限を有するものとし、取締役会又は本付属定款が定める、その他の義務を履行し、その他の権利を有するものとする。上記はすべて、取締役会の監督により定められ、かかる監督に従った基本方針に従う。

(社長)

社長は、当社の社長に必要なすべての権利を行使する一般的な権限を有するものとし、取締役会又は本付属定款が定める、その他の義務を履行し、その他の権利を有するものとする。上記はすべて、取締役会及び最高経営責任者の監督により定められ、かかる監督に従った基本方針に従う。

(最高財務責任者)

最高財務責任者は、当社の財務に関して責任を有するものとし、財務役及び会計監理役の義務の履行に関して監督責任を行使するものとする。最高財務責任者は、取締役会又は本付属定款が定める、その他の義務を履行し、その他の権利を有するものとする。上記はすべて、取締役会及び最高経営責任者の監督により定められ、かかる監督に従った基本方針に従う。

(法務顧問)

法律顧問は当社の法務に関して責任を有するものとする。法律顧問は、取締役会又は本付属定款が定める、その他の義務を履行し、その他の権利を有するものとする。上記はすべて、取締役会及び最高経営責任者の監督により定められ、かかる監督に従った基本方針に従う。

(欠員)

新しく設定された職務及び死亡、辞任又は解任を理由とする職務の欠員は、取締役会会議において該当する期間の残りの間、取締役会が埋めることができる。

(配当)

デラウェア一般会社法及び基本定款において規定される方法及び条件に基づき、発行済株式の配当を取締役会は随時宣し、当社はその支払を行うことができる。

(配当基準日の確定、その他法的事項)

配当の支払もしくはその他権利の分配もしくは割当を受ける権利を有し、株式の変動もしくは交換に関する権利を行使する権利を有する株主を決定するため、又はその他の法的行為のため、取締役会は配当基準日を確定することができ、配当基準日を確定する決議が採択される日に先行しないものとし、かかる行為の60日前であるものとする。取締役会が配当基準日を確定しない場合、かかる目的で株主を決定する配当基準日は、取締役会が関連する決議を採択した東部標準時の午後5時におけるものとする。

その他の詳細については、当社の改訂基本定款を参照のこと。

2 【外国為替管理制度】

米国においては、米国非居住者による米国国内会社の株式の取得、米国非居住株主への株式の配当の送金、または米国非居住株主への米国国内会社の残余財産分配につき、外国為替管理上の制限は通常存在しない。

3 【課税上の取扱い】

(1) 所得に対する租税に関する米国と日本との間の2004年条約(以下「2004年条約」という。)が日本の居住者または法人に対する当社株式の配当金についての源泉徴収税に関し適用される。また同条約は、日本の居住者または法人が当該株式を売却した場合に得た売却益についても適用される。

(2) 米国の課税上の取扱い

(a) 当社株式の配当に対する所得税の源泉課税(注1)

新日米租税条約に基づき、日本の居住者である個人または日本法人が実質的に所有する当社株式(普通株式を含む。)について、現金配当が支払われる場合、原則として、支払配当金の10%の米国連邦所得税が源泉徴収される。(2004年7月1日より前の支払配当金には15%の米国連邦所得税が源泉徴収される。)ただし、日本の実質株主が米国において恒久的施設を有しており、かつ当該日本の実質株主が所有する当社株式が実質にかかる恒久的施設に関連を有する場合には、通常の所得税率による米国連邦税が課せられるが、上記源泉税は課せられない。

(b) 当社株式の売却に対する所得税(注1)

新日米租税条約によれば、当社株式の日本の実質株主は、一般にかかる株式が日本の実質株主の米国における恒久的施設に実質的関連を有していない限り、かかる株式の売却益に対する米国連邦所得税を負担しない(また、売却損を損金算入することは認められない。)日本の居住者である個人株主について、当該株主が課税対象の年に合計183日を超える期間米国内の固定居所を保有していない場合、売却株にかかる固定居所に実質的関連を有していない場合、または株主が売却が行われた年に合計183日を超える期間米国に滞在していない場合、売却益に対する米国連邦所得税は課されない。

(c) 当社株式についての配当および売却益に対する州税および地方税

上記(a)および(b)の米国連邦所得税のほか、当社株式の日本の実質株主が米国において恒久的施設または住所を有している場合には、支払配当および売却益は、一定の条件のもと、適用のある租税条約により認められている場合、当該恒久的施設または住所の所在地の地方当局により地方所得税を課せられることがある。

(d) 相続税(注1)

現行法のもとでは、当社株式の実質所有者である日本人が死亡した場合、当該株式は米国内にある財産とみなされ、米国連邦相続税を課せられる。死亡株主がその死亡当時、日本の居住者であるが米国の市民もしくは居住者でない場合、当該死亡株主の米国内に存在する財産の価格(適用可能な諸控除後のもの)の18%ないし2007年は45%の累進税率による相続税が課される。

(e) ニューヨーク州の取引税

米国の非居住者である株主は、別段の免除のない限り、ニューヨーク州に支払うべき取引税の払戻し受けることができるため、かかる取引税を負担することなく当社株式を譲渡することができる。売買契約を履行した代理人が支払いを処理する。

(3) 日本国の課税上の取扱い

日本の所得税法、法人税法、相続税法およびその他現行の関連法令に従いかつその制限のもとで、日本の居住者または日本法人は、適用ある租税条約に従い、上記「(2)米国の課税上の取扱い」の(a)ないし(d)において述べた個人または法人の各所得(個人の場合は相続も含む。)について支払うべき米国税額につき日本政府に税額控除を請求することができる。

(注1)2004年条約または適用ある相続に関する租税条約に基づく米国による軽減税率の適用の可否は、かかる条約上の特典を享受するために必要な所定の手続遵守しているか否かによるが、場合によっては、これに加えて当社の株式に投資した日本の投資家が、米国の租税当局に対し、米国の税法および租税条約にいう日本の実質株主としての要件をみたしていることを十分に証明することができるか否かによる。

4 【法律意見】

当社副社長兼法務副部長兼事務部長ルシアーナ・フェイトー氏によって以下の旨の法律意見書が作成されている。

- (1) 当社は、デラウェア州法に基づき適法に設立され、良好な状態で有効に存続する法人であり、本書に記載されたとおり資産を有し、事業を行う権原を有している。
- (2) 同氏の知る限り、本書第一部第1に記載されているアメリカ合衆国の連邦法およびデラウェア州の一般会社法に関する記述はすべて重要な点において真実かつ正確である。

本書第一部第1に記載されているアメリカ合衆国の連邦税法およびニューヨーク州の税法に関する記述に関し、ルシアーナ・フェイトー氏は、当社上席税務顧問ケネス・ミャオ氏によって作成された証明書の記述が同氏の知る限り、すべて重要な点において真実かつ正確であることに依拠する。

第２ 【企業の概況】

１ 【主要な経営指標等の推移】

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

2008年12月31日に終了する年度のMMCの年次報告書の10-Kの様式により指定された

財務データ資料

12月31日終了の各年度 (単位：百万ドル、ただし1株 当たり数値を除く)	複合成長率					2003 -2008
2008	2007	2006	2005	2004		
収益	\$11,518	\$11,135	\$10,293	\$9,875	\$9,863	3%
費用：						
給与および給付	\$7,181	\$6,937	\$6,434	\$6,279	\$6,071	3%
その他営業費用	\$3,549	\$3,344	\$2,919	\$3,165	\$2,848	4%
のれん減損費用	\$540	-	-	-	-	
規制当局およびその他の 和解	-	-	-	30	618	
総費用	\$11,270	\$10,281	\$9,353	\$9,474	\$9,537	3%
営業利益	\$248(a)	\$854(a)	\$940(a)	\$401(a)	\$326	(5)%
受取利息	\$48	\$95	\$60	\$44	\$20	
支払利息	\$(220)	\$(267)	\$(303)	\$(332)	\$(219)	
投資利益（損失）	\$(12)	\$173	\$207	\$183	\$153	N/A
法人所得税前当期利益	\$64	\$855	\$904	\$296	\$280	(26)%
法人所得税	\$133	\$298	\$269	\$93	\$99	
（損失）継続事業からの利益	\$(69)	\$557	\$635	\$203	\$181	N/A
非継続事業、税引後	\$7	\$1,932	\$363	\$207	\$3	18%
純（損失）利益	\$(62)	\$2,489	\$998	\$410	\$184	N/A
控除：非支配株主持分に起因 する純利益	11	14	8	6	8	
MMCに起因する純（損失） 利益	\$(73)	\$2,475	\$990	\$404	\$176	
基本的1株当たり（損失）利 益：						
継続事業からの（損失）利益	\$(0.14)	\$0.98	\$1.12	\$0.37	\$0.33	N/A
非継続事業	\$0.01	\$3.51	\$0.65	\$0.37	\$0.01	N/A
MMCに起因する純（損失） 利益	\$(0.13)	\$4.49	\$1.77	\$0.74	\$0.34	N/A
期中平均発行済株式数	514	539	549	538	526	
希薄化後1株当たり（損失） 利益：						
継続事業からの（損失）利益	\$(0.15)	\$0.98	\$1.11	\$0.36	\$0.33	N/A
非継続事業からの（損失）利 益	\$0.01	\$3.47	\$0.62	\$0.37	\$-	N/A
MMCに起因する純（損失） 利益	\$(0.14)	\$4.45	\$1.73	\$0.73	\$0.33	N/A
期中平均発行済株式数	514	542	553	541	533	
1株当たり配当金	\$0.80	\$0.76	\$0.68	\$0.68	\$1.30	
平均株主持分利益	N/A	36%	18%	8%	3%	

(単位：百万ドル、ただし1株 当たり数値を除く)	2008	2007	2006	2005	2004	2003 -2008
年度末財政状態：						
運転資本	\$1,398	\$1,961	\$1,058	\$1,390	\$(258)	
総資産	\$15,206	\$17,359	\$18,137	\$17,892	\$18,498	
長期借入債務	\$3,194	\$3,604	\$3,860	\$5,044	\$4,691	
株主持分	\$5,760	\$7,853	\$5,842	\$5,402	\$5,101	
発行済株式合計(自己株式を 除く)	514	520	552	546	527	
その他：						
従業員数	54,000	55,700	52,300	51,900	59,300	
株価推移—						
アメリカ合衆国取引所—高	\$36.82	\$33.90	\$32.73	\$34.25	\$49.69	
—低	\$20.96	\$23.12	\$24.00	\$26.67	\$22.75	

(a) 2008年、2007年、2006年および2005年のそれぞれ335百万ドル、98百万ドル、87百万ドルおよび317百万ドルの純リストラ費用を含む。

2008年、2007年および2006年の事業に影響した重要事項の説明については、財政状態および経営成績の経営者の議論および分析を参照のこと。

2 【沿革】

1871年、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズの前身であるダン・H・ボマー・カンパニー、シカゴにて設立。

1905年、バローズ、マーシュ・アンド・マクレナン、シカゴにて設立。1906年、マーシュ・アンド・マクレナンへ名称変更。

1923年、ガイ・カーペンター・アンド・カンパニーを買収。再保険業務の分野に進出。

1957年、マーシュ・アンド・マクレナンが西海岸最大の地方ブローカー、コスグローブ・アンド・カンパニーを買収。米国における拡大が1960年代を通じて継続。

1959年、ウィリアム・M・マーサー・リミテッドを買収。

1962年、マーシュ・アンド・マクレナン、公開会社化。1960年代を通じ、ヨーロッパの主要ブローカーとの取引関係を形成。

1969年、親会社としてのマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク(MMC)設立、専門的サービスを開発・拡大する会社戦略を強化。

1980年、C.T.ボウリング・アンド・コー・リミテッドを買収。MMC、ロイズのブローカーとなる。

1982年、MMCが保険プログラム管理事業を個別の企業に統合、1990年、シーバリー・アンド・スミス・インクへ商号変更。

1987年、マーサーとA.S.ハンセンが合併、米国最大手の、従業員福利報酬コンサルティング会社を実現。テンプル・バーカー・アンド・スローンを買収、経営コンサルティングを含むコンサルティング・サービスを拡大。

1990年、ストラテジック・プランニング・アソエイシツ・インクを買収、テンプル・バーカー・アンド・スローンと合併、1992年、マーサー・マネジメント・コンサルティングへ商号変更。

1997年、MMCはジョンソン・アンド・ヒギンズと合併し、リスクおよび保険サービスにおけるMMCの統率力が強化された。MMC、フランス二番手の保険ブローカー、CECARを買収。

1998年、MMC、英国に拠点を有する保険ブローカーであるセジウィック・グループ・ピーエルシーを買収。MMC、メキシコの主要な保険ブローカーかつ従業員福利コンサルティング会社であるBrockman y Schuh Groupを買収し、スカンジナビア市場における主要な地位を獲得。

2001年、MMCは、2001年9月11日の世界貿易センタービルへのテロ攻撃により同族企業の人員295名を失い、人員の損失という点で深刻な被害を被った。マーサー、ストラテジック・コンペンセーション・アソシエイツを取得し、それによりマーサーの世界的報酬業務を強化した。

2003年、マーサー、オリバー・ワイマン・アンド・カンパニーの買収により、大手の金融サービス戦略およびリスク・マネジメント・コンサルティング会社であるマーサー・オリバー・ワイマンを設立。

2004年、マーサーは、Synhrgh HR Technologiesを買収し、マーシュは、ヒート・ランバートオーストラリアおよびニュージーランド事業部を買収し、MMCは世界を代表するリスクコンサルティング会社であるクロール・インクを買収した。2004年10月、MMC会長兼代表取締役ジェフリー・W・グリーンバーグの辞任に伴いマイケル・G・シェルカスキーがMMCの社長兼代表取締役に任命された。

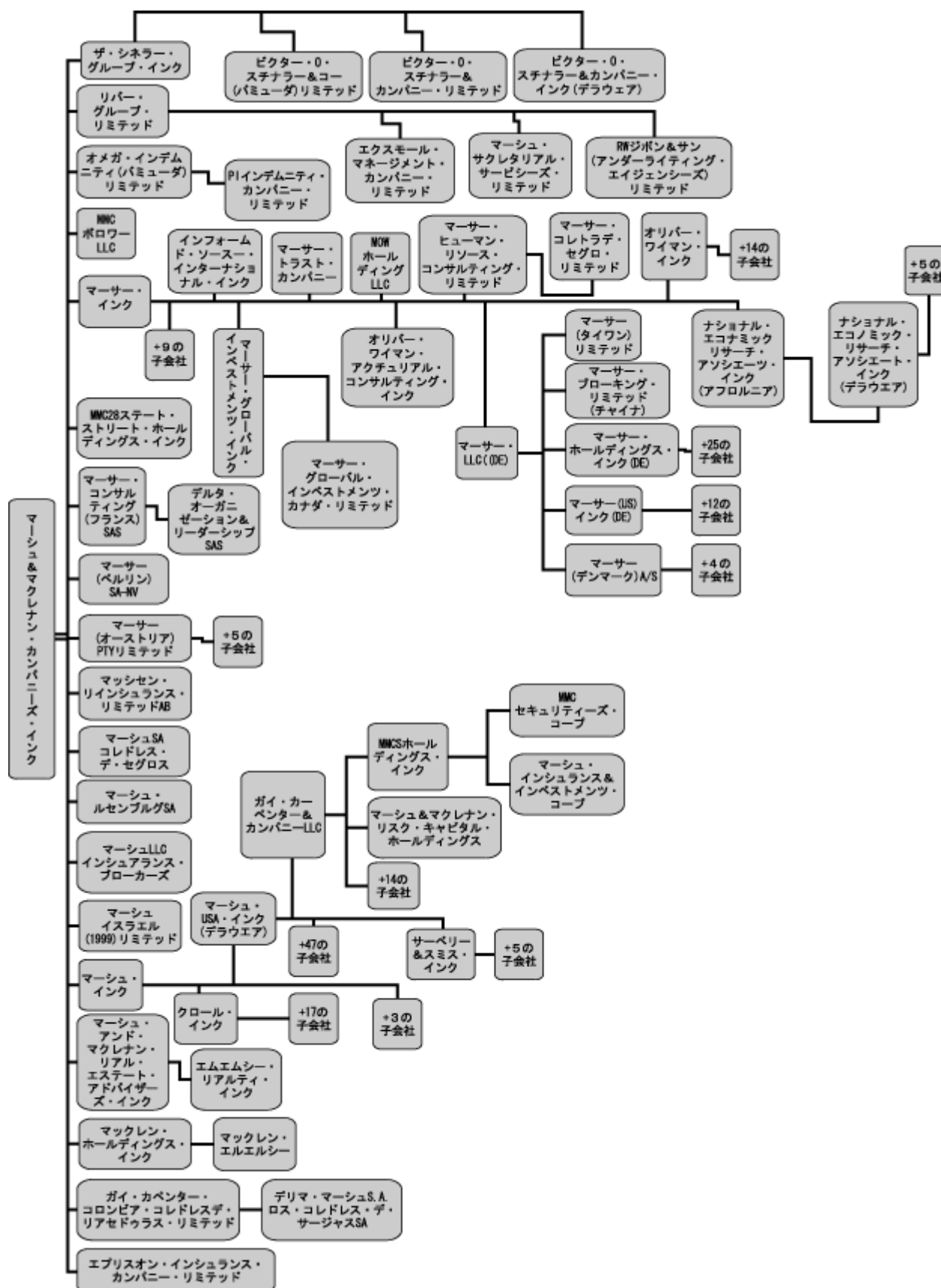
MMCは、2004年から2005年を通して、保険業界のレギュレーターおよび州法捜査当局との間に締結された和解契約に連動して、MMCの保険ブローカー子会社であるマーシュが保険金として取得した手数料およびその他の報酬の一層の透明性および保険会社との不測な補償配置の廃止など、ビジネスモデルに業界をリードする大幅な変更を行った。2005年、MMCは、包括的なコンプライアンス基盤の提供および管理および監視方法の強化を含む和解契約の要求を実行し著しい進展を遂げた。

2006年、MMCは、リスクおよび人的資本事業を成長させることに集中し、継続して資産の戦略的処分を行う。2006年、MMCはセジウィック・クレイムズ・マネージメント・サービスズを第1四半期に、英国に拠点を有するMMCの大規模な仲介業者であるプライス・フォーブスを第3四半期に、クロール・セキュリティ・インターナショナルを第4四半期に売却した。2006年5月、スティーブン・ハーディス氏がMMCの取締役会の社外会長となる。

2007年、マーサー・オリバー・ワイマン、マーサー・マネージメント・コンサルティングおよびマーサー・デルタ・オーガニゼーション・コンサルティングは、一つに合併し、オリバー・ワイマン・グループとなった。マーサー・ヒューマン・リソース・コンサルティングは、マーサーの世界的なブランド方針の一環としてマーサーに改名し、マーサーが行う一連のコンサルティング、アウトソーシングおよび投資サービスを強化する。MMCは、1970年にMMCが買収した投資運用会社であるパトナム・インベスツメントのグレート・ウエスト生命保険への売却を完了した。

2008年初旬、ブライアン・デュペローは、マイケル・G・シェルカスキーの後任としてMMCの社長兼CEOに任命された。子会社であるマーシュ、ガイ・カーペンター及びクロールに新しい経営幹部のリーダーシップが設置された。2008年9月、バネッサ・A・ウィットマンがMMCの最高財務責任者に就任した。2008年第四四半期、MMCは、米国および英国のリストラクチャリング事業を、レバレジッド・パイアウトによりそれぞれの経営陣に売却した。

2008年12月17日付組織図



MMCは、リスク、戦略および人的資本の分野においてアドバイスおよびソリューションを提供するグローバル且つ専門的なサービス提供会社である。MMCは、保険ブローカー、仲介業者およびリスク・アドバイザーであるマーシュ、リスクおよび再保険の専門家であるガイ・カーペンター、人的資源および関連する財務上のアドバイスおよびサービスを提供するマーサー、管理コンサルタントであるオリバー・ワイマン・グループおよびリスク・コンサルティング会社であるクロールを含む、数多くの世界の主要なリスクの専門家および専門コンサルタントの親会社である。世界中に約54,000人の従業員を有し、2008年度の連結収益が115億ドルを上回るMMCは、100カ国以上の国々の顧客に分析、アドバイスおよび取引のノウハウを提供する。

MMCは、3つの営業セグメントを通して業務を遂行している。

- ・ **保険および再保険ブローカーおよびサービス**は、リスク・マネジメント活動（リスク・アドバイス、リスク移転ならびにリスク・コントロールおよび軽減ソリューション）および保険および再保険仲介およびサービスを含む。当社は、主としてマーシュおよびガイ・カーペンターを通して本セグメントにおける業務を行う。
- ・ **コンサルティング**は、人材コンサルティングおよび関連のアウトソーシングおよび投資サービスならびに専門マネジメントおよび経済コンサルティング・サービスを含む。当社は、マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループを通して本セグメントにおける業務を行う。
- ・ **リスク・コンサルティングおよびテクノロジー**は、リスク・コンサルティングおよび関連調査、情報、金融、セキュリティおよびテクノロジー・サービスを含む。当社は、クロールを通してこのセグメントにおける業務を行う。

当社のビジネス

リスクおよび保険サービス

マーシュおよびガイ・カーペンターにより構成されるリスクおよび保険サービスは、MMCの最大の事業セグメントである。本セグメントは、2008年においては総営業セグメント収益の47%をもたらしており、世界規模で約26,900人の社員を雇用している。

マーシュ

マーシュは、1871年の創立以来、リスクおよび保険サービス、ソリューション提供分野での世界的なリーダーである。マーシュは仲介手数料による代理、リスク・マネジメントの訓練、保険およびリスク・マネジメント・サービスのグローバル化、その他多くの新しい手段やサービス基盤のコンセプトと実務を導入し、推進することにより、顧客と保険業界に革新をもたらし、今後の方向性を示してきた。

マーシュは、2008年において総営業セグメント収益の約40%をもたらした。24,000人を上回るマーシュの従業員は、リスク・マネジメント、リスク・コンサルティング、保険ブローカー、新しいリスク・ファイナンスおよび保険プログラム管理サービスを、100カ国を越す世界中の多様な企業、政府事業体および専門サービス団体に提供する。マーシュの顧客は、規模、業界、地理および曝されるリスクにおいて多岐にわたっている。

保険ブローキングおよびリスク・コンサルティング

マーシュは、主要業務である保険ブローキングおよびリスク・コンサルティング業務において、顧客のリスク管理および保険のニーズに対応するため、チーム・アプローチを採用している。それぞれの顧客との関係は、顧客管理者が調整し、多くの業種およびリスク特性から、顧客がその多様なリスクを分析、判定および管理するために必要な材料を集める。提供される製品およびサービスには、プログラムのデザインおよび実行、プログラム実行後のサポートおよび管理、クレーム対処、そして豊富なリスク分析とリスク・マネジメントコンサルティングサービスが含まれる。

大企業 マーシュのグローバル・リスク・マネジメント（GRM）取引は、米国に拠点を持ち世界的に活動している組織や、米国に債務や保険プログラムを持つ国際的企業などの大規模顧客を対象としている。一般的に、これらの顧客は極めて複雑な保険およびリスクの資金調達の一時的な必要性と共に、リスク・マネジメント・コンサルティングの需要を多く持っている。マーシュは、全世界的サービス・モデルとして、3,000以上のGRM顧客に対しリスクの移転、リスク緩和、リスク仲介業務およびコンサルティング・サービスを含むカスタマイズ・ソリューションを提供している。GRMは、多くの国の製品およびサービスの供給を専門とする多国籍業務をはじめ、世界的および国内的要素の組み合わせおよび調整を必要とするプログラムを特に重視している。当該業務の従業員は、現地の規制や法的環境に起因するリスク、現地国のおよび世界的なリスク問題の理解および優先順位付け、並びに各顧客の業務上の必要事項に精通している。

中堅企業 このセグメントの顧客（米国では「ナショナル・ブローカレッジ」として知られている）は、その業種、規模、場所および競合環境によって様々なニーズを持つ中規模の企業である。こうした顧客の多くは専任のリスク・マネージャーを持たないため、その特定業界において必要とされる専門性、アドバイス並びにソリューションの提供をマーシュに依存している。マーシュの従業員はこれらの顧客の業務およびリスク・マネジメントで必要とされる状況に応じたソリューションの開発を助け、すべての顧客のプログラム・サービスおよびサポート作業を調整する。マーシュの代理店は、これらの顧客に対し保険プログラムの導入、継続的な技術アドバイスおよび保険市場との取引の管理サービスを提供する。

中小企業 中小企業（SME）セクターは全世界の経済において最も成長の早い分野であり、ここに属する組織は通常、効率的なリスク・マネジメントに対する特別なニーズを持っている。これらの顧客はサービスの優良さを要求し、プログラムやパッケージ済商品やソリューションに大きく依存する傾向がある。

マーシュは2008年に、中小マーケットの顧客にサービスを提供するマーシュ・アンド・マクレナン・エージェンシーを設立した。顧客の多くは、海外の保険のニーズが少ない米国拠点の事務所である。エージェンシーは、市場知識、経験、専門性を簡素で低価格な形で要求し、高度にカスタマイズされた商品は求めない顧客をターゲットにしている。エージェンシーは、米国全土をカバーする店舗網のサービス力を生かして、営業損害保険、障害保険、会社役員賠償責任保険、保証保険、従業員福利厚生および個人保険を販売している。

リスク、特色および業界実務

顧客が戦略目標、営業目標およびリスク・マネジメント目標を達するための更なる支援のため、マーシュは以下に掲げる分野に特有なグローバルリスク、特色、業界実務についてアドバイスを行い、仲介業務およびクレーム対処を提供している。本事業の従業員は、大企業および中堅企業の両方に対して、顧客の業種および個別の営業環境における実践的な生きた知識を活用し、保険の必要範囲の特定を容易にし、リスク管理コストを減少させる援助をする。

リスクおよび特色プラクティス

- 航空および航空宇宙
- 専属ソリューション
- 傷害
- クレーム
- エネルギー
- 環境
- 金融および専門分野
- マーシュ・リスク・コンサルティング
- 海上
- マーシュ・トランザクション・サービス・グループ (MSTG)
- 政治的危機／企業間信用
- 財産
- 保証

業界プラクティス

- 農業および漁業
- 自動車
- 化学薬品
- 通信、メディアおよび科学技術
- 建築
- 教育
- 金融機関
- 林業、パルプおよび紙
- 健康管理
- 接客および賭博
- 生命科学
- 製造業
- 鉱業、金属および鉱物
- 権力および公共事業
- 公共団体
- 不動産業
- 小売業／卸売業
- スポーツ、娯楽およびイベント
- 運輸

ボーリング・マーシュ

ボーリング・マーシュは、顧客ニーズと市場機会の高まりを受けて、損害保険（テロ行為を含む。）および災害リスク対応に特化した国際的なプレイスメント・ブローカーとして2008年に設立された。ボーリング・マーシュは、主要な国際市場拠点（バミューダ、ダブリン、ロンドン、マイアミ、シンガポールおよびチューリッヒを含む。）における地域専門性を生かし、国際規模のネットワークを統合することにより、世界中の顧客に対して有利な取引条件を提供している。

全世界の消費者－アフィニティ&個人ソリューション

主要業務であるリスク管理および仲介業務に加え、マーシュは、保険関連のリスクマネジメントについて設計、販売、導入・管理を行い、スポンサーおよび多額の純資産を保有する個人に対して金融サービスプログラムを提供する全世界的なコンシューマー・ビジネスを運営している。これらのプログラムは、製品保証、専門職業責任保険、動産ならびに損害賠償保険、事業者保険およびその他証券関連商品を含む。この事業におけるマーシュの専門家は、経営者グループ、組織、金融機関、会員組織、コーポレートおよびその他製品並びにサービスプロバイダーを含む顧客スポンサー組織に対し、コンサルティング、仲介、製品およびプログラム設計、マーケティングおよび管理またはプログラム管理サービスを提供する。コンシューマー・ビジネス事業のその他の分野には以下が含まれる。

- ・ **個人顧客向けソリューション**：多額の純資産を保有する個人、家族ならびにそれらの顧問役に対して、リスクの広がりを完全管理し、現在の生活水準を保ち、遺産を保護するために一貫したソリューションを提供する。また、この事業は、キーパーソンおよび役員に関する福利関連プログラムを提供する。
- ・ **ビジネス・プロセス・アウトソーシング・ソリューション**：大手保険業者、金融機関およびその他サービス会社に対して、包括的な「自社ブランド」のバック・オフィス業務およびマーケティング・サポート・サービスを提供する。
- ・ **コマーシャル・ソリューション**：小規模事業およびフランチャイズ運営に対して標準化した保険プログラムおよび個人用ならびに商用保険商品の管理サポートを提供する。

リスク・アドバイスおよびコンサルティング

マーシュ・リスク・コンサルティング（MRC）は、リストラクチャリング、買収、商品の安全性、患者の安全性、営業妨害、サプライ・チェーン、ガバナンス、労働力、知的財産の評価ならびにレピュテーションといった、保険対象外のものを含む包括的範囲のリスク問題についてのアドバイスおよびソリューションを提供するコンサルティングの専門家によって構成される国際的な組織である。MRCは、リスクを特定し、重要なビジネス機能を査定し、既存のリスク対処および戦略の評価を行う顧客の手助けを行う。

- ・ **事業／企業リスク**：リスクのモデル化並びに査定、企業リスク管理、リスク・マネジメントの最適化および評価リスク並びに危機管理を提供する
- ・ **保険金請求および訴訟サポート**：保険金請求ポートフォリオの管理ならびに付保された或いは保険外の損害の解明、あらゆる類の論争および損害ならびに資産評価の計算を補佐するためのサポートおよび解決策を顧客に提供する。2009年1月1日現在、このグループは、クロールの旧評価サービス技術を採用している。
- ・ **経営リスク管理**：資産（自然災害を含む）、サプライ・チェーン、事業の継続および商品（リコールを含む）等に関連した経営リスクの影響を管理および最適化するための総合的なアプローチ方法を提供する。
- ・ **人材**：常習的欠勤、安全性並びに人間工学的プログラム並びに雇用慣行等の問題に焦点を当てた、顧客の運用プロセスおよび従業員の健康ならびに安全性を質を確保するための手助けを行う。

- ・ **リスク・テクノロジー**：組織内のリスク、保険、保険請求および法的問題に関連したデータ並びにワークフローの管理、収集、分析および報告を行う顧客を補佐するためのソフトウェアおよびサービスを提供する。

専属代理店

専属代理店事業は、30ヶ所の専属事務所及びコンサルティングの専門的知識を有する全世界のマーシュ代理店が、1,100以上の専属機関にサービスを提供している。専属機関には、親会社の専属保険機関、リインシュアランス・プール、リスク・リテンション・グループその他を含む

本事業は、キャプティブ保険の実現可能性の分析を行い、専属保険の設計および実行の手助けを行うコンサルティング部門である「キャプティブ・アドバイザー・グループ」と、業界のリーダーとして専属機関の管理、コンサルタントおよび保険に関連したサービスを提供する「キャプティブ・マネージメント」からなる。

シネラー・グループ

米国最大級の専門職業責任保険および特別保険制度のアンダーライティング・マネージャーであるビクター・0・シネラー氏は、7,500の認可仲介業者のネットワークを通じてリスク管理および保険解決策を提供している。

本グループには、カナダ大手のマネージング・ジェネラル・エージェントであるENCONグループ・インクが含まれる。ENCONは、認可保険仲介業者およびプラン・アドバイザーを通じて、専門職業責任保険および建築工事保険、個人、専門家、組織および事業のための退職者給付金制度を提供する。

マーシュ・クライアント・テクノロジーズ

マーシュ・クライアント・テクノロジーズは、マーシュコネクト、マーシュの国際的な顧客テクノロジー・インターフェイス、およびCS STARSで構成される。CS STARSは、リスクならびに保険請求管理システムおよび関連のデーターサービスの大手プロバイダーである。マーシュコネクトは、マーシュの顧客に対し、保険のポートフォリオおよび多岐にわたるリスクと保険市場の知識ならびにリサーチ方法に関するリアルタイムな情報を提供する。ポータルは、マーシュの会計チームと顧客との間でファシリティに関する情報を共有し、管理するための相互の作業空間を提供する。

CS STARSは、リスク管理、請求、管理、コンプライアンス管理、請求書の検討およびデータ管理をサポートする統合的なソフトウェアおよびサービスを通じて、リスクマネージメントの専門家、保険業者および第三者管理機関の技術的要求に対応する。

ガイ・カーペンター

ガイ・カーペンターは、2008年において総営業セグメント収益の7%をもたらした。約2,200人を上回るガイ・カーペンターの専門家は、リスク・アセスメント、保険計理サービス、専門的な製品知識および再保険市場における取引先の紹介により、全世界の顧客に再保険およびリスク・マネジメントの手法を提供する。顧客サービスには、契約、請求の管理および信託会計も含まれる。周辺のサービスおよびその他再保険および保険管理サービスは、ガイ・カーペンターの関連会社を通して、有料で提供される。

あらゆる種類の再保険に関するブローカーまたは仲介人として、ガイ・カーペンターは、主に2種類の財産および災害の再保険を取り扱っている。契約再保険はリスクのポートフォリオの移転を伴う。任意の再保険は単一の保険証券により提供される補償の一部または全部の移転を伴う。

ガイ・カーペンターはまた、事故および健康保険、農業保険、航空保険、事故・災害保険（複数の保険契約または被保険者にまたがる損失）、建設土木保険、追加ないし包括生命保険、海洋保険、医療保険、政治リスクおよび貿易信用保険、専門職業賠償責任保険、財産保険、再保険の引受（再保険会社間の再保険）、保証、テロのリスク、ならびに労働報酬を含む広い範囲の特殊な業務分野における再保険サービスを提供している。さらに、ガイ・カーペンターは、産業損害保険を含む伝統的な再保険の代替商品を提供し、また関連会社を通じて、リスク関連証券を発行することによる大災害のリスクの移転等、資本市場における代替案を顧客に提供している。

さらに、ガイ・カーペンターは、保険数理、企業リスク・マネジメント、金融および規制に関するコンサルティング、ポートフォリオ分析および資本の有効な活用についての助言等の、多数の再保険関連サービスを顧客に提供している。ガイ・カーペンターのインストラット・ユニットは、先進的なリスク・マネジメント分析論、異常災害モデリングおよびエクスポージャー・マネジメント手法を提供することにより、顧客が再保険の判断を行う過程において助力している。

ガイ・カーペンターは、北米ならびにリインシュランス・ソリューションズ・エルエルシーおよびリインシュランス・ソリューションズ・リミテッドそれぞれを通して各地において、休眠会社に対しラン・オフに関するサービスを提供している。これらの関連会社も、再保険および保険管理ソリューションを手数料方式で提供している。

サービスの対価

マーシュおよびガイ・カーペンターは、主に顧客が支払う手数料ならびに保険会社および再保険会社が請求する、保険料から支払われる手数料を通して、仲介およびコンサルティング・サービスに対する報酬を得ている。手数料率は、提供される保険または再保険の種類、特定の保険契約者または再保険契約者、仲介業者が活動し顧客と交渉する能力により金額が異なる。マーシュおよびガイ・カーペンターは、他者の受託者の資格において保有する特定のファンドにおける金利収入を受領する。

コンサルティング

コンサルティングはMMCの第2位のビジネス・セグメントであり、2008年度において営業セグメント合計の45%の利益を出し、全世界に約23,000人の従業員を擁している。MMCは、マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループを通して本セグメントにおける業務を行っている。

マーサー

マーサーは、41カ国で約19,000人以上の現役専門家を擁しており、人的資源コンサルティングおよび関連のアウトソーシングおよび投資サービスの世界規模の主要な提供者である。顧客は、フォーチュン1000社およびFT100指数における会社の大多数および中規模および小規模の市場組織を含む。

マーサーは、以下の分野で事業を行っている。

退職、リスクおよび金融コンサルティング

退職および投資内の事業は、顧客に一連の退職アドバイスおよびソリューションを共同で提供する。マーサーは、企業、政府および機関の顧客に対して、幅広い戦略的かつコンプライアンス上必要な退職サービス並びにソリューションを提供する。マーサーは、確定給付型、確定拠出型およびハイブリッド型の退職プランの計画および管理につき、世界規模で顧客の支援を行っている。マーサーの退職サービスへの財政的アプローチは、顧客が経営目標および公的要件を見据えた制度の設計および運用を考慮することを可能にする。

医療および福利厚生

マーサーは、医療および福利厚生事業において、従業員健康管理プログラムの計画、実行および管理、現地の利益関連の規則への承諾および従業員のための医療および福利厚生制度の確立において公共および民間セクターにおける雇用者の支援を行う。マーサーは、総合的な健康管理戦略、国際的な医療サービスの仲介、ベンダーの業績監査、人生計画および障害への配慮および医療サービス提供者の業績の測定につき、アドバイスおよびソリューションを雇用者に提供する。このサービスは、保険会社および医療保障提供者の選定に関連する手数料を基準とする仲介サービスと同様、伝統的コンサルティングを通して提供される。

その他コンサルティング・ライン

マーサーの人的資本事業は、従業員の契約、管理および報酬、取締役報酬プログラムの計画および人的資源(HR)の有効性の改良に関して雇用者にアドバイスを提供する。

マーサーの情報製品ソリューション事業は、独自の調査情報および意志決定支援ツールを通して、人的資本情報および戦略的人的資本意志決定を改善するための分析能力を顧客に提供する。

マーサーのコミュニケーション事業は、従業員の意欲を最大化し、従業員に正しい行動をとらせ、業績の改善を達成するため、顧客がHRプログラムおよびその他組織的な変更を計画および実行する支援を行う。

アウトソーシング

マーサーは、アウトソーシング事業を通して、福利厚生管理サービスを世界規模で顧客に提供する。マーサーは、福利厚生領域および国境を越えてサービスを提供することにより、顧客が、より効率的にその従業員福利厚生を管理するための支援を行う。マーサーのアウトソーシング事業は、金銭面、医療面その他全般的な福利厚生制度の管理および実行、退職金の管理および支払を含む退職に関する総合的なアウトソーシング、確定給付の管理、確定拠出の管理、医療補助の管理および全般的な福利厚生のための独立したサービスを含む福利厚生に関する総合的なアウトソーシングを提供する。

投資コンサルティングおよびマネジメント

マーサーは、35カ国以上の国々において、年金、基金、寄付金等のファンド受託者およびその他投資家への投資顧問業務を提供する。マーサーは、戦略立案、設計および実行から進行中のポートフォリオ管理まで、集団的投資プロセスにおけるすべてのステージにおいてアドバイスを提供する。

マーサーの投資顧問事業は、法人投資家（退職制度提供者および受託者等）および個人投資家を対象に、（主にマーサーによって運用される関連ファンドの組み入れ、第三者の拠出金および金融アドバイスの基盤を通じて）主に退職金制度の資産について複数のマネージャーによる投資ソリューションを提供している。これらのソリューションには、負債を原資とする投資および保険計理における当社の専門性を生かした運用停止中の確定給付型年金および個人資産運用への助言、および年金制度のスポンサーのための「ワンストップ型」の投資顧問業務および資産管理業務が含まれる。投資マネジメント事業は、4つの地域（米国、カナダ、ヨーロッパおよびオーストラリア／ニュージーランド）において最大限のリスク／リターンを選択を備えた多様な投資オプションを提供している。2008年12月31日現在、マーサーの投資マネジメント事業は、約155億ドルの運用資産を有している。

オリバー・ワイマン・グループ

22カ国以上に約4,000人の専門家を有するオリバー・ワイマン・グループは、3つの営業ユニット（その分野の第一人者であるオリバー・ワイマン、リップスコットおよびNERAエコノミック・コンサルティング）を通して、顧客に投資顧問サービスを提供する。オリバー・ワイマン・グループは、2008年において総営業セグメント収益の13%をもたらしている。

オリバー・ワイマンは、大手の国際経営コンサルティング会社である。オリバー・ワイマンのコンサルタントは、各産業分野および領域において深い専門的知識を有する専門家であり、戦略立案、運用、リスク管理、組織の変革およびリーダーシップの発揮に関して適切なサービスを提供することができる。その対象となる産業グループは、以下を含む。

- ・ 自動車
- ・ 航空、航空宇宙および防衛
- ・ コミュニケーション、メディアおよびテクノロジー
- ・ エネルギー
- ・ 法人および制度上の銀行業、保険業および小売業を含む金融サービス
- ・ 銀行業務
- ・ 工業製品およびサービス

- ・ 医療およびライフサイエンス
- ・ 小売業および消費者製品
- ・ 陸路による輸送

オリバー・ワイマンは、上記の業界知識に加えて、以下の領域における専門性を活用する。

- ・ **事業変革** オリバー・ワイマンは、重要な戦略の頓挫およびビジネスモデル変革の危険に直面している顧客に対し、アドバイスを提供する。
- ・ **デルタ・オーガニゼーション・アンド・リーダーシップ** デルタ事業は、最高経営責任者およびその他の上級役員が個々および組織的な能力を改善するためのコンサルタントサービスおよびカスタマイズされたプログラムを提供する。サービスには、組織設計、組織の変革、企業内リーダーシップおよび取締役会の有効化、および役員研修センターを含む。役員研修センターは、組織が成長し競争を生き抜くために必要なリーダーの育成を支援するために、カスタマイズされた役員教育プログラムを提供する。
- ・ **財政およびリスク** オリバー・ワイマンは、一流企業や金融機関の最高財務責任者およびその他の上級財政役員およびリスク管理役員が、その課された役割に基づく課題を解決し、彼らの組織の需要を充足させるために必要な支援を行う。焦点となる主要な分野は、リスク、資本および業績の計測、業績管理および資産の時価管理および法令変更におけるリスク管理を含む。また、オリバー・ワイマンは、公設または私設の企業、自家保険のグループ組織、保険会社、政府機関、保険監督官庁およびその他の組織への保険計理上のコンサルタント業務を提供する。
- ・ **マーケティングおよび販売** オリバー・ワイマンは、発注/価格設定の最適化、製品/サービスのポートフォリオの管理、製品のイノベーション、マーケティング経費の最適化、価格を基準とした顧客の管理および販売モデルの更新を、各分野の主要な企業に提供する。
- ・ **操作および技術** オリバー・ワイマンは、業界トップレベルのIT組織のデザイン、IT経済の管理、「リーン・シックス・シグマ」原則と方法論およびソーシングの専門的技術を提供する。
- ・ **戦略** オリバー・ワイマンは、成長戦略および企業ポートフォリオ、非有機的成長およびM&A、業績改善、ビジネス設計および革新、企業センターおよび共有のサービスおよび戦略的計画の分野における企業戦略的アドバイスおよびソリューションの大手供給業者である。

リップニコットは、法人の商標、アイデンティティおよびイメージに関してさまざまな産業で世界中の会社にアドバイスを提供するブランド戦略およびデザイン・コンサルティング会社である。リップニコットは、世界で最も認知されるブランドのうちの一部の確立を支援してきた。

NERAエコノミック・コンサルティングは、競争、規制、公共政策、戦略、財務および訴訟に関する非常に複雑な業務上および法的問題に対する現実的な解決方法を獲得するため、経済分析およびアドバイスを公共および民間企業に提供する。NERAの専門家は、企業、政府、法律事務所、監督官庁、産業団体および国際的な政府機関を含む顧客を補佐する活動を世界中で行っている。NERAが専門化している事業分野は、独占禁止、証券、複雑な商業訴訟、エネルギー、環境経済学、ネットワーク産業、知的所有権、製造物責任ならびに大規模な不法行為および振替価格操作を含む。

コンサルティング事業におけるサービスに対する報酬

マーサーおよびマオリバー・ワイマン・グループ事業は、主に顧客が支払う手数料を通して、アドバイスおよびサービスについて報酬を受ける。マーサーの医療および福利厚生事業は、保険契約の締結に関する保険会社からの手数料（医療および福利厚生事業の収益の半分以上を構成する。）およびコンサルティング手数料を通して報酬を受ける。マーサーの投資一任業およびマーサーの確定拠出管理サービスは、通常、管理および／または運用資産に基づく手数料を通して報酬を受ける。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジー

クロールを通して事業を行うMMCのリスク・コンサルティングおよびテクノロジーセグメントは、MMCの2008年におけるセグメント総営業収益の9%を占める。

クロールは、世界一流のリスク・インテリジェンス会社である。30カ国に約3,900人の従業員を持つクロールは、世界中の法律事務所、金融機関、法人、非営利団体、政府および個人の顧客に対して、広範なコンサルティングを基本とするサービスおよび技術的ソリューションを提供する。2008年、本セグメントには、金融トラブルに見舞われた会社の株主にアドバイスを行うコーポレート・アドバイザリー・アンド・リストラクチャリング・グループ（CARG）が加わった。2008年第四半期、MMCは、本グループによって構成されるリストラクチャリング事業を、LBO取引によって複数の執行役員に売却した。

コンサルティングサービス クロールのコンサルティング・サービス・グループは、顧客の事業リスク、金融リスクおよび物的リスクの軽減ならびに法務、運営および財政面での目標達成を促進するための支援する。

クロールの事業情報および調査ユニットは、投資および取引に関連した評判の高いデュー・デリジェンス情報を収集および分析、訴訟支援、流用資産の突き止めの補佐、知的財産保護、資金洗浄の防止および売主の完全性確保を提供する。

クロールの金融助言サービスユニットは、顧客が不正行為を洗い出し、安全およびコーポレート・ガバナンスに関する規則を遵守し、事業を評価し、保険請求および訴訟による財政的損害を算定することを支援するために、あらゆる場面での法廷会計および訴訟コンサルティングを提供する。2008年、本ユニットには、評価サービス事業が加わった。この事業は、2009年1月にマーシュ・リスク・コンサルティングに移転された。

クロールの安全サービス事業は、多国籍企業、政府機関、高額の財産を所有する個人、建築事務所および民間および公営の組織等を含む世界中で事業を遂行するのを支援する。サービスには、安全に関するコンサルティング、建築の安全技術、重役警護、ハイリスク環境に関する情報および警護サービスおよび危機対応が含まれる。クロールは、政府職員のセキュリティ・チェックに携わり、法の執行機関その他の公共および民間の団体が連邦同意判決その他の政府命令を遵守しているかを監視している。

訴訟サポートおよびデータ復旧 クロールの訴訟サポートおよびデータ復旧ユニットは、クロール・オントラックを通して、サービスを提供する。クロール・オントラックは、法律事務所、会社および政府機関ならびに消費者に対して、コスト効率よく、電子データの復旧、分析、作成および提供を支援するためのテクノロジー主導のサービスおよびソフトウェアを提供している。これらのサービスは、米国、カナダ、ヨーロッパおよびアジアの組織および個人に提供された。受賞したソフトウェア式に加え、クロール・オントラックは、データ復旧、高度検索、電子および書面による検索、電子情報の科学検索、電子的に保存された情報（「ESI」）のコンサルティングならびに試験的コンサルティングおよびプレゼンテーション・サービスを提供する。

徹底した身元調査 クロールの徹底した身元調査は、雇用、融資、業者選択、投資および学術機関入学など重要な分野において、インフォームド・チョイスを行うことを支援する包括的な調査サービスを企業に提供している。また、個人のためのID盗難の解決策を含むデータ侵害の事故管理も提供している。

クロールの徹底した背景調査は、合衆国、カナダ、ヨーロッパ、アジアおよびアフリカの法人、団体および政府系顧客に対して従業員の身元調査および薬物乱用検査を提供している。不正ソリューションの実践は、組織および個人が、違反前の準備、リスク評価および計画から違反後の顧客とのコミュニケーション、調査および決議まで、個人データの盗難の発見および軽減の方向へ向かうよう手助けしている。

クロールの事実に基づくデータは、担保ならびに消費者金融業者、資産管理会社および米国の政府機関に対しクレジット関連の情報を提供している。

サービスの対価

クロールは、顧客から支払われる手数料の形で対価を受領している。これらの手数料は通常、時間ごと、プロジェクト、固定費用または単位ごとを基準として徴収する。

4 【関係会社の状況】

(1) 親会社

当社に親会社はない。

(2) 子会社

当社は全世界に約728社の子会社を有している。以下は当社の重要な子会社である。当社はその他約711社の子会社を有している。

名称	設立国および設立州	主たる事業	提出会社の議決権保有割合 (直接保有および間接保有いずれも含む。)
マーシュ・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスクおよび保険サービス	100%
クロール・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスク・コンサルティングおよびテクノロジー・サービス	100%
マーシュUSAインク	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスクおよび保険サービス	100%
ガイ・カーペンター・アンド・カンパニー・エルエルシー	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスクおよび保険サービス	100%
マーシュ・アンド・マクレナン・リスク・キャピタル・ホールディングス・リミテッド	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスクおよび保険サービス	100%
シーバリー・アンド・スミス・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	リスクおよび保険サービス	100%
マーサー・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
マーサー・エルエルシー	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
マーサー・ホールディングス・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
マーサー (US) インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
オリバー・ワイマン・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
オリバー・ワイマン・エルエルシー	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
リッピンコット・アンド・マルグリース・インク	アメリカ合衆国 ニューヨーク州	コンサルティング	100%
ナショナル・エコノミック・リサーチ・アソシエイツ・インク	アメリカ合衆国 カリフォルニア州	コンサルティング	100%
ナショナル・エコノミック・リサーチ・アソシエイツ・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
オリバー・ワイマン・コーポレート・リスク・コンサルティング・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%
オリバー・ワイマン・アクチュアリアル・コンサルティング・インク	アメリカ合衆国 デラウェア州	コンサルティング	100%

5 【従業員の状況】

2008年12月31日現在、MMCおよび連結子会社は、世界に約54,400人の従業員を擁し、うち約26,900人はリスクおよび保険サービスに、約23,000人はコンサルティングに、約3,900人はリスク・コンサルティングおよびテクノロジーに従事している。約600人は親会社であるMMCに勤務している。

第3 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

2008年12月31日に終了する会計年度

概略

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社(以下「MMC」という。)は、リスク、戦略および人材の分野においてアドバイスおよびソリューション等の世界規模の専門的サービスを提供する会社である。子会社は、リスクおよび保険サービスを提供するマーシュ、再保険サービスを提供するガイ・カーペンター、人材および関連する金融アドバイスおよびサービスを提供するマーサー、運用コンサルティングおよびその他のサービスを提供するオリバー・ワイマン・グループ、およびリスク・コンサルティングおよびテクノロジー・サービスを提供するクロールである。約54,000人のMMCの従業員は、世界各地で100以上の国々の顧客に分析、助言、取引のノウハウを提供している。

MMCの事業セグメントは、上記の業務を基本としている。リスクマネジメントおよび保険仲介、再保険仲介およびサービスを含む「リスクおよび保険サービス」セグメントは、主としてマーシュおよびガイ・カーペンターが提供する。「コンサルティング」セグメントは、人材コンサルティングおよび関連する投資およびアウトソーシングサービス、専門マネジメント、経済および商標コンサルティング・サービスを含み、マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループにより行われている。リスク・コンサルティングおよび関連する調査、情報、金融、セキュリティおよびテクノロジー・サービスを含む「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントについては、クロールを通じて行っている。2009年第2四半期において、クロールは、クロール・ガバメント・サービスーズ(以下「KGS」という。)を売却した。KGSは非継続事業として分類される。2008年第4四半期において、MMCは、米国および英国リストラクチャリング事業を個別のレバレッジド・バイアウトにより各経営陣に売却している。

各セグメントの主要な収益源および費用の分類については、以下のセグメントの財務結果の検討において詳述する。セグメントの営業収益の総営業収益への調整については、本有価証券報告書のほか、連結財務諸表の注記17を参照。各セグメントで使用される会計方針は連結財務諸表で使用される会計方針と同様である。

連結業績結果

	12月31日に終了する会計年度 (単位：百万ドル、ただし1株当たり数値を除く)		
	2008	2007	2006
収益	\$11,518	\$11,135	\$10,293
費用：			
給与および給付	7,181	6,937	6,434
その他の営業費用	3,549	3,344	2,919
のれん減損費用	540	-	-
営業費用	11,270	10,281	9,353
営業利益	\$248	\$854	\$940
継続事業からの(損失)利益	\$(69)	\$557	\$635
非継続事業、税引後	7	1,932	363
当期純(損失)利益	\$(62)	\$2,489	\$998
MMCに起因する純(損失)利益	\$(73)	\$2,475	\$990
一株当たりの継続事業からの(損失)利益：			
基本的	\$(0.14)	\$0.98	\$1.12
希薄化後	\$(0.15)	\$0.98	\$1.11
一株当たり純(損失)利益：			
基本的	\$(0.13)	\$4.48	\$1.74
希薄化後	\$(0.14)	\$4.45	\$1.73
平均流通株式数：			
基本的	514	539	550
希薄化後	514	542	553
12月31日における発行済株式	514	520	552

2008年度における連結営業収益は、前年度の854百万ドルに比べ、248百万ドルであった。2007年度におけるリストラクチャリング費用が105百万ドルであったのに対し、2008年度の収益は、「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントに関連する営業権損害手数料の540百万ドル、および英国リストラクチャリング事業における28百万ドルの売却損失を含む2008年度のリストラクチャリング関連項目について388百万ドルのマイナス影響を受けている。これらの費用を除くと、2008年度の連結営業収益は、前年度の959百万ドルに比べ1,200百万ドルであった。

2008年度におけるリスクおよび保険サービスの営業利益は、リストラクチャリングおよび関連費用の149百万ドルの増加にかかわらず、前年度比118百万ドルの増加で460百万ドルとなった。

2008年度のコンサルティング営業利益は、51百万ドル減少し555百万ドルとなった。2008年度におけるマーサーのリストラクチャリングおよび関連費用は、前年度の8百万ドルに比べ40百万ドルであった。

2008年度のリスク・コンサルティングおよびテクノロジー部門は、前年度の106百万ドルの営業利益に対して、512百万ドルの営業損失であった。2008年度の営業成績は、のれん減損費用が540百万ドル、リストラクチャリングおよび関連費用が17百万ドル、および英国リストラクチャリング事業の売却損が28百万ドルであった。2007年度には、本セグメントにおいて同様の費用は計上されていない。

2008年度のコーポレート費用は、55百万ドル増加し255百万ドルとなった。コーポレート費用は、2008年度においてリストラクチャリングおよび関連費用が85百万ドルであり、主にMMCのニューヨーク本社ビルの退去スペースに対する推定賃借料およびその他の不動産関連費用、および英国およびその他の地域における退去スペースに関連して発生している。2007年度のリストラクチャリングおよび関連費用は28百万ドルであった。

前年度の純利益2,500百万ドルに対し2008年度の連結純損失は、のれん減損費用およびリストラクチャリングおよび関連費用に関する928百万ドルを含む73百万ドルであった。2007年度の業績は、パトナムの処分益1,900百万ドル及びこれを一部相殺する105百万ドルのリストラクチャリングおよび関連費用を含んでいる。

2007年度の非継続事業に含まれるのは、主にパトナムの処分益である。

連結収益および費用

MMCは、数多くの国々において事業を行っているため、外国為替レートの動きの影響は、収益の年度毎の比較に影響を与える。同様に、買収および処分の収益影響は、収益の年度毎の比較に影響を与える。基礎収益は、これらの影響を分離することにより、年度から年度への収益における変化を測定する。外国為替変動、買収および処分のMMCのセグメント別営業収益への影響は以下のとおりである。

	12月31日に終了する 会計年度		収益 増減率(%)	収益増減の構成要素		
(単位：百万ドル、ただしパーセント数値を除く)	2008	2007		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
リスクおよび保険サービス						
マーシュ	\$4,524	\$4,369	4%*	1%	—	2%*
ガイ・カーペンター	803	854	(6)%	1%	—	(7)%
信託利子所得	139	177	(22)%	1%	—	(23)%
リスクおよび保険サービス合計	5,466	5,400	1%	1%	—	—
コンサルティング						
マーサー	3,642	3,368	8%	—	1%	7%
オリバー・ワイマン・グループ	1,554	1,516	2%	1%	3%	(2)%
コンサルティング合計	5,196	4,884	6%	—	2%	4%
リスク・コンサルティングおよびテ クノロジー						
クロール	797	773	3%	—	5%	(2)%
コーポレートアドバイザーおよび リストラクチャリング	127	172	(26)%	(1)%	—	(25)%
リスク・コンサルティングおよびテ クノロジー合計	924	945	(2)%	—	4%	(6)%
オペレーティングセグメント合計	\$11,586	\$11,229	3%	1%	1%	1%
会社／消去	(68)	(94)				
収益合計	\$11,518	\$11,135	3%	1%	1%	1%

	12月31日に終了する 会計年度		GAAP収益 増減率(%)	収益増減の構成要素		
(単位：百万ドル、ただしパーセント数値を除く)	2008	2007		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
マーシュ：						
EMEA	\$1,706	\$1,618	5%	2%	—	3% [*]
アジア太平洋	412	374	10%	2%	—	8%
中南米	252	239	6%	5%	(5)%	6%
海外合計	2,370	2,231	6%	2%	—	4%
米国およびカナダ	2,154	2,138	1%	—	—	1%
マーシュ合計	4,524	4,369	4% [*]	1%	—	2% [*]
マーサー：						
退職	\$1,178	1,079	9%	—	4%	5%
医療および給付	898	827	9%	1%	—	8%
その他のコンサルティング・ライン	555	509	9%	2%	(1)%	8%
マーサー・コンサルティング合計	2,631	2,415	9%	1%	1%	7%
アウトソーシング	702	682	3%	(1)%	—	4%
投資コンサルティングおよびマネジ メント	309	271	14%	(2)%	—	16%
マーサー合計	\$3,642	\$3,368	8%	—	1%	7%
クロール：						
訴訟サポートおよびデータ復旧	\$326	\$272	20%	—	14%	6%
身元調査	263	297	(11)%	—	—	(11)%
リスク軽減および応答	208	204	2%	—	—	2%
クロール合計	\$797	\$773	3%	—	5%	(2)%

^{*}マーシュの収益成長率および基礎収益は、それぞれ3.6%および2.4%であった。表の数字は、端数を加えないものとする。

	12月31日に終了する 会計年度		収益 増減率(%)	収益増減の構成要素		
(単位：百万ドル、ただしパーセント数値を除く)	2007	2006		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
リスクおよび保険サービス						
マーシュ	\$4,369	\$4,263	3%	4%	—	(1)%
ガイ・カーペンター	854	832	3%	2%	—	1%
信託利子所得	177	168	6%	4%	—	2%
リスクおよび保険サービス合計	5,400	5,263	3%	4%	—	(1)%
コンサルティング						
マーサー	3,368	3,020	12%	5%	—	7%
オリバー・ワイマン・グループ	1,516	1,204	26%	5%	3%	18%
コンサルティング合計	4,884	4,224	16%	5%	1%	10%
リスク・コンサルティングおよびテクノロジー						
クロール	773	716	8%	2%	(2)%	8%
コーポレートアドバイザーおよび リストラクチャリング	172	210	(18)%	5%	—	(23)%
リスク・コンサルティングおよびテクノロジー合計	945	926	2%	3%	(2)%	1%
オペレーティングセグメント合計	11,229	10,413	8%	4%	—	4%
会社／消去	(94)	(120)				
収益合計	\$11,135	\$10,293	8%	4%	—	4%

	12月31日に終了する 会計年度		GAAP収益 増減率(%)	収益増減の構成要素		
(単位：百万ドル、ただしパーセント数値を除く)	2007	2006		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
マーシュ：						
EMEA	\$1,618	\$1,541	5%	7%	—	(2)%
アジア太平洋	374	335	12%	8%	—	4%
中南米	239	208	15%	7%	—	8%
海外合計	2,231	2,084	7%	7%	—	—
米国およびカナダ	2,138	2,179	(2)%	1%	—	(3)%
マーシュ合計	4,369	4,263	3%	4%	—	(1)%
マーサー：						
退職	\$1,079	984	10%	5%	—	5%
医療および給付	827	751	10%	2%	—	8%
その他のコンサルティング・ライン	509	445	14%	3%	—	11%
マーサー・コンサルティング合計	2,415	2,180	11%	4%	—	7%
アウトソーシング	682	635	7%	6%	1%	—
投資コンサルティングおよびマネジ メント	271	205	33%	9%	—	24%
マーサー合計	\$3,368	\$3,020	12%	5%	—	7%
クロール：						
訴訟サポートおよびデータ復旧	\$272	\$226	20%	2%	4%	14%
身元調査	297	278	7%	1%	1%	5%
リスク軽減および応答	204	212	(4)%	3%	(12)%	5%
クロール合計	\$773	\$716	8%	2%	(2)%	8%

収益

2008年度の連結収益は、基礎収益における1%の増加、買収による1%の増加および1%の外国為替換算のプラス影響を反映して、2007年度の11,100百万ドルに比べ3%増加し11,500百万ドルとなった。

リスクおよび保険サービスセグメントにおける収益は、2007年度に比べ1%増加した。リスクおよび保険サービスセグメント合計における基礎収益成長率は、マーシュの2%の増加に対し、ガイ・カーペンターの7%の減少がこれを相殺し、信託利子所得の23%の減少を反映して横ばいであった。コンサルティング収益は、マーサーの8%の増加およびオリバー・ワイマン・グループの2%の成長により6%増加した。基礎ベースの収益は、マーサーの7%の増加、およびオリバー・ワイマン・グループの2%の減少により4%増加した。リスク・コンサルティングおよびテクノロジーにおける収益は2%減少し、基礎ベースでは6%減少した。2008年度第4四半期において、MMCは、リスク・コンサルティングおよびテクノロジーセグメントに含まれる米国および英国におけるリストラクチャリング事業を売却した。

2007年において、「リスクおよび保険サービス」の収益は2006年に比べ3%増加した。基礎収益では、マーケットサービス収益における40百万ドルの減少を含むマーシュの1%の減少を反映してリスクおよび保険サービスセグメント合計で1%減少し、ガイ・カーペンターの1%の増加および信託利子所得の2%の増加により一部相殺された。コンサルティング収益は、マーサー事業における増加およびオリバー・ワイマン・グループ事業における26%の成長により、16%増加した。基礎ベースでは、収益はマーサーで7%、オリバー・ワイマン・グループで18%、および「コンサルティング」セグメント合計で10%増加した。「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の収益は2%増加し、基礎ベースでは1%増加した。

費用

2008年度における連結営業費用は、2008年度に記録されたのれん減損費用の540百万ドルおよびリストラクチャリングならびに関連費用の283百万ドルの増加を含め、前年度比10%の増加であった。これら2項目を除き、2008年度の費用は前年度に比べ2%増加し、基礎ベースでは原則的に横ばいであった。

2007年度における連結営業費用は、2006年度に比べ10%増加した。2007年度における営業費用は、2006年に比べ基礎ベースで5%増加した。基礎費用における増加は、すべての事業にわたって規模が拡大したことにより「コンサルティング」セグメントに発生した報酬および給付金費用の増加、主に保険サービスにおける広告の増加、ならびに2006年度における有益な専門的債務経験による結果であった。

2008年度始動の措置

2008年度において、MMCは、主に当社の英国リストラクチャリング事業にかかる解雇費用、退職費用ならびに償却損に関連して、合計312百万ドルの費用をかけてリストラクチャリング措置を実施した。これらの費用は、以下のとおり「リスクおよび保険サービス」218百万ドル、「コンサルティング」40百万ドル、「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」45百万ドル、および「コーポレート」9百万ドルであった。これらの措置は、マーシュで約1,660のポジション、ガイ・カーペンターで360のポジション、マーサーで490のポジション、「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」において300のポジション、および「コーポレート」において85のポジションの削減によるものであった。また、マーシュは英国における事務管理部門のアウトソーシングへの取組の一端として、約700のポジションを外部に委託した。こうした措置により、年率換算で約290百万ドルの経費節減となる見込みである。2009年度上半期において、MMCはリストラクチャリング費用の追加料金を支払う見込みである。

2008年度に先立ち始動した措置

2008年度において、MMCは、主に2006年に発表されたリストラクチャリング計画の一部であるMMCのニューヨーク本社ビルの5階分の退去にかかる推定賃借料および不動産関連費用の62百万ドル、ならびに英国およびその他の地域における事前退去資産に対する推定賃借料の変更に関連する11百万ドルにより、前年度までに始動した措置に関して76百万ドルのリストラクチャリング費用を記録した。これらの金額は「コーポレート」に記録された。

パトナムの取引

グレートウエスト・ライフコ・インクは、2007年8月3日付で、3,900百万ドルの現金でパトナム・インベストメント・トラストの購入を完了した。販売日における売却益およびパトナムの業績および前年度の業績は、添付の連結損益計算書において非継続事業に含まれる。連結財務諸表の注記5に記載のとおり、MMCは取引に関連する特定の補償を行い、また流動的な税務体制に対する義務を確定している。これらの問題が解決し、またはかかる問題に関連する事実および条件が変化する場合には、関連義務は修正のうえ非継続事業に計上される。

他の終了した事業

2009年第2四半期において、クロールは、クロール・ガバメント・サービス（以下「KGS」という。）を売却した。KGSの業績は非継続事業に含まれる。

2008年度第4四半期において、MMCは、米国および英国リストラクチャリング事業を個別のレバレッジド・バイアウトにより各経営陣に売却した。かかる売却条件に基づき、MMCは、SEC職員会計公報のトピック5eにてその用語が用いられる、事業における「継続関与」を決定した。すなわち、処分による損失も含め、これらの事業の業績は継続事業として分類される。MMCは、英国コーポレートアドバイザーおよびリストラクチャリング事業に対する28百万ドルの売却損を計上した。かかる英国事業の純資産は、新規所有者への譲渡に際して償却された。MMCは、今後4年間にわたって当該事業の未来収益のロイヤリティを受領する。ロイヤリティは、契約条件に基づき発生する場合および回収可能性が合理的に保証される場合に認められるものとする。米国リストラクチャリング事業の譲渡は、セラー・ノートにより資金調達された。MMCが米国事業に対する元利払いを予定通り受領する場合、MMCは新規所有者に譲渡された純資産の価額を回復し、18百万ドルの売却益を計上する。

リスクおよび保険サービス

「リスクおよび保険サービス」セグメントに関して、MMCの子会社およびその他の関係会社は、リスクマネジメント、保険仲介および保険プログラム管理サービスの分野で、主としてマーシュの名において、被保険者、保険引受人および他のブローカーのブローカー、エージェントまたはコンサルタントとして行為し、主としてガイ・カーペンターの名において、再保険仲介、災害およびフィナンシャル・モデリング・サービスならびに関連アドバイザー業務に従事している。

マーシュおよびガイ・カーペンターは、主に顧客の支払う手数料、ならびに／または保険会社および再保険会社が請求する保険料から支払われる手数料により、仲介およびコンサルティング・サービスの報酬を受けている。手数料率は、提供される保険または再保険の種類や、個々の保険会社または再保険会社、ブローカーとしての能力、および顧客との交渉次第で金額が異なる。収益は、補償に基づく手数料が保険契約者／再保険契約者が支払う保険料に関連することが多いため、保険市場／再保険市場における保険料率の水準、保険および再保険の顧客自身が持つリスクの額、ならびに保険がかけられたリスクの価額に影響される。多くの場合、補償はMMCが分析するリスクの種類および額に基づき事前に交渉されることがあり、最終的に保険市場に投入されまたは顧客が保持する。そのため、ある期間から次の期間までの収益の動向および比較は、保険料率水準の変化、顧客のリスク保持の変動、保険がかけられたリスク額の増減のほか、新事業および撤退した事業、ならびに新規および既存の顧客の事業規模にも影響される。

マーシュおよびガイ・カーペンターは、受託者の資格で保有する特定の資金（保険料および保険手取金）の利子を受け取る。受託基金の投資は、州およびその他の保険機関により規制されている。これらの規制は通常、受託基金の分別管理を規定し、受託基金によってなされる投資の種類を制限する。これらの投資から得られる利子所得は、投資される資金の金額および適用利率（いずれも随時変動する）によって異なる。これを明らかにするため、信託利子は、表の29頁および30頁に示すとおり、現在ではマーシュおよびガイ・カーペンターのその他の収益から分離されている。

「リスクおよび保険サービス」セグメントの業績は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)	2008	2007	2006
収益：	5,466	5,400	5,263
報酬および給付	3,299	3,318	3,207
他の営業費用	1,707	1,740	1,579
費用	5,006	5,058	4,786
営業利益	\$460	\$342	\$477
営業利益幅	8.4%	6.3%	9.1%

収益

2008年度の「リスクおよび保険サービス」における収益は、外国為替変動のプラス影響を反映して前年度比1%増加し、基礎収益においては横ばいであった。

マーシュにおいて、外貨換算1%のプラス影響および基礎収益における2%の増加を反映して、収益は昨年度に比べ4%増加した。顧客収益保有額は、2007年度をとおして3%増加した。新規事業開発も堅調を維持している。地域ベースでは、マーシュの国際収益は米国およびカナダが前年度比1%のところ6%増加した。

ガイ・カーペンターの収益は、2007年度に比べ2008年度では6%、基礎ベースでは7%減少した。再保険料率は、補償範囲の大部分がこの1年で減少した。

信託利子所得は、主に低金利および若干の平均運用資金の低下により、2008年度では22%、基礎ベースでは23%減少した。

リスクおよび保険サービスにおける収益は基礎ベースで減少したものの、外国為替変動のプラス影響を反映して、前年度に比べ2007年度は3%増加した。

費用

「リスクおよび保険サービス」セグメントの2008年度における費用は前年度比1%の減少であった。これは、基礎費用における2%の減少が、外国為替変動による1%の増加を上回ったことを反映している。前年度に比べて減少した2008年度の報酬・給付金費用は、マーシュおよびガイ・カーペンター両社における今年度の人員削減と給付費用の減少が、インセンティブ報酬ならびに退職費用の増加分を上回ったことを反映している。その他の費用の減少は、主に旅費、接待費、会議費、およびマーケティングならびに広告費の削減に関する継続した費用管理を反映している。これらの費用の減少は、2008年度のリストラクチャリングおよび関連費用が前年度を上回ったこと、2008年度第3四半期に専門職責任保険にかかる33百万ドルの請求が発生したことにより一部相殺された。

「リスクおよび保険サービス」セグメントの2007年度における費用は、前年度を超えて6%増加した。費用の増加は、下半期における人員の増加による給与費用の増加、外国為替変動の影響、2007年春に開始したマーシュの広告キャンペーンに関連する費用、マーシュの前CEOの退職に関連する追加費用、および2006年度における有益な専門的債務経験の影響を反映している。これらの増加は、2006年に比べ低下したリストラクチャリングおよび関連費用およびインセンティブ報酬の発生金額の減少により部分的に相殺された。

コンサルティング

MMCは、2つの主な業務グループを通して「コンサルティング」セグメントにおける業務を行っている。マーサーには、退職、医療および給付、外部委託ならびに投資顧問および運用の分野を専門とする業務グループが含まれる。オリバー・ワイマン・グループは専門的経営および経済および商標コンサルティング・サービスを提供する。

マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループの両方におけるコンサルティングの収益の大部分は、アドバイスおよびサービスに対し顧客が支払う報酬である。マーサーは、主として医療および給付の業務分野を通して、主に団体（および場合により個人）の生命・健康・損害保険の募集にあたり、保険会社から支払われる手数料という形でも収益を得ている。マーサーによる投資業務、ならびにマーサーの外部委託業務に関する収益は、主に運用対象資産からの手数料によるものである。

「コンサルティング」セグメントの収益は、特に、顧客の特定の業界および市場の変化を含む世界の経済状況に影響を受ける。収益は、新規商品およびサービスの導入、従業員構造の一般的傾向、政府の政策および規制、ならびに金利および外国為替相場の変動による競争の影響も受ける。投資業務ならびに退職金の受託および管理の提供による収益は、証券市場における実績にかなり影響される。

「コンサルティング」セグメントの業績は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)	2008	2007	2006
収益：	\$5,196	\$4,884	\$4,224
報酬および給付	3,204	2,953	2,651
他の営業費用	1,437	1,325	1,108
費用	4,641	4,278	3,759
営業利益	\$555	\$606	\$465
営業利益幅	10.7%	12.4%	11.0%

収益

2008年度における「コンサルティング」セグメントの収益は、マーサーにおける8%の成長およびオリバー・ワイマン・グループにおける2%の成長により、2007年度に比べ6%増加した。基礎ベースにおけるセグメントの収益は4%増加した。マーサーにおいて、退職における9%、医療および給付における9%、その他のコンサルティング関係における9%、アウトソーシングにおける3%および投資顧問および運用における14%の成長を反映して、収益が8%増加した。マーサーは基礎ベースで7%成長した。オリバー・ワイマン・グループは、昨年度の同時期に比べ2%成長したが、基礎ベースでは2%減少した。

2007年度におけるコンサルティングの収益は、2006年度に比べ16%増加した。マーサーに関する収益は、全分野における高い成長に後押しされ、2006年度の同時期に比べ12%、基礎ベースでは7%増加した。

費用

2008年度における「コンサルティング」セグメントの費用は、2007年度に比べ8%、基礎ベースでは6%増加した。主に本年度の第3四半期までのマーサーにおける業務量の増加により、人件費および給付金が増加したものである。現在進行中の経営効率の向上努力の一環としてマーサーは2008年度の第4四半期に人員削減を行い、かかるリストラに要した費用が40百万ドルであった。他の営業費用における増加は、顧客からの未回収費用70百万ドルの増加によるものである。

2007年度における「コンサルティング」セグメントの費用は、事業規模の拡大による報酬費用の増加、業績の向上に比例したインセンティブ報酬の増加、および外貨換算の影響を反映して、2006年度に比べ14%増加した。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジー

クロールの業務により構成されるMMCの「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントおよび「法人顧問およびリストラクチャリング」には、リスク・コンサルティングおよび関連調査、情報、金融、保安および技術にかかるサービスが含まれる。

2009年3月、クロールは、その政府サービス事業であるKGSを売却した。その業績は、財務諸表に表示されるすべての期間において非継続事業として再分類された。

2008年度の第4四半期に、MMCは米国および英国のリストラクチャリング事業を別々のレバレッジド・パイアウトにより各々の経営陣に売却した。売却条件に基づきMMCは、当該条件が証券取引委員会職員会計公報のトピック5eに掲載されたことから、かかる事業における「継続的関わり」を有しいくことを決定したため、非継続事業としての再分類が適切ではなかった。MMCは英国におけるリストラクチャリング事業の売却により、28百万ドルの損失を計上した。英国における事業の純資産は、新しい事業主への移転により抹消された。MMCは向こう4年間これらの事業の収益に対してロイヤリティを受取ることとなる。ロイヤリティは契約条件に従い発生した時点および回収可能性が合理的に確認された時点で計上するものとする。米国におけるリストラクチャリング事業の売却においてはセラー・ノートにより資金調達を行った。MMCが米国の事業において予定どおりに元利金の支払を受けた場合、新しい事業主に移転した純資産の価額を上回ることとなり、売却益18百万ドルを計上することとなる。

クロールは、顧客から支払われる手数料という形で主として報酬を受け取る。かかる手数料は、主に時間、プロジェクト、固定手数料またはユニットに基づき請求される。クロールの収益は、担保適用、新規雇用等の国際経済および規制状況の変化の影響を受ける。クロールは特にテクノロジー・サービスにおいて、価格競争圧力、専門的な従業員の需要および競合会社の新商品の開発等、一般的な競争的圧力の影響も受ける。

「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントの業績結果は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)	2008	2007	2006
収益	\$924	\$945	\$926
報酬および給付	447	446	413
他の営業費用	449	393	378
のれん減損	540	-	-
費用	1,436	839	791
営業利益（損失）	\$(512)	\$106	\$135
営業利益幅	該当なし	11.2%	14.6%

収益

「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の収益は、2007年度に比べ2%減少し、基礎ベースにおいては6%の減少となった。クロールの訴訟支援およびデータ復旧ならびにリスク軽減および対応事業の収益は、それぞれ基礎ベースにおいて2007年度に比べ6%および2%増加した。クロールの身元調査事業における収益は、雇用および担保関連の身元調査のいずれも落ち込んだことから110%減少した。「法人顧問およびリストラクチャリング」の収益は、2007年度の172百万ドルに比べ2008年度は127百万ドルとなった。米国および英国におけるリストラクチャリング事業の売却により、今後の業績は上記ロイヤリティの取決めにに基づきMMCが獲得する収益に限られる。

2007年度における「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の収益は、2006年度に比べ2%増加し、基礎ベースでは1%増加した。訴訟支援およびデータ復旧、身元調査事業およびにリスク緩和ならびに対応の収益は、それぞれ基礎ベースにおいて2006年度に比べ14%、5%および5%増加した。これは、2006年度に比べ完了した契約にかかる顧客成功報酬が低下したことを含むサービスの需要低迷により「法人顧問およびリストラクチャリング」の収益が23%減少したことで相殺された。

費用

2008年度の「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の費用は、2007年度に比べて71%増加した。2008年度の費用には、540百万ドルののれん減損、17百万ドルのリストラクチャリング費用および英国のリストラクチャリング事業の売却損28百万ドルが含まれる。これらの項目を除けば、「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の費用は、2007年度に比べて1%の増加でしたが、基礎ベースにおいては2%減少した。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジーの費用は、2006年度に比べ、2007年度は6%増加した。増加した業績の約半分は、買収および外国為替変動の影響によるものである。残りの増加は「法人顧問および経営再編」および身元調査事業における報酬の増加とともに、事業規模の拡大による身元調査事業における外部サービスに関する費用の増加を反映している。さらに2006年度における費用には、ライセンス契約の期限前解除に関連する入金が含まれている。

非継続事業

2008年度における非継続事業の業績は、下記に詳述するとおり、パトナム、メディサービスMediservice、KGSおよびクロール・クルーシブルKroll Crucibleの4社の非継続事業を含む。

パトナムについては、2008年度の非継続事業には(1)2007年度の第4四半期における取引にかかる税務上の軽微な修正および調整、(2)2008年度の納税申告と当初の予定納税額の差額を記載するための税務上の調整、ならびに(3)取引の一部として発生した租税関係の補償債務にかかる利息、が含まれる。2008年度の第1四半期に、マーシュはブラジルにおけるクレーム処理事業であるメディサービスの売却を完了した。当該売却による税引後の収益が2008年度の非継続事業に含まれている。2008年度の第3四半期には、クロールが政府向けサービス事業部門であるクロール・クルーシブル（以下「クルーシブル」という。）の売却を完了した。当該税引後の売却損は2008年度の非継続事業に含まれている。

2007年度における非継続事業には、KGSの営業成績、パトナムの売却による利益とともに、2007年8月2日までのパトナムの営業収益が含まれ、2006年度における非継続事業には、パトナム、KGS、セジウィック・クレーム・マネジメント・サービスSedgwick Claims Management Services（以下「SCMS」という。）、クロール・セキュリティ・インターナショナルKroll Security International（以下「KSI」という。）およびプライス・フォーブスからの営業収益が含まれる。2006年度の非継続事業には、SCMSの処分益およびプライス・フォーブスの資産について簿価価格から公正価格への切下げにかかる費用が含まれる。

パトナムの収益および費用の詳細を含む、非継続事業の業績は、以下のとおりである。

(単位：百万ドル)	2008	2007	2006
パトナム：			
収益	\$-	\$798	\$1,385
費用	-	636	1,082
営業利益	-	162	303
その他非継続事業	15	(10)	9
所得税引当金	4	68	121
非継続事業からの収益、税引後	11	84	191
非継続事業処分益	29	2,965	298
所得税引当金	33	1,117	126
非継続事業処分（損）益、税引後	(4)	1,848	172
非継続事業、税引後	\$7	\$1,932	\$363

会社の事項

一般経費

2008年度の一般経費は、前年度の200百万ドルに対し、255百万ドルであった。2008年度の一般経費には、ニューヨークのMMC本社ビル5フロアからの退去および英国その他の地域において既に撤退した物件につき将来の支払が予定されていた賃料およびその他の不動産関連費用62百万ドル等を構成要素とするリストラクチャリングおよび関連費用85百万ドルが含まれる。2007年度におけるリストラクチャリングおよび関連費用は28百万ドルであった。2008年度の費用には、MMCの前CEOの雇用に関連する米国インベスティゲイティブ・サービシーズ・インクU.S. Investigative Services, Inc.（以下「USIS」という。）からの支払金10百万ドルが含まれるが、これは複数の上級役員の退職にともなう経費により一部相殺された。

2007年度の一般経費は、前年度の137百万ドルに対し、200百万ドルであった。2007年度の一般経費には、MMC本社ビル5フロア分の売却による利益74百万ドルが含まれる2006年度の一般経費の計上額31百万ドルに対し、MMCの前上級役員の退職に関連する見込調整による計上額を含むリストラクチャリングおよび関連費用28百万ドルが含まれている。2007年度の一般経費にはMMCの前CEOの退職に関連する付加的な経費14百万ドルも含まれている。

利息

当社の利息収入は、2007年度の95百万ドルに対し2008年度は48百万ドルと減少した。この減少は、主に前年度に比べ2008年度の平均利率と投資残高が低水準であったことの複合的要因によるものである。2007年下半期の投資残高は、主にパトナム取引の収益により増加しており、その大半はMMC株式の買戻し、債務の圧縮および売却益にかかる税金の支払に充当された。2008年度の支払利息は2007年度の267百万ドルから220百万ドルに減少した。支払利息の減少は、前年度と比較して残存負債の平均額が減少したことに起因する。

企業資金から獲得した2007年度の受取利息は、2006年度より35百万ドル増加し、95百万ドルであった。受取利息の増加は、前年度と比較して2007年度の平均利率が一般に高かったことを反映し、年度後半の高い投資残高は上記のとおりパトナム取引の収益によるものである。2007年度の支払利息は2006年度の303百万ドルから267百万ドルに減少した。支払利息の減少は、主に前年度と比較して負債の平均額が減少したことに起因する。

投資収益（損失）

2008年度連の投資損失は、主にリスク・キャピタル・ホールディングRisk Capital Holdingの未公開株式投資にかかる時価の下落に起因して、12百万ドルとなった。これに対し、前年度においては、主にプライベート・エクイティ・ファンドの時価の上昇と投資の売却により173百万ドルの収益であった。

法人所得税

MMCの2008年度連結実効税率は、のれんの減損を控除できなかったことに大きな影響を受けている。2007年度の連結実効税率34.9%は、主に2007年度における国際税法の変更による好ましくない影響を反映している。

MMCの2007年度連結実効税率は、2006年度の29.8%に対し、34.9%であった。この変化は、主に2007年度における国際税法の変更による好ましくない影響、および2006年度における特定の繰延税金資産にかかる評価引当金の免除を反映している。

実効税率は、増加するにせよ減少するにせよ、MMCの収益の地域構成と本国への送金状況に大きく影響される。したがって、将来的には外国税額控除額の繰延が発生し、評価引当金の積み待てを要する可能性がある。また、一部の地域においては、異なる業種における損益を通算できない場合があり、税率に影響を与える繰延税金資産に対する評価引当金が必要とされる可能性がある。

2007年にMMCは、FASB解釈指針第48号「法人所得税の不確実性に関する会計処理 - FASB基準書第109号の解釈」（「FIN 48」）の規定を採用しており、この規定は法人所得税における不確実性の計算について明確にしている。税金の不確実性は、各報告期間に発生した事実および状況に基づき見積もられる。新しい情報による判断の変化は認識、認識の取消および測定に変化をもたらす可能性がある。税務当局から指摘を受けた場合や、税額査定を困難にする法規制が撤廃された場合には、当該見積りを修正することがある。かかる調整は、将来においてMMCの実効税率、純利益およびキャッシュフローに重大な影響をもたらすおそれがある。今後12ヶ月の間に、監査の終了ないし制限法の撤廃により、未認識の税金利益の合計がゼロないし約135百万ドルまでの間に減額される可能性がある。

流動性および資本資源

MMCにおける流動資金需要は、主に営業費、資本支出、運用負債、年金債務の支払、発行済株式の支払配当金および資金の獲得である。持株会社としてこれらの要求を満たすためのMMCの主な収入源は、子会社の営業活動によるキャッシュフローである。他の流動資金の調達先には、下記の財務活動によるキャッシュフローにおける借入機関が含まれる。

当社の連結財務諸表における現金は、会社の通常の目的で使用できる資金を含む。受託者の資格において顧客のために保有する資金は、連結財務諸表において信託債務とは区別して記載される。受託基金は一般事業目的で使用する事ができず、MMCの流動資金の調達先としてみなされるべきではない。

営業活動によるキャッシュフロー

MMCは営業活動により、2007年度には303百万ドルの現金を支出したのに対し、2008年度は940百万ドルの現金を獲得した。これらの金額は、事業の出資および処分による損益を除き、かかる期間にMMCが計上した純利益（損失）を反映しており、かかる純利益は、非現金費用および未払債務の支払いまたは資産取得の時期に主として関係する流動資産の変化に応じて調整される。事業の売却により獲得した現金は、投資活動によるキャッシュフローに含まれる。2008年度における未払債務の支払いには、約170百万ドルの和解金が含まれる。これは注16に記載の通りNYAGおよびNYSIDとの和解にかかる最終支払いを表しており、2007年度に支払われた金額と一致する。2007年度のキャッシュフローには、事業（主にパトナム）の処分に関連する933百万ドルの税金の支払いが含まれる。パトナム取引から発生した現金の収益は投資活動によるキャッシュフローに含まれるが、SFAS 95には関連する税金の支払いは営業活動によるキャッシュフローに含まれ、他のキャッシュフローのカテゴリーには分類されないことが記載されている。

MMCは、米国の適格要件を満たしていない年金制度および米国外の年金制度の資金として、2009年度においてそれぞれ約21百万ドルおよび370百万ドルの拠出を見込んでいる。税法が適用される確定給付退職金制度の資金拠出に関するMMCの方針は、米国および適用ある外国の法律に規定される資金拠出の要件を最低限満たす金額を提供することである。現在、2008年度または2009年度における米国内の適格制度について、従業員退職所得保障法(以下「ERISA」という。)による資金拠出の要件はない。米国外の制度に関する資金拠出の要件は、国によって異なる。拠出率は、現地の拠出慣行および要件に基づき、現地の保険数理士により決定される。拠出額は、将来の資産運用、割引率の程度および制度の資産および／または負債に影響を与えるその他の変動要因により影響を受ける可能性がある。さらに、将来的に拠出される金額は、規制により義務付けられない限り、MMCのキャッシュフローを他の用途(配当、投資および株式の買戻等)に充当することにより影響を受ける可能性がある。

2008年度において確定給付年金制度は、世界的なエクイティ市場の深刻な落ち込みによりマイナス影響を受けた。年金資産の市場価格は、米国において約18%、当社の最大の年金制度がある英国において約14%減少した。

年金債務は年末に設定される割引率に大きく影響を受ける。米国においては、2008年度の最後の2ヶ月間に利率が大幅に低下したため、前年度末に比べ年末の割引率は小さくなる結果となった。これは、米国の制度において予定されていた給付金拠出額を300百万ドル増加させることとなった。2008年度末において当社の米国の制度は赤字であったものの、2009年には米国の制度に対する拠出の必要はなかった。

割引率の上昇およびインフレ懸念の緩和により、当社の英国の制度にかかる2008年度の債務は、現地通貨ベースで若干減少した。当社は年間を通して英国の制度に対し予定された拠出を行っていくが、2009年1月に当社は当該制度に対し70百万ドルの任意の年金拠出を行った。当社は2009年度の第2四半期にも同様の金額を拠出する予定である。これらの拠出金は、上記の注記に示す予定された拠出金370百万ドルの一部である。全体として、MMCの2009年度における年金費用は2008年度と同レベルと見込まれる。

MMCは2007年度には米国内の年金制度に20百万ドルおよび重要な米国外の年金制度に189百万ドルの拠出をしたのに対し、2008年度には、米国内の年金制度に約20百万ドルおよび重要な米国外の年金制度に250百万ドルを拠出した。

2006年9月において、FASBはSFAS 158を発行した。SFAS 158において、MMCが見込みベースで、資金供給が十分である確定給付型年金制度および退職者医療制度（「プラン」）の資金供給状態を純便益プラン資産として、資金未供給および資金不足のプランの資金供給状態を純便益プラン負債として認識していることが要求される。認識が要求される資産および負債額の相殺による調整は、MMCの2006年度末の貸借対照表における他の累積包括的利益（税別）に計上される。さらなる資金供給状態の変化は、変化が適当である年度における損益計算書および他の包括的利益を通して認識される。MMCは2006年12月31日、将来を見込んでSFAS 158の規定を採用した。SFAS 158の採用により、660百万ドル資産が減少し、245百万ドル負債が増加した（423百万ドルの関連する税務ベネフィットの調整を含む。）。SFAS 158を採用した最終的な影響は、2006年度におけるMMCの株主のエクイティ905百万ドルの減少（またはSFAS 158の採用前の最小年金負債への減少を計上する影響の調整を含む804百万ドル）であった。2007年度において、プランの資金供給状態が改善されたことにより、エクイティが708百万ドル純増加した。2008年度におけるプランの資金環境の悪化は、988百万ドルのエクイティの減少をもたらした。プランの資金供給状態の変化は数多くの項目の影響によるものであり、事前の見積および想定と比較した実際の結果、プランへの資金拠出、ならびにそれぞれの測定日において入手可能な情報を反映した想定の変化を含む。2008年度において米国および英国のプランの資金環境に影響ある事項については、上述のとおりである。2007年度において、MMCのプランの資金供給状態は、2007年12月31日における年金負債の測定において使用される割引率の増加により多大な影響を受けた。これは、高いクオリティーの会社の負債に関して、ならびに資金拠出および資産による収益により信用が一般に広まったことを反映している。

財務活動によるキャッシュフロー

2007年度における財務活動に使用された純現金収入が2,600百万ドルであったのに対し、2008年度における財務活動に使用された純現金収入は540百万ドルであった。MMCは、2008年度中に未払負債約260百万ドルを減少させた。2007年度中にMMCは、未払負債約11億ドルを減少させ、13億ドルの普通株式を買戻した。これらの行為の詳細は下記を参照のこと。

負債の返済

2008年度中に、MMCの利率3.625%、5年物250百万ドルの固定利付優先社債が満期となった。MMCはこれらの社債の償還等の流動性管理のために手元現金を充当した。

2007年度中において、MMCは満期になった債券および株式の買戻しによる資金調達を含む、流動性の管理のため、現金のほか、コマーシャル・ペーパーおよび銀行からの借入れを利用した。2007年の第1四半期において、MMCの利率5.375%、5年物500百万ドルの優先社債が満期になった。MMCの3年物、流動金利の500百万ドルの優先社債が2007年度の第3四半期において満期になった。MMCはパトナム取引からの収益の一部を未払いのコマーシャル・ペーパーおよびリボルビング・クレジット・ファシリティの借入れの支払いに使用した。2008年12月31日時点で、未払いのコマーシャル・ペーパーまたはリボルビング・クレジット・ファシリティの借入れはなかった。

MMCおよびその海外における子会社の一部は、12億ドルのマルチ・カレンシー・リボルビング・クレジット・ファシリティを有している。かかるファシリティに基づく子会社の借入れは無条件でMMCにより保証されている。かかるファシリティは2010年12月に満期になる。2008年12月31日の時点でかかるファシリティに基づく未払いの借入れはなかった。

MMCの優先債務は、現在ムーディーズではBaa2、スタンダード&プアーズではBBB-で格付されている。MMCの短期債務は、現在ムーディーズではP-2、スタンダード&プアーズではA-3で格付されている。ムーディーズおよびスタンダード&プアーズによるMMCの格付け見通しは、いずれも安定している。2007年12月において、スタンダード&プアーズはMMCの長期債務の格付けをBBBからBBB-に落とし、MMCの短期債務の格付けをA-2からA-3に落とした。

MMCは、様々な銀行とその他のクレジット・ファシリティ、保証および信用状も維持している。それらは主に、米国以外の営業活動に関連し、2008年12月31日時点で総額285百万ドルおよび2007年12月31日時点で総額265百万ドルであった。2008年12月31日時点におけるこれらのファシリティの未払いの借入れはない。

株式の買戻し

2007年8月において、MMCは800百万ドルの期限前株式買戻契約を金融機関である相手方と締結した。かかる契約の要件に基づき、MMCは購入価格である800百万ドルを全額支払い、MMC普通株式21,320,530株の最初のランシェを相手方から受け渡され、これは受渡日における自己株式の増加（発行済株式の減少）として計上された。この株式数は800百万ドルの購入価格を1株当たり37.5225ドルの契約上の「上限」価格で除した数値である。これに続く決済期間中におけるMMCの普通株式の時価に基づき、契約の相手方は2008年3月にMMCに対し追加払込みなしに10,751,000株の追加株式を受け渡し、これにより取引が完了した。上記のとおりMMCは1株当たり24.9442ドルの平均株価にて合計32,071,630株を買戻した。買戻された株式は、各受渡日において自己株式の増加（発行済み株式の減少）として計上された。本取引は、2007年8月の15億ドルの株式買戻しに関するMMCの取締役会による認可に基づき有効となった。MMCは700百万ドルの価額まで普通株式を追加して買戻すことを依然として認められている。この認可に時間制限は定められていない。

2007年5月において、MMCは500百万ドルの期限前株式買戻契約を金融機関である相手方と締結した。かかる契約の要件に基づき、MMCは購入価格である500百万ドルを全額支払い、MMC普通株式13,464,749株の最初のランシェを相手方から受け渡された。その後の決済期間中のMMCの普通株式の市場価格に基づき、2007年7月において、相手方はMMCに追加の2,555,519株を追加支払いなく受け渡し、取引は終了した。上記のように、MMCは取引において総計16,020,268株を買戻し、総額500百万ドル、MMCに対する1株当たりの平均価格は31.2105ドルであった。買戻された株式は、それぞれの受渡日における自己株式の増加（発行済株式の減少）として反映された。本取引は、2007年5月の500百万ドルの株式買戻しに関するMMCの取締役会による認可に基づき有効となった。

MMCは2008年度において株式の買戻しは行わなかった。

配当金

MMCにより支払われた配当金の合計は、2008年度は412百万ドル(1株当たり0.80ドル)、2007年度は413百万ドル(1株当たり0.76ドル)、また2006年度は374百万ドル(1株当たり0.68ドル)であった。

投資活動によるキャッシュフロー

2008年度に投資活動に使用された純現金は、348百万ドルであった。これに対し、2007年度に主にパトナム取引により投資活動から獲得した現金は3,000百万ドルであった。買収に使用された現金は、2007年度は206百万ドルであったのに対し2008年度は総額126百万ドルとなった。2008年および前年に完了した買収に関連するおよそ60百万ドルの延払金は、未払金勘定およびに見越し負債またはその他負債として2008年12月31日の連結貸借対照表に記録された。2008年度における証券の売却により調達された現金は20百万ドルであった。2007年度に証券の売却により調達された現金78百万ドルは、44百万ドルの投資の買収に使用された現金により一部相殺された。

MMCの有形固定資産およびソフトウェアの取得による支出は、2008年度に386百万ドルおよび2007年度に378百万ドルに達し、それらは主として、コンピューター設備購入、事務設備の改装および現代化、およびソフトウェア開発費に関連している。

MMCは、トライデントIIおよびストーン・ポイント・キャピタル・エルエルシーによって運用されるその他のファンドへの投資につき、今後約81百万ドルの拠出を確約している。ストーン・ポイント・キャピタル・エルエルシーによって管理されている資本金に対するMMCの投資コミットメントの大部分はトライデントIIに関連しており、投資期間は新規投資のために現在クローズされている。トライデントIIに対する残りのキャピタルコールは、既存のポートフォリオ会社への投資、管理費用その他パートナーシップ費用に続き関連する。トライデントIIに関連した将来の重大なキャピタルコールは、予定されていない。トライデントIIは、残存するポートフォリオの収穫をすることが予定されているが、ポートフォリオ会社の売却および資本金の分配のタイミングについては不明でMMCによって管理されていない。

コミットメントおよび債務

MMCの契約上の義務は、2008年12月31日現在において、以下のとおり構成されている。

契約上の義務 (単位：百万ドル)	期間の支払額				
	合計	1年以内	1年から3年	4年から5年	5年以降
1年以内に支払期日が到来する長期借入金	\$ 408	\$ 408	\$ —	\$ —	\$ —
長期借入金	3,198	—	567	518	2,113
純オペレーティングリース	2,937	386	682	532	1,337
サービシング契約	145	54	46	29	16
その他長期債務	60	25	35	—	—
合計	\$ 6,748	\$ 873	\$ 1,330	\$ 1,079	\$ 3,466

上記の表には、293百万ドルの認識されていない税務ベネフィット（FIN 48に基づき算出された。）が含まれていない。MMCは、2009年度中に支払期日が到来する約20百万ドルを除き、これらの負債の決済時期を合理的に予測することはできないからである。上記の表には、FIN 45に基づく負債が含まれていない。MMCは、2009年度中に支払期日が到来する約3百万ドルを除き、これらの負債の決済時期を合理的に予測することはできないからである。

市価変動のリスクおよび信用リスク

特定のMMCの収益、費用、資産および負債は金利の変化および外国為替相場および資本市場の変動の影響を受けている。

金利リスクおよび信用リスク

MMCは、これまでに、金利変動に対するネットエクスポージャーをMMCのアセットベースでの資金調達のために変動および固定金利の借入を複合して利用することにより管理してきた。2007年度中において、実質的にすべてのMMCの変動金利による借入が返済された。

MMCの現金投資および投資受託基金から発生した受取利息は、金利、中でも短期金利の一般水準により変動する。

MMCは以下の変動金利による投資を保有した。

(単位：百万ドル)	2008年12月31日
預金および定期預金に投資された現金および現金同等物(注1)	\$1,685
受認現金および投資(注1)	\$3,297

これらの投資および債務は前述した連結財務諸表の注記に詳述されている。

上記残高に基づく、短期金利が1年の間に10%または13ペーシス・ポイント低下した場合、年間受取利息（受託基金からの受取利息を含む。）は約4百万ドル減少する。

金利リスクに加え、当社の現金投資および受託基金投資は、相手方の信用リスクによる潜在的な価額の損失を被る。このリスクを最小化するため、MMCおよびその子会社は、投資方針を承認した取締役会に従い投資を行う。投資方針は元本および流動性の維持を要求し、主に信用格付および投資の種類に基づき割り当てられた相手方の制限によって幅広い多様性が求められる。MMCは現金投資および受託基金投資を慎重に監督し、さらに市場の状況に対して適当な方法でポートフォリオを制限する予定である。現金および受託基金の大部分は、短期の銀行預金および流動性マネー・マーケット・ファンドに投資されている。

為替リスク

MMCの国際的「リスクおよび保険サービスならびにコンサルティング」業務から生じる収益および費用の換算値は為替相場の変動により変化する。外国為替の変動の影響を受ける米国外の収入は、総収入の約54%である。注記17に地域による収入の詳細を記載する。当社は、通常の営業活動において生じた特別かつ明確に定義された取引に関する純利益およびキャッシュフローにおける外国為替相場による損害を制限するために定期的に先物契約およびオプション契約を利用している。

株式価格のリスク

MMCは、公私企業のほか、ストーン・ポイント・キャピタルが運用する特定のプライベート・エクイティ・ファンドに投資している。21百万ドルの上場投資は財務会計基準書(「SFAS」)115号に基づき売却可能として分類されている。会計原則審議会(「APB」)の18号意見書「普通株式への投資にかかる持分法会計」に基づき、91百万ドルの非上場株式投資は原価法を用いて、207百万ドルは持分法を用いて算定されている。売却可能として分類される投資または上場しない投資は、市場価額変動のリスクに左右されるが、一時的なものでないと判断された場合、実現評価損失として計上される。MMCは関連会計発表に基づき評価調整額が適切かどうかを判断するため、当該投資の帳簿価額を定期的に見直す。

その他

多数の訴訟および規制手続が係争中である。連結財務諸表の注記16を参照のこと。

重要な会計方針に関する経営者論

米国で一般的に認められた会計原則(「GAAP」)に則った財務諸表を作成するには、経営者が資産、負債、収益および費用の報告額ならびに偶発資産および負債の開示に影響を与える見積および判断をすることが必要とされる。経営者は、下記記載の方針は、経営判断に対して最も大きく影響しており、実質的に不確実な項目の影響について経営者に見積を要求しているため、MMCの財務諸表を理解するのに重要と考えている。実績は見積もりとは異なる可能性がある。

法的その他の偶発損失

MMCおよびその子会社は、多数の申立、告訴および訴訟手続の対象となっている。GAAPにより、偶発による負債は、貸借対照表の日付以前に負債を被り金額を妥当に見積もることが可能であれば記録することを要する。当該指導を遵守するため多くの経営者判断が必要とされる。MMCは、潜在的な負債を算定するため、かかる訴訟による損害を、当該事項の弁護を取り扱う外部の弁護士との相談を含めて、入手可能な情報に基づき分析している。

また、保険金を利用できる限りにおいてMMCの様々な保険プログラムに基づき期待される回収額を決定するにあたり重要な経営判断が要求される。

退職金

MMCは、米国の適格従業員のために、適格および非適格の確定給付型年金制度を維持しており、また米国外の適格従業員のために、様々な確定給付型および確定拠出型年金制度を維持している。MMCの税制適格確定給付型退職制度の資金拠出方針は、米国法および適用の外国法に定められた資金の調達に充分に見合う額を提供するものである。

2006年9月、財務会計基準審議会（「FASB」）は、SFAS 158「雇用主の確定給付年金およびその他の退職後給付の会計—SFAS 87, 88, 106及び132Rの改訂」（「SFAS 158」）を制定した。SFAS 158は、MMCに、確定給付型年金の積立超過額および退職者の医療プラン（「プラン」）を給付制度における純資産として、未積立額および積立不足の「プラン」を給付制度における純債務として認識することを要求している。従来、当期費用の要素として認識されていなかった損益および過去のサービスに対する対価またはクレジットは、「その他の累積的収支」（「AOCI」）の要素として、税引き後、MMCの連結貸借対照表に計上される。MMCは、2006年12月31日に将来を見越してSFAS 158の規定を採用した。

年金の純期間原価の決定は、制度資産利益の予想長期利率、割引率および假定昇給率を含む複数の保険数理上の仮定に基づく。年金の純期間原価および年金負債の算定に用いる重要な仮定は、連結財務書類の注記8において開示されている。MMCは各制度についての仮定は妥当かつ適切であると確信しており、保険数理上の仮定の評価を少なくとも年に1度行い、適切に調整すること続ける予定である。現在の仮定によれば、MMCは2009年度の年金費用がおおむね2008年度並みになると予想している。

将来的な年金費用および積立額は、制度の条件、将来の投資実績、将来の仮定その他年金制度の参加人数に関連する様々な要因による。他の全ての仮定を一定に保つ場合、収益率および仮定割引率の0.5%の変化は、以下のよう年金制度負債総額の約85%を構成する米国および英国の制度の年金の純期間原価に影響をおよぼす。

(百万ドル単位)	0.5% ポイント増加		0.5% ポイント減少	
	米国	英国	米国	英国
仮定収益率	\$(16.5)	\$(28.9)	\$16.5	\$28.9
割引率	\$(19.2)	\$(41.8)	\$28.7	\$46.8

長期変動率および昇給率は、多くの場合割引率に相関するため、割引率を変更しその他の仮定を一定にしておく場合、費用への影響を表すことはできない。

MMCは、退職従業員に対して提供される特定の医療保証および生命保険給付に貢献している。米国の従業員に対する退職後給付制度の費用は、従業員が退職資格を得る日までの期間に生じるものであるが、MMCが被ることによって資金調達されている。主要な仮定および仮定医療保障費用趨勢率の変化の感度は財務諸表の注記8に述べられている。

法人所得税

MMCの税率は、MMCの所得、法定税率およびMMCが業務を行う多数の管轄における税務計画を反映する。年間の税率を決定するおよび不確実な税務ポジションを分析する際、重大な決断が要求される。2007年1月1日において、MMCは不確実な法人所得税を計上するため、FIN 48の規定を採用した。したがって、MMCは税務申告においてとられるまたはとられることが予想される不確実な税務ポジションから発生する認識されていない税務ベネフィットの負債を報告する。FIN 48に従う税務ポジションの評価は二段階のプロセスで行われる。第一段階は認識である。当社は税務ポジションが、関連する訴求または訴訟の決議を含む税務調査に基づき維持されるか否かをポジションの技術上の長所のみに基づき判断する。税務ポジションの技術上の長所は法定および司法両方の典拠（法律、立法者意思、規則、裁定および判例）、ならびに税務ポジションの事実および状況への適用性から引き出される。税務ポジションが未認識の基準に達しない可能性が高い場合、かかるポジションのベネフィットは財務諸表において認識されない。第二段階は測定である。未認識の基準に達する可能性が高い税務ポジションは、財務諸表において認識されるベネフィット額を決定するため測定される。税務ポジションは、税務当局の最終決定に基づき実現される可能性が50%を超えるベネフィットの最高額として測定される。

不確実な税務ポジションは、各報告期間において存在し、重要な経営判断に関連する事実および状況に基づき評価される。新しい情報に基づくその後の判断の変化により、認識、認識の取消および測定に変化をもたらす可能性がある。例えば、税務当局による問題の解決に基づき、調整により問題の評価を妨げる制限がある法律が終了する可能性がある。2007年1月1日より前に、MMCはSFAS 109およびSFAS 5に従った不確実な法人所得税の義務を見積もった。MMCは、法人所得税の費用における認識されていない税務ベネフィットに関連する利息および罰金（もしあれば）を認識している。

税法は、財務諸表に反映された税目とは異なる時々におけるMMCの確定申告に含まれる事項を要求する。結果、所得の連結財務諸表に反映される年間租税費用は、確定申告に報告されたものとは異なる。確定申告に控除されない費用等そのいくつかの差額は永続的なものであり、減価償却費といった差額は一時的なものであり、時間がたてば解消する。一時的な差額は、繰延税金資産および債務を発生させる。繰延税金債務は、一般的に、繰延された支払いとして財務諸表に計上される税金費用または確定申告においてすでになされた控除で、財務諸表にまだ計上されていない費用を示す。繰延税金資産は、一般的に、将来の税額控除または確定申告の控除の税目として示され、その利益はすでに財務諸表に計上されている。繰延税金資産の評価引当金の必要性および金額の評価において、当社は繰延税金資産の一部または全部が実現されない可能性が高いか否かを検討し、それに従い評価引当金を調整する。MMCは近年の損失の存在および管轄による将来の課税所得の予測等、すべての重要で入手可能な肯定的および否定的な証拠を評価する。MMCはさらに、繰延税金資産の実現をもたらす税務計画の戦略、および適用される税法に基づき繰戻しが認められる場合、それより前の繰戻しの年における課税所得の存在も検討する。将来の課税所得の予測におけるMMCの基本的な想定は、重要な判断を必要とし、MMCの最近の業績を考慮に入れている。繰延税金資産の最終的な実現は、一時的な差額または繰延額が免責可能または控除可能である期間中、将来の課税所得の発生に基づく。評価引当金は、当該管轄における控除または信用を十分に利用するのに将来の課税所得が不十分である可能性が高いと見込まれる時に、繰延税金資産に対して設定される。

公正価額の決定

投資評価 - MMCは特定のプライベート・エクイティ・ファンドと同様、公開会社および未公開会社の両方に投資を有している。公的投資の大部分はSFAS第115号に基づく譲渡可能証券として計上されている。特定の投資のうち、主にプライベート・エクイティ・ファンドへの投資はAPB意見書第18号に基づく持分法を利用して計上される。MMCの連結貸借対照表に直接記載されていないが、MMCの確定給付年金制度は約8,000百万ドルの投資を行っている。これらの投資の公正価額は当該制度の資金の過不足状況を部分的に示しており、これはMMCの連結貸借対照表に記載されている。MMCは、評価調整が適用される会計に関する発表に基づき適当であるか否かを決定するため、投資の帳簿価額を定期的に検討する。MMCは、各投資に関連する事実および状況を基本として検討を行う。プライベート・エクイティ・ファンドへの投資の公正価額は、本ファンドの投資マネージャーが決定する。プライベート・エクイティ投資の公正価額を決定する際に検討される要因は以下を含む；精通した国外投資家を含む最近完了したファイナンス・ラウンドの黙示の評価、多数の類似した公開会社の業績、投資の売却または処分に対する規制、証券取引の特徴、ならびに他の個人投資家および公募市場フロートと比較した関連する保有の規模。取引市場価格が入手できないこれらの例の場合、特に未公開会社における株式保有または証券の売却を制限する公的な規制に関しては、MMCの投資の適当な価額を決定するため重要な経営判断が要求される。MMCは、重要なプライベート・エクイティ投資の評価結果の妥当性をファンド・マネージャーと共に検討する。

のれん減損テスト - SFAS 142に基づき、MMCは毎年（状況により減損が発生しているおそれがある場合はより頻繁に）、のれんおよび無期限で減損する無形資産を査定することが要求される。MMCは各年の第3四半期中に各報告ユニットに対して年次減損テストを行う。報告ユニットの公正価額は市場アプローチまたは割り引かれたキャッシュフロー・モデルを利用して見積もられる。報告ユニットの帳簿価額は、前の四半期における残高に基づいており、報告ユニット・レベルにおいて計上されない資産および負債の配分と同様、直接に特定される資産および負債を含む。前述のとおり、MMCは「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」部門において、中間ののれん減損査定を行い、この結果第1および第2四半期における減損は合計540百万ドルであった。MMCは、2008年度の第3四半期において2008年度の年次検討を終了し、のれんは減損していないと結論付けた。この査定において利用される見積公正価額は、報告ユニットの将来の収益性および他の財務比率に関する想定および予測、ならびに類似の公開会社の関連する財務データ、最近の取引および市場評価によって決まる。将来において、報告ユニットの業績が報告ユニットの変化による将来の収益性に関する予測または想定と著しく異なる場合、報告ユニットの見積公正価額は重大に変化し、のれん減損を生じるおそれがある。

株式ベースの支払い

MMCは、SFAS 123R「株式ベースの支払い」について、ストックオプションの見積公正価額を所得に算入すること等を定めている。オプション価格を見積るために必要な変動性ならびに予測される条件等を入力するための適切な想定を決定するための重要な経営判断が必要とされる。さらに賞与がSFAS 123Rに定義される株式賞与または債務賞与として取り扱われるべきかを検討するために本プランおよび付与される賞与の条件を分析するための経営判断も要求される。

2008年12月31日時点で、ストック・オプション賞与に関連して16.8百万ドルの未認識報酬額があった。未認識報酬額が計上されるまでの補正平均期間は、1.4年である。また2008年12月31日時点でMMCの制限株式、制限株式ユニットおよび後配株式ユニットに関連して288百万ドルの未認識報酬額があった。

SFAS 123Rの採用に関する追加の情報については連結財務諸表の注記9を参照のこと。

新会計判定

注記1には、最近公布された会計判定およびそのMMCの決算への影響または将来的な影響のおそれについての検討を含む、当社の重要な会計方針の概要が記載されている。

2 【生産、受注及び販売の状況】

1 業績等の概要を参照のこと。

3 【対処すべき課題】

該当なし

4 【事業等のリスク】

1 業績等の概要「市価変動のリスクおよび信用リスク」「金利リスクおよび信用リスク」「為替リスク」「株式価格のリスク」および「その他」参照。

規制

MMCの活動は、アメリカ合衆国の連邦法および州法、またMMCの子会社が営業を行っている他の国の法律に基づく、認可要件および広範囲の規制に従う。

リスクおよび保険サービス

法令は地域により異なるが、アメリカ合衆国の各州および大部分の外国の管轄区域においては、政府機関または自主規制機関から個人および／または法人の認可を維持する要件が、保険市場の仲介人および関連サービスの提供者（保険ブローカー、エージェントおよびコンサルタント、再保険ブローカー、管理総代理人および第三者管理者等）に対して課されている。個人の居住者または地域主体の企業にのみ認可を発行する管轄区域もいくつかある。これらの管轄区域において、MMCが認可を取得している子会社を有していない場合は、MMCは、かかる管轄区域において活動する認可を取得している居住者または企業と提携することができる。

2005年1月より、欧州連合のメンバー国は「保険仲介に関する命令」の実施を義務付けられている。かかる命令は、専門的能力、財務能力および専門職災害保険等の要素における評価に基づくライセンス制度など、専門家としての最低水準を一貫して保険仲介人に適用することを目的としている。欧州連合メンバーである国はこの命令に準拠した規制を導入しているため、MMCの欧州連合での保険仲介業務は規制基準を強化しなければならない。2005年1月には、英国での命令の実施の一部として、金融サービス機構（FSA）の権限と責任が、英国における保険および再保険仲介業の規定を含むように拡張された。

アメリカ合衆国の保険機構およびMMCの子会社が営業しているいくつかのその他管轄区域（英国のFSAを含む）でもまた、受託者の資格で保管する保険料や保険金等の基金にかかる投資を管理する法律および規制が成立した。これらの法律および規制は一般的に、これらの受託基金を分別管理すること、その運用方法を制限することを規定している。

MMCの「リスクおよび保険サービス」活動のいくつかは、投資、債権、および先物取引の認可機構等のその他取締機関によって管理されている。アメリカ合衆国ではマーシュ・アンド・ガイ・カーペンターが、US登録ブローカーディーラーであり、主にインベストメントバンキング関連サービスおよび新たなリスクファイナンス取引についてのアドバイスに関する投資顧問会社でありFINRA/SIPCのメンバーであるMMC Securities Corp.のサービスを利用している。また、アメリカ合衆国ではマーシュが、主に多様な保険商品に関してインターリンク・セキュリティーズ・コープのサービスを利用する。ガイ・カーペンターは、ヨーロッパ連合では、MMCセキュリティーズ（ヨーロッパ）リミテッド（旧GCセキュリティーズ・リミテッド）を通して、FSAによって認可および規制された証券または投資に関するアドバイスを提供する。マーシュは、EUでは、MMCの子会社であるマーシュ・インベストメント・サービス・リミテッドから、FSAによって認可および規制される投資運用サービスの提供を受けている。MMCセキュリティーズ・コープ、インターリンク・セキュリティーズ・コープおよびGCセキュリティーズ・リミテッドは、MMCの間接的な完全所有子会社である。

保険に関する税金が、顧客から直接、または保険ブローカーから支払われる管轄区域がある。後者の場合、ブローカーは慣例として顧客に対しての支払を請求する。

コンサルティング

マーサーの退職関連のコンサルティングサービスのいくつかは、アメリカ合衆国の証券取引委員会（SEC）および英国のFSEの規制を含め、多数の国における年金法および金融規制の対象となっている。さらに、マーサーおよびその子会社と関連会社が提供する受託サービス、投資関連サービス（個人年金資産の投資についての個人へのアドバイス、および投資一任運用の責任の引受を含む）、ならびに退職および従業員福利プログラム管理サービスは、各管轄区域における投資または証券の規制に従う。マーサーおよびその子会社と関連会社が提供する年金コンサルティングおよびブローカーサービスは、「リスクおよび保険サービス」業務に関連する上記の保険市場の仲介人と同様の許可要件および規制監督に従う。アメリカ合衆国では、マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループは、それぞれ主に退職および従業員福利制度の売却とインベストメントバンキングサービスに関連するMMC Securities Corp.のサービスを利用している。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジー

クロールのリスクコンサルティングおよび調査業務は、米国および米国外の連邦、州および地域レベルで認可および規制を受ける。これらの業務の多くは、第三者の売主を含む外部および政府の記録からのデータ使用にも関わる。結果として、特にプライバシーに関する法令の変更または新しい法令の施行により、かかるデータへのクロールのこれまでのアクセスおよび使用を妨げられる可能性がある。クロールの子会社が運営する薬物乱用試験室は、連邦レベルで認定され、多くの州で認可を受けている。

競争条件

MMCはすべての事業において同様の商品およびサービスの提供者との激しい競争に直面している。MMCはまた、その事業全体において、能力のある従業員を引きつけ雇用するうえでも、公共団体および民間企業双方との激しい競争に直面している。

リスクおよび保険サービス

MMCの保険および再保険を複合したサービス事業は、その種類において世界最大規模である。保険および再保険業務における主要な競争分野には、顧客に提供されるサービスと製品の範囲、質および価格が含まれる。MMCは、全国的または世界的な規模で営業している他の保険および再保険仲介企業、アメリカ合衆国および欧州連合その他の場所における多数の地域および地方の企業、ブローカーまたはエージェントの補助を受けずに保険商品を市場に提供する保険および再保険会社、ならびにリスク関連のサービスおよび商品を提供する、商業および投資銀行、会計事務所およびコンサルタントを含むその他の事業との激しい競争に直面している。マーシュが競合する主要な国際的保険ブローカー会社は、当社と同様に、成功手数料のアレンジメントの使用を停止しているが、多くの専門家および地方および地域会社は停止していない。特定のマーシュの競合相手による成功手数料収入を継続して承認することは、彼らにより大きな大きい価格の伸縮性を提供することになり、競争力においてマーシュを不利な立場に置く可能性がある。

一部の被保険者および団体被保険者は、第三者による保険の補足または代替として自家保険制度(キャプティブ保険会社を含む)を設立しており、これにより保険募集に対するニーズが減少している場合がある。保険会社その他の機関ならびに専門会社を含む、アフィニティ・グループおよび個人顧客サービスの提供者が数多く存在する。

当社の保険の仲介業務に関連して法律上のおよび取締上の訴訟の継続する影響は、マーシュ競争状況にも影響する。これらの訴訟については、連結財務諸表の注釈16にさらに詳しく記載されている。

コンサルティング

MMCのコンサルティングおよび人材アウトソーシング事業は、他の世界的および全国的規模の公的および民間会社、また地域的および地方の企業との激しい競争に直面している。これらの事業は通常、顧客に提供されるサービスと商品の範囲、質および価格を基準として競争する。競合他社には、独立したコンサルティングおよびアウトソーシング企業、ならびに会計、情報システム、技術および金融サービス企業に関連するコンサルティングおよびアウトソーシング企業が含まれる。

マーサーの投資コンサルティングおよび投資運用事業は、その他の投資コンサルティング企業および金融機関により提供されるマルチマネージャー・サービスを含む多くの団体との競争に直面している。

多くの場合、顧客はマーサーおよびオリバー・ワイマン・グループが提供するサービスを外部のアドバイザーの補助を受けずに内部で取り扱う選択肢を有している。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジー

「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントでは、会計、調査および保障サービス、コンサルティングおよび技術サービスの分野において同種のサービスを提供する、地域、地方、国内および国外の企業との競争に直面している。クロールのコンサルティング・サービス・グループは、地域、地方、国内および国外の会計事務所および法廷会計事務所、訴訟に関する支援および調査ならびに建築工学のコンサルティングサービスを提供するその他の専門的業務を行う企業との競争に直面している。クロールの訴訟に関する支援および身元調査事業は、小規模で独立したサービス提供者および技術会社との競争に直面している。

5 【経営上の重要な契約等】

該当なし

6 【研究開発活動】

該当なし

7 【財政状態及び経営成績の分析】

- 1 業績等の概要を参照のこと。

第4 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

該当なし

2 【主要な設備の状況】

MMCおよびその子会社は、ニューヨーク市その周辺にその本社を置いている。また、その他の事務所を主に賃貸で世界中に保有している。特定の状況において、当社は、特定の場所における当社のニーズに応じて、第三者に転貸するスペースを保有することがある。

MMCおよびその子会社)は、直接または特別目的子会社を通じて間接的に、通常のテナントとしてニューヨークに44階建てビルの55%の約900,000平方フィートを占有する。MMCが所有する利息は、MMCに対してノンリコースであり（特定の禁止行為を行った場合を除く。）、賃料にかかる第一抵当権および賃貸並びに賃借の第一優先権によって担保されているローンによってまかなわれている。ローンの支払の債務不履行または信用格付の降格が生じた場合には、MMCは、かかる抵当不動産の全体の使用に対する賃借料を支払う義務を負う。

3 【設備の新設、除却等の計画】

該当なし

第5 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

① 【株式の総数】

授権株式数	発行済株式総数	未発行株式数
普通株式(額面金額1ドル) 1,600,000,000株(注1)	560,641,640株(注1)	1,039,358,360株(注1)
優先株式(額面金額1ドル) 6,000,000株(注1)	なし(注1)	6,000,000株(注1)

② 【発行済株式】

発行済株式				
記名・無記名の別および 額面・無額面の別	種類	発行済株式数	上場証券取引所名または 登録証券業協会名	摘要
無記名式額面普通株式 (額面金額1ドル)	普通株式	560,641,640株	ニューヨーク証券取引所 シカゴ証券取引所 ロンドン証券取引所	該当なし
合計	—	560,641,640株	—	—

(2) 【発行済株式総数、資本金の推移】

(資本金について単位100万ドル)

年月日	発行済株式総数(注1)		資本金		摘要
	増減数	残高	増減額 (単位1,000 ドル)	残高	
2004年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	該当なし	5,101	
2005年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	301増加	5,402	(注1)
2006年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	440増加	5,842	(注2)
2007年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	2,011増加	7,853	(注3)
2008年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	2,093減少	5,760	(注4)

(注1) 資本金の増加は主に補償制度およびストックオプション制度に基づく株式の発行、MMC退職金プランに資金を供給するための株式の発行および買収によるものであり、一部分は外国為替レートの変動により相殺される。

新株予約権に類似した権利は、各種従業員株式報酬制度に基づく権利のみである。従業員株式報酬制度に関する情報については連結財務諸表の注記9を参照。

(注2) 資本金の増加は、株主に支払われた配当を上回る純利益、補償制度およびストックオプション制度に基づく株式の発行、ならびに為替換算調整の影響によるものであり、一部分はMMCの確定給付年金制度および退職者医療制度の拠出状態を連結貸借対照表に明示することを要求する、新しい会計基準(FAS 158)の採用による資本費用により相殺される（連結財務諸表の注記1を参照）。

(注3) 資本金の増加は、株主に支払われた配当を上回る純利益、はMMCの確定給付年金制度および退職者医療制度の拠出状態の増加によるものであり、一部は、MMCによる株式の買い戻しにより相殺される。

(注4) 資本金の減少は、主に純利益を超える株主への配当、為替換算の影響およびMMCの年金制度の拠出状態の変化によるものである。

(3) 【所有者別状況】

(2009年3月31日現在)

区分	株主数(名)	所有株式数(百万株)	発行済株式総数に対する割合(%)
個人	54,000	58	11
金融機関および企業	465	416	81
当社株式投資制度への参加者	14,500	15	3
その他	不明	28	5
合計	不明	517	100

(注) 数値は全て概数である。

(4) 【大株主の状況】

(2009年3月31日現在)

氏名または名称	住所	所有株式数	発行済株式総数に対する割合
キャピタル・ワールド・インベスターズ	郵便番号94105 カリフォルニア州、 サンフランシスコ、 スピアータワー、マーケット1	38,485,500株	7.37%
ウェリントン・マネージメント	郵便番号02109-1809 マサチューセッツ州、 ボストン、ステート・ストリート75	29,402,492株	5.63%
プライムキャップ・マネジメント・カンパニー	郵便番号91101-3005 カリフォルニア州、 パサディナ、 サウス・レイク・アベニュー225-400	26,994,475株	5.17%
バン・カンペン・アセット・マネジメント・インク	郵便番号77056-6100 テキサス州、 ヒューストン、 ポスト・オーク・ブルバード2800, 46階	24,729,634株	4.73%
T. ロウ・プライス・アソシエーツ・インク	郵便番号21202-1009 メリーランド州、 バルティモア、 プラット・ストリート100 E	23,124,412株	4.43%
パークレイズ・グローバル・インベスターズ・エヌ・エイ	郵便番号94105-2228 カリフォルニア州、 サンフランシスコ、 フリーモント・ストリート45	20,760,844株	3.97%
ステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズ (U.S.)	郵便番号02111-2900 マサチューセッツ州、 ボストン、 リンカーン・ストリート1	18,701,657株	3.58%
バンガード・グループ・インク	郵便番号19355-2331 ペンシルベニア州、 マルバーン、 バンガード・ブルバード100	16,642,792株	3.19%
アメリカン・センチュリー・インベストメント・マネジメント	郵便番号64111-1816 ミズーリ州、 カンサス・シティ、 メイン・ストリート4500	11,897,517株	2.28%
リバソース・インベストメンツ・エルエルシー	郵便番号55474-0001 ミネソタ州、 ミネアポリス、 アメリプライズ・フィン・センター262	8,553,755株	1.64%
合計	—	219,293,078株	41.97%

2 【配当政策】

普通株式の株主に対しては、取締役会の決議に従い配当を受ける権利が付与される。利益配当は四半期ごとになる。普通株式1株あたりの配当は、2008年度には0.80ドル、2007年度には0.76ドル、2006年度には0.68ドル、2005年度には0.68ドル、2004年度には1.30ドルであった。将来の配当支払(およびその金額)は、当社の財務状態、営業状況、資本充足その他当社取締役会が妥当と考える事象に基づいて勘案される。MMCは、内部留保資金を配当金の支払いおよび事業の成長を支援するための資金として使用している。2008年第一四半期、MMCの取締役会は、四半期配当が発行済普通株式について一株あたり0.19ドルであることを公表した。

3 【株価の推移】

(1) 【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

下記の数値は、ニューヨーク証券取引所に上場した当社普通株式の株価の推移である。

年度	2004	2005	2006	2007	2008
決算日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日
最高	49.69ドル	34.25ドル	32.73ドル	33.90ドル	36.82
最低	22.75ドル	26.67ドル	24.00ドル	23.12ドル	20.96

(注) 当年の数値に合わせるため、前年までの数値は再表示されている。

(2) 【当該事業年度中最近6月間の月別最高・最低株価】

下記の数値は、ニューヨーク証券取引所に上場した当社普通株式の株価の推移である。

月	2008年7月	2008年8月	2008年9月	2008年10月	2008年11月	2008年12月
最高	29.50ドル	32.45ドル	36.82ドル	32.35ドル	30.00ドル	25.58ドル
最低	26.08ドル	27.43ドル	30.17ドル	23.80ドル	20.96ドル	21.90ドル

(注) 当年の数値に合わせるため、前年までの数値は再表示されている。

4 【役員の状況】（下記に記載のそれぞれの日付現在）

取締役

氏名(生年月日)	略歴 (2009年4月2日現在)	所有株式数 (2009年2月 27日現在) (注1)
レスリー・M・ベーカー・ジュニア (LESLIE M. BAKER) (1942年5月22日)	1969年にワコビア・コーポレーションに入社。1994年から1998年まで最高経営責任者、1998年から2001年まで会長、社長兼最高経営責任者2001年から2003年の退社まで会長を務める。その他ノースカロライナ州植物園、海兵隊ヘリテージ財団、オールド・セーラム・インクおよびジェームス・B.ハント教育研究所の取締役を務めている。	13,534
ザカリー・W・カーター (ZACHARY W. CARTER) (1950年3月19日)	1993年から1999年までアメリカ合衆国ニューヨーク州東部地区の弁護士を務めた。1999年にDorsey & Whitney LLP法律事務所に入所。現在同事務所のパートナーであり、The White Collar Crime and Civil Fraud practice groupの共同議長を務めている。Cablevision Systems Corporationの取締役、司法に関する市長諮問委員会(Mayor's Advisory Committee on the Judiciary)委員長、Hale House Center, Inc. の取締役会会長、ならびにThe New York University School of LawおよびThe Vera Institute of Justiceの理事も務める。	8,014
ブライアン・デュパーリアイルト (BRIAN DUPERREAILT) (1947年5月8日)	2008年1月、MMCの社長兼最高執行責任者に就任する。MMCに入社する前は、1994年から2004年までACE Limitedの会長兼最高執行責任者を務め、その後2007年末まで会長を続けた。ACEの前は、アメリカンインターナショナルグループ(AIG)に20年以上務め、様々な役職を経験した後、AIG Foreign General Insuranceの副社長およびAIGの子会社であるAmerican International Underwriters(AIU)の最高執行責任者を務めた。また現在、Tyco International Ltd.の取締役も務めている。	60,453
オスカー・ファンジュル (OSCAR FANJUL) (1949年5月20日)	スペインの民間投資会社であるOmega Capitalの副会長である。以前は、Repsol YPFの会長兼最高財務執行責任者を務める。また、Acerinox, LaFarge Group, ロンドン証券取引所、Areva (Conseil de Surveillance) の取締役を務め、MMCの国際顧問理事会会員でもある。国際会計基準財団およびAmigos del Museo del Pradoの理事である。	34,532
ステファン・R・ハーディス (STEPHEN R. HARDIS) (1935年7月13日)	1979年Eaton Corporationに入社。1995年から2000年まで同社のCEO、1996年から2000年の退社まで会長を務めた。2000年から2005年5月までAxcelis Technologies, Inc.の会長を務めた。現在Axcelis Technologies, Inc.の主席取締役およびLexmark International Corporation, Nordson CorporationおよびProgressive Corporationの取締役である。	22,000

氏名(生年月日)	略歴 (2009年4月2日現在)	所有株式数 (2009年2月27日現在) (注1)
グウェンドリン・S・キング (GWENDOLYN S. KING) (1940年9月23日)	1989年から1992年まで米国保険社会福祉省、社会保障庁においてコミッショナーを務めた後、1992年から1998年までPeco Energy社広報課のシニア・ヴァイス・プレジデントとして勤務。現在議長事務局であるPodium Prose社の社長である。またLockheed Martin Corporation、Monsanto Companyおよび非営利のNational Association of Corporate Directorsの取締役を務める。	0
ラング・オブ・モントン卿州副知事 (THE RT. HON. LORD LANG OF MONKTON, DL) (1940年6月27日)	保険ブローカーとしての活動を始める。1979年から1997年まで英国国会議員を務める。うち1990年から1995年までスコットランド州知事として内閣に入閣し、1995年から1997年まで商務省長官および通産省大臣を務める。現在はThistle Mining Inc.の会長およびCharlemagne Capital Ltd.の非常勤取締役である。以前は、General Accident plc、CGC plcおよび英国のThe Automobile Associationの非常勤取締役も務める。英国首相のビジネス・アポイントメントに関する諮問委員会のメンバーでもある。	12,499
ブルース・P・ノロップ (BRUCE P. NOLOP) (1950年11月11日)	E-Trade Financial Corporationの最高財務責任者である。2000年から2008年3月1日までPitney Bowes, Inc.の副社長兼最高財務責任者を務める。1993年から2000年までWassersten Perella & Co.の合併および買収の最高経営責任者であった。その前は、Goldman, Sachs & Co.で6年間副社長を務め、またKimberley-Clark CorporationおよびMorgan Stanley & Co.で役職を務めた。非営利団体である、JA WorldwideおよびRegional Plan Associationの取締役である。	4,557
マーク・D・オーケン (MARC D. OKEN) (1946年10月10日)	非公開株式会社であるFalfurrias Capital Partnersの経営パートナーである。2004年から2005年までBank of America CorporationのCFOであった。1989年に取締役副社長兼最高会計責任者としてBank of America Corporationに入社し、1998年に第一財務執行役員となった。Sanoco Products CompanyおよびStar Scientific, Inc.の取締役である。	16,209
デイヴィッド・A・オルセン (DAVID A. OLSEN) (1937年11月29日)	1966年にジョンソン・アンド・ヒギンズに入社し、1990年から1997年まで同社のCEO兼最高財務責任者を務めた。1991年から1997年のMMCとの会社合併まで同社の会長を務め、1997年5月から12月までMMCの副会長として勤務する。現在、Bowdoin Collegeの名誉理事、Salisbury Visiting Nurses Associationの取締役およびSalisbury Housing Trustの諮問機関のメンバーである。	617,231
モートン・O・シャピロ (MORTON O. SCHAPIRO) (1953年7月13日)	2000年よりウィリアムズ・カレッジの校長を務めている。同氏は2009年夏にウィリアムズ・カレッジを去り、2009年9月1日よりノースウエスタン・ユニバーシティの校長を勤める予定である。ウィリアムズ・カレッジに勤務する前は、1991年から1994年まで南カリフォルニア大学経済学部で講義を担当し、1994年から2000年まで、同大学の文字、美術および科学の分野のカレッジに学部長として務め、また1999年から2000年まで企画担当副総長を務めた。Williamstown Theater Festival, Sterling & Francine Clark Art Institute, Williams College、マサチューセッツ現代美術館およびHillelの理事である。	0
アデル・シモンズ (ADELE SIMMONS) (1941年6月21日)	Chicago Metropolis 2020の副会長およびGlobal Philanthropy Partnershipの社長である。1989年から1999年までJohn D. and Catherine T. MacArthur Foundationの社長を務めた。現在、Shorebank Corporationの取締役である。また、シカゴのField Museum、Union of Concerned ScientistおよびEnvironmental Defense Fundの取締役である。	119,267

注1：直接保有され、記載の取締役が単独の議決権および投資力を有する株式を示す。

役員

氏名(生年月日)	略歴 (2009年4月2日現在)	所有株式数 (2009年2月 27日現在) (注1)
ベンジャミン・F・アレン (BENJAMIN F. ALLEN) (1965年2月14日)	2008年3月、クロールの社長兼最高執行責任者に就任。2007年7月、クロールの技術サービスグループの社長を務める傍ら、クロールの最高責任責任者に任命される。Kroll Ontrack, Kroll Factual Data およびKrollの背景審査によって構成される技術サービスグループを率いて、2005年1月より薬物乱用検査事業を開始する。2002年6月、クロールがOntrack Data Internationalを買収した後、会社の法務テクノロジーおよびデータ回復事業であるKroll Ontrackの社長を務める。2001年7月以降は、Ontrack Data Internationalの社長兼最高執行責任者を務め、それ以前は、最高執行役員およびイギリスおよびフランス支社のゼネラル・マネージャーなど様々な役職を務めた。	8,239
オーランド・D・アッシュフォード (ORLAND D. ASHFORD) (1968年9月14日)	MMC人事部の上席副社長。2008年9月にMMCに入社。それ以前は、2005年からコカコーラ社の人材マネジメント部にて勤務、最新ではユーラシアおよびアフリカの人事のグループリーダーを務めた。コカコーラ社では、会社の中心である人事チームの再編成ならびに再構築し、会社規模での文化的変化のイニシアチブを取った。コカコーラの前は、モトローラ社、Delta Consulting Group (後のMercer Delta Consulting)、Ameritechおよびアンダーセン・コンサルティングで役職を務めた。	433
ピーター・J・ベシャー (PETER J. BESHAR) (1961年11月20日)	MMCの取締役副社長および顧問。2004年11月のMMC入社前は、法律事務所Gibson, Dunn & Crutcher LLPの訴訟部門のパートナーを務めた。1995年のGibson, Dunn & Crutcher LLP入所前は、ニューヨーク州検事総長事務局で検事総長補佐ならびに旧ユーゴスラビアの和平交渉に際してCyrus Vanceの特別顧問を務めた。	45,302
M・マイケル・バーンズ (M. MICHELE BURNS) (1958年2月27日)	マーサーの会長兼CEO。2006年3月1日にMMCに取締役副社長として入社し、2006年3月31日にMMCの最高財務責任者に就任後、2006年9月25日にマーサーに異動。MMC入社前は、2004年5月よりエネルギー供給会社であるMirant Corporationの副社長兼最高財務責任者および2004年8月より最高再建責任者を務めた。Mirant入社前は、2000年8月から2004年4月までDelta Air Lines, Inc.の執行副社長兼最高財務責任者を務めた。また1999年1月以降、Deltaの財務部および税務部で様々な地位に就いていた。	3,786
ジョン・ドージック (JOHN DRZIK) (1962年3月19日)	2006年6月以来、Oliver Wyman Groupの社長兼CEO。2003年から2006年まで、MMCによる2003年のOliver, Wyman & Companyの買収後設立されたMercer Oliver Wymanの社長を務めた。1984年にOliver, Wyman & Companyに入社し、1995年社長に就任。2000年に会長に指名された。	6,159

氏名(生年月日)	略歴 (2009年4月2日現在)	所有株式数 (2009年2月27日現在) (注1)
ブライアン・デュパーリアイト (BRIAN DUPERRAULT) (1947年5月8日)	2008年1月、MMCの社長兼最高執行責任者に就任する。MMCの取締役も務める。MMCに入社する前は、1994年から2004年5月までACE Limitedの会長兼最高執行責任者を務めていた。その後2004年5月から2007年5月までACEの取締役会会長を務め、その後2008年1月まで取締役を続けた。ACEの前は、アメリカンインターナショナルグループ(AIG)に20年以上務め、様々な役職にを経験した後、AIG Foreign General Insuranceの副社長およびAIGの子会社であるAmerican International Underwriters (AIU)の最高執行責任者を務めた。また現在、Tyco International Ltd.の取締役も務めている。	60,453
E・スコット・ギルバート (E. SCOTT GILBERT) (1955年10月24日)	MMCの上席副社長およびチーフ・コンプライアンス・オフィサー。2005年1月のMMC入社前、2004年9月からGeneral Electric Companyのチーフ・コンプライアンス・カウンセルを務めた。それ以前は、GEにおいて訴訟および法的方針のカウンセルを務めた。1986年から1992年のGEに所属していた間、ニューヨーク南地区のAssistant United States Attorneyも務めた。	7,185
ダニエル・S・グレイサー (DANIEL S. GLASER) (1960年8月11日)	2007年12月、マーシュの会長兼CEOに就任。以前は、AIG Europe (U.K.) Limitedの最高経営責任者およびAIGのAmerican International Underwrites (AIU)イギリス/アイルランド支部の地域社長を務めた。2000年AIGの国際エネルギー部の社長として入社。2002年にはAIG Europe (U.K.)の経営責任者に任命された。1982年にマーシュのブローカーとして保険業を開始。マーシュに10年間務め、ニューヨーク、ロンドン、サウジアラビアにわたり役職を務めた。その後8年間、Willisの最大の会計事業であるWillis Risk Solutionsの社長兼CEOを務めた。	33,324
デービッド・ナドラー (DAVID NADLER) (1948年11月16日)	MMCの副会長兼CEO。1980年、経営陣のリーダーシップおよび組織変更を専門とするコンサルティング会社、Delta Consulting Group, Inc.を設立した。2000年、Mercerに買収されるまで会長兼CEOを務めた。その後、2005年12月までOliver WymanのDelta Organization & Leadership事業の会長兼CEOを務め、現在は会長兼上級社員である。	37,718
バネッサ・A・ウィットマン (VANESSA A. WITTMAN) (1967年4月16日)	MMCの取締役副社長兼最高財務責任者。2008年9月にMMCに入社する前は、2003年から2007年までAdelphia Communications Corp.の最高財務責任者兼取締役副社長を務める。同氏は、米国の歴史において最も複雑な倒産を監督するための新経営陣としてAdelphiaに入社した。そこでは、会計、税理ならびに内部監査機能、運用ならびにフィールドファイナンス、経営企画および倒産ならびに投資家関連チームの責任者を務めた。Adelphiaの前は、シアトルに拠点を置く360ネットワークにて最高財務責任者を務めた。また、マイクロソフト・Metricom Inc.およびモルガン・スタンレーにて役職を務めた。	0
ピーター・ザフィーノ (PETER ZAFFINO) (1967年1月10日)	Guy Carpenterの社長兼CEO。2008年2月にこの職務に就く前は、2007年より、Guy Carpenterの米国特約事業の副社長を務めた。それ以前は、ガイ・カーペンター東部の特約事業の責任者を務め、その前は、会社の国際専門実務事業のリーダーであった。2001年にガイカーペンターに入社する前は、GE Capitalのポートフォリオ会社の幹部を務め、災害再保険特約を専門とした。	6,384

(注1) 上記の者が単独の議決権および投資能力をもって直接保有する株式を示す。

役員報酬

報酬表(概要)

以下の表は、MMCの2008年度の役付業務執行役員に対し、支払われたまたは発生した報酬に関する情報を示すものである。2008年度にMMCの役付業務執行役員には、MMCのCEO（デュペロー氏）、最高財務責任者（ウィットマン氏）及び2008年度に最も多く報酬を受けたその他業務執行役員（グレーサー氏、バーンズ氏、ベシャー氏）が含まれる。SECの規則に基づき、2008年度にMMCの役付業務執行役員には、2008年度に雇用を終了したシェルカスキー氏、パートレイ氏、スピラー氏およびフリークレイ氏も含まれる。

報酬表(概要)									
氏名および 主な職業	年	給与(\$)	賞与(\$)(9)	株式報酬 (\$)(10)	オプション 報酬(\$)(10)	エクイティ 以外のイン センティブ ・プラン報 酬(\$)(9)	年金価格の変 動および非適 格繰延報酬収 益(\$)(11)	その他の 報酬(\$) (12)	合計(\$)
ブライアン・デュ ペロー MMC社長兼CEO (1)(2)	2008	927,083	0	3,352,992	5,788,372	3,000,000	160,268	88,376	13,317,091
ベネサ・A・ウ ィットマン MMC取締役副社長 兼最高財務責任者 (2)(3)	2008	230,114	400,000	41,667	54,851	0	11,644	225,497	963,773
ダニエル・S・グ レーサー マーシュ・インク 会長兼CEO (2)(4)	2008	1,000,000	0	1,000,004	304,408	3,000,000	74,891	4,406,956	9,786,259
M・ミシェル・ バーンズ マーサー・インク 会長兼CEO	2008 2007 2006	850,000 850,000 625,000	0 0 750,000	809,929 565,636 396,572	476,357 477,655 361,158	1,700,000 1,452,000 0	56,061 107,415 0	42,465 536,740 188,102	3,934,812 3,989,446 2,320,832
ピーター・J・ベ シャーMMC取締役 副社長および顧問	2008	875,000	0	578,863	714,501	1,688,750	25,008	35,690	3,917,812
マイケル・G・ シェルカスキー MMC前社長兼 CEO(5)	2008 2007 2006	83,333 1,000,000 1,000,000	0 0 0	0 8,667,745 2,855,383	0 2,919,651 1,419,826	0 0 2,650,000	133,781 139,358 137,544	8,167,491 32,275 45,030	8,384,605 12,759,029 8,007,783
マシュー・B・ パートレイ MMC前取締役副 社長兼最高財務責 任者(6)	2008 2007 2006	692,708 650,000 461,437	0 435,000 0	1,532,000 390,746 86,706	836,962 158,372 94,920	0 960,000 650,000	77,446 41,442 43,464	5,468,415 25,039 34,826	4,607,531 2,660,599 1,371,353
ディビッド・H・ スピラー ガイ・カーペン ター前社長兼 CEO(7)	2008 2007 2006	165,619 700,000 700,000	0 1,250,000 1,250,000	1,054,781 1,208,335 1,000,000	(53,727) 139,274 0	0 0 0	0 0 0	4,176,237 255,233 4,524,679	5,342,910 3,552,842 7,474,679
サイモン・フリー クレイ MMC Corporate Advisory and Restructuring Unit前CEO(2)(8)	2008	984,756	0	356,000	0	0	0	3,209,615	4,550,371

- (1) デュペロー氏は、2008年1月29日にMMCの社長兼CEOとしてMMCの執行役員に加わった。デュペロー氏は、同氏の雇用契約に基づき、年次基本給として100万ドル及び年次短期インセンティブ報酬として、2008年に最低でも225万ドルを受領する権利を有する。デュペロー氏の給与の欄に記載される金額は、同氏が2008年度に実際に受領した金額を表す。また、デュペロー氏は、交付日付公正価格が350万ドルの2008年度報酬を含む年次長期インセンティブ報酬を受領する権利を有する。デュペロー氏の長期インセンティブ報酬の条件は、同位の幹部役員に提供されるものと同様である。また、同氏は、入社の際に下記「計画に基づいた報酬の付与」に記載される株式報酬も受領した。
- (2) デュペロー氏、グレーサー氏、ベシヤー氏、フリークレイ氏及びウィットマン氏は、2008年度の委任勧誘状の目的において役付業務執行役員ではなかったため、SECの規則に基づき1年分報酬のみ開示される。
- (3) ウィットマン氏は、2008年9月10日に取締役副社長としてMMCの執行役員に加わり、2008年10月15日にMMCの最高財務責任者に就任した。ウィットマン氏は、同氏の雇用レターに基づき、年次基本給として75万ドル及び年次短期インセンティブ報酬として、2008年に最低でも25万ドルを受領する権利を有する。ウィットマン氏の給与の欄に記載される金額は、同氏が2008年度に実際に受領した金額を表す。また、同氏は、入社の際に下記「計画に基づいた報酬の付与」に記載される株式報酬も受領した。
- (4) グレーサー氏は、2007年12月10日にマーシュの会長兼CEOとしてMMCの執行役員に加わった。グレーサー氏は、同氏の雇用契約に基づき、年次短期インセンティブ報酬として、2008年に最低でも225万ドルを受領する権利を有する。
- (5) シェルカスキー氏は、2008年1月29日にMMCの社長兼CEOを退任した。2008年度の「株式報酬」および「オプション報酬」の欄に記載の金額は、同氏の雇用の終了に関連してMMCにより計上されたFAS 123(R)に基づく増加費用を反映している。
- (6) パートレイ氏は、2008年10月15日にMMCの最高財務責任者を退任した。2008年度の「株式報酬」および「オプション報酬」の欄に記載の金額は、同氏の雇用の終了に関連してMMCにより計上されたFAS 123(R)に基づく増加費用を反映している。
- (7) スピラー氏は、2008年2月27日にガイ・カーペンターのCEOを退任した。2008年度の「株式報酬」および「オプション報酬」の欄に記載の金額は、同氏の雇用の終了に関連してMMCにより計上されたFAS 123(R)に基づく増加費用を反映している。
- (8) フリークレイ氏は、2008年3月30日にクロールのCEOを退職し、MMC Corporate Advisory and RestructuringのCEOに就任した。2008年11月14日に当該ユニットを構成する事業の処分に伴い退職した。
- (9) 賞与およびエクイティ以外のインセンティブ・プラン報酬欄の金額は、現金による変動賞与および年次インセンティブ報酬を反映している。2008年度に関連するこれらの報酬は、2009年2月23日のMMC報酬委員会会議において決定され、2008年2月29日に支払われた。
- (10) MMCは、現在、報酬プログラムの一環として、2000年度上級管理職のためのインセンティブおよび株式報酬プランおよび2000年度従業員のためのインセンティブおよび株式報酬プランに基づき、株式報酬を付与している。「株式報酬」及び「オプション報酬」の欄に表示される金額には、FAS123(R)に基づき、2008年12月31日、2007年12月31日および2006年12月31日に終了する会計年度の財務諸表に報告する目的において認識された金額を示す。すなわち、これらの金額は、表に記載された年度以前に付与された株式報酬を反映する。2008年度に付与された賞与の金額の計算において用いられる前提は、2009年2月27日に証券取引委員会に提出された10K様式のMMCの年次報告書中のMMCの2008年12月31日に終了する会計年度の監査済み財務諸表の脚注9に記載される。2008年以前に付与された賞与の金額の計算において用いられる前提は、証券取引委員会に提出された10K様式のMMCの年次報告書に含まれる該当会計年度の監査済み財務諸表に「株式報酬プラン」と題される脚注に含まれる。

(11) 「年金価格の変動および非適格繰延報酬収益」の欄は、適格退職年金、利益均等化制度および補足退職金制度に基づき、執行役員の利益の現在価格における保険数理上の増加を反映している。これらの金額の計算において用いられる前提は、2009年2月27日に証券取引委員会に提出された10K様式のMMCの年次報告書中のMMCの2008年12月31日に終了する会計年度の監査済み財務諸表の脚注8に記載される。かかる金額は確定されていないため、これらの金額には役付業務執行役員が現在において受領する資格を持たない金額が含まれている。役付業務執行役員は、優先的な繰延報酬もしくは市場価格を上回る所得を受領していない。

(12) 以下の項目は2007年度の役付業務執行役員に対する「その他の報酬」の欄で報告される。

その他の報酬

氏名	退職金 (\$)(a)	確定報酬制 度への会社 拠出金 (\$)(b)	税金還付 (\$)(c)	再配置 (\$)(d)	個人旅行 (\$)(e)	従業員株式 購入制度利 益 (\$)(f)	契約報酬 コンサル ティング (\$)(g)	ファイナン シャルプラ ニング/確 定申告書類 作成 (\$)(h)	総額(\$)
ブライアン デュペロー	0	0	0	0	83,376	0	0	5,000	88,376
ベネサ・A・ ウィットマン	0	0	74,493	151,004	0	0	0	0	225,497
ダニエル・S・ グレーサー	0	3,450	369,338	669,146	0	22	3,365,000	0	4,406,956
M・ミシェル・ バーンズ	0	25,500	4,311	5,646	7,008	0	0	0	42,465
ピーター・J・ ベシャー	0	26,250	0	0	0	0	0	9,440	35,690
マイケル・G・ シェルカスキー	7,234,570	3,654	0	0	0	0	916,667	12,600	8,167,491
マシュー・B・ パートレイ	5,446,129	2,187	0	0	0	99	0	0	5,468,415
ディビッド・H・ スピラー	4,176,237	0	0	0	0	0	0	0	4,176,237
サイモン・フリー クレイ	3,209,615	0	0	0	0	0	0	0	3,209,615

(a) シェルカスキー氏、パートレイ氏、スピラー氏及びフリークレイ氏の雇用の終了に関連し、各旧執行役員の退職における従業員の権利放棄同意書を締結および非撤回した後、以下の金額が支払われる。

氏名	退職金(\$)	2008年度賞与(\$)	未払い有給休暇(\$)	その他(\$)	総額(\$)
マイケル・G・ シェルカスキー (i)	7,150,000	0	41,667	42,903	7,234,570
マシュー・B・ パートレイ (ii)	4,020,000	1,387,500	55,529	3,100	5,466,129
ディビッド・H・ スピラー (iii)	4,123,272	0	0	52,965	4,176,237
サイモン・フリー クレイ (iv)	2,250,000	750,000	84,615	125,000	3,209,615

(i) シェルカスキー氏がMMCの退職後にU.S. Investment Service, Inc. (「USIS」)に入社したことに関連して、USISは、シェルカスキー氏のMMCからの分離の条件から生じる特定の制限約款の限定的な解除の対価として、MMCに対し1,000万ドルを支払い、また特定の表明を行った。「その他」の欄に記載される金額は、MMCがシェルカスキー氏に対し、同氏の退職後USISとの契約日である2008年6月18日までの任務を提供するための費用を表している。

- (ii) バークレー氏は2008年度の賞与を受領した。「その他」の欄に記載される金額は、バークレー氏に提供した退職後の医療保障費を表している。
 - (iii) その他の欄に記載の金額は、スピラー氏が分離契約の交渉に関し被った弁護士費用の払い戻しの金額表している。スピラー氏の欄に記載される金額は、支払日の直物相場にて米ドルに換金される。
 - (iv) フリークレイ氏は2008年度の賞与を受領した。「その他」の欄に記載される金額は、クロールのリーダーシップ・ボーナス制度に基づく据置配当金を表している。
- (b) グレーサー氏、ベッシャー氏、シェルカスキー氏、パートレイ氏およびバーンズ氏については、これらの金額には、2008年に起因する401(k)貯蓄および投資計画およびSSIPに基づくMMCのマッチング拠出（2008年に関連し、2009年3月2日に入金される業績ベース額を含む）を含んでいる（パートレイ氏を除く）。401(k)貯蓄および投資計画は、課税確定拠出型年金制度である。SSIPは、非適格確定拠出型年金制度である。
- (c) ウットマン氏、グレーサー氏及びバーンズ氏の移転関連の費用にかかる所得税及び雇用税のMMCによる償還の金額を表している。
- (d) ウットマン氏については、ユタ州からニューヨーク市への家族を伴う転勤に関連した転勤報酬、仮住宅費用、引越し費用の返還の金額を表している。
- グレーサー氏については、ロンドンからニューヨーク市への家族を伴う転勤に関連した転勤報酬、仮住宅費用、引越し費用の返還の金額を表している。
- バーンズ氏については、2007年度のニューヨーク市への転勤に関連した残留する引越し費用の返還の金額を表している。
- (e) MMCがその所有権の一部を所有している航空機の役付執行役員による個人的な使用に関するMMCへの増分費用を表している。MMCへの増加費用は、各飛行機の役付執行役員による個人的な飛行（1時間ごとの料金、税金、人件費、チャーター費用および国際料金を含む。）を合算して計算する。
- (f) MMCの課税従業員株式購入制度における参加者口座に充当される利息を表している。
- (g) グレーサー氏については、前雇用者から罰金を含むMMCへの入社に関連して支払われた契約金の表している。シェルカスキー氏については、MMC退職後に支払われたコンサルティング費用を表している。
- (h) デュペロー氏、ベッシャー氏およびシェルカスキー氏については、個人的なファイナンシャルプランニングおよび確定申告書類作成サービスを提供するMMCへの増分費用を表している。

5 【コーポレート・ガバナンスの状況】

MMCのコーポレート・ガバナンスの概要は下記ならびに本報告書の次章「取締役会および委員会」に記載のとおりである。MMCのコーポレート・ガバナンスに関する主な資料は、オンラインで<http://www.mmc.com/corpgov.html>にて閲覧可能であり、株主の請求に応じて書面でも送付している。

コーポレート・ガバナンス体制の強化

取締役会は、MMCのコーポレート・ガバナンス体制の強化に向けて一連の処置を行ってきた。これらの処置概要は下記のとおりである。

- ・取締役会の独立性 現在、MMCの取締役12名のうち11名が独立取締役である。
- ・CEOと独立議長の分離 2005年にMMCは取締役会議長を務める独立取締役を選出することにより、最高経営責任者と議長職とを分離した。2006年には当該取組みをMMCの方針の一般事項として採択した。
- ・過半数の賛成による取締役の選任 2006年に取締役会はMMCの定款を変更し、対立候補のいない取締役候補者は議決権の過半数の投票をもって選任されることとした。
- ・状況の変化による退任の申し出 2006年に取締役会は、個人的または職務上の環境に重大な変化のあった取締役は退任を申し出なければならない旨を定めた方針を採択した。
- ・上級役員による持株要求 2006年に取締役会は、上級役員が5年以内に基本給と同額のMMCの株式を取得することを求める持株基準を承認した。
- ・取締役への持株要求 2006年に取締役会は、取締役が取締役会に参加してから3年以内に最低100,000ドル相当のMMCの株式を取得し、保有するよう積極的要求を設定した。
- ・独立取締役の報酬体系 2007年に、投資家により高い透明性を提供するために、取締役会は取締役の報酬体系を改訂した。中でも取締役会は会議手当ておよび委員長以外の委員に対する報酬を廃止した。
- ・ポイズン・ピル条項の終了 2007年に、取締役会はMMCの新株予約権割当契約を更新せずに終了することを認めた。
- ・株主による退職金契約の承認 2007年に報酬委員会は、MMCが、基本給および出来高報酬の3年間の平均額の2.99倍を超える金額の退職金支給を規定した、一定の上級執行役員との間の退職金契約につき、株主の承認を取得すべきことを定める方針を承認した。かかる方針の詳細は、「役員報酬コーポレート・ガバナンスの方針」の30ページより解説されている。
- ・経営陣の交代によるエクイティ・ベースの報酬の付与にかかる「ダブル・トリガー」条件 2007年に報酬委員会は、MMCの経営陣の交代により、2007年3月15日より後に授権された全てのエクイティ・ベースの報酬に「ダブル・トリガー」条件を適用するよう指示した。かかる方針の詳細は、「2役員報酬コーポレート・ガバナンスの方針」の30ページより解説されている。
- ・賞与「回収」方針 2007年に報酬委員会は、財務諸表の訂正を迫られる程度の経営不振に際しては、MMCが一定の役員賞与を取り戻す（または「回収する」）努力を行う旨の方針を採択した。かかる方針の詳細は、「役員報酬コーポレート・ガバナンスの方針」の30ページより解説されている。

- ・取締役の年次選任 2008年に、MMCの株主は、取締役の任期について期差方式を廃止するため会社主導による定款の修正を承認した。2011年に開始する年次再選に向けて、本年度の年次総会より、取締役は取締役会全員により、1年を任期として選任される。

コーポレート・ガバナンスのガイドライン

MMCのコーポレート・ガバナンスにかかるガイドライン（「ガバナンス・ガイドライン」）は、MMCおよび取締役会が様々なガバナンス方針を正式に表明するものである。ガバナンス・ガイドラインは当初2003年5月に取締役会により採択された。その後取締役会は当該ガイドラインを改正している。ガバナンス・ガイドラインは、当社のウェブサイト(<http://www.nmc.com/about/GuidelinesCorporateGovernance.pdf>)に掲載されており、その写しは、株主総会召集通知の付属書類Aとして添付される。

ガバナンス・ガイドラインは、以下（括弧内の記載はガバナンス・ガイドラインの該当条項である。）を含む様々なコーポレート・ガバナンスに関する事項について定めている。

- ・取締役会の具体的な役割。例えば、
 - 最高経営責任者の実績の評価および最高経営責任者の報酬の承認
 - MMCの戦略的計画および業務計画、業績目標および主要な企業活動についての検討
 - MMCが直面する主要なリスクおよびかかるリスクを軽減するための選択肢の分析
 - MMCの財務諸表および会計報告手順の正確性を監視すること
 - MMCによる法律および企業倫理遵守手順の妥当性の確認
 - MMCのコーポレート・ガバナンス履行の効力を監視すること
- ・最高経営責任者と独立議長の分離（第F. 2条）
- ・最高経営責任者の後継者育成と管理職養成（第C条）
- ・取締役の選任にあたっての過半数投票（第E. 3条）
- ・取締役会が年次株主総会と年次株主総会の間に選任した取締役の再選（第E. 4条）
- ・取締役の適格性の基準および取締役の独立性（第D. 2およびD. 3条）
- ・独立取締役の退職要件（第E. 6条）
- ・取締役会の対面会議毎の独立取締役の執行会議（第H. 3条）
- ・他の取締役会における業務の制限（第D. 5条）
- ・取締役および上級経営陣による持株要求（第K. 2およびK. 3条）
- ・取締役会による経営陣および社外顧問への接触（第I条）

取締役の独立性

取締役会は、デュペロー氏を除く取締役全員が独立取締役となることを決定した。全12名中11名が独立取締役となったことで、取締役会はMMCの実質的過半数の取締役を経営陣から独立させるという目標を達成した。

取締役が「独立」しているとみなされるためには、当該取締役が直接的または間接的にMMCとの間に重大な関係を有していない旨の積極的判断を取締役会がしなければならない。取締役会による取締役の独立性の判断を補佐するため、取締役会は、分類別基準を設定した。かかる基準はニューヨーク証券取引所の上場企業に関する規則に規定される独立要件よりも適合し、むしろ、より緻密である。MMCの取締役の独立基準は当社のガバナンス・ガイドラインの付属書類Aに記載されている。ナロップ氏に関して、取締役会は、同氏が取締役となった日から2008年3月までの間、同氏は他社の執行取締役であり、その業務に対してMMCから100万ドルまたは当該他社の直近3年の会計年度のうちのいずれかにおける総収益の2%のいずれか高い金額を超えない範囲の支払を受けていたと考えている。取締役会は、ナロップ氏がイー・トレード・フィナンシャル・コーポレーションの最高財務責任者となると、類似の事項を検討した。

監査、報酬、コンプライアンスおよび取締役管理の各委員会の構成員は、全員MMCのガバナンス・ガイドラインに定義される独立取締役でなければならない。監査委員会の構成員はまた、別途証券取引委員会およびニューヨーク証券取引所の独立要件を満たさなければならない。当該要件は、監査委員会の構成員がその取締役としての報酬を除き、MMCまたはその子会社から、直接または間接に、相談、助言その他についての報酬を受け取ることを禁じている。当社のガバナンス・ガイドラインによれば、取締役会が独立と見なした取締役の状況または関係の変化により取締役会が当該判断を再考することとなった場合、当該取締役は取締役会の議長および取締役管理委員会の委員長に対して直ちに通知するものとする。

行為規範

MMCの世評は当社事業の礎である。MMCの取締役および役員ならびにその他の従業員は、常に倫理的に行動することを期待されている。これに関するガイドラインを作成するにあたり、MMCは上記の者に適用される「業務遂行および倫理規定」を採択した。また、当社は最高経営責任者ならびに最高財務責任者および管理者に適用される「最高経営責任者および最高財務責任者に係る倫理規定」を採択した。いずれの規定も、当社のウェブサイト(<http://www.nmc.com>)に掲載されており、株主の請求に応じて、その写しを配布している。当社は、「最高経営責任者および最高財務責任者に係る倫理規定」の改正または放棄については、当社のホームページ上で、4営業日以内に開示する。

関係者との取引の調査

MMCは「関係者との取引に関する方針」を書面にて維持しており、MMCと関係者との間の取引の調査および承認にかかる基準および手続きが記載されている。本方針はMMCの会社秘書役の補佐により取締役管理委員会が管理する。

本方針はすべての「関係者との取引」に適用される。すなわち、(i)MMCが当事者であり、(ii)総額120,000ドル以上で、かつ(iii)関係者が直接または間接に多額の利害を有する取引である。「関係者」とは、MMCの取締役もしくは執行役、MMCの取締役選任で任命された者、MMCの発行済み普通株式の5パーセント超を保有する実質株主またはこれらの者の近親者をいう。

関係者との取引を承認するか否かの決定に際して、取締役管理委員会は関連すると判断する事実および状況を調査する。これには、取引条件の商業合理性、当該取引によるMMCの利益、当該取引により提供される商品もしくはサービスを他の相手から入手できる可能性、当該取引における関係者の直接もしくは間接的利益の重要性および性質、当該取引の社会的認知の可能性、ならびに当該取引が取締役の独立性に与える影響の可能性が含まれる。取締役管理委員会は、その独断により関連すると判断する事実および状況に基づき誠実に、関係者との取引がMMCおよびその株主にとって最善の利益に反するかまたは合致するかを決定する。

取締役管理委員会が関係者との取引を承認しない決定を行った場合、かかる取引を実行または継続（いずれか該当するほう）することはできない。取締役管理委員会の構成員は、当人またはその近親者が関係者である関係者との取引に関する調査または決定に参加しないものとする。

懸念事項の報告

MMCの監査委員会は、MMCの会計、社内の会計処理もしくは監査実務について懸念を有する者は誰でも、当該懸念事項について直接監査委員会に報告することができる手続きを構築した。これらの報告は秘密扱いもしくは匿名で行うことができ、下記の宛先に書面もしくは電話にて行うものとする。

郵送先：

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク

取締役会監査委員会

会社秘書役気付

アベニュー・オブ・アメリカズ1166

ニューヨーク市、ニューヨーク州

10036-2774

電話：

MMCエシックス・アンド・コンプライアンスライン

カナダ/アメリカ合衆国： 1-800-381-2105

その他の地域： 発信国のMMCエシックス・アンド・コンプライアンスライン宛AT&T
Directサービスのフリーダイヤルを使用

会計事項に関し、従業員その他関係者による苦情および懸念事項に関するMMCによる処理手続きの詳細については、当社のウェブサイト(<http://www.mmc.com/corpgov.html>)に掲載されている。MMCの方針において、上記の形態で懸念事項を提起した者に対する返信は禁じられている。

取締役に対する報告

MMCの株主およびその他の利害関係者は、取締役会または独立取締役グループに対して、上記の宛先に書面（会社秘書役気付とする。）もしくは電話にて報告を行うことができる。勧誘および宣伝、迷惑メール、商品関連の連絡、履歴書等の調査および求人紹介資料を含む、取締役会の一員としての取締役の職務および責任に関係のない事項は、会社秘書役により排除することができる。

取締役会および委員会

取締役会の組織、統率力および規模

取締役会は、現在12名の取締役から成る。経営陣でありながら唯一取締役会に参加している取締役は、MMCの社長兼最高経営責任者ブライアン・デュペローである。

ステファン・R・ハーディスは取締役会の独立議長である。

当社のガバナンス・ガイドラインに示すとおり、取締役会は、MMCの取締役会にとって現在10名から14名の取締役数が適当な範囲であり、現在の12名は適当であると認識している。取締役会は、かかる規模が意思決定を妨げず、また個々の責務を減ずることなく、多様な経験と技能を有する取締役を確保する上で十分であると考えている。さらに取締役会は、当該規模が、将来取締役会が関心を持つ社外取締役候補を状況が許す範囲で採用するにあたり、十分な柔軟性を有するものであると考えている。取締役管理委員会は、定期的に取り締役会の規模を検討し、適切な変更を提案する。

—

取締役の資格および選任手順

当社のガバナンス・ガイドラインに規定されるとおり、MMCの取締役候補者は最高水準の倫理および品位を示さなければならない、高い分析能力を有した独自の思考ができる者でなければならない、また特定の利益集団ではなくMMCの全株主を代表することに最大限の努力を払う者でなければならない。これに加えて、取締役会は取締役候補者を次の基準で評価する（記載の順序は重要性に関係ない。）：(i)候補者の個人および専門家としての評判および背景、(ii)候補者の業界知識、(iii)候補者の業界またはMMCと規模もしくは複雑度で比較し得る他の組織での経験、(iv)候補者と現職取締役の技能および経験の相互作用、(v)取締役会もしくは委員会が求める実質的な専門知識を候補者が提供する範囲、(vi)候補者が取締役の責務を遂行するために必要な時間遵守能力、(vii)適用法令による要求およびコーポレート・ガバナンスにおける最良の手腕の発展、ならびに(viii)取締役会が適当と認めるその他一切の基準。

取締役会は、取締役管理委員会の推薦を参考に、MMCの年次株主総会において取締役を選任するために候補者を指名する責務を有する。状況が許す範囲で、取締役会は取締役管理委員会に、取締役候補者の本人確認をし、選別し、新たな取締役候補者として推薦する権限を委任している。取締役管理委員会は取締役会とともに、新しい取締役候補に求められる技能と特性、ならびに現取締役会の組成および体制全体につき、特に取締役会の現在の技能の構成および多様性、背景および経験に照らして、定期的に検討する。

株主による取締役候補者の推薦

取締役管理委員会は、株主が書面にて推薦した取締役候補者について、下記の住所宛に書面が提出されたときは、検討する。MMCの附属定款第2条に定めるとおり、株主は、MMCの年次総会において、取締役となるべき者を推薦することができる。ただし、提案を行う株主は、推薦を行うときおよび総会の両方の時点で登録株主であり、年次総会において投票する権利を有し、ならびに附属定款のセクション2.10に定める通知手続を遵守するものとする。推薦通知は、下記の適時性と様式についての所定の指針を充足し、現在下記に所在のMMC本社におけるMMCの会社秘書役に交付しなければならない。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク
1166 アベニュー・オブ・ジ・アメリカズ
ニューヨーク市、ニューヨーク州
10036-2774
気付：取締役管理委員会
会社秘書役

通知は、前年度の年次総会の1年後の日の120日前の東部標準時間午後5時以降、90日前の東部標準時間午後5時以前に、交付しなければならない。ただし、次回の年次総会の日が、前年度の年次総会の1年後の日から30日以上早まりまたは遅れるときは、通知は、年次総会の日の120日前の東部標準時間午後5時以降、(x) 年次総会の日の90日前または(y) 変更となった年次総会の日付をMMCが最初に正式に発表した日の10日後の、いずれか遅い日の東部標準時間午後5時以前に、交付しなければならない。

取締役推薦通知には、取締役の被推薦人、提案株主及び提案株主の関係者（提案株主が登録上または受益権として所有する株式の実質株主等）に関する所定の情報を記載しなければならない。提案株主に関する必要な情報には、MMCの普通株式およびMMCの証券の金融派生商品におけるすべての所有権を含む。取締役の被推薦人については、招集通知に候補者として指名されることおよび選任されたときはMMCの取締役を務めることについての被推薦人の合意書のほか、招集通知において開示を要する取締役選任候補者に関する情報を通知に記載しなければならない。通知には、被推薦人の独立性ならびに正式に開示されているMMCのコーポレート・ガバナンスその他の方針および指針の遵守に関する所定の表明を記載した被推薦人の書状を添付しなければならない。年次株主総会に関する取締役推薦に関する通知の正確な要件は、MMCの附属定款第2条セクション2.10に詳細に記載されている。

取締役選任投票基準

MMCの附属定款は、取締役の無競争選挙（例えば、候補者数が選任されるべき取締役数を超えないとき）において、取締役候補者は、取締役会に選任されるためには、「反対」より多くの「賛成」票を獲得しなければならない、と規定している。上記の附属定款3ページ「取締役を選任し、招集通知に論じる各議案を承認するための投票要件とは」を参照のこと。

MMCの取締役選任の多数決基準に関連して、取締役会は、以下の手続を採用しており、当社のコーポレート・ガバナンスのためのガイドラインE.3に詳細が記載される。

- ・ 株主総会において再選に必要な投票数を獲得できなかった在任中の取締役は、辞任の申出をするものとし、取締役会は、(i) 再選を迎える次回の株主総会において再選に必要な投票数を取締役が獲得できなかったとき、および(ii) 取締役会が辞任を受け入れたときに有効となる取消不能の辞任を、選任後ただちに、取締役会に提出することに合意した取締役候補者のみ選挙に指名するものとする。
- ・ 再選候補者である在任中の取締役が再選に必要な投票数を獲得できなかった場合、取締役およびガバナンス委員会は、株主総会の後、かかる取締役の辞任を受託するかまたは却下するかについて取締役会に勧告するものとする。取締役会は、選挙結果の認証から90日以内に、取締役の辞任の受託または却下について決定するものとし、決定およびその理由を公的に開示するものとする。

- ・取締役会が取締役の辞任を受諾するときは、取締役およびガバナンス委員会は、結果として空席となった議席を補充するか、または取締役会の規模を縮小するかについて、取締役会に勧告するものとする。取締役会が取締役の辞任を却下するときは、取締役は、デラウェア法に従い、翌年次株主総会まで、および後任者が正式に選任され資格を得るまで在職するものとする。

出席

取締役会は2008年度中に電話会議を含め12回開催された。2008年に開催された取締役会および委員会への取締役の平均出席率は約93%である。すべての取締役は、取締役会および自らが委員を務める委員会につき、75%以上の割合で出席している。取締役会は、すべての取締役が年次株主総会に出席することを方針としており、予期せぬ事態がなければ、2009年の年次株主総会にはすべての取締役が出席する予定である。2008年度は1名を除き当時の取締役全員が年次株主総会に出席した。

定年

MMCのコーポレート・ガバナンスに関するガイドラインは、独立取締役は、自身の75歳の誕生日後に開催される年次株主総会において退職する旨定めている。MMCの従業員たる取締役は、通例、自身の雇用の終了時に取締役会を辞任する。

非公開会議

独立取締役は、定期的に予定される対面式会議による取締役会において、毎回、経営陣抜きの非公開会議を開催する。

委員会

MMCの取締役会は、監査委員会、報酬委員会、コンプライアンス委員会（監査委員会の小委員会）、取締役管理委員会、財務委員会、企業責任委員会および執行委員会を、取締役会による責務遂行を補佐するために設立した。各委員会の開催後に、各委員会の委員長は会議の要点を取締役会に一般報告する。

監査委員会、報酬委員会、コンプライアンスおよび取締役管理委員会の委員は、独立した取締役に限られている。これらの委員会の規定は当社のウェブサイト(<http://www.mmc.com/corpgov.html>)にて閲覧可能である。株主の要求があった場合は印刷部数を用意する。

以下の表は、現在の委員会の担当者及び2007年の会議数を示すものである。

氏名	監査委員会	コンプライアンス委員会	報酬委員会	取締役管理委員会	財務委員会	企業責任委員会	執行委員会
レスリー・M・ベイカー・ジュニア	X	X			X (議長)		
ザカリー・W・カーター	X	X (議長)					X
ブライアン・デュペロー					X		X
オスカー・ファンジュル			X		X		
ステファン・R・ハーディス	X		X	X	X		X (議長)
グウェンドリン・S・キング				X (議長)			X
ラング卿			X (議長)	X	X		X
ブルース・P・ナロップ	X				X	X	
マーク・D・オーケン	X (議長)				X		X
デイヴィッド・A・オルセン	X	X				X	
モートン・O・シャピロ			X	X			
アデル・シモンズ				X		X (議長)	
2008年度会議(1)	11	7	10	6	10	3	01

(1) 電話会議も含む。

監査委員会

監査委員会は、取締役会が以下の事項につき監督責務を果たすにあたり、取締役会を補佐する責務を負う。

- ・ 当社の財務諸表の完全性
- ・ 当社の独立登録会計事務所の適格性、独立性およびその責務の遂行
- ・ 当社の社内監査制度の機能
- ・ 当社による法的および規制上の要件の遵守

監査委員会は、事前承認政策に従いMMCの独立登録会計事務所が履行されるべきすべての業務を選任、監督および承認する。MMCの独立登録会計事務所は監査委員会に報告する。監査委員会のすべての委員は当社、ニューヨーク証券取引所の上場基準および証券取引委員会の監査委員会独立規則の独立性の要件を満たしている。

すべての監査委員会のメンバーは、ニューヨーク証券取引所が定義し取締役会が決定する「財務専門家」である。取締役会は、マーク・D・オーケン氏およびブルース・P・ナロップ氏が、証券取引所の「財務専門監査委員」の定義を充足する資格を有していると決定した。

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は監査委員会の小委員会である。コンプライアンス委員会は、特に

- ・ MMCの法規制基準の遵守の監視につき、監査委員会および取締役会を補佐する。
- ・ MMC、マーシュ、ニューヨーク司法長官およびニューヨーク保険局との間の2005年1月の和解契約によって義務付けられる行動規範につき、マーシュの遵守を監視する。
- ・ 監査委員会議長がコンプライアンス委員会に適宜割当てる遵守の監視に関するその他の責任を遂行する。

報酬委員会

報酬委員会は、特に

- ・ 主に当社の社長兼最高経営責任者の功績の査定および報酬の決定を行う。
- ・ 他の経営幹部の報酬の検討および承認をする。
- ・ 当社のインセンティブ報酬プランおよびエクイティ・ベース・プランを監督し、これらのプランに規定される委員会の責務を遂行する。

報酬委員会のすべての委員は、当社およびニューヨーク証券取引所の上場基準の独立性の要件を満たしている。

会議予定： 2008年に報酬委員会は10回の会議を開催し、各会議の所用時間は、1時間および1時間半から2時間であった。重要事項にかかる決裁は、通常報酬委員会に提議され、その影響および可能な代替案につき十分な検討が行えるよう最終決定までに複数回の会議において審議される。報酬委員会は、下記記載のとおり、独立した報酬コンサルタントおよびMMCの人事部を含むMMCの経営陣による補佐を得ている。

報酬委員会は、その職務および責任のすべてまたは一部を、報酬委員会の議長または報酬委員会の小委員会に委任することができる。議長は、必要な場合、所定の指針の範囲内において、委員会の定例会議の合間に委員会としての行動をとる権限を有する。かかる行動が取られたときは、議長は当該措置を次の定例会議において委員会に報告する。

独立した報酬コンサルタント： 報酬委員会はタワーズ・ペリンから独立した報酬コンサルタントを雇用している。独立した報酬コンサルタントは、報酬委員会による義務の履行を補佐し、また当社の役員報酬プログラムが当社の目的に合致するよう援助すべく、報酬委員会に提案を行う。独立した報酬コンサルタントは、直接、報酬委員会に対して報告し、専ら報酬委員会に対してのみ助言および分析を提供する。独立した報酬コンサルタントは、下記により報酬委員会を補佐する。

- ・ 報酬委員会に対し特定の議題に関する助言を行うために、要請により報酬委員会の会議またはその一部に出席すること。
- ・ MMCの経営陣およびMMCの人事部から報酬委員会に提議された、報酬案および方針案に関して、専門家としての助言を与えること。
- ・ 比較会社における報酬の状況に関するデータを提供すること。

報酬委員会は、2008年中に報酬委員会で審議された重要事項の全てについて、独立した報酬コンサルタントに助言を求め、これを得ている。独立した報酬コンサルタントはMMCの経営陣のために役務を提供するものではない。

MMCの経営陣： MMC人事部を含むMMCの経営陣は、下記により報酬委員会を補佐する。

- ・ 報酬委員会の会議における議案の提出および参考資料の作成。
- ・ 年次短期インセンティブ報酬の査定要素である個人の業績に関する情報の提供等により、MMCの報酬方針、短期および長期のインセンティブ報酬計画、およびその他の管理統制にかかる重要事項に関して、報酬委員会に対して提案を行うこと。詳細については「役員報酬—報酬の検討および分析」の26ページ以降に記載される。

MMC人事部は、マーサーからの報酬コンサルタントおよびその他のアドバイザーと共に、報酬委員会に対する提案を策定し、これを提供し、また上級役員の報酬水準を確定する際の補助を行う。

さらにMMCの社長兼最高経営責任者は、他の上級役員の報酬に関して提言を行う。

MMCの社長兼最高経営責任者、最高人事責任者および社内弁護士は、要請により報酬委員会に出席する。ただし、非公開会議および当人の報酬に関する審議には出席しない。

エクイティ・ベースの報奨の時期および手順： 年次長期インセンティブ・プログラムに基づく賞与は、年度終了後に予定された報酬委員会において付与される。2009年における賞与は、2009年2月23日の報酬委員会で承認され、当社のこれまでの慣例と同様、同日付けで付与された。2009年2月23日に付与されたストックオプションは、2009年2月20日（付与日の直前の取引日）の売買価格の高値および安値の平均額にあたる行使価格を有する。

報酬委員会は、人材維持の目的で、既存役員と同様に新規採用者に対しても、定期的にストックオプションおよび制限付ストック・ユニットを賞与として付与する。当該賞与は、定時の報酬委員会において承認される。報酬委員会はまた、MMCの社長兼最高経営責任者が追加の制限に従い、当該賞与を上級役員ではない個人に対して付与することを承認している。かかる賞与は、MMCの社長兼最高経営責任者が賞与を承認した月の翌月の最初の取引日に付与される。制限付ストック・ユニットによる賞与は、主としてドルにて表示され、付与日の直前の取引日におけるMMC普通株式の売買価格の高値および安値の平均値を使用して、複数の制限付ストック・ユニットに転換される。2008年に付与されたストックオプションは、ストックオプションの原株式である特定の数の株式につき行われた。全てのストックオプションは、付与日の直前の取引日におけるMMC普通株式の売買価格の高値および安値の平均値にあたる行使価格を有している。当社は、当社の付与手順が、従業員への利益供与の時期の操作を防ぐものと確信している。

MMC人事部は、エクイティ・ベースの賞与のための株式の使用およびエクイティ・ベースの報酬プランに基づく将来の賞与として提供可能な株式数に関して、報酬委員会を定期的に監視し、最新の情報を提供する。年次長期インセンティブ報酬にかかる手続きのひとつとして、報酬委員会は、年次長期インセンティブ報酬および賞与の額が合理的水準であることが保証されるよう、株式の使用を検討する。

取締役管理委員会

取締役管理委員会は、特に

- ・主に、当社のコーポレート・ガバナンス原則の策定、検討および定期査定を行い、取締役会にその修正を提言する。
- ・当社の社長兼最高経営責任者の後継者育成の整備および実行を監督する。
- ・取締役選任にかかる、適格性を有する候補者を選出しおよび選考し、取締役会に推薦する。年次株主総会において取締役を選任するために取締役会が提案する取締役候補者名簿を含む。
- ・取締役会の委員会の委員長と協議を行い、取締役会に委員会への委任事項を提言する。
- ・MMCの独立取締役の報酬について検討し、取締役会に提言する。
- ・取締役会による責務の遂行およびその実効性に係る年次査定の手続を策定し、監督する。

取締役管理委員会のすべての委員は、当社およびニューヨーク証券取引所の上場基準の独立性の要件を満たしている。

財務委員会

財務委員会は、特に、当社の資本構成、資本管理、および提案のあった有価証券の発行またはその他の資金調達取引を含む会社の財務、ならびに買収、会社分割またはその他の戦略的取引に関して検討し、取締役会に提案を行う。

企業責任委員会

企業責任委員会は、2008年5月に組織され、法人としてのMMCの責任および活動を検討する。特に、国内および海外を問わず、MMCの戦略的目標、業績またはレピュテーションに関係のありうる、環境、政治および慈善に関する問題および傾向の認識および分析、ならびに必要なに応じて取締役会に関連する提言を行なうことを任されている。ニューヨーク証券取引所の上場基準に基づき定めるとおり、委員会の過半数の委員は独立している。

執行委員会

執行委員会は、取締役会と取締役会の間に、全取締役会を代理して行為する権限を付与されている。ただし、デラウェア州法またはMMCの附属定款により取締役会の委員会に委託することが禁じられている事項に関しては、この限りではない。執行委員会は必要に応じて会議を開催し、次回の取締役会において同委員会が行った全ての行為につき報告する。2008年において、執行委員会は会議を開催しなかった。

取締役の報酬

執行取締役

執行取締役（現在はデュペロー氏のみ）は、取締役としての業務に対する報酬を受領しない。

独立取締役

取締役の報酬年度は6月1日から5月31日までである。独立取締役の報酬体系は以下のとおりである。

独立取締役の報酬基準－2008年	
全独立取締役に該当する基本年俸	100,000ドル（MMC普通株式25%、現金75%）
取締役会議長に該当する追加年俸	現金150,000ドル
委員会の議長に該当する追加年俸	現金15,000ドル
MMC取締役株式報酬制度に基づくMMC普通株式の年次付与（毎年6月1日）	付与日における時価で100,000ドルに相当する株式数。

独立取締役も、従業員の特定の慈善寄付にかかる、当社のマッチング・ギフト制度に参加する資格を持つ。

当社の取締役株式報酬制度の規定に基づき、年次株式付与に加え、独立取締役は、毎年6月1日に、その年棒の25%を普通株式で、その時価（直前の取引日の最高価格および最低価格に基づく）に基づき受け取る。報酬の残額は、取締役の選択により、現金、MMCの普通株式またはそれらの組み合わせにて四半期毎（8月15日、11月15日、2月15日および5月15日に終了する期間について）に支払われる。独立取締役は、その普通株式で支払われるべき報酬のすべてまたは一部の受領を、特定の日まで繰り越すことができる。

2008年度の独立取締役の報酬

以下の表は、2008年度に経営陣ではない取締役が取締役会および委員会における職務遂行に対して受領した報酬の合計額を示すものである。

氏名	現金による取得または支払給与 (\$)(1)	株式報酬 (\$)(2)	すべての他の報酬 (\$)(3)	合計(\$)
レスリー・M・ベイカー・ジュニア	\$90,000	\$125,000	-	\$215,000
ザカリー・W・カーター (4)	90,000	125,000	5,000	220,000
オスカー・ファン・ジュル(5)	75,000	125,000	-	200,000
ステファン・R・ハーディス(6)	225,000	125,000	5,000	355,000
グウェンドリン・S・キング	90,000	125,000	-	215,000
ラング卿	90,000	125,000	-	215,000
ブルース・P・ナロップ(7)	62,568	125,000	5,000	192,568
マーク・D・オーケン	90,000	125,000	-	215,000
デイヴィッド・A・オルセン	75,000	125,000	5,000	205,000
モートン・O・シャピロ	75,000	125,000	5,000	205,000
アデル・シモンズ(8)	82,500	125,000	-	207,500

- (1) 2008年6月1日に、独立取締役は、その100,000ドルの基本年俸のうち25%を、MMC普通株式により、「株式報酬」の欄および下記脚注2に記載されるとおり受領した。「現金による取得または支払給与」の欄の金額は、2008年度中に支払われる追加報酬と共に、2008年度に支払われる独立取締役の基本年俸の残額（75,000ドル）を表している。各委員会の議長（執行委員会の議長を除く）は、その職務に対し四半期毎に15,000ドル受領する。この方法で報酬を支給された委員会の議長は、ベイカー氏（財務）、カーター氏（コンプライアンス）、キング氏（取締役管理）、ラング卿（報酬）、オーケン氏（監査）およびシモンズ氏（企業責任）であった。議長以外の委員会の委員は、その職務に対し追加報酬を受けない。これらの基本および追加報酬金額は、現金で支払われるが、取締役は、これらの全部または一部をMMC普通株式により受領することを選択できる。かかる選択を行う取締役は、さらに当該株式を直ちに受領するか、将来の特定の日まで受領を留保するかを選択することができる。ハーディス氏はこれらのすべての金額を受領留保の形でMMC普通株式にて受領することを選択した。キング氏は、これらの金額の20%を受領留保の形でMMC普通株式にて受領することを選択した。他のすべての独立取締役はこれらの金額を現金で受領した。
- (2) 本欄は、(i)付与日の市場価格100,000ドルの年次株式付与に相当する、MMCの普通株式3,645.64株および(ii)2008年度の実績報酬に関する基本年次報酬100,000ドルの25%に相当するMMC普通株式911.41株を反映している。それらのすべての株式は、2008年6月1日に1株27.43ドルにて付与された。本欄に記載される金額は、SFAS 123(R)に従い、2008年12月31日に終了する会計年度の財務諸表報告に記載されることをMMCが認めた、ドル建て金額である。これらの金額の算出根拠は、2009年2月27日にSECに提出されたForm 10-K様式のMMC年次報告書に含まれる、2008年12月31日に終了する会計年度にかかるMMCの監査済み財務諸表の注9に記載されている。カーター氏、ハーディス氏、シャピロ氏、キング氏およびシモンズ氏は、これらのすべての株式（すなわち4,557.05株）の受領を留保することを選択した。
- 2008年の終了時における、受領の留保を選択した各現職取締役のために保管されている受取留保株式の総数は、カーター氏の4,883株、ハーディス氏の60,587株、キング氏の31,981株、シャピロ氏の20,276株およびシモンズ氏の49,514株であった。これら受取留保されている株式にかかる配当は、各取締役の勘定にて追加の受取留保株式として再投資されている。
- (3) MMCは、従業員および取締役向けに、マッチング・ギフト制度を維持しており、MMCはそれに従い、1年に5,000ドルを上限として、同額ベースで特定の教育機関に寄付金を拠出する。表に記載の金額は教育機関に対するMMCの拠出寄付金を表している。
- (4) カーター氏の現金報酬は、カーター氏および彼がパートナーであるドーシー・アンド・ホィットニー・エルエルピーとの契約に基づき、直接当該法律事務所に支払われる。
- (5) ファンジュル氏は、MMCの国際顧問理事会会員であるが、かかる職務に対して追加報酬は受け取っていない。
- (6) ハーディス氏は、取締役会の経営陣ではない会長である。
- (7) ナロップ氏は、2008年1月16日に取締役会に参加した。そのため、ナロップ氏の報酬は、2007年11月15日から2008年2月15日の支払期間について日割で支払われた。
- (8) 企業責任委員会は2008年5月に設立された。そのため、シモンズ氏は、2008年の本委員会の議長としての職務に関し、2四半期分、合計7,500ドルの支払を受領した。

第6 【経理の状況】

- a 本書記載のマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社(以下「MMC」という。)の邦文の財務書類(以下「邦文の財務書類」という。)は、米国における一般に認められた会計原則に準拠して作成された本書記載の原文の財務書類(以下「原文の財務書類」という。)を翻訳したものである。MMCの財務書類の日本における開示については、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(以下「財務諸表等規則」という。)(昭和38年大蔵省令第59号)第127条第1項の規定が適用されている。

なお、日本と米国との会計処理の原則および手続ならびに表示方法の主要な相違点については、第6の「4 日本と米国との会計原則の相違」に記載されている。

- b 原文の財務書類は、米国において公開企業会計監視委員会に登録された独立登録会計事務所であるデロイト・アンド・トウシュLLPの監査を受けており、その監査報告書の原文および訳文は、本有価証券報告書に掲載されている。

なお、MMCの財務書類には、平成19年政令第357号による改正前の金融商品取引法施行令(昭和40年政令第321号)第35条の規定に基づき、平成19年内閣府令第84号による改正前の「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令」(昭和32年大蔵省令第12号)第1条の3の規定が適用されるため、金融商品取引法第193条の2第1項(平成19年法律第99号附則第18条第1項により同法律による改正前の規定)の規定に基づく日本の公認会計士または監査法人による監査は必要とされていない。

- c 邦文の財務書類には、「財務諸表等規則」第130条に基づき、原文の財務書類中の米国ドル表示の金額のうち主要なものについて円換算額が併記されている。日本円への換算には、2009年8月31日現在の株式会社三菱東京UFJ銀行の対顧客電信直物売買相場の仲値、1米ドル=92.74円の為替レートが使用されている。

- d 日本円および第6の2から4までの事項は原文の財務書類には記載されておらず、当該事項における原文の財務書類への参照事項を除き、上記bの監査の対象になっていない。

1【財務書類】

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

連結損益計算書

12月31日終了年度 (単位：百万ドルまたは百万株、 ただし1株当たり数値を除く)	2008年	2007年	2006年
収益	11,518 (1兆682億円)	11,135 (1兆327億円)	10,293 (9,546億円)
費用：			
給与および給付	7,181	6,937	6,434
その他の営業費用	3,549	3,344	2,919
のれん減損損失	540	—	—
営業費用	11,270 (1兆452億円)	10,281 (9,535億円)	9,353 (8,674億円)
営業利益	248 (230億円)	854 (792億円)	940 (872億円)
受取利息	48	95	60
支払利息	(220)	(267)	(303)
投資利益（損失）	(12)	173	207
法人所得税前利益	64	855	904
法人所得税	133	298	269
継続事業からの（損失）利益	(69)	557	635
非継続事業、税引後	7	1,932	363
当期純（損失）利益	(62) (△57億円)	2,489 (2,308億円)	998 (926億円)
控除：非支配持分に帰属する純利益	11	14	8
MMCに帰属する純利益	(73)	2,475	990
基本的1株当たり純（損失）利益—継続事業	(0.14) (△12.98円)	0.98 (90.89円)	1.12 (103.87円)
—MMCに帰属する純（損失）利益	(0.13) (△12.06円)	4.49 (416.40円)	1.77 (164.15円)
希薄化後1株当たり純（損失）利益—継続事業	(0.15) (△13.91円)	0.98 (90.89円)	1.11 (102.94円)
—MMCに帰属する純（損失）利益	(0.14) (△12.98円)	4.45 (412.69円)	1.73 (160.44円)
平均流通株式数—基本的	514	539	550
—希薄化後	514	542	553
12月31日現在流通株式数	514	520	552

添付の注記は当連結財務書類の不可欠な一部である。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

連結貸借対照表

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
資産		
流動資産：		
現金および現金同等物	1,685	2,133
受取債権：		
未収手数料および報酬	2,418	2,614
立替保険料および保険金	86	77
その他	354	302
	2,858	2,993
控除－貸倒引当金および解約引当金	(103)	(119)
受取債権、純額	2,755	2,874
その他の流動資産	344	447
	4,784	5,454
流動資産合計	(4,437億円)	(5,058億円)
のれんおよび無形資産	7,163	7,759
固定資産、純額	969	992
年金関連資産	150	1,411
その他の資産	2,140	1,743
	15,206	17,359
	(1兆4,102億円)	(1兆6,099億円)
負債および株主持分		
流動負債：		
短期借入債務	408	260
未払金、未払費用および引当金	1,688	1,670
規制当局との和解－当期部分	—	177
未払給与および従業員給付	1,224	1,290
未払法人所得税	66	96
	3,386	3,493
流動負債合計	(3,140億円)	(3,239億円)
受認負債	3,297	3,612
控除－受認者として保有する現金および投資	(3,297)	(3,612)
	—	—
長期借入債務	3,194	3,604
退職および雇用後給付	1,217	709
誤謬・省略に対する負債	512	596
その他の負債	1,137	1,104
契約債務および偶発債務		
株主持分：		
優先株式、額面1ドル、授權株式数6,000,000株、未発行	—	—
普通株式、額面1ドル、授權株式数1,600,000,000株、 発行済株式数2008年および2007年560,641,640株	561	561
払込剰余金	1,245	1,242
利益剰余金	7,237	7,732
その他の包括損失累積額	(2,098)	(351)
非支配持分	38	31
	6,983	9,215
控除－自己株式、取得原価、2008年46,375,622株、2007年40,249,598株	(1,223)	(1,362)
株主持分合計	5,760	7,853
	(5,342億円)	(7,283億円)
	15,206	17,359
	(1兆4,102億円)	(1兆6,099億円)

添付の注記は当連結財務書類の不可欠な一部である。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

連結キャッシュ・フロー計算書

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
当期純(損失)利益	(62)	2,489	998
当期純利益から営業活動によるキャッシュ・フローへの調整：			
のれん減損損失	540	—	—
固定資産および資産計上ソフトウェアの減価償却費および償却費	332	366	391
無形資産の償却費	72	76	97
繰延税金費用	103	12	60
投資(利益)損失	20	(176)	(222)
資産処分(利益)損失	52	(1,833)	(218)
株式に基づく報酬の未払計上	34	71	116
資産および負債の変動：			
受取債権、純額	270	(321)	(157)
その他の流動資産	(18)	370	(651)
その他の資産	(106)	49	(73)
未払金、未払費用および引当金	(149)	(350)	682
未払給与および従業員給付	(76)	(28)	94
未払法人所得税	(159)	(1,141)	(242)
その他の負債	(119)	64	(133)
為替レート変動の影響	206	49	103
営業活動によるキャッシュ・フロー	940 (872億円)	(303) (△281億円)	845 (784億円)
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
借入債務発行による収入	—	3	322
借入債務返済	(260)	(1,120)	(888)
自己株式の購入	(39)	(1,309)	(13)
普通株式の発行	68	113	135
配当金の支払	(412)	(413)	(374)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(643) (△596億円)	(2,726) (△2,528億円)	(818) (△759億円)
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
資本的支出	(386)	(378)	(307)
長期投資の売却(購入)、純額	97	211	(15)
固定資産に関連する売却による収入	11	11	136
処分による収入	56	3,357	375
買収による支出	(126)	(206)	(221)
その他、純額	—	1	(12)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(348) (△323億円)	2,996 (2,778億円)	(44) (△41億円)
現金および現金同等物に係る為替レート変動の影響	(397)	77	73
現金および現金同等物の(減少額)増加額	(448)	44	56
現金および現金同等物の期首残高	2,133	2,089	2,033
現金および現金同等物の期末残高	1,685 (1,563億円)	2,133 (1,978億円)	2,089 (1,937億円)
現金および現金同等物—非継続事業として計上	—	—	(74)
現金および現金同等物—継続事業	1,685	2,133	2,015

添付の注記は当連結財務書類の不可欠な一部である。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

連結株主持分および包括利益計算書

12月31日終了年度 (単位：百万ドル、ただし1株当たり数値を除く)	2008年	2007年	2006年
普通株式			
期首および期末残高	561	561	561
払込剰余金			
期首残高	1,242	1,138	1,143
SFAS第123(R)号による定期的報酬費用およびSFAS第123(R)号導入による修正	11	155	90
株式報酬制度および従業員株式購入制度による株式発行および関連するタックス・ベネフィット	(8)	(51)	(95)
期末残高	1,245	1,242	1,138
利益剰余金			
期首残高	7,732	5,691	4,989
MMCに帰属する純利益(損失) (a)	(73)	2,475	990
支払配当同等物	(10)	(8)	(8)
配当金－(1株当たり金額：2008年0.80ドル、2007年0.76ドル、2006年0.51ドル)	(412)	(413)	(280)
FIN第48号による累積的費用	—	(13)	—
期末残高	7,237	7,732	5,691
その他の包括損失累積額			
期首残高	(351)	(1,272)	(756)
為替換算調整勘定(b)	(770)	235	305
未実現投資有価証券保有損失、組替調整額控除後(c)	11	(22)	(17)
SFAS第158号に基づく純変動額、税効果考慮後 (d)	(988)	708	—
SFAS第158号初度適用、税効果考慮後	—	—	(905)
最小年金負債調整額(e)	—	—	101
期末残高	(2,098)	(351)	(1,272)
自己株式			
期首残高	(1,362)	(299)	(577)
自己株式購入	—	(1,300)	—
買収	—	—	2
株式報酬制度および従業員株式購入制度による株式発行	139	237	276
期末残高	(1,223)	(1,362)	(299)
非支配持分			
期首残高	31	23	42
非支配持分に帰属する純利益、非継続事業控除後(e)	11	14	4
非支配持分からの子会社株式の購入	—	—	7
処分	—	—	(38)
その他の変動	(4)	(6)	8
期末残高	38	31	23
株主持分合計	5,760 (5,342億円)	7,853 (7,283億円)	5,842 (5,418億円)
包括(損失)利益合計(a + b + c + d + e)	(1,809) (△1,678億円)	3,410 (3,162億円)	1,383 (1,283億円)

添付の注記は当連結財務書類の不可欠な一部である。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社

連結財務書類に対する注記

1. 重要な会計方針の要約

事業の内容：マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク(以下「MMC」という。)はグローバルな専門的サービスを営む企業であり、その提供する種々のサービスに基づいて組織されている。この組織体制の下、MMCの3つの事業セグメントは、リスクおよび保険サービス、コンサルティングならびにリスク・コンサルティングおよびテクノロジーである。後述の通り、2007年8月3日にグレイト・ウエスト・ライフコ・インクはMMCの元投資運用セグメントであるパトナムの買収を完了した。

注記5に記載された通り、MMCは2006年度から2008年度に複数の事業を売却した。これらは当財務書類において非継続事業に分類されている。

リスクおよび保険サービス・セグメントは、リスク・マネジメント、保険ブローカー、再保険ブローカーおよび保険プログラム管理のサービスを、企業、公共団体、保険会社、組合、専門家サービス組織および個人の顧客に提供している。MMCはマーシュおよびガイ・カーペンターを通じてこのセグメントの事業を行っている。

コンサルティング・セグメントは、組織の経営者に対し、ヒューマン・リソース・コンサルティング(退職・投資、医療・給付、アウトソーシングおよびタレントから成る。)および戦略・リスク管理コンサルティング(経営コンサルティング、経済コンサルティングおよびブランド・コンサルティングから成る。)の分野において、アドバイスとサービスを提供している。MMCはマーサーおよびオリバー・ワイマン・グループを通じてこのセグメントの事業を行っている。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジーのセグメントは、様々なリスク・コンサルティングおよび関連したリスク軽減サービスを、企業、政府、機関投資家および個人の顧客に提供している。これらのサービスは2つの主要な事業グループ、即ちコンサルティング(企業顧問および再構築サービス、コンサルティング・サービスおよびセキュリティ・サービスを含む。)、および技術に対応するサービスに大別される。MMCはクロールを通じてこのセグメントの事業を行っている。2009年度第2四半期中に、クロールは、クロール・ガバメント・サービスーズ(以下「KGS」という。)を売却し、それは添付の財務書類において非継続事業に分類されている。2008年度第4四半期に、MMCは米国および英国の再構築事業を処分した。注記5に記載された通り、MMCは英国の再構築事業の処分に関して28百万ドルの損失を計上した。当該英国事業の純資産は新所有者への譲渡時に償却された。MMCは当該事業の将来の収入に対するロイヤルティを今後4年間にわたり受取る。当該ロイヤルティは、契約条件に基づき稼得され、回収可能性が合理的に保証された時点で認識される。米国の再構築事業の譲渡は売り手証券により資金調達された。トピック5eの会計指針に準拠し、米国の再構築事業に関連する資産および負債、それぞれ約33百万ドルおよび22百万ドルは、2008年12月31日現在のMMCの連結貸借対照表に含まれている。当該米国事業についてスケジュール通りにMMCが利息および元本の支払いを受取るならば、新所有者に譲渡された純資産の価値を回収し、処分益18百万ドルを認識することになる。

2007年8月3日にグレイトウエスト・ライフコ・インクはパトナム・インベストメンツ・トラストの買収を現金39億ドルで完了した。この買収にはT.H. リーのプライベート・エクイティ事業に対するパトナムの持分も含まれていた。2008年度の非継続事業に影響を与えたパトナム関連項目は当連結財務書類に対する注記5に記載されている。当該取引に関する税引前利益、および2007年8月2日までのパトナムの経営成績は、添付の2007年度の連結損益計算書の非継続事業に含まれており、パトナムの比較経営成績は2006年度の非継続事業に含まれている。

連結の原則：添付の連結財務書類は、すべての100%子会社および過半数所有子会社を含んでいる。重要な連結会社間取引および残高はすべて消去している。

受認(fiduciary)資産負債：MMCは、保険ブローカーまたは代理店の資格で被保険者から保険料を受領し、手数料を控除後、保険料をそれぞれの保険引受人に送金する。MMCはまた、被保険者に代わって保険引受人から保険金や返戻金を回収する。

MMCは、未送金の保険料および保険金を受認者の資格で保有する。これらの受認資金に係る受取利息は、2008年度は149百万ドル、2007年度は193百万ドル、2006年度は180百万ドルであった。受認資産は当社の用に供することができないため、貸借対照表では受認負債の相殺項目として表示している。

受認資産には売却可能と分類された固定利付有価証券約900百万ドルが含まれる。売却可能有価証券からの未実現損益は当該有価証券の売却または満期時までその他の包括利益に計上される。2008年12月31日現在の当該有価証券に係る税引後未実現利益は17百万ドルであった。

未回収の保険料および保険金と関連未払金との純額は、2008年12月31日現在で86億ドル、2007年12月31日現在で92億ドルであった。MMCは、保険料を受取る権利または被保険損失の払戻金を受取る権利に関する契約の当事者ではない。したがって、未回収の保険料および保険金と関連未払金はMMCの資産や負債ではなく、添付の連結貸借対照表に含めていない。

一定の状況において、MMCは、保険料、返戻金または保険金が回収される前に、保険引受人や被保険者に立替払いする。これらの立替金は会社の資金から支払うため、添付の連結貸借対照表に受取債権として計上している。

収益：リスクおよび保険サービスの収益には、保険手数料、サービス報酬、一定の受認資金に係る受取利息が含まれている。保険手数料およびリスク移転サービス報酬は通常、該当する保険契約の発効日をもって計上し、一定の場合（主に、MMCの再保険業務）には、発効日から請求日のいずれか遅い日をもって計上する。手数料については、契約解除に関する過去および現在のデータに基づいて見積られた契約解除引当金を相殺している。顧客に提供されたリスク移転以外のサービスの報酬は、業績比例モデルを用い、当該サービスが提供される期間にわたって認識する。一定の業績基準の達成によって得られる報酬は、そのような水準に達し、かつ、その報酬が失効するおそれがない場合に計上する。

2005年にMMCキャピタルのプライベート・エクイティ運用事業を売却した一環として、MMCはトライデントIIおよびトライデントIIIプライベート・エクイティ・パートナーシップに関連した一定の業績報酬を受領する権利を留保した。MMCは当該業績報酬収益の認識を2008年12月31日現在77百万ドル繰り延べている。当該収益は各プライベート・エクイティ・ファンドの存続期間にわたる投資業績に基づくもので、将来、ファンドの業績が現在的水準より低下すれば当該収益は失効する可能性がある。MMCは業績報酬が失効の対象でなくなった時点で当該業績報酬収益を認識しており、上述の77百万ドルに関して、解消するまでには何年もかかる可能性がある。

コンサルティングの収益には、アドバイスおよびサービスに対し顧客が支払う報酬、および個人・団体契約の募集にあたり保険会社から支払われる手数料が含まれる。作業時間に立替経費を加えた報酬を受け取る契約の場合、それに対する報酬収益は、コンサルティング専門家が当該契約に費やした時間の金額に基づき認識する。固定報酬契約については、業績比例モデルを用いて収益を認識する。報酬契約の対象とならない保険手数料収益は、該当する保険契約の有効期間にわたって計上する。資産を基準とする報酬収益は、顧客と契約上合意した日次／月次レートを純資産価額に適用することにより、発生ベースで認識される。限定的ではあるが、事前に決定された一定の業績基準の達成に対する業績報酬が稼得される契約もある。当該報酬は、当該業績基準が達成され顧客が合意した時点で認識される。専門スタッフが収益の創出に伴い発生させた経費は、顧客に請求され、収益に含められる。

リスク・コンサルティングおよびテクノロジー報酬は、顧客が支払う報酬から構成されている。こうした報酬は通常、時間、プロジェクトまたは固定報酬ベースで請求されるが、サービスまたはユニットごとに請求される場合もある。収益は、関連する契約上の取決めに従ったサービスの遂行時に認識される。時間契約および資材契約に関連した収益については、サービスが履行された期間に認識される。時間給または日給契約からの収益については合意済の請求金額に相当する金額が時間の消費に従い認識される。固定価格契約に関連した収益は、業績比例モデルに基づいて認識される。クレジット・サービスからの収益は、電子的にまたはそれ以外の手段で情報が顧客に送付された時点で認識される。収益合計および直接契約コストの見積りの修正による影響は、修正が判明した期間に認識される。専門スタッフにより収益の創出に伴って発生した費用は顧客に請求され、収益に含められる。クロールは、請求済または未請求の受取債権につき、個別の請求金額の算定に基づいて計上している。ソフトウェアの販売による収益は、当該製品の出荷時に認識される。ただし、ロイヤルティ・ベースの商品については、関係するロイヤルティ報告書の受領時に収益が認識される。ソフトウェアの販売による収益は、見積顧客返品・値引額を控除して計上されている。偶発的報酬は、稼得され支払に関する全ての条件が満たされた時に認識される。

現金および現金同等物：現金および現金同等物は、主として譲渡性預金および定期預金で、取得時から満期日まで3ヵ月以内のもの、およびマネー・マーケット・ファンドからなっている。

固定資産：固定資産は、取得原価から減価償却および償却累計額を控除した額で計上している。改良のための支出は資産計上している。売却または除却時には、取得原価および関連減価償却および償却累計額を各勘定から除き、損益を計上する。修繕維持費は発生時に営業費用に計上する。

建物、建物改良費および器具備品は、これらの資産の見積耐用年数にわたり、定額法により減価償却している。リース資産改良費は、該当するリースの対象期間または当該改良費の見積耐用年数のいずれか短い期間にわたり、定額法で償却している。MMCは、長期性資産の減損に関する検討を定期的に、資産の帳簿価額が回収不能となる可能性を示す事象や状況変化が生じた際にはその都度行っている。

固定資産の内訳は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
器具備品	1,152	1,257
土地および建物	395	410
リース資産および建物改良費	723	699
控除—減価償却および償却累計額	2,270 (1,301)	2,366 (1,374)
	969	992

投資有価証券：MMCは公開・非公開企業の両方および一定のプライベート・エクイティ・ファンドへの投資を保有している。公開で取引される投資は、財務会計基準書（SFAS）第115号「負債証券および持分証券への一定の投資の会計処理」（以下「SFAS第115号」という。）に準拠して、売却可能有価証券に分類され、市場価額で計上されている。非公開で取引される投資は、会計原則審議会（APB）意見書第18号（以下「APB第18号」という。）に準拠して原価で計上されている。売却可能有価証券の公正価値の変動は、実現されるまでは税効果控除後の金額で株主持分に計上される。SFAS第115号に基づき売却可能有価証券に分類される有価証券、またはAPB第18号に基づき原価で計上される有価証券は、長期投資とみなされ、連結貸借対照表のその他の資産に含まれている。

一定の投資、主としてプライベート・エクイティ・ファンドへの投資は、APB第18号に基づき持分法を用いて、一貫して適用される3か月の遅延期間を使用して会計処理されている。その基礎をなすプライベート・エクイティ・ファンドは投資会社の会計に従い、ファンド内の有価証券は公正価値で計上されている。そのファンドの公正価値の変動については、MMCはその変動の比例持分を損益に計上しており、2008年度は11百万ドルの損失、2007年度および2006年度はそれぞれ140百万ドルおよび153百万ドルの利益であった。持分法を用いて計上された有価証券は連結貸借対照表のその他の資産に含まれている。

上記の投資有価証券から発生した、損益に認識された利益（奨励報酬控除後）または損失は、連結損益計算書の投資収益(損失)に含まれている。投資収益および(損失)から部分的に導出される奨励報酬を含む、MMCの投資の運用に関連する費用は、営業費用に計上されている。

のれんおよびその他の無形資産：のれんは取得した純資産の公正価値を超過した買収費用を示している。のれんは少なくとも年1回、減損に関するレビューを受ける。MMCは毎年第3四半期に各報告ユニットに対して年次減損テストを実施している。報告ユニットの公正価値は市場アプローチまたは割引キャッシュ・フロー・モデルを用いて見積られる。報告ユニットの帳簿価額は前四半期末の残高に基づいており、直接識別される資産および負債のみならず報告ユニット・レベルで計上されていない資産および負債の配分額も含んでいる。耐用年数が不確定とは認められないその他の無形資産は、見積耐用年数にわたり償却し、一定の誘因事象が起こった際には適切な会計文献に準拠して減損に関するレビューを行う。2008年および2007年12月31日現在、耐用年数が不確定と識別される無形資産はなかった。

資産計上ソフトウェア原価：MMCは、MMCの内部利用目的でソフトウェアを開発、購入または変更するために要した一定の原価を資産計上している。これらの原価は3年から10年の期間にわたり定額法で償却している。プロジェクトの初期段階および実施後段階に発生した原価は発生時に費用計上する。アプリケーション開発段階に発生した原価は資産計上される。更新および機能強化に関連する原価は、機能の追加をもたらす場合のみ資産計上される。2008年および2007年12月31日現在の償却累計額はそれぞれ433百万ドルおよび450百万ドルであり、これを控除した後の資産計上コンピュータ・ソフトウェア原価はそれぞれ214百万ドルおよび242百万ドルであり、連結貸借対照表のその他の資産に含まれている。

法的小およびその他の損失偶発事象：MMCおよびその子会社は多数の請求、訴訟および法的手続の対象になっている。MMCは、法的費用を含む偶発事象に対する債務について、債務が貸借対照表日前に発生しその金額を合理的に見積もれる可能性が高い場合に計上している。このような損失がMMCの保険プログラムによって回収できる額を限度として、保険対象事象の損失認識時に見積回収額が計上される。このような偶発債務および関連する保険回収額の見積りには経営者による重大な判断が求められる。MMCは、当該事項に関する防御活動を取扱う外部弁護士との協議を含め、入手可能な情報に基づき、訴訟エクスポージャーを分析して、潜在的債務額を査定する。偶発債務は割り引かない。

法人所得税：MMCの税率は、事業活動を行う様々な納税地での所得税率、制定法上の税率、および税務計画を反映している。年次税率の決定および不確実な税務ポジションの評価には重大な判断が求められる。2007年1月1日、MMCはFASB解釈指針第48号「法人所得税における不確実性に関する会計処理」（以下「FIN第48号」という。）の規定を適用し、法人所得税における不確実性を会計処理した。したがってMMCは、税務申告において取られた、または取られると予想される不確実な税務ポジションから生じる未認識タックス・ベネフィットに係る負債を報告している。FIN第48号に準拠した税務ポジションの評価は2段階のプロセスであり、その第1段階は認識に関わる。関連する上訴または訴訟の解決を含めて、税務ポジションのテクニカル面の利点のみに基づき、税務調査時に税務ポジションが「どちらかといえば支持される可能性が高い」かどうかを我々は判断する。税務ポジションのテクニカル面の利点は制定法上および司法上の権限(法律・法令、立法趣旨、規制、ルールおよび判例法)および当該税務ポジションの事実および状況に対する当該権限の適用可能性から派生する。税務ポジションが「どちらかといえば支持される可能性が高い」という認識基準を満たさなければ、当該ポジションのベネフィットは財務書類に認識されない。第2段階は測定である。「どちらかといえば支持される可能性が高い」という認識基準を満たす税務ポジションは測定され、財務書類に認識されるベネフィットの金額が決定される。税務ポジションは税務当局と最終的な解決に至った時に50%超の確率で実現するベネフィットの最高金額で測定される。

各報告期間に存在する事実および状況に基づいて、不確実な税務ポジションが評価される。新しい情報に基づいて判断が後に変更された場合には、認識、認識の中止および測定の変更につながる可能性がある。たとえば、ある論点について税務当局と解決に至った場合、あるいは、ある論点に対して評価を禁止する制限法令が失効した場合、その結果として調整が行われる可能性がある。2007年1月1日までは、MMCはSFAS第109号「法人所得税の会計処理」（以下「SFAS第109号」という。）およびSFAS第5号に準拠して不確実な法人所得税債務を見積もっていた。MMCは、未認識のタックス・ベネフィットに関連して、該当する場合、利息および罰金を法人所得税費用に認識している。

税法は、項目が財務書類に反映される時点とは異なる時点で項目をMMCの税務申告書に含めるよう要求する。その結果、連結損益計算書に反映される年間税金費用は税務申告書に記載される金額と異なる。この差額の一部は、申告書では損金不算入の費用などの永久的なものだが、減価償却費のように、一時的でやがて解消されるものもある。一時的な差額は繰延税金資産および負債を生み出す。繰延税金資産は通常、将来の税務申告書で所得控除または税額控除として使用される項目を表し、財務書類では既にそのベネフィットが計上されている。将来の課税所得が当該納税地において所得控除または税額控除として使用するには不十分であると見積もられる場合、繰延税金資産に対する評価引当金が設定される。繰延税金負債は通常、財務書類では認識されたが支払が繰延られている税金費用、または税務申告書では既に控除されている費用で財務書類ではまだ認識されていないものを表す。

永久的に再投資するとみなした部分(2008年12月31日現在約22億ドル)を除いた未送金の国外利益に対し米国連邦法人所得税を計上している。しかしながら、もしこれらの利益を永久再投資と見なさなかった場合、分配時に支払うべきものとなる追加税金負債は、外国税額控除を差引後で約110百万ドルとなる。

デリバティブ商品：すべてのデリバティブは、ヘッジ関係としての指定の有無を問わず、貸借対照表上に公正価値で計上されている。そのデリバティブが公正価値ヘッジとして指定されている場合、ヘッジされたリスクに帰属する当該デリバティブおよびヘッジ対象項目の公正価値の変動は損益として認識する。デリバティブがキャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されている場合、当該デリバティブの公正価値の変動の有効な部分は、その他の包括利益として計上し、ヘッジ対象項目が損益に影響を与える時点で損益計算書に認識する。キャッシュ・フロー・ヘッジの有効でない部分に帰属する公正価値の変動は損益として認識する。

信用リスクの集中：MMCにとって潜在的に信用リスクの集中につながる可能性のある金融商品は、主として現金および現金同等物、未収手数料および報酬ならびに回収可能保険金である。MMCは、現金および現金同等物の分散投資について規定した方針を維持し、投資先を多数の優良な金融機関とすることにより、信用リスクに対するエクスポージャーの額を限定している。受取債権に関する信用リスクの集中は通常、顧客およびMMCの事業展開市場が多岐にわたること、また多くの地域に分布していることによって限定されている。

1株当たりデータ：2008年6月、FASBは職員意見書第EITF03-6-1号（以下「FSP第03-6-1号」という。）「株式に基づく支払取引において付与された商品が参加型証券であるか否かの判断」を公表した。この指針は、配当または配当同等物に対する権利をとまなう株式に基づく支払報奨に係る1株当たり利益（以下「EPS」という。）の計算に適用される。当指針は、配当または配当同等物に対する失効しない権利（支払の有無は問わない。）を含む権利未確定の株式に基づく支払報奨が参加型証券にあたり、二段階法を使用した基本的小および希薄化後EPSの計算に含めなければならないことを示している。当社は、FSP第03-6-1号を2009年1月1日付で適用した。この指針の適用により、以前に報告した財務情報の遡及的な修正再表示が必要になる。これらの財務書類は、全表示期間にわたってFSP第03-6-1号の遡及的な適用を反映している。この新しい指針の適用は、自己株式法の希薄化効果の方がより高かったため、2008年度の継続事業、非継続事業および純利益からのEPSに影響を与えなかった。当該適用の影響により、2007年度の継続事業、非継続事業および純利益からのEPSはそれぞれ0.01ドル、0.07ドルおよび0.08ドル減少し、2006年度の継続事業、非継続事業および純利益からのEPSはそれぞれ0.02ドル、0.01ドルおよび0.03ドル減少した。

基本的1株当たり純利益—MMCに帰属する純利益および基本的1株当たり純利益—継続事業は、普通株式に帰属する各税引後利益をMMCの加重平均流通普通株式数で除して計算する。

希薄化後1株当たり純利益—MMCに帰属する純利益および希薄化後1株当たり純利益—継続事業は、普通株式に帰属する各税引後利益を、潜在的に発行可能な普通株式（参加型証券とみなされるものは除く。）の希薄化効果を調整したMMCの加重平均流通普通株式数で除して計算する。希薄化後1株当たり利益の計算は(a)参加型証券は行使されなかったと仮定する二段階法または(b)自己株式法のどちらか希薄化効果がより高くなる方の影響を反映する。希薄化後1株当たり利益に使用された適用すべき利益要素の調整および基本的加重平均流通普通株式数から希薄化後加重平均流通普通株式数への調整は以下の通りである。以下の情報は、EITF第03-6-1号の適用に従った当社の現在の表示を示している。

基本的EPSの計算**継続事業**

(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり 数値を除く)	2008年	2007年	2006年
継続事業からの利益(損失)*	(69)	557	635
控除：非支配持分	11	14	8
MMCに帰属する継続事業からの利益(損失)	(80)	543	627
控除：参加型証券に帰属する部分	(6)	13	12
基本的1株当たり純利益のための 普通株式に帰属する利益(損失)	(74)	530	615
基本的加重平均流通普通株式数	514	539	550

* KGSの非継続事業への組替を反映するために調整されている。

基本的EPSの計算**純利益**

(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり 数値を除く)	2008年	2007年	2006年
MMCに帰属する当期純利益(損失)	(73)	2,475	990
控除：参加型証券に帰属する部分	(6)	57	19
基本的1株当たり純利益のための 普通株式に帰属する純利益(損失)	(67)	2,418	971
基本的加重平均流通普通株式数	514	539	550

希薄化後EPSの計算**継続事業**

(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり 数値を除く)	2008年	2007年	2006年
継続事業からの利益(損失)*	(69)	557	635
控除：非支配持分	11	14	8
MMCに帰属する継続事業からの利益(損失)	(80)	543	627
控除：参加型証券に帰属する部分 ⁽¹⁾	—	13	12
希薄化後1株当たり純利益のための 普通株式に帰属する利益(損失)	(80)	530	615
基本的加重平均流通普通株式数	514	539	550
潜在的に発行可能な普通株式の希薄化効果	—	3	3
希薄化後加重平均流通株式数	514	542	553
普通株式同等物の計算に用いられた平均株価 (単位：ドル)	27.24	28.59	29.06

* KGSの非継続事業への組替を反映するために調整されている。

(1) 2008年12月31日終了12ヶ月間では、1株当たり利益は自己株式法による方が希薄化効果がより高かった。従って、この期間は参加型証券に対する金額は配分されていない。

希薄化後EPSの計算 純利益

(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり 数値を除く)	2008年	2007年	2006年
MMCに帰属する当期純利益(損失)	(73)	2,475	990
控除：参加型証券に帰属する部分 ⁽¹⁾	—	58	19
希薄化後1株当たり純利益のための 普通株式に帰属する純利益(損失)	(73)	2,417	971
基本的加重平均流通普通株式数	514	539	550
潜在的に発行可能な普通株式の希薄化効果	—	3	3
希薄化後加重平均流通普通株式数	514	542	553
普通株式同等物の計算に用いられた平均株価 (単位：ドル)	27.24	28.59	29.06

(1) 2008年12月31日終了12ヶ月間では、1株当たり利益は自己株式法による方が希薄化効果がより高かった。従って、この期間は参加型証券に対する金額は配分されていない。

2008年、2007年および2006年12月31日現在の発行済ストック・オプションはそれぞれ50.7百万個、58.8百万個および64.4百万個であった。上記の計算には、ストック・オプションに関連する普通株式同等物約3百万株が2007年および2006年12月31日終了年度に含まれている。2008年度には、希薄化後加重平均流通普通株式数を増加させうる普通株式同等物1百万株があったが、当社が純損失を計上したため、当該計算には含まれていない。

見積り：米国で一般に認められた会計原則に準拠した財務書類を作成する場合には、経営者による見積りや仮定が必要であり、それらは財務書類日現在の資産および負債の報告金額および資産および負債の開示内容ならびに報告期間中の収益・費用の報告金額に影響を与える。実際の結果はこれらの見積りと乖離することがある。

[次へ](#)

組替、新会計基準の適用および修正：以下の表は、以前の損益計算書の表示から現在の表示への調整であり、KGSを非継続事業に組み替えたことによる影響、ならびにFSP第03-6-1号およびSFAS第160号を全表示期間に遡及的に適用したことによる影響が反映されている。

2008年12月31日終了年度			
(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり数値を除く)	報告金額	修正額	修正後
収益	11,587	(69)(a)	11,518
費用：			
給与および給付	7,207	(26)(a)	7,181
その他の営業費用	3,577	(28)(a)	3,549
のれん減損損失	540	—	540
営業費用	11,324	(54)(a)	11,270
営業（損失）利益	263	(15)(a)	248
受取利息	48	—	48
支払利息	(220)	—	(220)
投資利益（損失）	(12)	—	(12)
法人所得税および少数株主損益前利益	79	(15)(a)	64
法人所得税	137	(4)(a)	133
少数株主損益、税引後	11	(11)(b)	—
継続事業からの利益	(69)	—	(69)
非継続事業、税引後	(4)	11(a)	7
当期純利益（損失）	(73)	11	(62)
控除：非支配持分に帰属する純利益	—	11(b)	11
MMCに帰属する純利益（損失）	(73)	—	(73)
基本的1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	(0.13)		(0.14)
—MMCに帰属する純（損失）利益	(0.14)		(0.13)
希薄化後1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	(0.13)		(0.15)
—MMCに帰属する純（損失）利益	(0.14)		(0.14)
平均流通株式数—基本的	514		514
—希薄化後	514		514

2007年12月31日終了年度			
(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり数値を除く)	報告金額	修正額	修正後
収益	11,177	(42)(a)	11,135
費用：			
給与および給付	6,958	(21)(a)	6,937
その他の営業費用	3,373	(29)(a)	3,344
営業費用	10,331	(50)(a)	10,281
営業（損失）利益	846	8 (a)	854
受取利息	95	—	95
支払利息	(267)	—	(267)
投資利益（損失）	173	—	173
法人所得税および少数株主損益前利益	847	8 (a)	855
法人所得税	295	3 (a)	298
少数株主損益、税引後	14	(14)(b)	—
継続事業からの利益	538	19	557
非継続事業、税引後	1,937	(5)(a)	1,932
当期純利益（損失）	2,475	14	2,489
非支配持分に帰属する当期純利益	—	14 (b)	14
MMCに帰属する当期純利益（損失）	2,475	—	2,475
基本的1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	1.00		0.98
—MMCに帰属する当期純（損失）利益	4.60		4.49
希薄化後1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	0.99		0.98
—MMCに帰属する当期純（損失）利益	4.53		4.45
平均流通株式数—基本的	539		539
—希薄化後	546		542

2006年12月31日終了年度			
(単位：百万ドルまたは百万株、ただし1株当たり数値を除く)	報告金額	修正額	修正後
収益	10,340	(47)(a)	10,293
費用：			
給与および給付	6,449	(15)(a)	6,434
その他の営業費用	2,943	(24)(a)	2,919
営業費用	9,392	(39)(a)	9,353
営業（損失）利益	948	(8)(a)	940
受取利息	60	—	60
支払利息	(303)	—	(303)
投資利益（損失）	207	—	207
法人所得税および少数株主損益前利益	912	(8)(a)	904
法人所得税	272	(3)(a)	269
少数株主損益、税引後	8	(8)(b)	—
継続事業からの利益	632	3	635
非継続事業、税引後	358	5 (a)	363
当期純利益（損失）	990	8	998
非支配持分に帰属する純利益	—	8 (b)	8
MMCに帰属する純利益（損失）	990	—	990
基本的1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	1.15		1.12
—MMCに帰属する純（損失）利益	1.80		1.77
希薄化後1株当たり純（損失）利益			
—継続事業	1.14		1.11
—MMCに帰属する純（損失）利益	1.76		1.73
平均流通株式数—基本的	549		550
—希薄化後	557		553

(a) KGS事業の非継続事業への組替。

(b) SFAS第160号の適用に関連した組替。

2009年1月1日より、当社は、非支配持分に関連して、SFAS第160号に基づく新たな指針を適用した。SFAS第160号は、子会社の非支配持分は所有持分と考えられることを明確にしており、子会社において親会社以外の関係者によって保有されている当該所有持分を明確に識別して区分し、連結財政状態変動表において株主持分として、しかし親会社の持分とは区別して、表示するよう要求している。親会社および非支配持分に帰属する連結純利益の金額は、連結損益計算書上で明確に識別されなければならない。SFAS第160号の適用は、当社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローに重要な影響を与えなかったが、当社の連結財務書類における非支配（少数株主）持分の表示および開示には影響を与えた。表示および開示規定の遡及適用が要求されているため、当社は全表示期間について表示および開示の変更を反映している。

過年度の金額は、特に連結損益計算書の給与および給付とその他の営業費用の間の一定の項目の組替に関連して、2007年度に73百万ドル、2006年度に66百万ドルが、当期の表示に合わせて一部組み替えて表示されている。

MMCは2008年度に(1)2008年度第3四半期のパトナム取引に関連した2007年度税金引当金、(2)一定の会社間残高に関連する外貨建取引損益に対する修正を計上した。外貨建取引に関連する修正は、純影響額として2007年度および過年度には利益、2008年度には損失となり、その結果、2008年度第4四半期には17百万ドルの純費用が計上された。関連する会計指針に基づき、事業体は「鉄のカーテン（iron curtain）」法と「繰越（rollover）」法の両方で誤謬の重要性を検討しなければならない。MMCは修正を計上したため、「鉄のカーテン」法によれば2008年12月31日現在、未計上の虚偽記載はない。「繰越」法を用いてこの誤謬を検討すると、過年度に関連する利益が当該過年度に正しく計上されていた場合には2008年度の継続事業からのMMCの損失は約30百万ドル大きくなったであろう。全体として見た場合、当期および過年度の財務書類に対する当該修正の影響は重要性がないとMMCは判断した。

2009年度第1四半期、MMCは、従業員株式報酬制度に関連した一定の株式の発行について、キャッシュ・フロー計算書における表示を変更した。こうした発行は以前、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・フローの減額および財務活動によるキャッシュ・フローの源泉として表示されていた。MMCは、こうした発行は非現金項目として表示されるべきであり、過去の期間における表示は正しくなかったと判断した。添付のキャッシュ・フロー計算書における表示は、2009年度の表示に合わせて訂正されている。当該訂正の結果、営業活動によるキャッシュ・フローの増加（キャッシュの純流出の期間については、流出額の減少）および財務活動によるキャッシュ・フローの増加が、2008年12月31日終了年度に103百万ドル、2007年12月31日終了年度に82百万ドルおよび2006年12月31日終了年度に59百万ドル生じた。

新会計基準の公表： 2008年1月1日より、MMCは、財務書類に継続的に認識または開示される項目に関連して、SFAS第157号の規定を適用した。SFAS第157号は、公正価値を定義し、公正価値測定の手組みを確立し、公正価値測定に用いるインプットの質に基づいた公正価値のヒエラルキーを確立し、かつ、公正価値測定に関する開示要求を拡充している。SFAS第157号の適用は、MMCの連結財務書類に重要な影響を与えなかった。SFAS第157号の更なる考察については、注記10を参照のこと。

2008年2月に、FASBは、最終職員意見書「FASB基準書第157号の発効日」（以下「FSP第157-2号」という。）を公表した。当意見書は、非金融資産および非金融負債について、財務書類に継続的に認識または開示されている項目を除き、2008年11月15日より後に開始する事業年度までSFAS第157号の適用日を延期するとしている。MMCは、のれんの減損およびその減損テストのため、報告ユニットの公正価値測定についてFSP第157-2号の規定を適用し、2009年3月31日に終了する第1四半期までSFAS第157号の適用を延期した。MMCは、非金融資産に対するSFAS第157号の適用が連結財務書類に重要な影響を及ぼさないと見込んでいる。

2007年2月、FASBは、SFAS第159号「金融資産および金融負債のための公正価値オプション」（以下「SFAS第159号」という。）を公表した。SFAS第159号は多くの金融資産および金融負債について事業体が公正価値での測定を選択することを認めている。公正価値オプションが選択された項目に係る未実現利益および損失は、損益に計上される。SFAS第159号は2007年11月15日より後に開始する事業年度から適用される。公正価値と簿価の差額を反映するための調整は、適用日現在の利益剰余金に対する累積的影響額の調整として会計処理される。MMCは2008年1月1日現在、いかなる金融資産または負債についても公正価値オプションを選択しなかった。

2008年10月10日、FASBは職員意見書（以下「FSP」という。）FAS第157-3号「活発でない市場における金融資産の公正価値の決定」を公表した。当該FSPはSFAS第157号「公正価値による測定」の適用範囲内の金融資産に適用され、活発でない市場におけるSFAS第157号の適用方法を明確にしている。また当該FSPは、投資が一時的でなく減損しているかどうかを判断する際に考慮する要因に関する指針も提供している。これには、(1)前提となる投資の性質（たとえば、当該有価証券は借入債務か、株主持分か、ハイブリッドか）、(2)市場価値が原価を下回る期間および程度、(3)発行者の財政状態および短期見通し、(4)市場価値の回復が予想される十分な期間にわたり保有者が当該発行者への投資を維持する意思および能力が含まれる。当該FSPは2008年10月10日に発効した。公正価値の測定と減損の評価にはかなりの判断が必要になる可能性が高いため、発行者は明瞭かつ透明性のある情報開示を投資家に確実に提供しなければならないとSECおよびFASB職員は述べた。当該FSPはMMCの財政状態または報告された経営成績に重要な影響を与えなかった。

新会計基準の将来の適用：

2007年12月4日、FASBは、SFAS第141号（2007年改訂）「企業結合」（以下「SFAS第141R号」という。）およびSFAS第160号「連結財務書類における非支配持分」（以下「SFAS第160号」という。）を公表した。

SFAS第141R号は、企業結合における事業体が当該取引による取得資産および引受負債を全て（かつ、そのみを）認識するよう要求しており、取得日の公正価値を全ての取得資産および引受負債に対する測定対象として確立するとともに、当該企業結合の性質および財務的影響を投資家およびその他の利用者が評価し理解するのに必要な情報を全て買収企業が開示するよう要求している。当該基準は2008年12月15日より後に開始する事業年度から適用される。SFAS第141R号適用の影響額は将来の買収の性質および契約条件に左右される。過去の企業結合に関連する繰延税金資産評価引当金残高および不確実な税務ポジション（負債）は重要性がない。

2008年4月、FASBはFSP FAS第142-3号「無形資産の耐用年数の決定」を発行した。このFSPはSFAS第142号に基づいて認識された無形資産の耐用年数の決定にあたり用いられる更改または延長の仮定を策定する際に考慮すべき要因を修正するもので、多額のコストまたは重要な改変が予想される場合でも、SFAS第142号の第11段落の事業体固有の要因にあわせて調整した独自の仮定を事業体が用いるよう要求している。このFSPは2008年12月15日より後に開始する事業年度、およびその事業年度内の四半期から適用され、早期適用は認められていない。MMCは2009年1月1日以降に取得する無形資産に対して、当該規定を将来にむかって適用する。2009年1月1日のFSP FAS第142-3号の適用はMMCの連結財務書類に重要な影響を与えない。

2008年11月24日、FASBは、防衛的無形資産は分離項目として会計処理すべきであるとするEITF第08-7号「防衛的無形資産の会計処理」（以下「第08-7号」という。）を公表した。防衛的無形資産は分離して識別できるので、その他の無形資産とは分離して評価すべきである。また第08-7号は、SFAS第142号の第11段落に準拠して防衛的無形資産の耐用年数を定めるよう求めている。第08-7号は2008年12月15日以後に取得する防衛的無形資産に適用される。第08-7号適用の影響額は将来の取得の性質に左右される。

2008年11月24日、FASBは、EITF第08-6号「持分法による投資会計処理の留意事項」（以下「第08-6号」という。）を公表し、持分法の適用に関してSFAS第141R号およびSFAS第160号に基づく企業結合会計の影響額を扱った。第08-6号は、持分法投資を最初は原価で測定し、APB意見書第18号「持分法による普通株式投資の会計処理」（以下「意見書第18号」という。）に準拠して持分法投資の一時的でない減損を認識するよう求めている。持分法を適用する投資者は、投資先の基礎をなす資産の減損テストを別個に行うべきではなく、投資先が意見書第18号に準拠して計上した減損損失に対する自らの持分を認識すべきである。

第08-6号は持分法を適用する投資者に対して、投資先の株式発行については投資者がその投資に比例する割合を売却したかのように会計処理するよう求めている。投資先の株式発行によって生じる利益または損失は、損益に認識されるべきである。第08-6号は将来にむかって適用されるべきであり、2008年12月15日以後に開始する事業年度、およびその事業年度内の四半期から適用される。第08-6号がMMCの将来の経営成績に与える影響額は、適用範囲の取引が将来発生するかどうかによって左右される。

2008年12月30日、FASBは、SFAS第132号(2003年改訂)「年金およびその他の退職後給付についての事業主の開示」を修正する職員意見書FAS第132R-1号「退職後給付制度資産についての事業主の開示」（以下「当該FSP」という。）を公表した。当該FSPは制度資産の公正価値測定についてSFAS第157号が要求するものと同様の情報開示を要求するとともに、(a)どのように投資配分意思決定が行われたか、(b)制度資産の主要カテゴリー、および(c)制度資産内のリスクの著しい集中の開示を要求している。当該FSPは2009年12月15日より後に開始する事業年度に適用される。最初の適用時には過去の期間の比較情報は要求されない。MMCは当該FSPの規定の適用による影響額を評価中である。

２．補足的開示

買収、利息および法人所得税の支払額に関する追加情報は以下の表の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
パーチェス法による取得：			
取得資産、現金を除く	249	173	200
借入債務およびその他の負債証券の発行	(45)	(11)	(32)
繰延購入対価	(78)	44	53
買収によるキャッシュ・アウトフロー純額	126	206	221
利息支払額	216	290	300
法人所得税支払額	200	1,192	597

連結キャッシュ・フロー計算書には、各キャッシュ・フロー区分において、非継続事業のキャッシュ・フロー影響額が含まれている。営業活動、財務活動および投資活動のキャッシュ・フロー区分別の非継続事業のキャッシュ・フロー影響額は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
営業活動によるキャッシュ・フロー	30	21	10
財務活動によるキャッシュ・フロー	-	(8)	(52)
投資活動によるキャッシュ・フロー	-	8	(26)

上記の情報では、非継続事業に関連した実際の処分取引のキャッシュ・フロー影響額を除外している。これは、処分取引を、非継続事業を処分するという親会社の決定から生じた、親会社に帰属するキャッシュ・フローであるとMMCが考えるためである。

貸倒引当金の分析は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
期首残高	119	156	157
営業損益に含まれる引当金繰入額	15	4	11
貸倒償却、回収額控除後	(16)	(22)	(23)
為替レート変動およびその他の影響	(15)	(19)	11
期末残高	103	119	156

2006年12月、MMCはトライデントⅢのプライベート・エクイティ・ファンドに対する有限責任パートナーシップ持分（評価額182百万ドル）を英国の年金制度に拠出した。

3. その他の包括(損失)利益

その他の包括(損失)利益の内訳は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
為替換算調整勘定	(770)	235	305
未実現投資保有利益、税金費用2008年4百万ドル、 2007年2百万ドル、2006年2百万ドル控除後	12	4	7
控除：純利益に含まれた実現利益についての組 替調整額、税金費用2008年1百万ドル、2007 年8百万ドル、2006年14百万ドル控除後	(1)	(26)	(24)
SFAS第158号による純変動額、税金（ベネフィット）費用2008年(562)百万ドル、2007年327百万ドル 控除後	(988)	708	—
最小年金負債調整額、税金費用2006年51百万ドル 控除後	—	—	101
	(1,747)	921	389

その他の包括損失累積額の内訳は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
為替換算調整勘定	(257)	512
未実現投資純利益	25	14
SFAS第158号による純変動額	(1,866)	(877)
	(2,098)	(351)

4. 買収および処分

2008年度に、MMCは12件の買収を完了し、その買収対価総額は166百万ドルであった。また過年度の買収に関連する偶発的買収対価14百万ドルを支払った。買収対価および偶発的支払買収対価を配分した結果、取得したのれんおよびその他の無形資産は、それぞれ125百万ドルおよび56百万ドルであった。取得資産および引受負債の見積公正価値は、買収会計処理の完了時に調整される。

5. 非継続事業

2008年度の非継続事業には、下記に詳細を記述する4つの非継続事業（パトナム、メディサービス、クロール・ガバメント・サービスーズ、クロール・クルーシブル）が含まれている。

修正Item 8（訳者注：原文のForm 8-K内の項目）に掲載されている本連結財務書類に対する注記1に記載されている通り、2009年度第2四半期において、クロールはクロール・ガバメント・サービスーズ（以下「KGS」という。）を売却した。このため当社は、KGSの業績を非継続事業として反映させるために、経営者による検討と分析（訳者注：原文のForm 8-K内の項目）および連結財務書類に対する注記に記載されている連結経営成績、セグメント・データおよび関連する開示を修正している。

パトナムに関しては、2008年度の実業事業には、(1)当該取引に関連した2007年度第4四半期の税金引当金に対する重要性のない修正およびその他の調整の影響額、(2)2008年度に提出した税務申告と当初の見積引当金との差額を反映した税金引当金の調整額、および(3)当該取引の一環として行われた一定の税務関連の補償に対する負債利子、が含まれている。2008年度第1四半期にマーシュはブラジルの保険金請求事務管理業務であるメディサービスの売却を完了した。この処分後の利益は2008年度の実業事業に含まれている。2008年度第3四半期にクロールは政府サービス業務部門であるクロール・クルーシブル（以下「クルーシブル」という。）の売却を完了した。この処分後の損失は2008年度の実業事業に含まれている。2009年度第2四半期中にクロールはKGSを売却し、KGSは実業事業に含まれている。

2007年度の実業事業には、パトナムの売却益とともに2007年8月2日までのパトナムの営業利益が含まれており、2006年度の実業事業にはパトナム、セジウィック・クレイムズ・マネジメント・サービス（以下「SCMS」という。）、クロール・セキュリティ・インターナショナル（以下「KSI」という。）、KGSおよびプライス・フォーブスの営業利益が含まれている。2006年度の実業事業にはSCMSの処分による利益およびプライス・フォーブスの資産の簿価を公正価値まで減額させた損失も含まれている。

パトナム売却の一環として、MMCは注記16に記載した一定のパトナム関連訴訟および規制関係事項、ならびに偶発的な税金負債に関連する一定の補償に関して、GWLに対し補償を提供した（以下「当該補償事項」という。）。FASB解釈指針第45号（以下「FIN第45号」という。）の指針に準拠し、MMCは、(i)可能性のある結果を確率によって加重平均評価したもの、または(ii)可能性のある結果の確率もしくは金額が判断できない場合には、専門的な経済評価を行うMMCの関連会社によって作成された類似しているが同一ではない状況の分析に基づいて、補償の「公正価値」を見積もった。FIN第45号で求められている通り、認識された金額は、補償の見積公正価値か、SFAS第5号もしくはFIN第48号（税金関連事項の場合）に基づいて計上が要求される金額のいずれか大きい方である。2008年12月31日現在、これらの補償に関連する負債残高（以下「FIN第45号負債」という。）は約216百万ドルであった。FIN第45号負債は、可能性のある和解金額とともに関連防御費用を考慮している。補償の提供対象事項は、最終結果に関する限り、本質的に不確実である。FIN第45号が要求する「公正価値」を見積もるプロセスは、そのような将来の結果に関する不確実な仮定を必然的に伴う。したがって、補償の提供対象事項の最終的な解決は、FIN第45号に基づいて計算した負債と著しく異なる可能性がある。

上述の補償の失効日は記載されていない。当該補償事項が和解した時、または他の形で解決した時に、MMCは当該補償によるリスクから解放される。単純に時の経過に基づいてMMCが当該補償によるリスクから解放されることはないため、当該補償事項に関連する将来の和解費用および／または弁護士報酬については、FIN第45号負債を設定する際に当該事項に対して想定された見積エクスポージャーと整合する限り、FIN第45号負債の取崩となる。MMCは各報告期間に当該補償事項の状況を評価し、FIN第45号負債の減額を中止するべきか、および／またはSFAS第5号（税金関連事項以外の場合）もしくはFIN第48号（税金関連事項の場合）に基づき追加引当が適切かを判断する。当該補償事項の和解または解決から生じる将来の繰入または戻入、あるいは当該事項に関連した負債に対する調整は、SFAS第144号に基づき、実業事業に計上される。

2006年度にMMCはいくつかの事業の売却を完了した。SCMSは2006年1月、プライス・フォースは2006年9月、KSIは2006年12月であった。これらの事業の売却損益（簿価を売却費用控除後の公正価値まで減額させた損失を含む。）は2006年度の非継続事業に含まれている。

プライス・フォースおよびSCMSは、MMCのリスクおよび保険サービス・セグメントの一部であり、KSIおよびKGSはMMCのリスク・コンサルティングおよびテクノロジー・セグメントの一部であった。パトナムは投資運用セグメント全体を示していた。

非継続事業の要約損益計算書データは以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
収益	69	840	1,580
法人所得税引当収益	15	152	312
法人所得税引当	4	68	121
非継続事業収益、税引後	11	84	191
非継続事業売却益	29	2,965	298
法人所得税引当	33	1,117	126
非継続事業売却益、税引後	(4)	1,848	172
非継続事業、税引後	7	1,932	363

KGSの貸借対照表情報は組替えられておらず、MMCの2008年および2007年12月31日現在の貸借対照表において、以下のカテゴリーに含まれている。

(単位：百万ドル)	2008年	2007年
非継続事業の資産：		
流動資産	18	4
固定資産、純額	2	3
のれんおよび無形資産	62	62
非継続事業の資産合計	82	69
非継続事業の負債：		
未払金、未払費用および引当金	7	6
非継続事業の負債合計	7	6

6. のれんおよびその他の無形資産

SFAS第142号に基づき、MMCは、のれんおよび耐用年数が不確定の無形資産について、減損の査定を年1回、さらに減損の可能性が示唆される状況になった場合はより頻繁に実施するよう求められている。MMCはリスク・コンサルティングおよびテクノロジー・セグメントの四半期のれん減損テストの結果、2008年度の第1四半期および第2四半期に合計540百万ドルののれん減損損失を計上した。MMCは毎年第3四半期に各報告ユニットに対して年次減損テストを実施している。報告ユニットの公正価値は市場アプローチまたは割引キャッシュ・フロー・モデルを用いて見積られる。報告ユニットの簿価は前四半期末現在の残高に基づいており、直接識別される資産および負債のみならず報告ユニット・レベルで計上されていない資産および負債の配分額も含んでいる。MMCは2008年度第3四半期に2008年度の年次レビューを完了し、のれんは減損していないと結論付けた。

注記18を参照のこと。当該注記には、2009年度第2四半期に計上したのれんの減損損失について記載されている。

耐用年数が不確定とは認められないその他の無形資産は、見積耐用年数にわたり償却し、一定の誘因事象が起こった際には適切な会計文献に準拠して減損に関するレビューを行う。

のれんの帳簿価額の変動は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2008年	2007年
1月1日現在残高	7,388	7,206
のれんの減損	(540)	-
取得したのれん	125	119
処分	(33)	-
その他の調整(a)	(115)	63
12月31日現在残高	6,825	7,388

(a) 主に為替換算およびパーチェス法の調整が含まれている。

MMCの各報告セグメントに配分可能なのれんは以下の通りである。リスクおよび保険サービス37億ドル、コンサルティング20億ドル、リスク・コンサルティングおよびテクノロジー11億ドル。償却後無形資産は、取得した顧客リスト、顧客関係および商号のコストからなっている。総コストおよび償却累計額は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年			2007年		
	総コスト	償却累計額	帳簿価額 純額	総コスト	償却累計額	帳簿価額 純額
償却後無形資産	681	343	338	706	335	371

2008年、2007年および2006年12月31日終了年度の償却費総額は、それぞれ72百万ドル、66百万ドルおよび80百万ドルであり、将来の見積償却費総額は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	見積費用
2009年	57
2010年	51
2011年	44
2012年	38
2013年	30
2014年以降	118
	338

7. 法人所得税

以下に示す法人所得税前利益は、当該利益が帰属する地理的所在地に基づいている。当該利益に関連する法人所得税は複数の納税地で課税される場合もあるが、法人所得税の引当は利益が生じた地域に対応している。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
法人所得税前利益：			
米国	(854)	74	225
その他	918	781	679
	64	855	904
法人所得税：			
当期－			
米国連邦税	(69)	(26)	(71)
外国税	158	208	224
米国州および地方税	29	67	65
	118	249	218
繰延－			
米国連邦税	(45)	39	140
外国税	112	39	(59)
米国州および地方税	(52)	(29)	(30)
	15	49	51
法人所得税合計	133	298	269

繰延税金資産および負債の主な内訳ならびにその貸借対照表上の区分は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
繰延税金資産：		
当期損金不算入の未払費用	586	704
米国外事業に関連する差異	215	332
未払退職・退職後給付－米国外事業	91	—
未払退職給付、米国	363	—
繰越欠損金(a)	114	101
税務上当期に認識された所得	60	51
その他	148	58
	1,577	1,246
繰延税金負債：		
未実現投資保有利益	14	8
米国外事業に関連する差異	61	160
減価償却費および償却費	152	82
未払退職・退職後給付－米国外事業	—	66
未払退職給付	—	91
その他	57	73
	284	480

(a) それぞれ54百万ドルおよび38百万ドルの評価引当金控除後

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
貸借対照表上の区分：		
流動資産	147	247
その他の資産	1,146	519

米国連邦法定法人所得税率からMMCの実効法人所得税率への調整は以下の通りである。

12月31日終了年度	2008年	2007年	2006年
	%	%	%
米国連邦法定税率	35.0	35.0	35.0
米国州および地方法人所得税－ 米国連邦法人所得税ベネフィット控除後	(34.2)	2.9	2.5
米国外事業に関連する差異	(83.4)	(3.0)	(8.0)
のれんの減損	275.5	—	—
食事および接待	13.6	1.1	1.1
従業員への支払配当	—	(.8)	(.5)
その他	1.3	(.3)	(.4)
実効税率	207.8	34.9	29.7

評価引当金は、2008年度には16百万ドル、2007年度には23百万ドルの純増であった。各年度中、評価引当金の期首残高の調整により、法人所得税費用が2008年度には8百万ドル、2007年度には13百万ドル増加した。累積評価引当金には、実現した場合に将来ののれんの減少または拠出資本の増加となる金額に関連するものはない。MMCの繰越欠損金の約80%は2009年から2028年までの様々な期間に失効するが、その他は無期限である。繰延税金資産の実現可能性の査定にあたり、MMCは、どちらかといえば当該繰延税金資産の一部または全部が実現しない可能性が高いかどうかを考慮し、それに従い評価引当金を調整する。MMCは評価引当金の必要性を査定する際に、近年の損失の存在および将来の課税所得の予測を含む、重要で入手可能な全ての肯定的・否定的証拠を評価する。MMCが将来の課税所得を予測する際に使用する基礎となる仮定は、重要な判断を必要とするものであり、MMCの最近の業績を考慮に入れている。繰延税金資産が最終的に実現するかどうかは、一時差異が減算可能な期間における将来の課税所得の発生に左右される。過去の課税所得の水準、および繰延税金資産が減算可能な期間における将来の課税所得の予測、ならびに入手可能な税務計画戦略に基づき、MMCは、2008年12月31日現在の既存の評価引当金控除後の繰延税金資産のベネフィットはどちらかといえば実現する可能性が高いと考えている。しかし、繰越期間中の将来の課税所得の見積額が減少した場合には、実現すると考えられる繰延税金資産の金額も、短期間のうちに減少する可能性がある。

2007年1月1日、MMCは法人所得税ポジションにおける不確実性の会計処理を明確にするFASB解釈指針第48号「法人所得税における不確実性に関する会計処理—FASB基準書第109号の解釈指針」（以下「FIN第48号」という。）の規定を適用した。当該解釈指針は、税務ポジションのテクニカル面の利点に基づき、税務調査時に税務ポジションがどちらかといえば支持される可能性が高い場合、当該税務ポジションの影響をMMCが連結財務書類において認識するよう求めている。FIN第48号を導入した結果、MMCは、約13百万ドルの未認識タックス・ベネフィットに係る負債の増加を認識した。これは利益剰余金の2007年1月1日残高の減少として会計処理されている。FIN第48号における「未認識タックス・ベネフィット」という用語は主に、税務申告において取られた、または取られると予想される税務ポジションと、FIN第48号の指針に準拠した財務書類で測定および認識されたベネフィットの間の差額を指す。この増加を含め、MMCには2007年度の期首現在で合計約272百万ドルの未認識総タックス・ベネフィットがあった。このうち218百万ドルは、もし認識されれば将来の実効税率に有利な影響を与える未認識タックス・ベネフィットの金額を表している。MMCは財務書類における不確実な税務ポジションに関連する利息および罰金を法人所得税として分類している。2007年1月1日現在の適用可能な連邦ベネフィット考慮前の当該利息および罰金に対する引当総額は40百万ドルであった。

2008年および2007年12月31日に終了した1年間のMMCの未認識総タックス・ベネフィットの調整は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2008年	2007年
1月1日現在残高	351	272
当年度に係る税務ポジションに基づく増加	6	83
過年度の税務ポジションのための増加	22	70
過年度の税務ポジションのための減少	(36)	(21)
パトナム売却に関するFIN第45号に対応した組替調整による減少	—	(26)
和解	(47)	(23)
出訴期限の経過	(3)	(4)
12月31日現在残高	293	351

2008年および2007年12月31日現在の未認識総タックス・ベネフィットのうち、それぞれ204百万ドルおよび228百万ドルは、もし認識されれば将来の実効税率に有利な影響を与える金額を表している。適用可能な連邦ベネフィット考慮前の2008年および2007年12月31日現在の当該利息および罰金に対する引当総額はそれぞれ64百万ドルおよび43百万ドルであった。

注記5に記載した通り、MMCはパトナム売却の一環として偶発的税金負債に関連して一定の補償を提供している。上表の2008年1月1日現在の未認識総タックス・ベネフィットの残高にはパトナムに関連する残高が含まれている。パトナム取引の完了後、パトナムが提出した単独の（MMCの連結納税グループの一部としてではない）税務申告に関連する未認識タックス・ベネフィット26百万ドルは組替られ、FIN第45号に準拠して設定された偶発的税金補償に関する公正価値による負債に含まれている。さらに2007年1月1日および12月31日ならびに2008年12月31日現在、上表に含まれた残高、それぞれ22百万ドル、80百万ドルおよび81百万ドルは、連結のMMCの税務申告に含まれたパトナム問題に関連している。連結の申告に関連する不確実な税務ポジションの解決について税務当局に主として責任を負うのはMMCであるため、当該残高は不確実な税務ポジションに関するMMCの連結負債の一部であり続ける。FIN第48号に準拠して未払計上される利息を含め、パトナムの売却および補償された偶発的税務問題に直接関連する将来の繰入または戻入は、発生時に非継続事業に計上される。

MMCは定期的に、重要な業務拠点のある納税地当局による調査を受けている。内国歳入庁は2003年度分から2005年度分の調査を2008年度第4四半期に完了し、2006年度分から2008年度分の調査を開始している。ニューヨーク州は様々な子会社に関して2003年度分から2005年度分を調査している。カリフォルニア州は2003年度分から2005年度分を調査中であり、2000年度分から2002年度分は不服申立ての様々な段階にある。マサチューセッツ州は様々な子会社に関して2000年度分から2004年度分を調査している。英国の内国歳入庁は様々な子会社に関して2002年度分から2005年度分を調査している。以上の全納税地で、それ以前の年度については調査が終了している。MMCは、調査による各納税地における査定見込額を定期的に検討している。MMCは、潜在的査定額に関する不確実な税務ポジションに対し適切な負債を設定している。税務問題の解決が、MMCの将来の特定の期間の純利益またはキャッシュ・フローおよび実効税率に重要な影響を及ぼすことはあるかもしれないが、MMCの連結財政状態に重要な影響を及ぼすことはない。MMCは考えている。調査の和解および出訴期限の経過により、翌12ヶ月間に未認識タックス・ベネフィット総額がゼロから約135百万ドルの幅で減少する合理的な可能性がある。

8. 退職給付

MMCは、米国の適格従業員のために適格および非適格の確定給付型年金制度を維持しており、米国外の適格従業員のために、様々な確定給付型および確定拠出型制度を維持している。MMCの税制適格確定給付型年金制度への資金拠出方針は、少なくとも米国法および適用される外国法で規定された資金拠出要求を十分満たす金額の拠出である。

米国および米国外制度

米国および重要な米国外の確定給付型制度に使用された加重平均ベースによる数理計算上の仮定は、以下の通りである。

	年金給付		退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	6.1%	5.4%	6.5%	5.8%
制度資産期待運用収益率	8.2%	8.2%	—	—
昇給率(費用関係)	3.8%	3.8%	—	—
割引率(給付債務関係)	6.5%	6.1%	6.7%	6.5%
昇給率(給付債務関係)	4.1%	3.8%	—	—

MMCはマーサーの保険数理士を利用して年金制度の評価を実施している。長期収益率の仮定は、測定日に存在する事実および状況ならびに各制度資産の個別のポートフォリオ・ミックスに基づき、各制度ごとに選択される。MMCは、かかる仮定の設定を支援するマーサーの保険数理士が開発したモデルを採用している。当該モデルは、実際および目標のポートフォリオ配分、制度信託によって直接発生する投資、管理および取引の費用、過去のポートフォリオの業績、関連する将来に関する経済分析ならびに異なる資産区分に対する予想収益、分散および相関関係などの複数の要因を考慮に入れている。当該モデルにより採用され、算出された全ての収益は幾何平均である。これらの測定は、ポートフォリオの予想収益の範囲を算出する標準的統計技法を使用して確率を決定するために使用される。MMCは、「米国保険数理士学会年金実務審議会覚書2001年5月投資収益予測の選択および記録」に従い、また保険数理業務基準第27号に沿い、測定日現在の水準が予想長期年間収益率の第一四分位数から第三四分位数間として定義される最善の見積の範囲内であれば、通常は収益率の仮定を毎年調整しない。最善の見積範囲と比較してそれに合致し妥当であることを確認するため、各制度の過去5年間および10年間の平均資産運用収益もレビューされる。制度資産の予想収益は、SFAS第87号に定義されている通り、制度資産の市場関連価値に対して想定長期収益率を適用して決定されている。この市場関連価値は、投資損益をそれが発生した年から5年間にわたり認識する。この目的の投資損益は、資産の市場関連価値を用いて計算した予想収益と、資産の市場価値に基づく実際収益との差額である。資産の市場関連価値は5年間にわたり損益を認識するため、資産の将来の市場関連価値は、過去に繰延べられた損益が計上されるときに影響を受ける。

米国制度に関する資産の配分目標は、株式が65%、固定利付が35%であり、米国外制度の資産の約79%を構成する英国制度の場合は、株式が58%、固定利付が42%である。測定日現在、米国制度に関する資産の実際の配分は、株式が58%、固定利付が42%であった。英国制度については、株式が53%、固定利付が47%であった。MMCの確定給付型制度の資産は十分に分散投資されており、適用される法律に従い、受容可能なリスク・パラメーターの範囲内で制度の実際収益を最大化するという目標に照らして、運用されている。MMCは、実際のポートフォリオが目標資産配分範囲に継続して一致していることを確認するため、限界値基準によるポートフォリオ・リバランスを用いている。

米国適格制度はMMC普通株式8百万株を保有している。当該株式はMMCによって2005年9月に当該制度に拠出された。当該拠出より前には、米国適格制度はMMC株式を保有していなかった。

米国の各制度につき選択される割引率は、制度の予想負債キャッシュ・フローに密接に対応する利付債および償還債のモデル債券ポートフォリオに基づいている。米国外制度の割引率は、英国のMarkit iBoxx £ Corporates AA 15+指数のような適切な債券指数に基づいている。予想昇給は将来のインフレ水準に対する現在の予想を反映している。

米国および米国外の確定給付型制度およびその他の退職後制度を合わせた純期間給付費用の内訳は、以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	年金給付			退職後給付		
	2008年	2007年	2006年	2008年	2007年	2006年
勤務費用	200	230	235	6	6	6
利息費用	591	565	494	17	15	14
制度資産の期待運用収益	(845)	(799)	(695)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(56)	(56)	(54)	(14)	(13)	(14)
数理計算上の損失の認識額	65	207	237	1	2	4
純期間給付費用	(45)	147	217	10	10	10

米国制度

MMCの米国確定給付型年金制度および退職後給付制度に関する情報は以下の表の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国年金給付		米国退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
給付債務の変動：				
給付債務一期首残高	3,111	3,264	173	192
勤務費用	73	82	4	4
利息費用	210	196	12	11
数理計算上の(利益)損失	159	(297)	6	(19)
メディケア パートD 補助金	—	—	5	—
給付支払	(142)	(134)	(15)	(15)
給付債務一期末残高	3,411	3,111	185	173
制度資産の変動：				
制度資産の公正価値一期首残高	3,532	3,382	—	—
制度資産の実際運用収益	(649)	264	—	—
事業主拠出額	20	20	10	15
メディケア パートD 補助金	—	—	5	—
給付支払	(142)	(134)	(15)	(15)
制度資産の公正価値一期末残高	2,761	3,532	—	—
積立状況	(650)	421	(185)	(173)
認識(負債)資産—純額	(650)	421	(185)	(173)
SFAS第158号に基づく連結貸借対照表認識額：				
非流動資産	—	747	—	—
流動負債	(21)	(20)	(11)	(13)
非流動負債	(629)	(306)	(174)	(160)
	(650)	421	(185)	(173)
純期間費用にまだ認識されずその他の包括利益累積額に含まれている金額：				
未認識過去勤務利益	120	174	52	65
未認識数理計算上の純損失	(1,270)	(195)	(15)	(9)
その他の包括利益累積額に含まれる金額合計	(1,150)	(21)	37	56
純期間費用を超過した雇用主の累積拠出額	500	442	(222)	(229)
連結貸借対照表純認識額	(650)	421	(185)	(173)
12月31日現在累積給付債務	3,309	3,015	—	—

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国年金給付		米国退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
未認識過去勤務利益の調整：				
前期末開示金額	174	228	65	78
純期間給付利益の一部として認識	(54)	(54)	(13)	(13)
期末残高	120	174	52	65

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国年金給付		米国退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
未認識の数理計算上の純利益（損失）の調整：				
前期末開示金額	(195)	(572)	(9)	(29)
純期間給付費用の一部として認識	22	82	—	2
その他の包括利益に認識された制度資産および給付債務の変動：				
負債経験	(159)	297	(6)	18
資産経験	(938)	(2)	—	—
制度資産および給付債務の変動として認識された利益（損失）合計	(1,097)	295	(6)	18
期末残高	(1,270)	(195)	(15)	(9)

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	米国年金給付			米国退職後給付		
	2008年	2007年	2006年	2008年	2007年	2006年
純期間給付費用およびその他の包括損失（利益）に認識された総額	1,092	(284)	55	21	(4)	4

次年度のその他の包括利益累積額からの償却見込額：

(単位：百万ドル)	米国年金給付		米国退職後給付	
	2009年		2009年	
過去勤務利益		(48)		(13)
数理計算上の純損失		51		1
予測費用（利益）		3		(12)

米国確定給付型制度およびその他の米国の退職後制度に係る上記の金額の算定で使用された加重平均ベースによる数理計算上の仮定は、以下の通りである。

	米国年金給付		米国退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	6.9%	6.1%	6.9%	6.1%
制度資産期待運用収益率	8.75%	8.75%	—	—
昇給率(費用関係)	3.4%	3.4%	—	—
割引率(給付債務関係)	6.6%	6.9%	6.6%	6.9%
昇給率(給付債務関係)	3.4%	3.4%	—	—

累積給付債務が制度資産を超える米国年金制度に係る予測給付債務、累積給付債務および制度資産の公正価値総額は、2008年12月31日現在ではそれぞれ34億ドル、33億ドルおよび28億ドルで、2007年12月31日現在ではそれぞれ326百万ドル、312百万ドルおよび0ドルであった。

予測給付債務が制度資産を超える米国年金制度に係る予測給付債務および制度資産の公正価値総額は、2008年12月31日現在ではそれぞれ34億ドルおよび28億ドルで、2007年12月31日現在ではそれぞれ326百万ドルおよび0ドルであった。

米国確定給付型制度およびその他の退職後給付制度の純期間給付費用の内訳は、以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	米国年金			米国退職後給付		
	2008年	2007年	2006年	2008年	2007年	2006年
勤務費用	73	82	83	4	4	4
利息費用	211	196	182	12	11	11
制度資産の期待運用収益	(289)	(267)	(252)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(54)	(54)	(54)	(13)	(13)	(14)
数理計算上の損失の認識額	22	82	96	—	2	3
純期間給付費用	(37)	39	55	3	4	4

2003年12月に、2003年メディケア処方薬、改善および近代化に関する法律が成立した。上記の2008年度、2007年度および2006年度の純期間給付費用には、それぞれ補助金が含まれている。

医療コスト推移率の仮定は、メディケア適格者が2008年度に約10.5%で、その後次第に逡減し2019年度に5%となり、非メディケア適格者が2008年度に9.5%で、その後次第に逡減し2017年度に5%となるものであった。MMCは医療コスト推移のシェアの上限を5%と定めているので、医療コスト推移率の仮定は米国医療制度に係る報告金額に小さな影響を及ぼす。医療コスト推移率の仮定が1%増減した場合の影響は、以下の通りである。

(単位：百万ドル)	1%増加	1%減少
勤務費用および利息費用の総額に対する影響額	—	—
退職後給付債務に対する影響額	—	(5)

[次へ](#)

米国外制度

MMCの米国外の確定給付型年金制度および米国外の退職後給付制度に関する情報は以下の表の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国外年金給付		米国外退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
給付債務の変動：				
給付債務一期首残高	6,924	7,194	91	78
勤務費用	127	148	2	2
利息費用	380	369	5	4
従業員拠出額	20	29	—	—
数理計算上の（利益）損失	(600)	(779)	(13)	5
清算の影響	(2)	(10)	—	—
縮小の影響	(3)	(2)	—	—
特別退職給付	3	2	—	—
給付支払	(258)	(238)	(3)	(4)
為替の変動	(1,498)	207	(19)	6
その他	—	4	—	—
給付債務一期末残高	5,093	6,924	63	91
制度資産の変動：				
制度資産の公正価値一期首残高	7,445	6,895	—	—
制度資産の実際運用収益	(945)	384	—	—
清算の影響	(2)	(10)	—	—
当社拠出額	241	189	3	4
従業員拠出額	20	29	—	—
給付支払	(258)	(238)	(3)	(4)
事業買収／売却	—	4	—	—
為替の変動	(1,534)	192	—	—
制度資産の公正価値一期末残高	4,967	7,445	—	—
積立状況	(126)	521	(63)	(91)
認識(負債)資産－純額	(126)	521	(63)	(91)
SFAS第158号に基づく連結貸借対 照表認識額：				
非流動資産	145	663	—	—
流動負債	(7)	(8)	(3)	(4)
非流動負債	(264)	(134)	(60)	(87)
	(126)	521	(63)	(91)
純期間費用にまだ認識されずその 他の包括利益累積額に含まれてい る金額：				
未認識過去勤務利益	22	28	1	2
未認識数理計算上の純損失	(1,697)	(1,317)	(7)	(24)
その他の包括利益累積額に含まれ る金額合計	(1,675)	(1,289)	(6)	(22)
純期間費用を超過した雇用主の累 積拠出額	1,549	1,810	(57)	(69)
連結貸借対照表純認識額	(126)	521	(63)	(91)
12月31日現在累積給付債務	4,729	6,348	—	—

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国外年金給付		米国外退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
過去勤務利益の調整：				
前期末開示金額	28	26	2	2
純期間給付利益の一部として認識	(2)	(2)	(1)	—
縮小の影響	1	—	—	—
その他の包括利益に認識された制度資産および給付債務の変動：				
為替レート調整	(5)	4	—	—
期末残高	22	28	1	2

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国外年金給付		米国外退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
純損失の調整：				
前期末開示金額	(1,317)	(2,020)	(24)	(18)
純期間給付費用の一部として認識	43	125	1	1
清算の影響	(1)	(3)	—	—
その他の包括利益に認識された制度資産および給付債務の変動：				
負債経験	600	779	13	(5)
資産経験	(1,502)	(147)	—	—
縮小の影響	4	—	—	—
その他	—	2	—	—
制度資産および給付債務の変動として認識された総額	(898)	634	13	(5)
その他	5	—	—	—
為替レート調整	471	(53)	3	(2)
期末残高	(1,697)	(1,317)	(7)	(24)

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	米国外年金給付			米国外退職後給付		
	2008年	2007年	2006年	2008年	2007年	2006年
純期間給付費用およびその他の包括損失（利益）に認識された総額	382	(599)	174	(9)	12	6

次年度のその他の包括利益累積額からの償却見込額：

(単位：百万ドル)	米国外年金給付
	2009年
過去勤務利益	(2)
数理計算上の純損失	15
予測費用	13

年度末現在、米国外確定給付型制度およびその他の米国外の退職後制度に係る上記の金額の算定で使用された加重平均ベースによる数理計算上の仮定は、以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	米国外年金給付		米国外退職後給付	
	2008年	2007年	2008年	2007年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	5.7%	5.1%	5.7%	5.2%
制度資産期待運用収益率	8.0%	8.0%	—	—
昇給率(費用関係)	4.0%	4.0%	—	—
割引率(給付債務関係)	6.4%	5.7%	6.9%	5.7%
昇給率(給付債務関係)	4.5%	4.0%	—	—

米国外の確定給付型制度はMMC普通株式を直接的にも間接的にも所有していない。

累積給付債務が制度資産を超える米国外年金制度に係る予測給付債務、累積給付債務および制度資産の公正価値は、2008年12月31日現在それぞれ443百万ドル、390百万ドルおよび270百万ドルであり、2007年12月31日現在それぞれ338百万ドル、291百万ドルおよび207百万ドルであった。

予測給付債務が制度資産を超える米国外年金制度に係る予測給付債務および制度資産の公正価値は、2008年12月31日現在それぞれ30億ドルおよび27億ドルであり、2007年12月31日現在それぞれ430百万ドルおよび288百万ドルであった。

米国外の確定給付型制度およびその他の退職後給付制度の純期間給付費用の内訳およびSFAS第88号に基づく縮小、清算および退職費用は、以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	米国外年金給付			米国外退職後給付		
	2008年	2007年	2006年	2008年	2007年	2006年
勤務費用	127	148	152	2	2	2
利息費用	380	369	312	5	4	3
制度資産の期待運用収益	(556)	(532)	(443)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(2)	(2)	—	(1)	—	—
数理計算上の損失の認識額	43	125	141	1	—	1
純期間給付費用	(8)	108	162	7	6	6
清算(利益)／損失	(1)	(2)	4	—	—	—
縮小(利益)／損失	1	(2)	3	—	—	—
特別退職給付	3	2	5	—	—	—
(利益)費用合計	(5)	106	174	7	6	6

医療コスト推移率の仮定は、2008年度に約7.3%で、その後次第に逡減し2013年度に5.2%となる。医療コスト推移率の仮定は米国外医療制度に係る報告金額に重要な影響を及ぼす。医療コスト推移率の仮定が1%増減した場合の影響は、以下の通りである。

(単位：百万ドル)	1%増加	1%減少
勤務費用および利息費用構成要素の総額に対する影響額	1	(1)
退職後給付債務に対する影響額	8	(7)

見積将来給付支払額

2008年12月31日現在のMMCの年金および退職後給付に係る見積将来給付支払額（メディケア補助金受取額の削減が無い場合）は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	年金給付		退職後給付	
	米国	米国外	米国	米国外
2009年	164	406	14	3
2010年	175	210	14	4
2011年	186	222	15	4
2012年	197	241	15	4
2013年	210	246	16	4
2014年-2018年	1,257	1,458	92	24

拋出型制度

MMCは、従業員を対象として、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ401(K)貯蓄・投資制度(以下「SIP」という。)を含む、一定の確定拋出型制度を維持している。これらの制度は米国税法上適格である。これらの制度に基づき、適格従業員はその基本給の一定割合を、一定の限度額内で拋出することができる。SIPにおいては、MMCは、従業員拋出額の一定割合に見合う拋出を行っているが、裁量により追加拋出を行うことができる。SIPには米国税法に基づく従業員持株制度が含まれており、2008年12月31日現在約321百万ドルおよび2007年12月31日現在365百万ドルの制度資産がMMC普通株式に投資されていた。参加者が将来従業員拋出に見合う形でMMCが拋出する額に対して投資先を選択しない場合は、参加者の退職年度に最も近いパトナム固定利付ファンドまたはパークレイズ・グローバル・インベスターズ・ライフパス・ポートフォリオに自動的に投資される。継続事業に関連したこれらの確定拋出型制度に関する費用は、2008年度が53百万ドル、2007年度が46百万ドルおよび2006年度が45百万ドルであった。

9. 株式給付制度

MMCは従業員に制限付株式、ストック・オプションおよびその他の形態の株式報酬契約を与える、複数の株式報酬契約を維持している。2005年7月1日付で、MMCはSFAS第123号（2004年改訂）「株式報酬」（以下「SFAS第123(R)号」という。）の認識および測定の規定を適用し、修正非遡及的移行法を用いることとした。当該移行法に基づき、報酬費用には2005年7月1日より前に付与されたが同日現在権利未確定の全ての株式報酬契約の報酬費用（SFAS第123号の当初の規定に従って決定された付与日の公正価値および費用配分法に基づく。）および2005年6月30日より後に付与された全ての株式報酬契約の報酬費用（SFAS第123(R)号の規定に従って決定された付与日の公正価値および費用配分法に基づく。）が含まれる。

MMC奨励給・株式報奨制度

2000年度に、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクの2000年従業員奨励給・株式報奨制度(以下「2000年従業員制度」という。)およびマーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクの2000年上級管理職奨励給・株式報奨制度(以下「2000年管理職制度」という。)が採択された。これらの制度の下で認められている報奨の種類には、MMC普通株式または現金で支払われるストック・オプション、制限付株式、ストック・ボーナス・ユニット、制限付ストック・ユニットおよび繰延ストック・ユニット、ならびにその他の株式に基づく報奨および業績に基づく報奨が含まれている。取締役会の報酬委員会(以下「報酬委員会」という。)は、その裁量により、制度に参加できる関連会社、報奨の対象となる適格従業員、受取る報奨の種類およびその諸条件について決定する。従業員の報奨を受ける権利は、報酬委員会が規定する業績条件に左右される。2000年制度には、MMCの支配関係に変更が生じた場合には、報奨の確定を早めることができる規定が含まれている。2000年従業員制度の期間にわたって80,000,000株を限度とする普通株式に加えて既存の従業員株式制度に基づく残りの未使用株式を報奨として授与することができる。2000年管理職制度の期間にわたって、8,000,000株を限度とする普通株式に加えて既存の管理職株式制度に基づく残りの未使用株式を報奨として授与することができる。

ストック・オプション：2000年制度により付与されるオプションは、奨励型ストック・オプションまたは非適格ストック・オプションに指定されることがある。報酬委員会は、オプションの行使可能期間、当該行使価格の支払方法および当該支払の形式を含む、オプションの諸条件を決定する。オプションは通常、付与日のMMC普通株式の市場価額に等しい行使価格で付与される。当該オプション報奨は通常年率25%で権利確定し、契約期間は10年である。2005年3月16日、MMCは、市場誘因事象を権利確定オプション行使の条件とするオプションの付与を開始した。当該ストック・オプション報奨の諸条件は、(i)オプションは付与日の1年後から年率25%で権利確定し、(ii)権利確定した各部分は、MMC株式の市場価格がオプション行使価格を15%上回り、かつ当該報奨が権利確定した後、最低10営業日その水準を維持した場合のみ行使可能となると定めている。SFAS第123(R)号に基づき、MMCはこれらの報奨を市場条件オプションとして会計処理している。市場条件の影響は、これらの報奨の付与日の公正価値に反映されている。報酬費用は必要勤務期間にわたって認識され、市場条件が満たされない場合には後で調整されることはない。市場誘因事象を伴わない報奨については、報酬費用は通常、必要勤務期間（通常、権利確定期間）にわたり定額法で認識されている。

市場誘因事象を伴わずに付与されたオプションの見積公正価値は、ブラック-ショールズ・オプション価格評価モデルを用いて計算されている。このモデルは複数の要因および仮定を考慮している。リスク・フリー利子率は、付与時点で想定される行使までの予想残存期間に等しい残存期間を持つ米国財務省ゼロクーポン債の利回りに基づいている。予想残存期間（見積未行使期間）は、オプションの契約期間および従業員の行使予想および権利確定後の離職行動の影響を考慮して見積もられている。MMCは以下に基づく複合ボラティリティ率を利用している。(i)評価日に終了した10年間の日々の終値観測により算出したボラティリティ、(ii)評価日の前後1週間に取引されたオプションから算出されたインプライド・ボラティリティ、(iii)評価日の15年前に終了した10年間の平均ボラティリティ（日々の終値観測を利用）。予想配当利回りは、当該ストック・オプションの予想期間に対する予想配当に基づいている。

MMCによって2008年度、2007年度および2006年度に付与されたオプションに対するブラック-ショールズ・オプション価格評価モデルで使用された仮定は、以下の通りである。

	2008年	2007年	2006年
リスク・フリー利子率	2.98%-3.33%	4.54%	4.2%-5.0%
予想残存期間	6.0年	5.0年	5.0年
予想ボラティリティ	29.7%-32.2%	29.9%	29.0%-30.0%
予想配当利回り	2.93%-3.07%	2.37%	2.1%-2.7%

市場誘因事象を伴って付与されたオプションの見積公正価値は二項評価モデルを用いて計算された。このモデルに使用された係数および仮定は、リスク・フリー利子率がオプション契約期間の米国財務省ゼロクーポン債利回り曲線に基づいている点と、予想残存期間が当該モデルによって計算されている点を除き、ブラック-ショールズ・オプション価格評価モデルで使用されたものと同様である。

2008年度、2007年度および2006年度に付与されたオプションに対する二項オプション価格評価モデルで使用された仮定は、以下の通りである。

	2008年	2007年	2006年
リスク・フリー利子率	1.99%-4.41%	3.2%-5.0%	4.7%-5.3%
予想残存期間	5.0年-7.5年	5.2年-7.4年	5.0年-7.1年
予想ボラティリティ	29.7%-33.1%	27.8%-30.0%	29.0%
予想配当利回り	2.3%-3.1%	2.6%-2.9%	2.3%

MMCストック・オプション報奨の2008年12月31日現在の状況および同日に終了した1年間の変動の要約は以下の通りである。

	株数	加重平均 行使価格	加重平均 残存契約期間	本源的価値合計
2008年1月1日現在残高	58,809,779	34.20ドル		
付与	2,852,098	26.79ドル		
行使	(742,072)	27.88ドル		
取消または交換	—	—		
失効	(10,234,075)	32.85ドル		
期限切れ	—	—		
2008年12月31日現在残高	50,685,730	34.13ドル	4.5年	—
2008年12月31日現在権利確定済または権利確定予定オプション	50,181,277	34.17ドル	4.4年	—
2008年12月31日現在行使可能オプション	28,975,348	37.37ドル	2.5年	—

2008年、2007年および2006年12月31日終了年度に付与されたMMCオプション報奨の加重平均付与日公正価値は、それぞれ6.63ドル、7.79ドルおよび8.55ドルであった。同期間に行使されたオプションの本源的価値合計はそれぞれ3百万ドル、8百万ドルおよび31百万ドルであった。

2008年12月31日現在、MMCオプション報奨に関連する未認識報酬費用が16.8百万ドルあった。当該費用が認識されると予想される加重平均期間は1.4年である。2008年、2007年および2006年12月31日終了年度のストック・オプション行使により受領した現金は、それぞれ21百万ドル、53百万ドルおよび52百万ドルであった。

MMCの方針では、オプション行使またはストック・ユニット転換の際に自己株式を発行することになっている。MMCは、十分な数の自己株式が利用可能である限り、同株式を発行するつもりである。

制限付株式：MMC普通株式の制限付株式は、MMCの奨励給・株式報奨制度に基づき付与され、報酬委員会により譲渡制限その他の制限を付される。報酬委員会はまた、制限の解除の時期およびその状況ならびに制限なく議決権および配当受領権等の株主権を参加者が受け取るか否かを決定することができる。報酬委員会が別段の決定を行わない限り、制限解除前の制限付株式は、雇用終了時に失効する。付与済株式は通常、(1)権利確定付与年次の翌年の1月1日と(2)受領者の定年または実際の退職日のいずれか遅い日のうち、いずれか早い日に制限が解除される。2004年度より前に付与された株式については、付与年次は10年である。2004年度および2005年度に付与された株式については、付与年次はそれぞれ7年および5年である。しかし2005年度に付与された一定の制限付株式は付与日の3年後に権利確定される。2008年度または2007年度には制限付株式の付与はなかった。

MMC制限付株式報奨の2008年12月31日現在の状況および同日に終了した1年間の変動の要約は以下の通りである。

	株数	加重平均 付与日公正価値
2008年1月1日現在権利未確定残高	524,869	38.10ドル
付与	—	—
権利確定	(136,269)	28.67ドル
失効	(314,700)	41.40ドル
2008年12月31日現在権利未確定残高	73,900	41.41ドル

MMCは2008年および2007年12月31日終了年度には制限付株式報奨を付与しなかった。2008年、2007年および2006年12月31日終了年度に分配されたMMC制限付株式の公正価値合計はそれぞれ5.1百万ドル、0.8百万ドルおよび1.8百万ドルであった。

制限付ストック・ユニット：制限付ストック・ユニットは、MMCの奨励給・株式報奨制度により授与される。報酬委員会は、当該ユニットに対する制限、制限の解除の時期、ユニットの権利確定および支払の時期、ならびにユニットの失効の条件を決定する。これらの報奨コストは、権利確定期間(通常は3年)にわたって償却される。2006年度に付与された報奨から、上級管理職およびその他の従業員に対する報奨は、3年間の業績に基づく制限付ストック・ユニットおよび3年間の勤務に基づく制限付ストック・ユニットを含む場合がある。業績に基づく制限付ストック・ユニットの支払（MMC普通株式で支払可能）は、3年の業績期間にわたる予め設定されたMMCまたは営業会社の業績測定指標という目標の達成に基づき、付与されたユニット数の0-200%に及ぶ可能性がある。MMCは、業績を条件とする制限付ストック・ユニットとしてこれらの報奨を会計処理している。当該報奨の付与日公正価値の決定にあたり、業績条件は考慮されない。権利確定予定ユニット数についての経営者の見積に基づき、報酬費用は業績期間にわたって認識され、3年の業績期間終了時に実際に支払われた株式数を反映して調整されている。支払前の業績に基づく制限付ストック・ユニットおよび勤務に基づく制限付ストック・ユニットのいずれについても、当初付与額に基づき配当同等物が支払われる。

MMC制限付ストック・ユニット報奨の2008年12月31日現在の状況および同日に終了した1年間の変動の要約は以下の通りである。

	株数	加重平均 付与日公正価値
2008年1月1日現在権利未確定残高	3,971,262	30.22ドル
付与	5,777,658	26.16ドル
権利確定	(955,896)	29.79ドル
失効	(503,856)	28.90ドル
2008年12月31日現在権利未確定残高	8,289,168	27.52ドル

2007年および2006年12月31日終了年度に付与されたMMC制限付ストック・ユニットの加重平均付与日公正価値はそれぞれ29.60ドルおよび30.30ドルであった。2008年、2007年および2006年12月31日終了年度に分配されたMMC制限付ストック・ユニットの公正価値合計はそれぞれ22.4百万ドル、7.4百万ドルおよび5.8百万ドルであった。

繰延ストック・ユニット：繰延ストック・ユニットはMMCの奨励給・株式報奨制度により授与される。報酬委員会は、当該ユニットに対する制限、制限の解除の時期、ユニットの権利確定および支払の時期、ならびにユニットの失効の条件を決定する。これらの報奨コストは、権利確定期間(通常は3年)にわたって償却される。

MMCの繰延ストック・ユニット報奨の2008年12月31日現在の状況および同日に終了した期間における変動の要約は以下の通りである。

	株数	加重平均 付与日公正価値
2008年1月1日現在権利未確定残高	9,818,747	29.60ドル
付与	3,456,528	26.56ドル
権利確定	(2,795,935)	30.30ドル
失効	(1,068,311)	29.90ドル
2008年12月31日現在権利未確定残高	9,411,029	28.24ドル

2007年および2006年12月31日終了年度に付与されたMMC繰延ストック・ユニットの加重平均付与日公正価値はそれぞれ28.83ドルおよび29.36ドルであった。2008年、2007年および2006年12月31日終了年度に分配されたMMC繰延ストック・ユニットの公正価値合計はそれぞれ71.6百万ドル、75.6百万ドルおよび53.5百万ドルであった。

2008年12月31日現在、MMCの制限付株式、制限付ストック・ユニットおよび繰延ストック・ユニット報奨に関して288百万ドルの未認識報酬費用があった。

MMC株式購入制度

1999年5月に、MMCの株主は従業員株式購入制度(以下「1999年制度」という。)を承認したが、これは、第5回年次募集の後1999年9月30日に終了した1994年従業員株式購入制度(以下「1994年制度」という。)と置き換えられた。当該制度の現行の条件に基づき、株式が制度年度に4回、各四半期の購入日の平均市場価格の95%の価格で購入されている。1999年制度では、利用可能な1994年制度における残りの未発行株式を加え、2007年3月のMMC取締役会の活動に伴い利用可能な株式数から10,000,000株を除いた後、35,600,000株を上限とするMMC普通株式を売却することができる。従業員は、2008年12月31日終了年度に1,361,787株を購入した。2008年12月31日現在、8,564,609株が1999年制度による発行に利用可能であった。1995年MMC株式購入制度(以下「国外制度」という。)では、2002年7月に、MMC取締役会が承認した5,000,000株の普通株式の追加発行、および2007年5月の株主訴訟による4,000,000株の追加発行を反映後、12,000,000株を上限とするMMC普通株式を売却することができる。従業員は、2008年12月31日終了年度に260,717株を購入した。2008年12月31日現在、3,716,056株が国外制度による発行に利用可能であった。当制度は、SFAS第123(R)号の下では、非報酬的とみなされている。

10. 公正価値の測定

2008年1月1日より、MMCはSFAS第157号「公正価値の測定」(以下「SFAS第157号」という。)の規定を適用した。SFAS第157号は公正価値を定義し、公正価値測定の枠組みを確立し、公正価値の測定に用いるインプットの質に基づく公正価値のヒエラルキーを確立し、公正価値測定に関する開示要求を拡充している。

公正価値ヒエラルキー

MMCは、SFAS第157号の定義に従い、金融商品を3つのレベルの公正価値ヒエラルキーに分類している。公正価値ヒエラルキーは、活発な市場における同一の資産および負債の市場価格(レベル1)をもっとも高い優先順位とし、また、観測不能なインプット(レベル3)を最も低い優先順位としている。あるケースでは、公正価値の測定に用いたインプットが公正価値ヒエラルキーの異なるレベルに分類されることもありうる。そのような場合には、開示目的上、全体としての公正価値の測定が分類される公正価値ヒエラルキーのレベルは、全体としての公正価値の測定にとって重要な最も低いレベルのインプットに基づき決定される。

連結貸借対照表に計上される金融資産は、その評価技法におけるインプットに基づき以下の通りに分類される。

レベル1. 活発な市場における同一の資産または負債の調整されていない市場価格に基づく評価(例示: 活発な取引所で取引されるエクイティ証券、上場デリバティブ、主要米国債および米国政府機関債ならびに一定の他の政府債)。

レベル1インプットを用いる資産および負債には、取引所で取引されるエクイティ証券およびミューチュアル・ファンドが含まれる。

レベル2. その価値が、下記に基づく金融資産および金融負債：

- a) 活発な市場における、類似の資産または負債の市場価格（例えば、制限付株式）、
- b) 活発でない市場における、同一または類似の資産または負債の市場価格（例示：頻繁に取引される社債および地方債）、
- c) インプットが資産または負債の実質的に満期までの全期間にわたり観測可能な価格決定モデル（例示：大半の店頭デリバティブ（金利スワップおよび通貨スワップを含む。））、および
- d) インプットが資産または負債の実質的に満期までの全期間にわたり相関関係または他の手法を通じ観測可能な市場データから主に導き出されるかまたは裏付けられる価格決定モデル（例えば、一定のモーゲージ・ローン）。

レベル2 インプットを用いる資産および負債には、社債および地方債が含まれる。

レベル3. その価値が、価格または公正価値測定全体において観測不能でかつ重要なインプットを求める評価技法に基づく金融資産および金融負債。これらのインプットは、市場参加者が資産または負債の価格を決定する際に用いる仮定に関する経営者自身の仮定を反映している（例示：プライベート・エクイティ投資、一定の商業用モーゲージ・ホール・ローンならびに長期のまたは複雑なデリバティブ（一定の外国為替オプションおよび長期のガス・電力オプションを含む。））。

当社はレベル3の資産または負債を持っていない。

評価技法

エクイティ証券およびミューチュアル・ファンド

市場価格情報が容易に入手できる投資は、その主要な取引の販売価格、または一定の市場の公的な最終買い呼び値で評価される。売却が報告されていない場合は、当該証券は最後に報告された買い呼び値で評価される。

他の政府債、地方債および社債

これらの投資は、受託者によって承認された独立の価格決定サービスによる評価に基づき、または当該ファンドの運用者でありパトナムLLCの100%子会社であるパトナム・インベストメント・マネジメントLLC(以下「パトナム・マネジメント」という。)が選択したディーラーによって、評価される。当該サービスまたはディーラーは、比較可能な証券の市場取引および証券間の様々な関係（一般に機関のトレーダーが認識しているもの）に基づく手法を用い、当該証券の標準的な機関投資家規模の取引単位について評価を決定する。

以下の公正価値ヒエラルキー表は、2008年12月31日現在の継続的に公正価値で測定される当社の資産および負債についての情報を示している。

継続的な公正価値測定

(単位：百万ドル)	同一の資産 (レベル1)	インプット (レベル2)	観測不能な インプット (レベル3)	2008年 12月31日現在
資産				
所有金融商品：				
取引所で取引されるエクイティ証券(a)	11	-	-	11
ミューチュアル・ファンド(b)	107	-	-	107
州・地方債（米国外の地方を含む）(c)	-	234	-	234
他の政府債、超国家機関(c)	-	531	-	531
社債その他債券	-	122	-	122
中期債券ファンド、固定利付証券(a)	-	8	-	8
	118	895	-	1,013

(a) 連結貸借対照表の長期投資に含まれる。

(b) 連結貸借対照表のその他の資産に含まれる。

(c) 連結貸借対照表の受認資産に含まれる。

11. 長期契約債務

MMCは、解約不能オペレーティング・リースにより、オフィス設備、備品および自動車をリースしている。当該リースは、期日が様々であり、更新および延長オプションを含むものもある。また、配当の支払または借入債務もしくは追加のリース債務の負担は制限されておらず、重要な購入オプションは含まれていない。基本賃借コストの他に、占有リース契約には通常、固定資産税およびその他の費用査定額の増加を原因とする賃借料のエスカレーター条項が規定されている。MMCのリース債務の約98%は、オフィス・スペースの使用によるものである。

連結損益計算書には、転貸による賃賃料(2008年度は8百万ドル、2007年度は23百万ドル、2006年度は26百万ドル)を控除した賃借コスト純額が計上されており、2008年度は468百万ドル、2007年度は511百万ドル、2006年度は509百万ドルである。上記開示賃借コスト純額は空きスペースに関連して過去に未払計上された再構築費用に対する賃借コストおよび転貸収益を除いている。

2008年12月31日現在、すべての解約不能オペレーティング・リース契約による将来の最低賃借料約定総額は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	賃借料約定総額	転貸による 賃賃料	賃借料約定純額
2009年	434	48	386
2010年	411	47	364
2011年	362	44	318
2012年	331	44	287
2013年	288	43	245
2014年以降	1,609	272	1,337

MMCは、一部の情報システムの業務と責任および処理業務をアウトソーシングするために、様々なサービス会社と契約を結んでいる。当該契約により、MMCは、最低年間サービス料を支払う必要がある。追加料金は、処理された取引量に応じて支払われ、すべての将来の支払額はインフレーションにより増加することがある。2008年12月31日現在、当該契約による将来の最低固定約定総額は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	将来の最低約定額
2009年	54
2010年	24
2011年	22
2012年以降	45
	145

12. 借入債務

MMCの借入債務残高は以下の通りである。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年
短期：		
1年以内に期限の到来する長期借入債務	408	260
長期：		
優先弁済社債－7.125%期限2009年	400	400
優先弁済社債－6.25%期限2012年(実効金利5.1%)	257	260
優先弁済社債－3.625%期限2008年	-	250
優先弁済社債－4.850%期限2013年	249	249
優先弁済社債－5.875%期限2033年	296	296
優先弁済社債－5.375%期限2014年	648	647
優先弁済社債－5.15%期限2010年	549	548
優先弁済社債－5.75%期限2015年	747	746
モーゲージ－5.70%期限2035年	454	461
その他	2	7
	3,602	3,864
控除：1年以内期限到来分	408	260
	3,194	3,604

MMCの期間5年間の固定金利3.625%優先弁済社債250百万ドルが2008年第1四半期中に満期を迎えた。MMCは満期を迎える社債の返済資金には手持現金を利用した。2008年および2007年12月31日現在、コマーシャル・ペーパーによる借入残高はなかった。

MMCおよび一定の外国子会社は12億ドルの多通貨建リボルビング与信枠契約を維持している。この与信枠に基づく子会社の借入は無条件でMMCによって保証される。当該与信枠は2010年12月に失効する。当該与信枠の金利は、その与信枠の利用度およびMMCの信用格付に基づき変動する。当該与信枠は一定のカバレッジ率とレバレッジ率をMMCが維持するよう求めており、これらは四半期毎にテストされる。2008年および2007年12月31日現在、この与信枠の未決済借入はなかった。

この他に、主として米国外での事業に関して、様々な銀行に対し与信枠、保証および信用状が維持されており、その総額は2008年12月31日現在で285百万ドル、2007年12月31日現在で265百万ドルであった。2008年および2007年12月31日現在、これらの与信枠の未決済残高はなかった。

2009年およびそれ以降4年間に予定されている長期借入債務の返済額は、それぞれ408百万ドル、559百万ドル、8百万ドル、259百万ドルおよび259百万ドルである。

13. 金融商品

MMCの重要な金融商品の見積公正価値は、以下の通りである。公正価値の金額算定には、一定の見積りと判断が要求される。以下に示された公正価値の金額は、必ずしもMMCが処分時に実現させる金額を示すものではなく、またMMCの金融商品処分の意思または能力を示すものでもない。

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年		2007年	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
現金および現金同等物	1,685	1,685	2,133	2,133
長期投資	137	137	66	66
短期借入債務	408	407	260	260
長期借入債務	3,194	2,959	3,604	3,616

現金および現金同等物：MMCの現金および現金同等物の見積公正価値は、帳簿価額に近似している。

長期投資：長期投資には、下記の通り市場価格で計上された売却可能有価証券が含まれている。MMCはまた、容易に市場価格を入手できない一定の追加的長期投資を有しており、それらの原価法による帳簿価額は2008年12月31日現在で91百万ドル、2007年12月31日現在で43百万ドルである。MMCは、当該投資の減損を監視し、必要な場合には帳簿価額の適切な切下げを行っている。

MMCは、2008年12月31日現在で21百万ドル、2007年12月31日現在で23百万ドルの公正価値総額にのぼる売却可能有価証券を有しており、これらはSFAS第115号に基づき市場価額で計上されている。当社は2008年12月31日現在、未実現総利益24百万ドルおよび未実現総損失8百万ドルを計上し、2007年12月31日現在、未実現総利益22百万ドルを計上した。当該金額は、損益には計上されず、株主持分の一構成要素であるその他の包括損失累積額として、繰延法人所得税を控除後で計上されている。

2008年度の未実現利益24百万ドルは、MMCが受認義務を果たすために保有している保険受認資金の一部（優良負債証券に投資され、通常満期まで保有される。）に関連している。

MMCは、売却可能有価証券に関連する純利益（損失）を2008年度に(3)百万ドル、2007年度に20百万ドル、2006年度に35百万ドル計上した。売却可能有価証券の売却収入は、2008年12月31日終了年度で19百万ドル、2007年12月31日終了年度で29百万ドル、2006年12月31日終了年度で52百万ドルであった。売却可能有価証券の売却による実現総利益（損失）は、2008年度に(3)百万ドル、2007年度に20百万ドル、2006年度に35百万ドルであった。売却有価証券の原価は、持分証券については平均原価法を用いて決定される。上記の利益および損失は連結損益計算書の投資利益（損失）に含まれている。

MMCは、一定のプライベート・エクイティ・ファンド・パートナーシップにも投資を行っており、これらは持分法を用いて会計処理される。原価で保有しているその他の投資もある。MMCはこれらの投資から生じる利益（損失）を2008年度、2007年度および2006年度で、それぞれ(9)百万ドル、148百万ドルおよび166百万ドル計上した。2008年度の損失には、原価で計上されていた有価証券の価値の低下に関連した6.3百万ドルの損失が含まれていた。当該損失は一時的ではなかった。2007年度および2006年度には、持分法投資または原価で計上されている投資の一時的でない価値の低下に関連した損失の計上はなかった。上記の利益および損失は、連結損益計算書の投資利益(損失)に含まれている。

2007年度に、トライデントII, L.P.へのMMCの投資がレギュレーションS-Xに基づく要約財務情報の開示を要求される閾値に達した。下記の連結情報は2008年9月30日現在、2007年12月31日および2006年12月31日現在の最も直近の入手可能な財務書類を反映している。

(単位：百万ドル)	2008年 9月30日現在	2007年 12月31日現在	2006年 12月31日現在
資産			
投資（公正価値）	785	903	1,004
その他の資産	42	47	152
資産合計	827	950	1,156
負債	—	—	—
純資産（パートナーの資本）	827	950	1,156
9月30日に終了する9ヶ月間 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
投資収益	21	19	19
費用	1	2	3
投資純利益	20	17	16
実現利益	6	154	202
未実現評価益	(118)	112	59
純資産の純（減少）増加額	(92)	283	277

短期借入債務および長期借入債務：MMCの短期借入債務は主に翌年に期限が到来する期限付借入債務から成り、その公正価値は帳簿価額に近似している。MMCの長期借入債務の見積公正価値は、同様の条件および残存期間を持つ借入債務について入手可能な現行の金利を用いた割引将来キャッシュ・フローに基づいている。

14. 統合および再構築費用

2008年に開始された活動

2008年度に、MMCは再構築対策を実施し、主に退職金および給付に関する費用として合計262百万ドルを、また英国の再構築事業の売却に関する28百万ドルの損失および加速償却に関連して合計50百万ドルのその他の関連費用を計上した。これらの費用は以下の通り発生した。リスクおよび保険サービス218百万ドル、コンサルティング40百万ドル、リスク・コンサルティングおよびテクノロジー45百万ドルおよび本部9百万ドル。これらの活動により、マーシュでは約1,660ポジション、ガイ・カーペンターでは360ポジション、マーサーでは490ポジション、リスク・コンサルティングおよびテクノロジーでは300ポジション、本部では85ポジションが削減された。さらに、マーシュでは英国の事務管理業務のアウトソーシング活動の一環として約700ポジションをアウトソーシングした。2008年12月31日現在、当該再構築活動に関する負債残高は約97百万ドルであり、主に退職金および給付の支払いならびに将来のリース契約に関連するものであった。

2008年より前に開始された活動

2008年度にMMCは再構築費用73百万ドルおよびその他の関連費用3百万ドルを計上した。これには、2006年度に発表された再構築計画の一部であるMMCのニューヨーク本社ビルの5フロア分の立ち退きのための将来の賃借料および不動産コストに対する費用62百万ドル、英国その他の場所で過去に立ち退いた不動産に関する将来の見積賃借料に関連した費用11百万ドルが含まれる。これらの金額は本部費用に含まれている。2008年12月31日現在、当該再構築活動に関する負債残高は約126百万ドルであり、主に将来の退職金および給付の支払いならびに将来の見積リース債務に関連するものであった。

当該再構築計画に関連する費用は、連結損益計算書上、給与および給付ならびにその他の営業費用に含まれており、これらの活動に関連する負債は、連結貸借対照表上、その項目の性質に応じて、未払金、その他の負債または未払給与に分類されている。

15. 普通株式

2007年8月に、MMCは金融機関を契約相手として800百万ドルの繰上株式買戻契約を締結した。この契約の条件に基づき、MMCは購入価格800百万ドル全額を支払い、当初引渡分21,320,530株のMMC普通株式を契約相手から受領した。この株数は購入価格800百万ドルを契約上の「上限」価格である1株当たり37.5225ドルで除した商であった。その後の決済期間におけるMMC普通株式の市場価格に基づき、2008年3月に契約相手は、10,751,100株の追加的株式を追加的な支払いなくMMCに引き渡し、取引は完了した。したがって、MMCは合計32,071,630株を、MMCにとって1株当たり平均価格24.9442ドルで買い戻した。この買戻株式は、各引渡日付で自己株式の増加（流通株式の減少）として反映された。当該取引は2007年8月にMMC取締役会が付与した15億ドルの株式買戻権限に基づき実施された。MMCは依然として価額700百万ドルまで追加的な普通株式の買戻を行う権限を有している。この権限は無期限である。

2007年5月に、MMCは金融機関を契約相手として500百万ドルの繰上株式買戻契約を締結した。この契約の条件に基づき、MMCは購入価格500百万ドル全額を支払い、当初引渡分13,464,749株のMMC普通株式を受領した。その後の決済期間におけるMMC普通株式の市場価格に基づき、2007年7月に契約相手は2,555,519株の追加的株式を追加的な支払いなくMMCに引き渡し、取引は完了した。したがって、当該取引によってMMCは合計16,020,268株を総コスト500百万ドル、MMCにとって1株当たり平均価格31.2105ドルで買い戻した。この買戻株式は各引渡日付で自己株式の増加（流通株式の減少）として反映された。当該取引は2007年5月にMMC取締役会が付与した500百万ドルの株式買戻権限に基づき実施された。

16. 請求、訴訟およびその他の偶発事象

MMCおよびマーシュの訴訟および規制事項

ブローカー報酬慣行の和解

2005年1月、MMCおよびその子会社マーシュ・インクはニューヨーク州検事総長事務局(以下「NYAG」という。)およびニューヨーク州保険局と契約を結び、2004年10月にNYAGによってニューヨーク州裁判所に提出された民事訴状(以下「NYAG訴訟」という。)および当該保険局が発行した関連召喚状について和解した。NYAG訴訟および当該召喚状はとりわけ、マーシュによる様々な保険会社との市場サービス契約の利用が詐欺的業務行為、談合、違法な取引制限およびその他の制定法上の違反を引き起こしたと主張していた。

NYAG訴訟の提出後、NYAG訴訟で主張された行為に関連して、様々な州の規制当局および検事総長事務局が調査を開始した。2005年1月にはコネチカット州が、2005年3月にはフロリダ州が、2007年8月にはオハイオ州が、MMC、マーシュおよび一定のマーシュの子会社に対し、民事訴訟を提起した。これらの訴訟における訴状は、様々な金銭的損害賠償ならびに差止命令による救済およびその他の平衡法上の救済を求めており、不公正な取引慣行、反トラスト、過失による虚偽表示、受認義務および州のRICO法（恐喝教唆腐敗組織法）違反を含む、多様な法的理論に基づいていた。2008年第4四半期にMMCはフロリダ、ハワイ、メリーランド、ミシガン、オレゴン、テキサス、ウエスト・バージニア各州の検事総長事務局、マサチューセッツ州およびペンシルバニア州の証券当局、フロリダ州金融サービス局およびフロリダ州保険規制局と和解した。当該和解の一環として、フロリダ州による民事訴訟は取り下げられた。コネチカット州およびオハイオ州による訴訟は、不公正な取引慣行および反トラストに基づく請求を主張しており、依然として係属中である。

NYAG訴訟で主張された事項に関連して、MMC、その一つ以上の子会社、および現・元取締役および役員に対して、多数の民間当事者訴訟が開始されている。当該訴訟には以下が含まれている。

保険契約者による請求

- ・ 保険契約者を代表して提起された集団訴訟と推定される様々な訴訟が、ニュージャージー地区合衆国地方裁判所の2件の訴訟（1件は「商業的」保険契約者の推定集団を代表し、もう1件は「従業員給付」保険契約者の推定集団を代表している。）に併合された。当該訴訟は、州の不法行為、契約、受認義務、連邦および州の反トラストおよびRICO理論に関連するものを含む多様な法的理論を主張しており、金額未特定の金銭的損害賠償、3倍損害賠償、返還、原状回復、懲罰的損害賠償、宣言および差止命令による救済ならびに弁護士の報酬・費用を含む、様々な是正措置を求めている。当該裁判所は両訴訟で主張された連邦の反トラストおよびRICOによる請求すべて、および州法による請求すべてを棄却し、原告は上訴した。2008年6月、NYAG訴訟の和解に関連して創設された850百万ドルの資金の利用可能な残金を用いて、商業的および従業員給付保険契約者の推定集団の訴訟につき、原告とマーシュの被告は和解の合意に達した。裁判所は2009年2月18日に当該和解を承認した。
- ・ 2007年7月に、MMC、マーシュ、一定の保険会社およびその他の保険ブローカーに対して、保険契約者を代表してとされる2件の推定集団訴訟がフロリダ州南部地区およびニューヨーク州南部地区の合衆国地方裁判所に提出された。これらの訴訟はNYAG訴訟において主張されたものと同じ慣行に関連しているが、ロンドンのロイズの一定の保険引受人が引き受けた付保範囲に関するものである。これらの訴訟はニュージャージー地区に移送された。
- ・ 保険契約者を代表する集団訴訟または代表訴訟4件は、州裁判所で係属中である。また、NYAG訴訟で主張されている事項に関連して保険契約者個人およびその他の者から提起された19件の訴訟は、連邦および州裁判所で係属中である。カナダでは、推定集団訴訟2件および保険契約者個人の訴訟1件が係属中である。

株主による請求

NYAG訴訟の発表およびMMCの講じた関連措置を受けて、MMC株価は1株約45ドルであったのが最安値1株約22.75ドルまで下落した。その時点での流通株式数は約526百万株であった。下記の証券訴訟の原告は数十億ドルの損害賠償を主張している。

- ・ MMC、マーシュおよびその一定の元役員に対し、集団訴訟と推定される証券訴訟がニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所で係属中である。原告は、MMCがマーシュの市場サービス契約および事業慣行に関連した虚偽表示および省略を行うことによって、株価を人為的に高めたという主張を含め、NYAG訴訟で主張されたものと類似する事実陳述を行っている。また原告は、MMCが「談合」や架空見積り勧誘など、マーシュでの反競争的および不法な慣行の開示を怠ったと主張している。原告は、1934年証券取引法10条(b)項および20条(a)項ならびに1933年証券法11条違反を主張し、金額未特定の損害賠償を求めている。MMCは当該訴状に対応しており、本件に関する開示手続が進行中である。

- ・ MMCおよびその他に対する3件の個人株主訴訟が州裁判所で係属中である。当該訴訟3件すべてが棄却され、各訴訟の原告は上訴しているか、または上訴する可能性がある。
- ・ MMC退職制度の参加者および受益者を代表して、ERISA（従業員退職所得保障法）の集団訴訟と推定される訴訟が、MMCならびに様々な現・元の従業員、役員および取締役に対して、ニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所で係属中である。この訴状は、とりわけNYAG訴訟で主張されている不正行為に照らして、MMC株式に対する当制度資産の投資が軽率な行為であることを被告は知っていたかまたは知っているべきであり、一定の被告が当制度の参加者に対しMMC株式に関する網羅的かつ正確な情報の提供を怠り、その他の受認者の選定、解任および監視に責任のある一定の被告がERISAを遵守せず、またMMCがその他の被告の受認義務違反にそれと知りながら参加したと主張している。この訴状はとりわけ、金額未特定の補償的損害賠償、差止命令による救済および弁護士報酬・費用を求めている。本件については開示手続が進行中である。
- ・ MMCの現・元の取締役および役員に対し、数件の株主派生訴訟が係属中である。これらの訴訟の大半は2件の訴訟に併合された。そのうち1件はデラウェア州衡平法裁判所の訴訟、もう1件はニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所の訴訟である。これらの訴訟はとりわけ、NYAG訴訟で主張された不正行為に関する受認義務違反を主張しており、MMCが被った関連損害に対して被告には損害賠償責任があり、MMCに拠出または補償を行わなければならないと主張している。ニューヨーク州の連邦裁判所の併合訴訟は、デラウェア州の派生訴訟を優先して延期されているが、デラウェア州の派生訴訟はまだ予備段階に留まっている。

その他の請求

- ・ デラウェア州衡平法裁判所で係属中のアメリカン・インターナショナル・グループ・インク(以下「AIG」という。)の取締役および役員に対する株主派生訴訟は、MMC、マーシュ、一定のマーシュの子会社、一定の元役員および元従業員を追加的な被告としている。この訴訟は、MMCおよびマーシュの被告が、NYAG訴訟で述べられ主張されている不正行為に関して共謀および詐欺に関与し、MMCおよびマーシュの企業被告が、主張されている不正行為に対するAIGの参加に関してAIGの現・元の取締役および役員がAIGに対する受認義務違反を教唆・幫助したと主張している。この訴状は、AIGがMMCおよびマーシュに支払った偶発的手数料全額の返還を含む損害賠償を求めている。MMCおよびマーシュの企業被告はこの請求の却下を申し立てた。

MMCおよびその子会社に関連するその他の政府調査および請求

- ・ 2007年12月、アラスカ退職管理委員会はマーサー（US）インクがアラスカ退職給付部門に提供したアラスカ公務員退職システムおよびアラスカ教員退職システムに関連する保険数理サービスに専門家としての怠慢があったと主張してマーサーに対する民事訴状をアラスカ州裁判所に提出した。この訴状は少なくとも18億ドルの損害賠償を主張している。本件について開示手続が進行中である。
- ・ 2007年10月、コネチカット州はコネチカット州裁判所にガイ・カーペンターに対する民事訴訟を提起した。その主張は、ガイ・カーペンターが、数十年の期間にわたり、複数の再保険事業所の営業に参加する際に、市場の分配、価格操作、その他の不適切とされる行為を行うことにより、州の反トラストおよび不公正取引慣行法に違反したというものであった。この訴状は、ガイ・カーペンターの取引保険会社およびその顧客に対する損害賠償とともに、コネチカット州の一般経済に対する損害賠償も主張しており、金銭的損害賠償、民事上の罰金、弁護士報酬・費用ならびに差止命令による救済およびその他の衡平法上の救済を求めている。本件について開示手続が進行中である。
- ・ 2006年3月、ミルウォーキー郡ならびにミルウォーキー郡従業員退職システムおよびその年金理事会は、保険数理サービスの提供に専門家としての怠慢があったと主張し、300百万ドル超の損害賠償を求めて、マーサー（US）インクに対する民事訴訟をウィスコンシン州東部地区合衆国地方裁判所に提出した。裁判所は原告の請求の棄却を求めるマーサーによる略式判決申立てを却下している。本件は2009年5月に第一審開始が予定されている。
- ・ 当社の活動は当社が営業を行う米国およびその様々な州、欧州連合およびその加盟国ならびにその他の司法管轄区域の法律に基づき、広範囲に規制されている。したがって、通常の事業過程において、民間当事者の訴訟に加え、政府当局による調査、訴訟および／またはその他の規制活動の対象となる可能性がある。

パトナム関係事項

2007年8月3日、グレイト-ウエスト・ライフコ・インク（以下「GWL」という。）はパトナム・インベストメンツ・トラストの買収を完了した。GWLとの株式購入契約（その写しは2007年2月1日にMMCが提出したフォーム8-Kの臨時報告書の添付書類として含められた。）の条件に従い、一定のパトナム関連訴訟および規制関係事項に関して、MMCは将来GWLに補償を行うことに同意した。下記の事項は、直接MMCに関わるものであり、かつ／または、当該補償義務の対象となる可能性がある。

「マーケット・タイミング」関係事項

2003年および2004年に、パトナムは、パトナムのミューチュアル・ファンド（以下「パトナム・ファンド」という。）株式について、とりわけパトナムの一定の元従業員が行った過大な短期売買取引に関して、SECおよびマサチューセッツ州証券当局と和解した。

- ・ MMCおよびパトナムは、「マーケット・タイミング」活動および一部は「レイト・トレーディング」活動を主張する、様々な州および連邦の裁判所に提起された、多数の民事訴訟の訴状において名指しされた。連邦裁判所に提起または移送された訴訟は、他の複合ミューチュアル・ファンドに対する訴訟とともに、メリーランド地区合衆国地方裁判所に移送された。以下はメリーランド地区で係属中の併合された事項の要約である。
- ・ パトナムに対して、一定のパトナム・ファンドの投資家による推定集団訴訟2件が係属中である。うち1件の訴訟は、1934年証券取引法10条(b)項および20条(a)項、ならびに1940年投資会社法36条(b)項に基づく請求を主張している。もう1件の訴訟は、投資会社法36条(b)項に基づき、全てのパトナム・ファンドを代表して、派生的請求を主張していると推定される。両訴訟は、一定のパトナム・ファンドに生じたとされるマーケット・タイミング活動およびレイト・トレーディング活動の結果、パトナム・ファンドとその投資家が被ったとされる金額未特定の損害の回復を求めている。2008年12月30日、裁判所は当該非派生訴訟における略式判決を求めるパトナムの申立てを部分的に認め、全ての略式判決事項が解決されるまで集団認証を求める原告の申立てを却下した。派生訴訟においては、裁判所は略式判決を求めるパトナムの申立てを却下した。
- ・ MMCを代表してとされる株主の派生的請求を主張する訴状が、MMCの取締役会の現・元構成員、パトナムの元役員2名およびMMCを名目上の被告として提出された。この訴訟は、パトナム・ファンドのマーケット・タイミング活動に関する監督を欠いたことによる受認義務違反を主張している。当事者の合意に従い、この訴訟は停止されている。
- ・ MMC、パトナムならびにその一定の現・元の役員、取締役および従業員は、ERISAに基づく集団訴訟と推定される訴訟（うち1件は、MMC退職制度の参加者が提起したもので、もう1件はパトナム退職制度の参加者が提起したものである。）の被告となっている。当該訴訟においては、とりわけパトナムで許容されていたとされるマーケット・タイミング活動に鑑み、MMC株式およびパトナム・ファンドに対して当該制度の資金を投資することは軽率な行為であり、当該制度の参加者に対する受認義務違反となると主張されている。両訴訟は、金額未特定の損害賠償および衡平法上の救済を求めている。2006年9月のパトナム制度に関する訴訟の棄却後、原告は、この決定を不服として第四巡回控訴裁判所へ控訴している。2008年6月、控訴された裁判所は棄却を覆し、更なる審議のため訴訟を差し戻した。

- ・ 一定のパトナム事業体は、機関投資家である元顧客のテキサス従業員退職システムがテキサス州トラヴィス郡地方裁判所に提起した訴訟の被告とされている。原告は、パトナムが投資運用顧問契約に違反し、当該投資運用顧問契約が作成された時点で主張されているマーケット・タイミング活動に関して適切な情報開示を行わなかったと主張した。2008年1月に、原告の請求の大半は棄却または撤回された。2008年6月に第一審裁判所は契約違反とする原告の残りの請求を棄却した。原告はこの棄却を不服として上訴し、パトナムは未払運用報酬に関する反対請求について、逆の判断が下されることを求めて上訴している。

MMCおよびその子会社に関連するその他の偶発事象

過失・不作為の請求

- ・ MMCおよびその子会社は、通常の事業過程において多数のその他の請求、訴訟および法的手続を受けている。そういった請求および訴訟は主に、専門的サービスの履行に関連した過失・不作為の主張から成る。これらの請求のうち、アラスカ州およびミルウォーキー郡によりマーサーに対して提起された訴訟を含む一定のものは、損害賠償を求めており、中には認められれば重要な金額となる懲罰的損害賠償請求もある。MMCには契約年度によりレベルの異なる第三者保険の担保範囲があり、各契約年度において予想される損失がMMCの保険保有額を超過する額を限度として、MMCは利用可能な第三者保険プログラムに基づきMMCが回収を予想する金額につき資産を計上している。第三者保険の給付限度額と担保範囲の条件は契約年度により多少違いがあるが、契約年度2001-2002年度より前の年度の回収額を重要な金額まで制限するような担保範囲の抗弁または担保範囲に対するその他の障害をMMCは認識していない。2001-2002年度より後の契約年度では、たとえばアラスカ州およびミルウォーキー郡が主張する請求に対するMMCの第三者保険の制限のように、第三者保険の利用可能性が著しく減少した。MMCは保有損害額に備えるため、内部の数理計算上およびその他の見積り、ならびに内部・外部の弁護士による事例レベルのレビューを利用して、SFAS第5号（「偶発事象の会計処理」）に準拠し、損失引当金を計上している。当該引当金は四半期毎に見直され、変化が認められる際に調整される。

保証

- ・ 英国に本拠を置くセジウィック・グループを1998年に買収したことに関係して、MMCは既に清算状態にあったいくつかの保険引受事業(リバー・テームズ・インシュアランス・カンパニー・リミテッド(以下「リバー・テームズ」という。))を含む。)を取得したが、MMCは、リバー・テームズを2001年に売却した。セジウィックは、リバー・テームズがインスティテュート・オブ・ロンドン・アンダーライターズ(以下「ILU」という。)を通じて引き受けた一定の保険契約に関する請求の支払を保証した。この保証の対象とされた保険契約については、リバー・テームズの関連当事者によって40百万ポンドまで再保険がかけられている。当該再保険契約の下での請求の支払は、信託に保有される分離資産によって担保されている。2008年12月31日現在、当該再保険の担保範囲は、当該保証の対象となる保険契約に関する予測債務の最善の見積額を上回った。リバー・テームズまたは再保険会社が当該保険契約に基づく債務を履行できない場合はそれを限度として、請求者が当該保証に基づきMMCからの回収を求める可能性がある。

- ・ 1980年から1983年まで、MMCはILUの構成員であるイングリッシュ・アンド・アメリカン・インシュアランス・カンパニー(以下「E&A」という。)を間接的に所有していた。ILUはMMCにE&A債務の一部を保証するよう求めた。E&Aが1993年に支払不能に陥った後、ILUは、ILUを通じて発行され1980年7月3日から1983年10月6日の間に開始した一定のE&Aの保険契約に対する保険契約者からの請求の支払に利用できるエバグリーン信用状の発行にMMCが同意するのと引き換えに、当該保証の解除に同意した。2006年4月、MMCおよびILUに対してE&Aの保険契約者の代理人による訴訟がロンドンの商事法廷で開始された。この保険契約者の代理人は約8.5百万ドルの金額のMMCの信用状に対する請求を行うと推定され、保険契約者の請求の代理人としての権利が司法宣言されるよう求めた。MMCは当該請求に異議申立てし、当該訴訟は2007年5月に原告によって非継続とされた。当該原告またはその他の者がMMCの信用状に対するこの請求を継続するものとMMCは考えている。このほかにも当該信用状に対して回収を求める請求者が生じる可能性がある」とMMCは予想している。

この請求、訴訟およびその他の偶発事象に関する注記16に記載された法的手続およびその他の事項は、著しい金銭的損害賠償およびその他の形式の救済を求めており、MMCに負債を負わせる可能性がある。損失の発生の可能性が高く、かつ合理的に見積ることが可能な場合、MMCはSFAS第5号「偶発事象の会計処理」に従い引当金を設定している。個別に上述したものを除き、現時点で、MMCの経営者は、上述の事項に起因して発生する可能性のある損失の範囲、あるいは当該事項がMMCの連結経営成績または財政状態に対して(MMCの既存の損失引当金を超えて)、またはMMCのキャッシュ・フローに対して(保険の担保範囲を超えて)与える影響について、合理的な見積りを提供できない。これは主に、これらの訴訟の多くが初期段階にとどまっており、限定的な開示手続しか行われていないためである。上述の問題の一つ以上について当社に不利な決定が下された場合には、将来の期間のMMCの財政状態およびMMCの経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を及ぼす可能性がある。

17. セグメント情報

MMCの組織構造およびセグメント報告は、提供したサービスの種類に基づいている。この組織構造の下、MMCの事業セグメントは以下の通りである。

- ・ リスクおよび保険サービス 保険サービス(マーシュ)および再保険サービス(ガイ・カーペンター)から成る。
- ・ コンサルティング マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループから成る。
- ・ リスク・コンサルティングおよびテクノロジー クロールから成る。

セグメントの会計方針は、注記1に記載された連結財務書類に使用されたものと同一である。以下の表の情報には、パトナム、KGS、クロール・セキュリティーズ・インターナショナル、クランプ、プライス・フォースおよびSCMSの経営成績は含まれておらず、これらは注記5に記載された通り、非継続事業に分類されている。収益は、サービスの提供場所に基づいて各地域に割り当てられている。セグメントの業績は、直接関連費用ならびに統合および再構築引当金に係わる繰入および戻入を含むがMMCの本部レベルの費用を含まないセグメント営業利益に基づき評価されている。

MMCのオペレーティング・セグメントおよび営業地域に関する情報の抜粋は、以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位:百万ドル)	収益	営業利益 (損失)	資産合計	減価償却費 および 償却費	資本的支出
2008年—					
リスクおよび保険サービス	5,466 (a)	460	7,704	188	135
コンサルティング	5,196 (b)	555	4,156	111	113
リスク・コンサルティング およびテクノロジー	924 (c)	(512) (f)	1,887	81	50
オペレーティング・セグメ ント合計	11,586	503	13,747	380	298
本部／消去	(68)	(255)	1,459 (e)	23	89
非継続事業の資産	—	—	—	—	—
連結合計	11,518	248	15,206	403	387
2007年—					
リスクおよび保険サービス	5,400 (a)	342	9,091	214	136
コンサルティング	4,884 (b)	606	4,438	94	99
リスク・コンサルティング およびテクノロジー	945 (c)	106	2,538	79	43
オペレーティング・セグメ ント合計	11,229	1,054	16,067	387	278
本部／消去	(94)	(200)	1,292 (e)	19	85
非継続事業の資産	—	—	—	—	—
連結合計	11,135	854	17,359	406	363
2006年—					
リスクおよび保険サービス	5,263 (a)	477	9,651	230	133
コンサルティング	4,224 (b)	465	3,804	92	88
リスク・コンサルティング およびテクノロジー	926 (c)	135	2,363	89	46
オペレーティング・セグメ ント合計	10,413	1,077	15,818	411	267
本部／消去	(120)	(137) (d)	398 (e)	11	6
非継続事業の資産	—	—	1,921	—	34
連結合計	10,293	940	18,137	422	307

(a) セグメント間の収益（2008年度5百万ドル、2007年度7百万ドルおよび2006年度0百万ドル）および受認資金に係る受取利息（2008年度139百万ドル、2007年度177百万ドルおよび2006年度168百万ドル）を含む。

(b) セグメント間の収益（2008年度52百万ドル、2007年度79百万ドルおよび2006年度108百万ドル）を含む。

(c) セグメント間の収益（2008年度11百万ドル、2007年度8百万ドルおよび2006年度12百万ドル）を含む。

(d) 2006年度の本部費用には、MMCのニューヨーク本社ビルの5フロア分の売却益に関する戻入74百万ドルが含まれている。

(e) 本部資産には主に、保険求償債権、年金関連資産、MMC本社ビルの所有部分および連結会社間取引の消去が含まれている。

(f) のれん減損損失540百万ドルが含まれている。

オペレーティング・セグメント収益の詳細は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
リスクおよび保険サービス			
マーシュ	4,632	4,498	4,383
ガイ・カーペンター	834	902	880
リスクおよび保険サービス合計	5,466	5,400	5,263
コンサルティング			
マーサー	3,642	3,368	3,020
オリバー・ワイマン・グループ	1,554	1,516	1,204
コンサルティング合計	5,196	4,884	4,224
リスク・コンサルティングおよびテクノロジー	924	945	926
オペレーティング・セグメント合計	11,586	11,229	10,413
本部／消去	(68)	(94)	(120)
合計	11,518	11,135	10,293

地域別情報は以下の通りである。

12月31日終了年度 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
収益			
米国	5,329	5,337	5,182
英国	1,984	2,099	1,990
大陸ヨーロッパ	2,064	1,794	1,540
その他	2,209	1,999	1,701
	11,586	11,229	10,413
本部／消去	(68)	(94)	(120)
	11,518	11,135	10,293

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2008年	2007年	2006年
固定資産、純額			
米国	603	585	593
英国	148	208	224
大陸ヨーロッパ	86	90	80
その他	132	109	93
	969	992	990

18. 後発事象

2009年度第2四半期、クロールは、同社の米国政府セキュリティ・クリアランス・スクリーニング事業であるクロール・ガバメント・サービシズ（以下「KGS」という。）の売却を完了した。KGSは、クロール報告ユニットの一部であった。当該売却に伴い、MMCは、KGS（報告ユニットのうち売却された部分）とクロール（報告ユニットのうち留保した部分）に、当該2つのユニットの相対的公正価値に基づいて、のれんを配分した。さらに、GAAPの要求に従って、MMCは、報告ユニットの留保した部分について、潜在的な減損の評価を行った。公正価値は、経営者による現在の環境下の当該事業の最新の予測および見通しに基づき、市場アプローチを用いて見積もられている。この公正価値の決定は、公正価値ヒエラルキーのレベル3に分類された。第1段階の減損テストに基づいて、MMCは、当該報告ユニットののれんに減損が生じていると結論付けた。当該誘因事象およびその後の第1段階のテストの完了のタイミングの問題により、MMCは、2009年度第2四半期の財務書類発行前に、要求されている第2段階の減損評価を完全に終了することができなかった。第2段階の減損テストは、SFAS第142号に基づいて第1段階のテストで減損が示唆された後に完了する必要がある。企業結合時と同様に報告ユニットのすべての資産および負債を完全に再評価する必要がある。MMCが第2段階ののれんの減損評価を完了するのは2009年度第3四半期の予定であるが、暫定的な見積もりは実施されている。MMCが報告した315百万ドルの非現金費用は、2009年6月30日現在ののれんの減損についての経営者による最善の見積もりであり、第1段階のテストにおいて帳簿価額が公正価値を超過した部分、および第2段階のテスト完了の結果生じ得る減損増加の見積額から構成されている。この費用は、2008年12月31日現在および同日終了期間の連結財務書類には反映されていない。減損の最終的な金額は、2009年第2四半期に計上した見積額を上回るかまたは下回る可能性がある。

[前へ](#) [次へ](#)

Marsh & McLennan Companies, Inc. and Subsidiaries
Consolidated Statements of Income

For the Years Ended December 31, (In millions, except per share figures)			
	2008	2007	2006
Revenue	\$ 11,518	\$ 11,135	\$ 10,293
Expense:			
Compensation and benefits	7,181	6,937	6,434
Other operating expenses	3,549	3,344	2,919
Goodwill impairment charge	540	—	—
Operating expenses	11,270	10,281	9,353
Operating income	248	854	940
Interest income	48	95	60
Interest expense	(220)	(267)	(303)
Investment income (loss)	(12)	173	207
Income before income taxes	64	855	904
Income taxes	133	298	269
(Loss) income from continuing operations	(69)	557	635
Discontinued operations, net of tax	7	1,932	363
Net (loss) income	(62)	2,489	998
Less: net income attributable to non-controlling interests	11	14	8
Net income attributable to MMC	\$ (73)	\$ 2,475	\$ 990
Basic net (loss) income per share — Continuing operations	\$ (0.14)	\$ 0.98	\$ 1.12
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ (0.13)	\$ 4.49	\$ 1.77
Diluted net (loss) income per share — Continuing operations	\$ (0.15)	\$ 0.98	\$ 1.11
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ (0.14)	\$ 4.45	\$ 1.73
Average number of shares outstanding — Basic	514	539	550
— Diluted	514	542	553
Shares outstanding at December 31,	514	520	552

The accompanying notes are an integral part of these consolidated statements.

Marsh & McLennan Companies, Inc. and Subsidiaries
Consolidated Balance Sheets

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
ASSETS		
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 1,685	\$ 2,133
Receivables		
Commissions and fees	2,418	2,614
Advanced premiums and claims	86	77
Other	354	302
	2,858	2,993
Less — allowance for doubtful accounts and cancellations	(103)	(119)
Net receivables	2,755	2,874
Other current assets	344	447
Total current assets	4,784	5,454
Goodwill and intangible assets	7,163	7,759
Fixed assets, net	969	992
Pension related assets	150	1,411
Other assets	2,140	1,743
	\$ 15,206	\$ 17,359
LIABILITIES AND STOCKHOLDERS' EQUITY		
Current liabilities:		
Short-term debt	\$ 408	\$ 260
Accounts payable and accrued liabilities	1,688	1,670
Regulatory settlements — current portion	—	177
Accrued compensation and employee benefits	1,224	1,290
Accrued income taxes	66	96
Total current liabilities	3,386	3,493
Fiduciary liabilities	3,297	3,612
Less — cash and investments held in a fiduciary capacity	(3,297)	(3,612)
	—	—
Long-term debt	3,194	3,604
Retirement and postemployment benefits	1,217	709
Liability for errors and omissions	512	596
Other liabilities	1,137	1,104
Commitments and contingencies		
Stockholders' equity:		
Preferred stock, \$1 par value, authorized 6,000,000 shares, none issued	—	—
Common stock, \$1 par value, authorized 1,600,000,000 shares, issued 560,641,640 shares in 2008 and 2007	561	561
Additional paid-in capital	1,245	1,242
Retained earnings	7,237	7,732
Accumulated other comprehensive loss	(2,098)	(351)
Non-controlling interests	38	31
	6,983	9,215
Less — treasury shares at cost, 46,375,622 in 2008 and 40,249,598 in 2007	(1,223)	(1,362)
Total stockholders' equity	5,760	7,853
	\$ 15,206	\$ 17,359

The accompanying notes are an integral part of these consolidated statements.

Marsh & McLennan Companies, Inc. and Subsidiaries
Consolidated Statements of Cash Flows

For the Years Ended December 31,
(In millions of dollars)

	2008	2007	2006
Operating cash flows:			
Net (loss) income	\$ (62)	\$ 2,489	\$ 998
Adjustments to reconcile net income to cash generated from operations:			
Goodwill impairment charge	540	—	—
Depreciation and amortization of fixed assets and capitalized software	332	366	391
Amortization of intangible assets	72	76	97
Provision for deferred income taxes	103	12	60
(Gains)/losses on investments	20	(176)	(222)
(Gains)/losses on disposition of assets	52	(1,833)	(218)
Accrual of stock-based compensation	34	71	116
Changes in assets and liabilities:			
Net receivables	270	(321)	(157)
Other current assets	(18)	370	(651)
Other assets	(106)	49	(73)
Accounts payable and accrued liabilities	(149)	(350)	682
Accrued compensation and employee benefits	(76)	(28)	94
Accrued income taxes	(159)	(1,141)	(242)
Other liabilities	(119)	64	(133)
Effect of exchange rate changes	206	49	103
Net cash (used for) provided by operations	940	(303)	845
Financing cash flows:			
Proceeds from issuance of debt	—	3	322
Repayments of debt	(260)	(1,120)	(888)
Purchase of treasury shares	(39)	(1,309)	(13)
Issuance of common stock	68	113	135
Dividends paid	(412)	(413)	(374)
Net cash used for financing activities	(643)	(2,726)	(818)
Investing cash flows:			
Capital expenditures	(386)	(378)	(307)
Net sales (purchases) of long-term investments	97	211	(15)
Proceeds from sales related to fixed assets	11	11	136
Dispositions	56	3,357	375
Acquisitions	(126)	(206)	(221)
Other, net	—	1	(12)
Net cash provided by (used for) investing activities	(348)	2,996	(44)
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	(397)	77	73
(Decrease) Increase in cash and cash equivalents	(448)	44	56
Cash and cash equivalents at beginning of period	2,133	2,089	2,033
Cash and cash equivalents at end of period	1,685	2,133	2,089
Cash and cash equivalents — reported as discontinued operations	—	—	(74)
Cash and cash equivalents — continuing operations	\$ 1,685	\$ 2,133	\$ 2,015

The accompanying notes are an integral part of these consolidated statements.

Marsh & McLennan Companies, Inc. and Subsidiaries

Consolidated Statements of Stockholders' Equity and Comprehensive Income

For the Years Ended December 31, (In millions, except per share figures)	2008	2007	2006
COMMON STOCK			
Balance, beginning and end of year	\$ 561	\$ 561	\$ 561
ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL			
Balance, beginning of year	\$ 1,242	\$ 1,138	\$ 1,143
SFAS 123(R) periodic compensation costs and implementation adjustment	11	155	90
Issuance of shares under stock compensation plans and employee stock purchase plans and related tax benefits	(8)	(51)	(95)
Balance, end of year	\$ 1,245	\$ 1,242	\$ 1,138
RETAINED EARNINGS			
Balance, beginning of year	\$ 7,732	\$ 5,691	\$ 4,989
Net income (loss) attributable to MMC (a)	(73)	2,475	990
Dividend equivalents paid	(10)	(8)	(8)
Dividends declared — (per share amounts: \$.80 in 2008, \$.76 in 2007, \$.51 in 2006)	(412)	(413)	(280)
FIN 48 cumulative charge	—	(13)	—
Balance, end of year	\$ 7,237	\$ 7,732	\$ 5,691
ACCUMULATED OTHER COMPREHENSIVE LOSS			
Balance, beginning of year	\$ (351)	\$ (1,272)	\$ (756)
Foreign currency translation adjustments (b)	(770)	235	305
Unrealized investment holding losses net of reclassification adjustments (c)	11	(22)	(17)
Net changes under SFAS 158, net of tax (d)	(988)	708	—
Initial adoption of SFAS 158, net of tax	—	—	(905)
Minimum pension liability adjustment (e)	—	—	101
Balance, end of year	\$ (2,098)	\$ (351)	\$ (1,272)
TREASURY SHARES			
Balance, beginning of year	\$ (1,362)	\$ (299)	\$ (577)
Purchase of treasury shares	—	(1,300)	—
Acquisitions	—	—	2
Issuance of shares under stock compensation plans and employee stock purchase plans	139	237	276
Balance, end of year	\$ (1,223)	\$ (1,362)	\$ (299)
NON-CONTROLLING INTERESTS			
Balance, beginning of year	\$ 31	\$ 23	\$ 42
Net Income attributable to non-controlling interests, net of discontinued operations (e)	11	14	4
Purchase of subsidiary shares from non-controlling interests	—	—	7
Dispositions	—	—	(38)
Other changes	(4)	(6)	8
Balance, end of period	\$ 38	\$ 31	\$ 23
TOTAL STOCKHOLDERS' EQUITY	\$ 5,760	\$ 7,853	\$ 5,842
TOTAL COMPREHENSIVE (LOSS) INCOME (a+b+c+d+e)	\$ (1,809)	\$ 3,410	\$ 1,383

The accompanying notes are an integral part of these consolidated statements.

Marsh & McLennan Companies, Inc. and Subsidiaries
Notes to Consolidated Financial Statements

1. Summary of Significant Accounting Policies

Nature of Operations: Marsh & McLennan Companies, Inc. ("MMC"), a global professional services firm, is organized based on the different services that it offers. Under this organizational structure, MMC's three business segments are Risk and Insurance Services, Consulting and Risk Consulting & Technology. As noted below, on August 3, 2007 Great-West Lifeco Inc. completed its purchase of Putnam, MMC's former investment management segment.

As discussed in Note 5, MMC disposed of several businesses from 2006 through 2008, which are classified as discontinued operations in these financial statements.

The Risk and Insurance Services segment provides risk management and insurance broking, reinsurance broking and insurance program management services for businesses, public entities, insurance companies, associations, professional services organizations, and private clients. MMC conducts business in this segment primarily through Marsh and Guy Carpenter.

The Consulting segment provides advice and services to the managements of organizations in the areas of human resource consulting, comprising retirement and investments, health and benefits, outsourcing and talent, and strategy and risk management consulting, comprising management, economic and brand consulting. MMC conducts business in this segment through Mercer and Oliver Wyman Group.

The Risk Consulting & Technology segment provides various risk consulting and related risk mitigation services to corporate, government, institutional and individual clients. These services fall into two main business groups: Consulting, which includes corporate advisory and restructuring services; consulting services and security services; and technology-enabled services. MMC conducts business in this segment through Kroll. During the second quarter of 2009, Kroll sold Kroll Government Services ("KGS"), which has been classified as a discontinued operation in the accompanying consolidated financial statements. In the fourth quarter of 2008, MMC disposed of its U.S. and U.K. restructuring businesses. As described in Note 5, MMC recorded a loss of \$28 million on the disposition of the U.K. restructuring businesses. The net assets of the U.K. businesses were written-off upon transfer to the new owners. MMC will receive royalties on future revenue of these businesses over the next four years. The royalties will be recognized when earned under the terms of the contracts and when collectibility is reasonably assured. The transfer of the U.S. restructuring business was financed with a seller note. In accordance with the accounting guidance in Topic 5e, assets and liabilities related to the U.S. restructuring business of approximately \$33 million and \$22 million, respectively, are included in MMC's consolidated balance sheet at December 31, 2008. If MMC receives interest and principal payments as scheduled for the U.S. business, it will recover the value of the net assets transferred to the new owners and recognize a gain on the disposal of \$18 million.

On August 3, 2007, Great-West Lifeco Inc. completed the purchase of Putnam Investments Trust for \$3.9 billion in cash. The purchase included Putnam's interest in the T.H. Lee private equity business. Items related to Putnam that impacted discontinued operations in 2008 are described in Note 5 to these consolidated financial statements. The pre-tax gain on the transaction and Putnam's results through August 2, 2007 are included in discontinued operations in the accompanying consolidated statements of income in 2007 and Putnam's comparative operating results are included in discontinued operations in 2006.

Principles of Consolidation: The accompanying consolidated financial statements include all wholly-owned and majority-owned subsidiaries. All significant intercompany transactions and balances have been eliminated.

Fiduciary Assets and Liabilities: In its capacity as an insurance broker or agent, MMC collects premiums from insureds and, after deducting its commissions, remits the premiums to the respective insurance underwriters. MMC also collects claims or refunds from underwriters on behalf of insureds.

Unremitted insurance premiums and claims are held by MMC in a fiduciary capacity. Interest income on these fiduciary funds amounted to \$149 million in 2008, \$193 million in 2007, and \$180 million in 2006. Since fiduciary assets are not available for corporate use, they are shown in the balance sheet as an offset to fiduciary liabilities.

Fiduciary assets include approximately \$900 million of fixed income securities classified as available for sale. Unrealized gains or losses from available for sale securities are recorded in other comprehensive income until the securities are disposed of, or mature. Unrealized gains, net of tax, at December 31, 2008 on these securities were \$17 million.

Net uncollected premiums and claims and the related payables were \$8.6 billion and \$9.2 billion at December 31, 2008 and 2007, respectively. MMC is not a principal to the contracts under which the right to receive premiums or the right to receive reimbursement of insured losses arises. Net uncollected premiums and claims and the related payables are, therefore, not assets and liabilities of MMC and are not included in the accompanying consolidated balance sheets.

In certain instances, MMC advances premiums, refunds or claims to insurance underwriters or insureds prior to collection. These advances are made from corporate funds and are reflected in the accompanying consolidated balance sheets as receivables.

Revenue: Risk and Insurance Services revenue includes insurance commissions, fees for services rendered and interest income on certain fiduciary funds. Insurance commissions and fees for risk transfer services generally are recorded as of the effective date of the applicable policies or, in certain cases (primarily in MMC's reinsurance operations), as of the effective date or billing date, whichever is later. Commissions are net of policy cancellation reserves, which are estimated based on historic and current data on cancellations. Fees for non-risk transfer services provided to clients are recognized over the period in which the services are provided, using a proportional performance model. Fees resulting from achievement of certain performance thresholds are recorded when such levels are attained and such fees are not subject to forfeiture.

As part of the sale of MMC Capital's private equity management business in 2005, MMC retained the right to receive certain performance fees related to the Trident II and Trident III private equity partnerships. MMC has deferred the recognition of such performance fee revenue of \$77 million at December 31, 2008. This revenue is based on the investment performance over the life of each private equity fund, and future declines in fund performance from current levels may result in the forfeiture of such revenue. MMC recognizes performance fee revenue when such fees are no longer subject to forfeiture, which for the \$77 million noted above, may take a number of years to resolve.

Consulting revenue includes fees paid by clients for advice and services and commissions from insurance companies for the placement of individual and group contracts. Fee revenue for engagements where remuneration is based on time plus out-of-pocket expenses is recognized based on the amount of time consulting professionals expend on the engagement. For fixed fee engagements, revenue is recognized using a proportional performance model. Revenue from insurance commissions not subject to a fee arrangement is recorded over the effective period of the applicable policies. Revenues for asset based fees are recognized on an accrual basis by applying the daily/monthly rate as contractually agreed with the client to the net asset value. On a limited number of engagements, performance fees may also be earned for achieving certain pre-determined performance criteria. Such fees are recognized when the performance criteria have been achieved and agreed to by the client. Expenses incurred by professional staff in the generation of revenue are billed to the client and included in revenue.

Risk Consulting & Technology compensation consists of fees paid by clients. Such fees are typically charged on an hourly, project, or fixed fee basis, and sometimes on a per service or per unit basis. Revenue is recognized as the services are performed pursuant to the applicable contractual arrangements. Revenue related to time and materials arrangements is recognized in the period in which the services are performed. Revenue from hourly or daily rate engagements is recognized as hours are expended at the agreed-upon billing amounts. Revenue related to fixed price arrangements is recognized based upon a proportional performance model. Revenue provided from credit services is recognized when the information is delivered to the customer, either electronically or by other means. The impact of any revisions in estimated total revenue and direct contract costs is recognized in the period in which they become known. Expenses incurred by professional staff in the generation of revenue are billed to the client and included in revenue. Kroll records either billed or unbilled accounts receivable based on case-by-case invoicing determinations. Revenue from sales of software is recognized when the product is shipped, with the exception of royalty-based products, for which revenue is recognized as applicable royalty reports are received. Revenue from software sales is recorded net of estimated customer returns and allowances. Contingent fees are recognized as earned and upon satisfaction of all conditions to their payment.

Cash and Cash Equivalents: Cash and cash equivalents primarily consist of certificates of deposit and time deposits, with original maturities of three months or less, and money market funds.

Fixed Assets: Fixed assets are stated at cost less accumulated depreciation and amortization. Expenditures for improvements are capitalized. Upon sale or retirement, the cost and related accumulated depreciation and amortization are removed from the accounts and any gain or loss is reflected in income. Expenditures for maintenance and repairs are charged to operations as incurred.

Depreciation of buildings, building improvements, furniture, and equipment is provided on a straight-line basis over the estimated useful lives of these assets. Leasehold improvements are amortized on a straight-line basis over the periods covered by the applicable leases or the estimated useful life of the improvement, whichever is less. MMC periodically reviews long-lived assets for impairment whenever events or changes indicate that the carrying value of assets may not be recoverable.

The components of fixed assets are as follows:

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
Furniture and equipment	\$ 1,152	\$ 1,257
Land and buildings	395	410
Leasehold and building improvements	723	699
	2,270	2,366
Less-accumulated depreciation and amortization	(1,301)	(1,374)
	\$ 969	\$ 992

Investment Securities: MMC holds investments in both public and private companies, as well as certain private equity funds. Publicly traded investments are classified as available for sale in accordance with SFAS No. 115, "Accounting for Certain Investments in Debt and Equity Securities" ("SFAS 115"), and carried at market value. Non-publicly traded investments are carried at cost in accordance with APB Opinion No. 18 ("APB 18"). Changes in the fair value of available for sale securities are recorded in stockholders' equity, net of applicable taxes, until realized. Securities classified as available for sale under SFAS 115, or carried at cost under APB 18, are considered long-term investments and are included in Other assets in the consolidated balance sheets.

Certain investments, primarily investments in private equity funds, are accounted for using the equity method under APB 18 using a consistently applied three-month lag period. The underlying private equity funds follow investment company accounting, where securities within the fund are carried at fair value. MMC records its proportionate share of the change in fair value of the funds in earnings which amounted to a loss of \$11 million in 2008 and gains of \$140 million and \$153 million in 2007 and 2006, respectively. Securities recorded using the equity method are included in Other assets in the consolidated balance sheets.

Gains, net of incentive compensation, or losses recognized in earnings from the investment securities described above are included in investment income (loss) in the consolidated statements of income. Costs related to management of MMC's investments, including incentive compensation partially derived from investment income and (loss), are recorded in operating expenses.

Goodwill and Other Intangible Assets: Goodwill represents acquisition costs in excess of the fair value of net assets acquired. Goodwill is reviewed at least annually for impairment. MMC performs an annual impairment test for each of its reporting units during the third quarter of each year. Fair values of the reporting units are estimated using a market approach or a discounted cash flow model. Carrying values for the reporting units are based on balances at the prior quarter end and include directly identified assets and liabilities as well as an allocation of those assets and liabilities not recorded at the reporting unit level. Other intangible assets that are not deemed to have an indefinite life are amortized over their estimated lives and reviewed for impairment upon the occurrence of certain triggering events in accordance with applicable accounting literature. MMC had no indefinite lived identified intangible assets at December 31, 2008 or 2007.

Capitalized Software Costs: MMC capitalizes certain costs to develop, purchase or modify software for the internal use of MMC. These costs are amortized on a straight-line basis over periods ranging from three to ten years. Costs incurred during the preliminary project stage and post implementation stage are expensed as incurred. Costs incurred during the application development stage are capitalized. Costs related to updates and enhancements are only capitalized if they will result in additional functionality. Capitalized computer software costs of \$214 million and \$242 million, net of accumulated amortization of \$433 million and \$450 million at December 31, 2008 and 2007, respectively, are included in Other assets in the consolidated balance sheets.

Legal and Other Loss Contingencies: MMC and its subsidiaries are subject to a significant number of claims, lawsuits and proceedings. MMC records liabilities for contingencies including legal costs when it is probable that a liability has been incurred before the balance sheet date and the amount can be reasonably estimated. To the extent such losses can be recovered under MMC's insurance programs, estimated recoveries are recorded when losses for insured events are recognized. Significant management judgment is required to estimate the amounts of such contingent liabilities and the related insurance recoveries. MMC analyzes its litigation exposure based on available information, including consultation with outside counsel handling the defense of these matters, to assess its potential liability. Contingent liabilities are not discounted.

Income Taxes: MMC's tax rate reflects its income, statutory tax rates and tax planning in the various jurisdictions in which it operates. Significant judgment is required in determining the annual tax rate and in evaluating uncertain tax positions. On January 1, 2007 MMC adopted the provisions of FASB Interpretation No. 48, "Accounting for Uncertainty in Income Taxes" ("FIN 48"), to account for the uncertainty in income taxes. Accordingly, MMC reports a liability for unrecognized tax benefits resulting from uncertain tax positions taken or expected to be taken in a tax return. The evaluation of a tax position in accordance with FIN 48 is a two-step process, the first step involves recognition. We determine whether it is more likely than not that a tax position will be sustained upon tax examination, including resolution of any related appeals or litigation, based on only the technical merits of the position. The technical merits of a tax position derive from both statutory and judicial authority (legislation and statutes, legislative intent, regulations, rulings, and case law) and their applicability to the facts and circumstances of the tax position. If a tax position does not meet the more likely than not recognition threshold, the benefit of that position is not recognized in the financial statements. The second step is measurement. A tax position that meets the more likely than not recognition threshold is measured to determine the amount of benefit to recognize in the financial statements. The tax position is measured as the largest amount of benefit that is greater than 50 percent likely of being realized upon ultimate resolution with a taxing authority.

Uncertain tax positions are evaluated based upon the facts and circumstances that exist at each reporting period. Subsequent changes in judgment based upon new information may lead to changes in recognition, derecognition, and measurement. Adjustments may result, for example, upon resolution of an issue with the taxing authorities, or expiration of a statute of limitations barring an assessment for an issue. Prior to January 1, 2007, MMC estimated its uncertain income tax obligations in accordance with SFAS No. 109, "Accounting for Income Taxes" ("SFAS 109"), and SFAS 5. MMC recognizes interest and penalties, if any, related to unrecognized tax benefits in income tax expense.

Tax law requires items be included in MMC's tax returns at different times than the items are reflected in the financial statements. As a result, the annual tax expense reflected in the consolidated statements of income is different than that reported in the tax returns. Some of these differences are permanent, such as expenses that are not deductible in the returns, and some differences are temporary and reverse over time, such as depreciation expense. Temporary differences create deferred tax assets and liabilities. Deferred tax assets generally represent items that can be used as a tax deduction or credit in tax returns in future years for which benefit has already been recorded in the financial statements. Valuation allowances are established for deferred tax assets when it is estimated that future taxable income will be insufficient to use a deduction or credit in that jurisdiction. Deferred tax liabilities generally represent tax expense

recognized in the financial statements for which payment has been deferred, or expense for which a deduction has been taken already in the tax return but the expense has not yet been recognized in the financial statements.

U.S. Federal income taxes are provided on unremitted foreign earnings except those that are considered permanently reinvested, which at December 31, 2008 amounted to approximately \$2.2 billion. However, if these earnings were not considered permanently reinvested, the incremental tax liability which otherwise might be due upon distribution, net of foreign tax credits, would be approximately \$110 million.

Derivative Instruments: All derivatives, whether designated in hedging relationships or not, are recorded on the balance sheet at fair value. If the derivative is designated as a fair value hedge, the changes in the fair value of the derivative and of the hedged item attributable to the hedged risk are recognized in earnings. If the derivative is designated as a cash flow hedge, the effective portions of changes in the fair value of the derivative are recorded in other comprehensive income and are recognized in the income statement when the hedged item affects earnings. Change in the fair value attributable to the ineffective portion of cash flow hedges are recognized in earnings.

Concentrations of Credit Risk: Financial instruments which potentially subject MMC to concentrations of credit risk consist primarily of cash and cash equivalents, commissions and fees receivable and insurance recoverables. MMC maintains a policy providing for the diversification of cash and cash equivalent investments and places its investments in a large number of high quality financial institutions to limit the amount of credit risk exposure. Concentrations of credit risk with respect to receivables are generally limited due to the large number of clients and markets in which MMC does business, as well as the dispersion across many geographic areas.

Per Share Data: In June 2008, the FASB issued Staff Position No. EITF 03-6-1 ("FSP 03-6-1") "Determining Whether Instruments Granted in Share-Based Payment Transactions Are Participating Securities." This guidance applies to the calculation of earnings per share ("EPS") for share-based payment awards with rights to dividends or dividend equivalents. The guidance indicates that unvested share-based payment awards that contain nonforfeitable rights to dividends or dividend equivalents (whether paid or unpaid) are participating securities and should be included in the computation of basic and diluted EPS using the two-class method. The Company adopted FSP 03-6-1 effective January 1, 2009. Adoption of this guidance requires retrospective restatement of previously reported financial information. These financial statements reflect the retrospective application of FSP 03-6-1 to all periods presented. The adoption of this new guidance did not have an impact on the fiscal year 2008 for EPS from continuing operations, discontinued operations and net income because the treasury stock method was more dilutive. The impact of the adoption was a decrease in EPS of \$.01, \$.07, and \$.08 for the fiscal year 2007, for EPS from continuing operations, discontinued operations, and net income, respectively, and a decrease in EPS of \$.02, \$.01, and \$.03 for the fiscal year 2006, for EPS from continuing operations, discontinued operations and net income, respectively.

Basic net income attributable to MMC per share and income from continuing operations per share are calculated by dividing the respective after-tax income attributable to common shares by the weighted average number of outstanding shares of MMC's common stock.

Diluted net income attributable to MMC per share and income from continuing operations per share are calculated by dividing the respective after-tax income attributable to common shares by the weighted average number of outstanding shares of MMC's common stock, which have been adjusted for the dilutive effect of potentially issuable common shares (excluding those that are

considered participating securities). The diluted earnings per share calculation reflects the more dilutive effect of either (a) the two-class method that assumes that the participating securities have not been exercised or (b) the treasury stock method. Reconciliation of the applicable income components used for diluted earnings per share and basic weighted average common shares outstanding to diluted weighted average common shares outstanding is presented below. The following information represents the Company's current presentation in accordance with the adoption of EITF 03-6-1:

Basic EPS Calculation

Continuing Operations

(In millions, except per share figures)	2008	2007	2006
Income (loss) from continuing operations *	\$ (69)	\$ 557	\$ 635
Less: Non-controlling interests	11	14	8
Income (loss) from continuing operations attributable to MMC	\$ (80)	\$ 543	\$ 627
Less: Portion attributable to participating securities	(6)	13	12
Income (loss) attributable to common shares for basic earnings per share	\$ (74)	\$ 530	\$ 615
Basic weighted average common shares outstanding	514	539	550

* Adjusted to reflect the reclassification of KGS to discontinued operations.

Basic EPS Calculation

Net Income

(In millions, except per share figures)	2008	2007	2006
Net income (loss) attributable to MMC	\$ (73)	\$ 2,475	\$ 990
Less: Portion attributable to participating securities	(6)	57	19
Net income (loss) attributable to common shares for basic earnings per share	\$ (67)	\$ 2,418	\$ 971
Basic weighted average common shares outstanding	514	539	550

Diluted EPS Calculation

Continuing Operations

(In millions, except per share figures)	2008	2007	2006
Income (loss) from continuing operations *	\$ (69)	\$ 557	\$ 635
Less: Non-controlling interests	11	14	8
Income (loss) from continuing operations attributable to MMC	\$ (80)	\$ 543	\$ 627
Less: Portion attributable to participating securities	—	13	12
Income (loss) attributable to common shares for diluted earnings per share	\$ (80)	\$ 530	\$ 615
Basic weighted average common shares outstanding	514	539	550
Dilutive effect of potentially issuable common shares	—	3	3
Diluted weighted average common shares outstanding	514	542	553
Average stock price used to calculate common stock equivalents	\$27.24	\$28.58	\$29.06

* Adjusted to reflect the reclassification of KGS to discontinued operations.

⁽¹⁾ For the twelve months ended December 31, 2008, earnings per share was more dilutive under the treasury stock method. Therefore, no amounts are allocated to participating securities in these periods.

Diluted EPS Calculation			
<i>Net Income</i>			
<i>(In millions, except per share figures)</i>			
	2008	2007	2006
Net income (loss) attributable to MMC	\$ (73)	\$2,475	\$ 990
Less: Portion attributable to participating securities ⁽¹⁾	—	58	19
Net income (loss) attributable to common shares for diluted earnings per share	\$ (73)	\$2,417	\$ 971
Basic weighted average common shares outstanding	514	539	550
Dilutive effect of potentially issuable common shares	—	3	3
Diluted weighted average common shares outstanding	514	542	553
Average stock price used to calculate common stock equivalents	\$27.24	\$28.59	\$29.06

⁽¹⁾ For the twelve months ended December 31, 2008, earnings per share was more dilutive under the treasury stock method. Therefore, no amounts are allocated to participating securities in these periods.

There were 50.7 million, 58.8 million and 64.4 million stock options outstanding as of December 31, 2008, 2007 and 2006, respectively. The calculation above includes approximately 3 million common stock equivalents related to stock options for the years ended December 31, 2007 and 2006. There were one million common stock equivalents in 2008 that would have increased diluted weighted average common shares outstanding, however, they have not been included in the calculation since the Company reported a net loss.

Estimates: The preparation of financial statements in conformity with accounting principles generally accepted in the United States requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities and disclosure of assets and liabilities at the date of the financial statements, and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. Actual results may vary from those estimates.

Reclassifications, Adoption of new Accounting Pronouncements and Corrections: The following tables reconcile the prior income statement presentation to the current presentation reflecting the impact of reclassifying KGS to discontinued operations and the impact of adopting FSP 03-6-1 and SFAS 160 on a retrospective basis for all periods presented.

	Year ended December 31, 2008		
(In millions of dollars, except per share figures)	As Reported	Adjustments	As Adjusted
Revenue	\$11,587	\$(69)(a)	\$11,518
Expense:			
Compensation and benefits	7,207	(26)(a)	7,181
Other operating expenses	3,577	(28)(a)	3,549
Goodwill impairment charge	540	—	540
Operating expenses	11,324	(54)(a)	11,270
Operating (loss) income	263	(15)(a)	248
Interest income	48	—	48
Interest expense	(220)	—	(220)
Investment income (loss)	(12)	—	(12)
Income before income taxes and minority interest	79	(15)(a)	64
Income taxes	137	(4)(a)	133
Minority interest, net of tax	11	(11)(b)	—
Income from continuing operations	(69)	—	(69)
Discontinued operations, net of tax	(4)	11(a)	7
Net income (loss)	\$ (73)	\$ 11	\$ (62)
Less: net income attributable to non-controlling interests	—	11(b)	11
Net income (loss) attributable to MMC	\$ (73)	\$ —	\$ (73)
Basic net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ (0.13)		\$ (0.14)
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ (0.14)		\$ (0.13)
Diluted net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ (0.13)		\$ (0.15)
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ (0.14)		\$ (0.14)
Average number of shares outstanding — Basic	514		514
— Diluted	514		514

Year ended December 31, 2007			
(In millions of dollars, except per share figures)	As Reported	Adjustments	As Adjusted
Revenue	\$11,177	\$(42)(a)	\$11,135
Expense:			
Compensation and benefits	6,958	(21)(a)	6,937
Other operating expenses	3,373	(29)(a)	3,344
Operating expenses	10,331	(50)(a)	10,281
Operating (loss) income	846	8(a)	854
Interest income	95	—	95
Interest expense	(267)	—	(267)
Investment income (loss)	173	—	173
Income before income taxes and minority interest	847	8(a)	855
Income taxes	295	3(a)	298
Minority interest, net of tax	14	(14)(b)	—
Income from continuing operations	538	19	557
Discontinued operations, net of tax	1,937	(5)(a)	1,932
Net income (loss)	\$ 2,475	\$ 14	\$ 2,489
Net income attributable to non-controlling interests	—	14(b)	14
Net income (loss) attributable to MMC	\$ 2,475	\$ —	\$ 2,475
Basic net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ 1.00		\$ 0.98
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ 4.60		\$ 4.49
Diluted net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ 0.99		\$ 0.98
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ 4.53		\$ 4.45
Average number of shares outstanding — Basic	539		539
— Diluted	546		542

Year ended December 31, 2006			
(In millions of dollars, except per share figures)	As Reported	Adjustments	As Adjusted
Revenue	\$10,340	\$(47)(a)	\$10,293
Expense:			
Compensation and benefits	6,449	(15)(a)	6,434
Other operating expenses	2,943	(24)(a)	2,919
Operating expenses	9,392	(39)(a)	9,353
Operating (loss) income	948	(8)(a)	940
Interest income	60	—	60
Interest expense	(303)	—	(303)
Investment income (loss)	207	—	207
Income before income taxes and minority interest	912	(8)(a)	904
Income taxes	272	(3)(a)	269
Minority interest, net of tax	8	(8)(b)	—
Income from continuing operations	632	3	635
Discontinued operations, net of tax	358	5(a)	363
Net income (loss)	\$ 990	\$ 8	\$ 998
Net income attributable to non-controlling interests	—	8(b)	8
Net income (loss) attributable to MMC	\$ 990	\$ —	\$ 990
Basic net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ 1.15		\$ 1.12
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ 1.80		\$ 1.77
Diluted net (loss) income per share			
— Continuing operations	\$ 1.14		\$ 1.11
— Net (loss) income attributable to MMC	\$ 1.76		\$ 1.73
Average number of shares outstanding — Basic	549		550
— Diluted	557		553

(a) Reclassification of KGS operations to discontinued operations.

(b) Reclassification related to the adoption of SFAS 160.

Effective January 1, 2009, the Company adopted the new guidance under SFAS 160 related to non-controlling interests. SFAS 160 clarifies that a non-controlling interest in a subsidiary is considered an ownership interest and requires ownership interests in subsidiaries held by parties other than the parent be clearly identified, labeled and presented in the consolidated statement of financial position within equity, but separate from the parent's equity. The amount of consolidated net income attributable to the parent and to the non-controlling interest must be clearly identified on the face of the consolidated statement of income. The adoption of SFAS 160 did not have a material impact on our financial condition, results of operations or cash flows. However, it did impact the presentation and disclosure of non-controlling (minority) interests in our consolidated financial statements. As a result of the retrospective presentation and disclosure requirements, the Company has reflected the change in presentation and disclosure for all periods presented.

Certain reclassifications have been made to prior year amounts to conform with current year presentation, in particular with regard to reclassification of certain items between compensation and benefits and other operating expenses in the consolidated income statements amounting to \$73 million and \$66 million in 2007 and 2006, respectively.

During 2006, MMC recorded corrections to (1) the 2007 tax provision related to the Putnam transaction in the third quarter of 2008; and (2) foreign currency transaction gains and losses related to certain inter-company balances. The correction related to foreign currency transactions represents the net impact of gains arising in 2007 and prior years and a loss arising in 2008, which resulted in a net charge of \$17 million in the fourth quarter of 2008. Under relevant accounting guidance, an entity must consider the materiality of errors on both the "iron curtain" and "rollover" methods. Because MMC recorded the adjustment, there is no unrecorded misstatement at December 31, 2008 under the iron curtain method. When considering this error using the rollover method, MMC's loss from continuing operations in 2008 would have been approximately \$30 million higher if the gains related to prior years had been correctly recorded in those prior years. MMC determined that the impact of these corrections was immaterial to its current and prior period financial statements when taken as a whole.

In the first quarter of 2009, MMC changed the presentation in its statement of cash flows for the issuance of certain equity shares related to employee stock compensation plans. Previously, such issuances were shown in the statements of cash flows as a reduction of cash from operating activities and a source of cash from financing activities. MMC determined that these issuances should be presented as non-cash items and that the presentation in the prior periods was not correct. The presentation in the accompanying statements of cash flows has been corrected to conform with the 2009 presentation, resulting in an increase in cash provided from operations (or decrease in cash used by operations in periods where there is a net cash use) and an increase in cash used for financing activities as follows: year ended December 31, 2008—\$103 million; year ended December 31, 2007—\$82 million; and year ended December 31, 2006—\$59 million.

New Accounting Pronouncements: Effective January 1, 2008, MMC adopted the provisions of SFAS No. 157 related to items that are recognized or disclosed in the financial statements on a recurring basis. SFAS 157 defines fair value, establishes a framework for measuring fair value, establishes a fair value hierarchy based on the quality of inputs used to measure fair value and expands required disclosures about fair value measurements. The adoption of SFAS 157 did not have a material impact on MMC's consolidated financial statements. See Note 10 for further discussion of SFAS 157.

In February 2008, the FASB issued a final Staff Position "Effective Date of FASB Statement No. 157" ("FSP 157-2") that delays the effective date of SFAS 157 for non-financial assets and non-financial liabilities, until fiscal years beginning after November 15, 2008, except for items that are recognized or disclosed in the financial statements on a recurring basis. MMC adopted the provisions of FSP 157-2 by deferring application of SFAS 157 to the fair value measurement of its reporting units for goodwill impairment and testing purposes, until the first quarter ended March 31, 2009. MMC does not expect the application of SFAS 157 to its non-financial assets to have a material impact on consolidated financial statements.

In February 2007, the FASB issued SFAS 159, "The Fair Value Option for Financial Assets and Financial Liabilities" ("SFAS 159"). SFAS 159 permits an entity to choose to measure many financial assets and financial liabilities at fair value. Unrealized gains and losses on items for which the fair value option has been elected are reported in earnings. SFAS 159 is effective for fiscal years beginning after November 15, 2007. The adjustment to reflect the difference between

fair value and the carrying amount would be accounted for as a cumulative effect adjustment to retained earnings as of the date of adoption. MMC did not elect to adopt the fair value option for any financial assets or liabilities as of January 1, 2008.

On October 10, 2008, the FASB issued Staff Position ("FSP") No. FAS 157-3, "Determining the Fair Value of a Financial Asset When the Market for That Asset is Not Active". The FSP applies to financial assets within the scope of SFAS 157 "Fair Value Measurements" ("SFAS 157") and clarifies the application of SFAS 157 in a market that is not active. The FSP also provides guidelines regarding factors to consider when determining whether an investment is other-than-temporarily impaired, including, (1) the nature of the underlying investment (for example, whether the security is debt, equity or a hybrid), (2) the length of time and the extent to which the market value has been less than cost, (3) the financial condition and near-term prospects of the issuer; or (4) the intent and ability of the holder to retain its investment in the issuer for a sufficient time to allow for any anticipated recovery in market value. The FSP was effective October 10, 2008. The SEC and FASB Staff stated that because fair value measurements and the assessment of impairment will likely require significant use of judgment, issuers must be sure to provide investors with clear and transparent disclosures. The FSP did not have a material impact on MMC's financial condition or reported results.

Future Application of New Accounting Pronouncements:

On December 4, 2007, the FASB issued SFAS 141 (revised 2007), "Business Combinations" ("SFAS 141R"), and SFAS 160, "Noncontrolling Interests in Consolidated Financial Statements" ("SFAS 160").

SFAS 141R requires entities in a business combination to recognize all (and only) the assets acquired and liabilities assumed in the transaction; establishes the acquisition-date fair value as the measurement objective for all assets acquired and liabilities assumed; and requires the acquirer to disclose all information needed by investors and other users to evaluate and understand the nature and financial effect of the business combination. This standard is effective for fiscal years beginning after December 15, 2008. The impact of adopting SFAS 141R will depend on the nature and terms of future acquisitions. Remaining valuation allowances for deferred tax assets and uncertain tax positions (liabilities) related to prior business combinations are not material.

In April 2008, the FASB issued FSP No. FAS 142-3, "Determination of the Useful Life of Intangible Assets" ("The FSP"). This FSP amends the factors that should be considered in developing renewal or extension assumptions used to determine the useful life of a recognized intangible asset under SFAS 142 by requiring an entity to use its own assumptions adjusted for the entity-specific factors in paragraph 11 of SFAS 142, even when there is likely to be substantial cost or material modifications. This FSP is effective for fiscal years beginning after December 15, 2008, and interim periods within those fiscal years, with early adoption prohibited. MMC will apply the provisions prospectively to intangible assets acquired beginning January 1, 2009. The adoption of FSP FAS 142-3 on January 1, 2009, will not have a material effect on MMC's consolidated financial statements.

On November 24, 2008, the FASB ratified EITF Issue No. 08-7 "Accounting for Defensive Intangible Assets" ("Issue No. 08-7") which provides that a defensive intangible asset should be accounted for as a separate unit of accounting. It should be valued separately from other intangible assets because the defensive intangible asset is separately identifiable. Issue 08-7 also requires defensive intangible assets to be assigned a useful life in accordance with paragraph 11 of

Statement 142. Issue 08-7 will be effective for defensive intangible assets acquired on or after December 15, 2008. The impact of adopting Issue No. 08-7 will depend upon the nature of MMC's future acquisitions.

On November 24, 2008, the FASB ratified EITF Issue No. 08-6 "Equity Method Investment Accounting Considerations" ("Issue No. 08-06") to address the impact of business combination accounting under FASB Statement 141R and Statement 160 on the application of the equity method. Issue No. 08-6 requires entities to measure equity-method investments initially at cost and to recognize other-than-temporary impairment of equity-method investments in accordance with APB Opinion 18, "The Equity Method of Accounting for Investments in Common Stock" ("Opinion 18"). Equity-method investors should not separately test an investee's underlying asset(s) for impairment but they should recognize their share of any impairment charge recorded by an investee in accordance with Opinion 18.

Issue No. 08-6 requires equity-method investors to account for a share issuance by an investee as if the investor had sold a proportionate share of its investment. Any gain or loss resulting from an investee's share issuance should be recognized in earnings. Issue No. 08-6 should be applied prospectively and is effective for fiscal years beginning on or after December 15, 2008, and interim periods within those fiscal years. The impact of Issue No. 08-6 on MMC's future results will depend on whether transactions within its scope occur in the future.

On December 30, 2008 the FASB issued Staff Position No. FAS 132(R)-1, "Employers' Disclosures about Post Retirement Benefit Plan Assets" ("The FSP"), an amendment of SFAS No. 132 (revised 2003), "Employers' Disclosures about Pensions and Other Postretirement Benefits". The FSP requires disclosures about fair value measurements of plan assets similar to those required by Statement 157 as well as (a) how investment allocation decisions are made, (b) the major categories of plan assets, and (c) significant concentrations of risk within plan assets. This FSP is effective for fiscal years ending after December 15, 2009. Comparative information for earlier periods is not required at initial adoption. MMC is evaluating the impact of adopting the provisions of this FSP.

2. Supplemental Disclosures

The following schedule provides additional information concerning acquisitions, interest and income taxes paid:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Purchase acquisitions:			
Assets acquired, excluding cash	\$ 249	\$ 173	\$ 200
Issuance of debt and other obligations	(45)	(11)	(32)
Deferred purchase consideration	(78)	44	53
Net cash outflow for acquisitions	\$ 126	\$ 206	\$ 221
Interest paid	\$ 216	\$ 290	\$ 300
Income taxes paid	\$ 200	\$ 1,192	\$ 597

The consolidated cash flow statements include the cash flow impact of discontinued operations in each cash flow category. The cash flow impact of discontinued operations from the operating, financing and investing cash flow categories is as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Net cash provided by operations	\$ 30	\$ 21	\$ 10
Net cash used for financing activities	\$ —	\$ (8)	\$ (52)
Net cash provided by (used for) investing activities	\$ —	\$ 8	\$ (26)

The information above excludes the cash flow impacts of the actual disposal transaction related to discontinued operations because MMC believes the disposal transaction to be cash flows attributable to the parent company, arising from its decision to dispose of the discontinued operation.

An analysis of the allowance for doubtful accounts is as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Balance at beginning of year	\$ 119	\$ 156	\$ 157
Provision charged to operations	15	4	11
Accounts written-off, net of recoveries	(16)	(22)	(23)
Effect of exchange rate changes and other	(15)	(19)	11
Balance at end of year	\$ 103	\$ 119	\$ 156

In December 2006, MMC contributed its limited partnership interest in the Trident III private equity fund, valued at \$182 million, to its pension plan in the United Kingdom.

3. Other Comprehensive (Loss) Income

The components of other comprehensive (loss) income are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Foreign currency translation adjustments	\$ (770)	\$ 235	\$ 305
Unrealized investment holding gains, net of income tax liability of \$4, \$2 and \$2 in 2008, 2007 and 2006, respectively	12	4	7
Less: Reclassification adjustment for realized gains included in net income, net of income tax liability of \$1, \$8 and \$14 in 2008, 2007 and 2006, respectively	(1)	(25)	(24)
Net changes under SFAS 158, net of income tax (benefit) liability of \$(562) in 2008 and \$327 in 2007	(988)	708	—
Minimum pension liability adjustment, net of income tax liability of \$51 in 2006	—	—	101
	\$ (1,747)	\$ 921	\$ 389

The components of accumulated other comprehensive loss are as follows:

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
Foreign currency translation adjustments	\$ (257)	\$ 512
Net unrealized investment gains	25	14
Net charges under SFAS 158	(1,866)	(877)
	\$ (2,098)	\$ (351)

4. Acquisitions and Dispositions

During 2008, MMC completed 12 acquisitions, for total purchase consideration of \$166 million and also paid \$14 million of contingent purchase consideration related to prior acquisitions. The allocation of purchase consideration and contingent purchase consideration paid resulted in acquired goodwill and other intangible assets, amounting to \$125 million and \$56 million. Estimated fair values of assets acquired and liabilities assumed are subject to adjustment when purchase accounting is finalized.

5. Discontinued Operations

In 2008, discontinued operations includes four discontinued operations—Putnam, Mediservice, Kroll Government Services and Kroll Crucible—which are discussed in more detail below.

As discussed in Note 1 of these consolidated financial statements included in Amended Item 8, during the second quarter of 2009, Kroll sold Kroll Government Services ("KGS"). Accordingly, we have amended the consolidated results of operations, segment data and related disclosures contained in the notes to the consolidated financial statements to reflect the results of KGS as a discontinued operation.

With regard to Putnam, discontinued operations in 2008 includes (1) the impact of immaterial corrections and other adjustments to the fourth quarter of 2007 tax provision related to the transaction, (2) adjustments to the tax provision to reflect differences between tax returns filed in 2008 and the initial estimated provisions, and (3) interest on liabilities for certain tax-related indemnities provided as part of the transaction. In the first quarter of 2008, Marsh completed the sale of Mediservice, a claims administration operation in Brazil. The gain on this disposal, net of tax, is included in discontinued operations in 2008. In the third quarter of 2008, Kroll completed the sale of Kroll Crucible ("Crucible"), a division of its government services operation. The loss on this disposal, net of tax, is included in discontinued operations in 2008. During the second quarter of 2009, Kroll sold KGS, which is included in discontinued operations.

In 2007, discontinued operations includes the gain on the sale of Putnam as well as Putnam's operating income through August 2, 2007, and, in 2006, includes the operating income from Putnam, Sedgwick Claims Management Services ("SCMS"), Kroll Security International ("KSI"), KGS and Price Forbes. Discontinued operations in 2006 also include the gain on disposal of SCMS and a charge to reduce the carrying value of Price Forbes' assets to fair value.

As part of the disposal of Putnam, MMC provided indemnities to GWL with respect to certain Putnam-related litigation and regulatory matters described in Note 16, and certain indemnities related to contingent tax liabilities (the "indemnified matters"). In accordance with the guidelines of FASB Interpretation No. 45 ("FIN 45"), MMC estimated the "fair value" of the indemnities based on a (i) probability weighted assessment of possible outcomes; or (ii) in circumstances where the probability or amounts of potential outcomes could not be determined, an analysis of similar but not identical circumstances prepared by an MMC-affiliated professional economic valuation firm. As required by FIN 45, the amounts recognized are the greater of the estimated fair value of the indemnity or the amount required to be recorded under SFAS No. 5 or FIN 48 (for tax-related

matters). The remaining liability related to these indemnities (the "FIN 45 liability") was approximately \$216 million at December 31, 2008. The FIN 45 liability considers the potential settlement amount as well as related defense costs. The matters for which indemnities have been provided are inherently uncertain as to their eventual outcome. The process of estimating "fair value" as required by FIN 45 entails necessarily uncertain assumptions about such future outcomes. Consequently, the ultimate resolution of the matters for which indemnities have been provided may well vary significantly from the liabilities calculated under FIN 45.

The indemnities described above do not have a stated expiration date. MMC is released from risk under the indemnity as the indemnified matters are settled or otherwise resolved. Since MMC is not released from risk under the indemnities simply based on the passage of time, future costs of settlements and/or legal fees related to the indemnified matters will be charged against the FIN 45 liability, so long as they are consistent with the estimated exposure contemplated for such matters in establishing the FIN 45 liability. MMC assesses the status of the indemnified matters each reporting period to determine whether to cease reduction of the FIN 45 liability, and/or whether additional accruals are appropriate under either SFAS 5 (for non-tax related matters) or FIN 46 (for tax related matters). Any future charges or credits resulting from the settlement or resolution of the indemnified matters, or any adjustments to the liabilities related to such matters will be recorded in discontinued operations, in accordance with SFAS 144.

During 2006, MMC completed the sale of several businesses: SCMS in January 2006, Price Forbes in September 2006 and KSI in December 2006. The gain or loss on disposal of these businesses, including any charges to reduce the carrying value to fair value less cost to sell, is included in discontinued operations in 2006.

Price Forbes and SCMS were part of MMC's Risk and Insurance Services segment, while KSI and KGS were part of MMC's Risk Consulting & Technology segment. Putnam represented the entire investment management segment.

Summarized Statements of Income data for discontinued operations are as follows:

For the Year Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Revenue	\$ 69	\$ 840	\$ 1,580
Income before provision for income tax	\$ 15	\$ 152	\$ 312
Provision for income tax	4	68	121
Income from discontinued operations, net of tax	11	84	191
Gain on disposal of discontinued operations	29	2,965	298
Provision for income tax	33	1,117	126
Gain on disposal of discontinued operations, net of tax	(4)	1,848	172
Discontinued operations, net of tax	\$ 7	\$ 1,932	\$ 363

The balance sheet data for KGS has not been reclassified and is included in MMC's consolidated balance sheet at December 31, 2008 and 2007 in the following categories:

(In millions of dollars)	2008	2007
Assets of discontinued operations:		
Current assets	\$ 18	\$ 4
Fixed assets, net	2	3
Goodwill and intangible assets	62	62
Total assets of discontinued operations	\$ 82	\$ 69
Liabilities of discontinued operations:		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 7	\$ 6
Total liabilities of discontinued operations	\$ 7	\$ 6

6. Goodwill and Other Intangibles

Under SFAS 142, MMC is required to assess goodwill and any indefinite-lived intangible assets for impairment annually, or more frequently if circumstances indicate impairment may have occurred. MMC recorded goodwill impairment charges totaling \$540 million in the first and second quarters of 2008, resulting from an interim goodwill impairment test in its Risk Consulting & Technology segment. MMC performs the annual impairment test for each of its reporting units during the third quarter of each year. Fair values of the reporting units are estimated using a market approach or a discounted cash flow model. Carrying values for the reporting units are based on balances at the prior quarter end and include directly identified assets and liabilities as well as an allocation of those assets and liabilities not recorded at the reporting unit level. MMC completed its 2008 annual review in the third quarter of 2008 and concluded that goodwill is not impaired.

See Note 18, which describes a goodwill impairment charge recorded in the second quarter of 2009.

Other intangible assets that are not deemed to have an indefinite life are amortized over their estimated lives and reviewed for impairment upon the occurrence of certain triggering events in accordance with applicable accounting literature.

Changes in the carrying amount of goodwill are as follows:

<i>(In millions of dollars)</i>	2008	2007
Balance as of January 1	\$ 7,388	\$ 7,206
Goodwill impairment	(540)	—
Goodwill acquired	125	119
Disposals	(33)	—
Other adjustments ^(a)	(115)	63
Balance as of December 31	\$ 6,825	\$ 7,388

^(a) Primarily foreign exchange and purchase accounting adjustments.

Goodwill allocable to each of MMC's reportable segments is as follows: Risk and Insurance Services \$3.7 billion; Consulting \$2.0 billion; and Risk Consulting & Technology \$1.1 billion.

Amortized intangible assets consist of the cost of client lists, client relationships and trade names acquired. The gross cost and accumulated amortization is as follows:

	2008			2007		
December 31, <i>(In millions of dollars)</i>	Gross Cost	Accumulated Amortization	Net Carrying Amount	Gross Cost	Accumulated Amortization	Net Carrying Amount
Amortized intangibles	\$ 681	\$ 343	\$ 338	\$ 706	\$ 335	\$ 371

Aggregate amortization expense for the years ended December 31, 2008, 2007 and 2006 was \$72 million, \$66 million and \$80 million, respectively, and the estimated future aggregate amortization expense is as follows:

For the Years Ending December 31, (In millions of dollars)	Estimated Expense
2009	\$ 57
2010	51
2011	44
2012	38
2013	30
Subsequent years	118
	\$338

7. Income Taxes

Income before income taxes shown below is based on the geographic location to which such income is attributable. Although income taxes related to such income may be assessed in more than one jurisdiction, the income tax provision corresponds to the geographic location of the income.

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Income before income taxes			
U.S.	\$ (854)	\$ 74	\$ 225
Other	918	781	679
	\$ 64	\$ 855	\$ 904
Income taxes:			
Current—			
U.S. Federal	\$ (69)	\$ (26)	\$ (71)
Other national governments	158	208	224
U.S. state and local	29	67	65
	118	249	218
Deferred—			
U.S. Federal	(45)	39	140
Other national governments	112	39	(59)
U.S. state and local	(52)	(29)	(30)
	15	49	51
Total income taxes	\$ 133	\$ 298	\$ 269

The significant components of deferred income tax assets and liabilities and their balance sheet classifications are as follows:

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
Deferred tax assets:		
Accrued expenses not currently deductible	\$ 586	\$ 704
Differences related to non-U.S. operations	215	332
Accrued retirement & postretirement benefits — non-U.S. operations	91	—
Accrued retirement benefits U.S.	363	—
Net operating losses	114	101
Income currently recognized for tax	60	51
Other	148	58
	\$ 1,577	\$ 1,246
Deferred tax liabilities:		
Unrealized investment holding gains	\$ 14	\$ 8
Differences related to non-U.S. operations	61	160
Depreciation and amortization	152	82
Accrued retirement & postretirement benefits — non-U.S. operations	—	66
Accrued retirement benefits	—	91
Other	57	73
	\$ 284	\$ 480

(4) Net of valuation allowances of \$54 million and \$38 million, respectively.

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
Balance sheet classifications:		
Current assets	\$ 147	\$ 247
Other assets	\$ 1,146	\$ 519

A reconciliation from the U.S. Federal statutory income tax rate to MMC's effective income tax rate is shown below.

For the Years Ended December 31,	2008	2007	2006
	%	%	%
U.S. Federal statutory rate	35.0	35.0	35.0
U.S. state and local income taxes —			
net of U.S. Federal income tax benefit	(34.2)	2.9	2.5
Differences related to non-U.S. operations	(83.4)	(3.0)	(8.0)
Goodwill impairment	275.5	—	—
Meals and entertainment	13.6	1.1	1.1
Dividends paid to employees	—	(.8)	(.5)
Other	1.3	(.3)	(.4)
Effective tax rate	207.8	34.9	29.7

Valuation allowances had a net increase of \$16 million in 2008 and \$23 million in 2007. During the respective years, adjustments of the beginning of the year balances of valuation allowances increased income tax expense by \$8 million in 2008 and \$13 million in 2007. None of the cumulative valuation allowances relate to amounts which if realized would reduce goodwill or increase contributed capital in the future. Approximately 60% of MMC's net operating loss

carryforwards expire over various periods from 2009 through 2026, and others are unlimited. In assessing the realizability of deferred tax assets, MMC considers whether it is more likely than not that some portion or all of the deferred tax assets will not be realized and adjusts the valuation allowance accordingly. MMC evaluates all significant available positive and negative evidence, including the existence of losses in recent years and its forecast of future taxable income, in assessing the need for a valuation allowance. The underlying assumptions MMC uses in forecasting future taxable income require significant judgment and take into account MMC's recent performance. The ultimate realization of deferred tax assets is dependent on the generation of future taxable income during the periods in which temporary differences are deductible. Based on the level of historical taxable income and projections for future taxable income over the periods in which the deferred tax assets are deductible, and available tax planning strategies, MMC believes it is more likely than not that it will realize the benefits of the deferred tax assets, net of existing valuation allowances at December 31, 2008. The amount of the deferred tax assets considered realizable, however, could be reduced in the near term if estimates of future taxable income during the carryforward period are reduced.

On January 1, 2007, MMC adopted the provisions of FASB Interpretation No. 48, "Accounting for Uncertainty in Income Taxes – an interpretation of FASB Statement No. 109" ("FIN 48"), which clarifies the accounting for uncertainty in income tax positions. This interpretation requires that MMC recognize in its consolidated financial statements the impact of a tax position when it is more likely than not that the tax position would be sustained upon examination by the tax authorities based on the technical merits of the position. As a result of the implementation of FIN 48, MMC recognized an increase in the liability for unrecognized tax benefits of approximately \$13 million, which is accounted for as a reduction to the January 1, 2007 balance of retained earnings. The term "unrecognized tax benefits" in FIN 48 primarily refers to the differences between a tax position taken or expected to be taken in a tax return and the benefit measured and recognized in the financial statements in accordance with the guidelines of FIN 48. Including this increase, MMC had approximately \$272 million of total gross unrecognized tax benefits at the beginning of 2007. Of this total, \$216 million represents the amount of unrecognized tax benefits that, if recognized, would favorably affect the effective tax rate in any future periods. MMC classifies interest and penalties relating to uncertain tax positions in the financial statements as income taxes. The total gross amount of such accrued interest and penalties, before any applicable federal benefit, at January 1, 2007 was \$40 million.

Following is a reconciliation of MMC's total gross unrecognized tax benefits for the year-to-date periods ended December 31, 2008 and 2007:

<i>(In millions of dollars)</i>	2008	2007
Balance at January 1	\$ 351	\$ 272
Additions, based on tax positions related to current year	6	83
Additions for tax positions of prior years	22	70
Reductions for tax positions of prior years	(36)	(21)
Reductions due to reclassification to FIN 45 on the sale of Putnam	—	(26)
Settlements	(47)	(23)
Lapses in statutes of limitation	(3)	(4)
Balance at December 31	\$ 293	\$ 351

Of the total unrecognized tax benefits at December 31, 2008 and 2007, \$204 million and \$228 million respectively, represent the amount that, if recognized, would favorably affect the effective tax rate in any future periods. The total gross amount of accrued interest and penalties at December 31, 2008 and 2007, before any applicable federal benefit, was \$64 million and \$43 million, respectively.

As discussed in Note 5, MMC has provided certain indemnities related to contingent tax liabilities as part of the disposal of Putnam. The balance of gross unrecognized tax benefits at January 1, 2008 in the chart above includes balances related to Putnam. Following the close of the Putnam transaction, the unrecognized tax benefits of \$26 million related to stand alone tax returns filed by Putnam (not as part of an MMC consolidated tax group) have been reclassified and are included as part of the fair value liability for contingent tax indemnities established in accordance with FIN 45. In addition, at January 1, and December 31, 2007, and December 31, 2008, balances of \$22 million, \$80 million and \$81 million, respectively, included in the chart above relate to Putnam issues included in consolidated MMC tax returns. Since MMC remains primarily liable to the taxing authorities for resolution of uncertain tax positions related to consolidated returns, these balances will remain as part of MMC's consolidated liability for uncertain tax positions. Any future charges or credits that are directly related to the disposal of Putnam and the indemnified contingent tax issues, including interest accrued in accordance with FIN 48, will be recorded in discontinued operations as incurred.

MMC is routinely examined by the jurisdictions in which it has significant operations. The Internal Revenue Service completed its examination of 2003 through 2005 during the fourth quarter of 2008 and has begun the examination of 2006 through 2008. New York State is examining years 2003 through 2005 for various subsidiaries. California is examining years 2003 through 2005 and years 2000 through 2002 are in various stages of appeal. Massachusetts is examining years 2000 through 2004 for various subsidiaries. Inland Revenue in the United Kingdom is examining tax years 2002 through 2005 for various subsidiaries. Earlier years are closed in all of the foregoing jurisdictions. MMC regularly considers the likelihood of assessments in each of the taxing jurisdictions resulting from examinations. MMC has established appropriate liabilities for uncertain tax positions in relation to the potential assessments. MMC believes the resolution of tax matters will not have a material effect on the consolidated financial condition of MMC, although a resolution could have a material impact on MMC's net income or cash flows and on its effective tax rate in a particular future period. It is reasonably possible that the total amount of unrecognized tax benefits will decrease between zero and approximately \$135 million within the next twelve months due to settlement of audits and expiration of statutes of limitation.

8. Retirement Benefits

MMC maintains qualified and non-qualified defined benefit pension plans for its eligible U.S. employees and a variety of defined benefit and defined contribution plans for eligible non-U.S. employees. MMC's policy for funding its tax qualified defined benefit pension plans is to contribute amounts at least sufficient to meet the funding requirements set forth in U.S. and applicable foreign law.

Combined U.S. and non-U.S. Plans

The weighted average actuarial assumptions utilized for the U.S. and significant non-U.S. defined benefit plans as of the end of the year are as follows:

	Pension Benefits		Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Weighted average assumptions:				
Discount rate (for expense)	6.1%	5.4%	6.5%	5.8%
Expected return on plan assets	8.2%	8.2%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	3.8%	3.8%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	6.5%	6.1%	6.7%	6.5%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	4.1%	3.8%	—	—

MMC uses Mercer actuaries to perform valuations of its pension plans. The long-term rate of return assumption is selected for each plan based on the facts and circumstances that exist as of the measurement date, and the specific portfolio mix of each plan's assets. MMC utilizes a model developed by the Mercer actuaries to assist in the setting of this assumption. The model takes into account several factors, including: actual and target portfolio allocation; investment, administrative and trading expenses incurred directly by the plan trust; historical portfolio performance; relevant forward-looking economic analysis; and expected returns, variances and correlations for different asset classes. All returns utilized and produced by the model are geometric averages. These measures are used to determine probabilities using standard statistical techniques to calculate a range of expected returns on the portfolio. MMC generally does not adjust the rate of return assumption from year to year if, at the measurement date, it is within the best estimate range, defined as between the 25th and 75th percentile of the expected long-term annual returns in accordance with the "American Academy of Actuaries Pension Practice Council Note May 2001 Selecting and Documenting Investment Return Assumptions" and consistent with Actuarial Standards of Practice No. 27. The historical five- and ten-year average asset returns of each plan are also reviewed to ensure they are consistent and reasonable compared with the best estimate range. The expected return on plan assets is determined by applying the assumed long-term rate of return to the market-related value of plan assets as defined by SFAS No. 87. This market-related value recognizes investment gains or losses over a five-year period from the year in which they occur. Investment gains or losses for this purpose are the difference between the expected return calculated using the market-related value of assets and the actual return based on the market value of assets. Since the market-related value of assets recognizes gains or losses over a five-year period, the future market-related value of the assets will be impacted as previously deferred gains or losses are recorded.

The target asset allocation for the U.S. plans is 65% equities and 35% fixed income, and for the U.K. plans, which comprise approximately 79% of non-U.S. plan assets, is 58% equities and 42% fixed income. As of the measurement date, the actual allocation of assets for the U.S. plan was 58% to equities and 42% to fixed income, and for the U.K. plans was 53% to equities and 47% to fixed income. The assets of MMC's defined benefit plans are well-diversified and are managed in accordance with applicable laws and with the goal of maximizing the plans' real return within acceptable risk parameters. MMC uses threshold-based portfolio rebalancing to ensure the actual portfolio remains consistent with target asset allocation ranges.

The U.S. qualified plan holds 8 million shares of MMC common stock. The shares were contributed to the Plan by MMC in September 2005. Prior to this contribution, the U.S. qualified plan held no MMC securities.

The discount rate selected for each U.S. plan is based on a model bond portfolio with coupons and redemptions that closely match the expected liability cash flows from the plan. Discount rates for non-U.S. plans are based on appropriate bond indices such as the Markit iBoxx E Corporates AA 15+ index in the U.K. Projected compensation increases reflect current expectations as to future levels of inflation.

The components of the net periodic benefit cost for combined U.S. and non-U.S. defined benefit plans and other postretirement plans are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	Pension Benefits			Postretirement Benefits		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Service cost	\$ 200	\$ 230	\$ 235	\$ 6	\$ 6	\$ 6
Interest cost	591	565	494	17	15	14
Expected return on plan assets	(845)	(799)	(695)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(56)	(56)	(54)	(14)	(13)	(14)
Recognized actuarial loss	65	207	237	1	2	4
Net periodic benefit cost	\$ (45)	\$ 147	\$ 217	\$ 10	\$ 10	\$ 10

U.S. Plans

The following schedules provide information concerning MMC's U.S. defined benefit pension plans and postretirement benefit plans:

December 31, (In millions of dollars)	U.S. Pension Benefits		U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Change in benefit obligation:				
Benefit obligation at beginning of year	\$ 3,111	\$ 3,264	\$ 173	\$ 192
Service cost	73	82	4	4
Interest cost	210	196	12	11
Actuarial (gain) loss	159	(297)	6	(19)
Medicare Part D subsidy	—	—	5	—
Benefits paid	(142)	(134)	(15)	(15)
Benefit obligation at end of year	\$ 3,411	\$ 3,111	\$ 185	\$ 173
Change in plan assets:				
Fair value of plan assets at beginning of year	\$ 3,532	\$ 3,382	\$ —	\$ —
Actual return on plan assets	(649)	264	—	—
Employer contributions	20	20	10	15
Medicare Part D subsidy	—	—	5	—
Benefits paid	(142)	(134)	(15)	(15)
Fair value of plan assets at end of year	\$ 2,761	\$ 3,532	\$ —	\$ —
Funded status	\$ (650)	\$ 421	\$ (185)	\$ (173)
Net (liability) asset recognized	\$ (650)	\$ 421	\$ (185)	\$ (173)

Amounts recognized in the consolidated balance sheets under SFAS 158:								
Noncurrent assets	\$	—	\$	747	\$	—	\$	—
Current liabilities		(21)		(20)		(11)		(13)
Noncurrent liabilities		(629)		(306)		(174)		(160)
	\$	(650)	\$	421	\$	(185)	\$	(173)
Amounts not yet recognized in net periodic cost and included in accumulated other comprehensive income:								
Unrecognized prior service credit	\$	120	\$	174	\$	52	\$	65
Unrecognized net actuarial loss		(1,270)		(195)		(15)		(9)
Total amounts included in AOCI	\$	(1,150)	\$	(21)	\$	37	\$	56
Cumulative employer contributions in excess of net periodic cost		500		442		(222)		(229)
Net amount recognized in consolidated balance sheet	\$	(650)	\$	421	\$	(185)	\$	(173)
Accumulated benefit obligation at December 31	\$	3,309	\$	3,015	\$	—	\$	—
December 31,	U.S. Pension Benefits				U.S. Postretirement Benefits			
(In millions of dollars)	2008		2007		2008		2007	
Reconciliation of unrecognized prior service credit:								
Amount disclosed as of prior year end	\$	174	\$	228	\$	65	\$	78
Recognized as component of net periodic benefit credit		(54)		(54)		(13)		(13)
Amount at end of year	\$	120	\$	174	\$	52	\$	65
December 31,	U.S. Pension Benefits				U.S. Postretirement Benefits			
(In millions of dollars)	2008		2007		2008		2007	
Reconciliation of unrecognized net actuarial gain (loss):								
Amount disclosed as of prior year end	\$	(195)	\$	(572)	\$	(9)	\$	(29)
Recognized as component of net periodic benefit cost		22		82		—		2
Changes in plan assets and benefit obligations recognized in other comprehensive income:								
Liability experience		(159)		297		(6)		18
Asset experience		(938)		(2)		—		—
Total gain (loss) recognized as change in plan assets and benefit obligations		(1,097)		295		(6)		18
Amount at end of year	\$	(1,270)	\$	(195)	\$	(15)	\$	(9)
For the Years Ended December 31,	U.S. Pension Benefits				U.S. Postretirement Benefits			
(In millions of dollars)	2008		2007		2008		2007	
Total recognized in net periodic benefit cost and other comprehensive loss (income)	\$	1,092	\$	(284)	\$	21	\$	(4)

Estimated amounts that will be amortized from accumulated other comprehensive income in the next fiscal year:

(In millions of dollars)	U.S. Pension Benefits	U.S. Postretirement Benefits
	2009	2009
Prior service credit	\$ (48)	\$ (13)
Net actuarial loss	51	1
Projected cost (credit)	\$ 3	\$ (12)

The weighted average actuarial assumptions utilized in determining the above amounts for the U.S. defined benefit and other U.S. postretirement plans as of the end of the year are as follows:

	U.S. Pension Benefits		U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Weighted average assumptions:				
Discount rate (for expense)	6.0%	6.1%	6.9%	6.1%
Expected return on plan assets	8.75%	8.75%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	3.4%	3.4%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	6.6%	6.9%	6.6%	6.9%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	3.4%	3.4%	—	—

The projected benefit obligation, accumulated benefit obligation and aggregate fair value of plan assets for U.S. pension plans with accumulated benefit obligations in excess of plan assets were \$3.4 billion, \$3.3 billion and \$2.8 billion, respectively, as of December 31, 2008 and \$326 million, \$312 million and \$0, respectively, as of December 31, 2007.

The projected benefit obligation and fair value of plan assets for U.S. pension plans with projected benefit obligation in excess of plan assets was \$3.4 billion and \$2.8 billion, respectively, as of December 31, 2008 and \$326 million and \$0, respectively, as of December 31, 2007.

The components of the net periodic benefit cost for the U.S. defined benefit and other postretirement benefit plans are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	U.S. Pension			U.S. Postretirement Benefits		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Service cost	\$ 73	\$ 82	\$ 83	\$ 4	\$ 4	\$ 4
Interest cost	211	196	182	12	11	11
Expected return on plan assets	(289)	(267)	(252)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(54)	(54)	(54)	(13)	(13)	(14)
Recognized actuarial loss	22	82	96	—	2	3
Net periodic benefit cost	\$ (37)	\$ 39	\$ 55	\$ 3	\$ 4	\$ 4

In December 2003, the Medicare Prescription Drug, Improvement and Modernization Act of 2003 became law. The net periodic benefit cost shown above for 2008, 2007 and 2006, respectively, includes the subsidy.

The assumed health care cost trend rate for Medicare eligibles was approximately 10.5% in 2008, gradually declining to 5% in 2019, and the rate for non-Medicare eligibles was 9.5% in 2008.

gradually declining to 5% in 2017. Assumed health care cost trend rates have a small effect on the amounts reported for the U.S. health care plans because MMC caps its share of health care trend at 5%. A one percentage point change in assumed health care cost trend rates would have the following effects:

(In millions of dollars)	1 Percentage Point Increase	1 Percentage Point Decrease
Effect on total of service and interest cost components	\$ —	\$ —
Effect on postretirement benefit obligation	\$ —	\$ (5)

Non-U.S. Plans

The following schedules provide information concerning MMC's non-U.S. defined benefit pension plans and non-U.S. postretirement benefit plans.

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Change in benefit obligation:				
Benefit obligation at beginning of year	\$ 6,924	\$ 7,194	\$ 91	\$ 78
Service cost	127	148	2	2
Interest cost	380	369	5	4
Employee contributions	20	29	—	—
Actuarial (gain) loss	(600)	(779)	(13)	5
Effect of settlement	(2)	(10)	—	—
Effect of curtailment	(3)	(2)	—	—
Special termination benefits	3	2	—	—
Benefits paid	(258)	(238)	(3)	(4)
Foreign currency changes	(1,498)	207	(19)	6
Other	—	4	—	—
Benefit obligation at end of year	\$ 5,093	\$ 6,924	\$ 63	\$ 91
Change in plan assets:				
Fair value of plan assets at beginning of year	\$ 7,445	\$ 6,895	\$ —	\$ —
Actual return on plan assets	(945)	384	—	—
Effect of settlement	(2)	(10)	—	—
Company contributions	241	189	3	4
Employee contributions	20	29	—	—
Benefits paid	(258)	(238)	(3)	(4)
Acquisitions/divestitures	—	4	—	—
Foreign currency changes	(1,534)	192	—	—
Fair value of plan assets at end of year	\$ 4,987	\$ 7,445	\$ —	\$ —
Funded status	\$ (126)	\$ 521	\$ (63)	\$ (91)
Net (liability) asset recognized	\$ (126)	\$ 521	\$ (63)	\$ (91)

Amounts recognized in the consolidated balance sheets under SFAS 158:				
Noncurrent assets	\$ 145	\$ 663	\$ —	\$ —
Current liabilities	(7)	(8)	(3)	(4)
Noncurrent liabilities	(264)	(134)	(63)	(87)
	\$ (126)	\$ 521	\$ (63)	\$ (91)
Amounts not yet recognized in net periodic cost and included in accumulated other comprehensive income:				
Unrecognized prior service credit	\$ 22	\$ 28	\$ 1	\$ 2
Unrecognized net actuarial loss	(1,697)	(1,317)	(7)	(24)
Total amounts included in AOCI	\$ (1,675)	\$ (1,289)	\$ (6)	\$ (22)
Cumulative employer contributions in excess of net periodic cost	1,549	1,610	(57)	(69)
Net amount recognized in consolidated balance sheet	\$ (126)	\$ 521	\$ (63)	\$ (91)
Accumulated benefit obligation at December 31	\$ 4,729	\$ 6,348	\$ —	\$ —

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Reconciliation of prior service credit:				
Amount disclosed as of prior year end	\$ 28	\$ 26	\$ 2	\$ 2
Recognized as component of net periodic benefit gain	(2)	(2)	(1)	—
Effect of curtailment	1	—	—	—
Changes in plan assets and benefit obligations recognized in other comprehensive income:				
Exchange rate adjustments	(5)	4	—	—
Amount at end of year	\$ 22	\$ 28	\$ 1	\$ 2

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Reconciliation of net loss:				
Amount disclosed as of prior year end	\$ (1,317)	\$ (2,020)	\$ (24)	\$ (18)
Recognized as component of net periodic benefit cost	43	125	1	1
Effect of settlement	(1)	(3)	—	—
Changes in plan assets and benefit obligations recognized in other comprehensive income:				
Liability experience	600	779	13	(5)
Asset experience	(1,502)	(147)	—	—
Effect of curtailment	4	—	—	—
Other	—	2	—	—
Total amount recognized as change in plan assets and benefit obligations	(898)	634	13	(5)
Other	5	—	—	—
Exchange rate adjustments	471	(53)	3	(2)
Amount at end of year	\$ (1,697)	\$ (1,317)	\$ (7)	\$ (24)

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits			Non-U.S. Postretirement Benefits		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Total recognized in net periodic benefit cost and other comprehensive loss (income)	\$ 382	\$ (599)	\$ 174	\$ (9)	\$ 12	\$ 6

Estimated amounts that will be amortized from accumulated other comprehensive income in the next fiscal year:

	Non-U.S. Pension Benefits
(In millions of dollars)	2009
Prior service credit	\$ (2)
Net actuarial loss	15
Projected cost	\$ 13

The weighted average actuarial assumption utilized in determining the above amounts for the non-U.S. defined benefit and other non-U.S. postretirement plans as of the end of the year are as follows:

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2008	2007	2008	2007
Weighted average assumptions:				
Discount rate (for expense)	5.7%	5.1%	5.7%	5.2%
Expected return on plan assets	8.0%	8.0%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	4.0%	4.0%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	6.4%	5.7%	6.9%	5.7%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	4.5%	4.0%	—	—

The non-U.S. defined benefit plans do not have any direct or indirect ownership of MMC common stock.

The projected benefit obligation, accumulated benefit obligation and fair value of plan assets for the non-U.S. pension plans with accumulated benefit obligations in excess of plan assets were \$443 million, \$390 million and \$270 million, respectively, as of December 31, 2008 and \$338 million, \$291 million and \$207 million, respectively, as of December 31, 2007.

The projected benefit obligation and fair value of plan assets for non-U.S. pension plans with projected benefit obligations in excess of plan assets was \$3.0 billion and \$2.7 billion, respectively, as of December 31, 2008 and \$430 million and \$288 million, respectively, as of December 31, 2007.

The components of the net periodic benefit cost for the non-U.S. defined benefit and other postretirement benefit plans and the curtailment, settlement and termination expenses under SFAS 88 are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits			Non-U.S. Postretirement Benefits		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Service cost	\$ 127	\$ 148	\$ 152	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Interest cost	380	369	312	5	4	3
Expected return on plan assets	(556)	(532)	(443)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(2)	(2)	—	(1)	—	—
Recognized actuarial loss	43	125	141	1	—	1
Net periodic benefit cost	\$ (8)	\$ 108	\$ 162	\$ 7	\$ 6	\$ 6
Settlement (gain)/loss	(1)	(2)	4	—	—	—
Curtailment (gain)/loss	1	(2)	3	—	—	—
Special termination benefits	3	2	5	—	—	—
Total (credit) cost	\$ (5)	\$ 106	\$ 174	\$ 7	\$ 6	\$ 6

The assumed health care cost trend rate was approximately 7.3% in 2008, gradually declining to 5.2% in 2013. Assumed health care cost trend rates have a significant effect on the amounts reported for the non-U.S. health care plans. A one percentage point change in assumed health care cost trend rates would have the following effects:

(In millions of dollars)	1 Percentage Point Increase	1 Percentage Point Decrease
Effect on total of service and interest cost components	\$ 1	\$ (1)
Effect on postretirement benefit obligation	\$ 8	\$ (7)

Estimated Future Benefit Payments

MMC's estimated future benefit payments for its pension and postretirement benefits (without reduction for Medicare subsidy receipts) at December 31, 2008 are as follows:

December 31, (In millions of dollars)	Pension Benefits		Postretirement Benefits	
	U.S.	Non-U.S.	U.S.	Non-U.S.
2009	\$ 164	\$ 406	\$ 14	\$ 3
2010	175	210	14	4
2011	186	222	15	4
2012	197	241	15	4
2013	210	246	16	4
2014-2018	\$ 1,257	\$ 1,458	\$ 92	\$ 24

Contribution Plans

MMC maintains certain defined contribution plans for its employees, including the Marsh & McLennan Companies, Inc. 401(k) Savings & Investment Plan ("SIP"), that are qualified under U.S. tax laws. Under these plans, eligible employees may contribute a percentage of their base salary, subject to certain limitations. For the SIP, MMC matches a fixed portion of the employees' contributions and may also make additional discretionary contributions. The SIP contains an Employee Stock Ownership Plan under U.S. tax law and plan assets of which approximately \$321 million at December 31, 2008 and \$365 million at December 31, 2007 were invested in MMC common stock. If a participant does not choose an investment direction for his or her future MMC matching contributions, they are automatically invested in the Putnam Fixed Income Fund or a Barclays Global Investors Lifepath Portfolio that most closely matches the participant's retirement year. The cost of these defined contribution plans related to continuing operations was \$53 million, \$46 million, and \$45 million for 2008, 2007 and 2006, respectively.

9. Stock Benefit Plans

MMC maintains multiple share-based payment arrangements under which employees are awarded grants of restricted stock, stock options and other forms of stock-based payment arrangements. Effective July 1, 2005, MMC adopted the recognition and measurement provisions of SFAS No. 123 (revised 2004), "Share-Based Payment" ("SFAS 123 (R)"), using the modified-prospective transition method. Under this transition method, compensation cost includes compensation cost for all share-based payment arrangements granted prior to but not yet vested as of July 1, 2005, based on the grant date fair value and expense attribution methodology determined in accordance with the original provisions of SFAS 123, and compensation cost for all share-based payment arrangements granted subsequent to June 30, 2005, based on the grant-date fair value and expense attribution methodology determined in accordance with the provisions of SFAS 123 (R).

MMC Incentive and Stock Award Plans

In 2000, the Marsh & McLennan Companies, Inc. 2000 Employee Incentive and Stock Award Plan (the "2000 Employee Plan") and the Marsh & McLennan Companies, Inc. 2000 Senior Executive Incentive and Stock Award Plan (the "2000 Executive Plan") were adopted. The types of awards permitted under these plans include stock options, restricted stock, stock bonus units, restricted and deferred stock units payable in MMC common stock or cash, and other stock-based and performance-based awards. The Compensation Committee of the Board of Directors (the "Compensation Committee") determines, at its discretion, which affiliates may participate in the plans, which eligible employees will receive awards, the types of awards to be received, and the terms and conditions thereof. The right of an employee to receive an award may be subject to performance conditions as specified by the Compensation Committee. The 2000 Plans contain provisions which, in the event of a change in control of MMC, may accelerate the vesting of the awards. Awards relating to not more than 80,000,000 shares of common stock may be made over the life of the 2000 Employee Plan plus shares remaining unused under pre-existing employee stock plans. Awards relating to not more than 8,000,000 shares of common stock may be made over the life of the 2000 Executive Plan plus shares remaining unused under pre-existing executive stock plans.

Stock Options: Options granted under the 2000 Plans may be designated as either incentive stock options or non-qualified stock options. The Compensation Committee determines the terms and conditions of the option, including the time or times at which an option may be exercised, the methods by which such exercise price may be paid, and the form of such payment. Options are generally granted with an exercise price equal to the market value of MMC's common stock at the date of grant. These option awards generally vest 25% per annum and have a contractual term of 10 years. On March 16, 2005, MMC began granting options that provide for a market-based triggering event before a vested option can be exercised. The terms and conditions of these stock option awards provide that (i) options will vest at a rate of 25% a year beginning one year from the date of grant and (ii) each vested tranche will only become exercisable if the market price of MMC's stock appreciates to a level of 15% above the exercise price of the option and maintains that level for at least ten (10) consecutive trading days after the award has vested. MMC accounts for these awards under SFAS 123(R) as market-condition options. The effect of the market condition is reflected in the grant-date fair value of such awards. Compensation cost is recognized over the requisite service period and is not subsequently adjusted if the market condition is not met. For awards without a market-based triggering event, compensation cost is generally recognized on a straight-line basis over the requisite service period which is normally the vesting period.

The estimated fair value of options granted without a market-based triggering event is calculated using the Black-Scholes option pricing valuation model. This model takes into account several factors and assumptions. The risk-free interest rate is based on the yield on U.S. Treasury zero-coupon issues with a remaining term equal to the expected life assumption at the time of grant. The expected life (estimated period of time outstanding) is estimated using the contractual term of the option and the effects of employees' expected exercise and post-vesting employment termination behavior. MMC uses a blended volatility rate based on the following: (i) volatility derived from daily closing price observations for the 10-year period ended on the valuation date, (ii) implied volatility derived from traded options for the period one week before and one week after the valuation date and (iii) average volatility for the 10-year periods ended on 15 anniversaries prior to the valuation date, using daily closing price observations. The expected dividend yield is based on expected dividends for the expected term of the stock options.

The assumptions used in the Black-Scholes option pricing valuation model for options granted by MMC in 2008, 2007 and 2006 are as follows:

	2008	2007	2006
Risk-free interest rate	2.98%-3.33%	4.54%	4.2%-5.0%
Expected life (in years)	6.0	5.0	5.0
Expected volatility	29.7%-32.2%	29.9%	29.0%-30.0%
Expected dividend yield	2.93%-3.07%	2.37%	2.1%-2.7%

The estimated fair value of options granted with a market-based triggering event was calculated using a binomial valuation model. The factors and assumptions used in this model are similar to those utilized in the Black-Scholes option pricing valuation model except that the risk-free interest rate is based on the U.S. Treasury zero-coupon yield curve over the contractual term of the option, and the expected life is calculated by the model.

The assumptions used in the binomial option pricing valuation model for options granted during 2008, 2007 and 2006 are as follows:

	2008	2007	2006
Risk-free interest rate	1.99%-4.41%	3.2%-5.0%	4.7%-5.3%
Expected life (in years)	5.0-7.5	5.2-7.4	5.0-7.1
Expected volatility	29.7%-33.1%	27.8%-30.0%	29.0%
Expected dividend yield	2.3%-3.1%	2.6%-2.9%	2.3%

A summary of the status of MMC's stock option awards as of December 31, 2008 and changes during the year then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Exercise Price	Weighted Average Remaining Contractual Term	Aggregate Intrinsic Value (\$000)
Balance at January 1, 2008	58,809,779	\$34.20		
Granted	2,852,098	\$26.79		
Exercised	(742,072)	\$27.88		
Canceled or exchanged	—	—		
Forfeited	(10,234,075)	\$32.85		
Expired	—	—		
Balance at December 31, 2008	50,685,730	\$34.13	4.5 years	—
Options vested or expected to vest at December 31, 2008	50,181,277	\$34.17	4.4 years	—
Options exercisable at December 31, 2008	28,975,348	\$37.37	2.5 years	—

The weighted-average grant-date fair value of MMC's option awards granted during the years ended December 31, 2008, 2007 and 2006 was \$6.63, \$7.79, and \$8.55, respectively. The total intrinsic value of options exercised during the same periods was \$3 million, \$8 million, and \$31 million, respectively.

As of December 31, 2008, there was \$16.8 million of unrecognized compensation cost related to MMC's option awards. The weighted-average period over which that cost is expected to be recognized is 1.4 years. Cash received from the exercise of stock options for the years ended December 31, 2008, 2007 and 2006 was \$21 million, \$53 million, and \$52 million, respectively.

MMC's policy is to issue treasury shares upon option exercises or share unit conversion. MMC intends to issue treasury shares as long as an adequate number of those shares are available.

Restricted Stock: Restricted shares of MMC's common stock may be awarded under MMC's incentive and stock award plans and are subject to restrictions on transferability and other restrictions, if any, as the Compensation Committee may impose. The Compensation Committee may also determine when and under what circumstances the restrictions may lapse and whether the participant receives the rights of a stockholder, including, without limitation, the right to vote and receive dividends. Unless the Compensation Committee determines otherwise, restricted stock that is still subject to restrictions is forfeited upon termination of employment. Shares granted generally become unrestricted at the earlier of: (1) January 1 of the year following the vesting grant date anniversary or (2) the later of the recipient's normal or actual retirement date. For shares granted prior to 2004, the grant date anniversary is ten years. For shares granted during 2004 and 2005, the grant date anniversary is 7 years and 5 years, respectively. However, certain restricted shares granted in 2005 vest on the third anniversary of the grant date. There were no restricted shares granted in 2008 or 2007.

A summary of the status of MMC's restricted stock awards as of December 31, 2008 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2008	\$24,869	\$38.10
Granted	—	—
Vested	(136,269)	\$28.67
Forfeited	(314,700)	\$41.40
Non-vested balance at December 31, 2008	73,900	\$41.41

MMC did not grant any restricted stock awards during the years ended December 31, 2008 or 2007. The total fair value of MMC's restricted stock distributed during the years ended December 31, 2008, 2007 and 2006 was \$5.1 million, \$0.8 million and \$1.8 million, respectively.

Restricted Stock Units: Restricted stock units may be awarded under MMC's Incentive and Stock Award plans. The Compensation Committee determines the restrictions on such units, when the restrictions lapse, when the units vest and are paid, and upon what terms the units are forfeited. The cost of these awards is amortized over the vesting period, which is generally three years. Beginning with awards granted in 2006, awards to senior executives and other employees may include three-year performance-based restricted stock units and three-year service-based restricted stock units. The payout of performance-based restricted stock units (payable in shares of MMC common stock) may range from 0–200% of the number of units granted, based on the achievement of objective, pre-determined MMC or operating company performance measures over a three-year performance period. MMC accounts for these awards as performance condition restricted stock units. The performance condition is not considered in the determination of grant date fair value of such awards. Compensation cost is recognized over the performance period based on management's estimate of the number of units expected to vest and is adjusted to reflect the actual number of shares paid out at the end of the three-year performance period. Dividend equivalents are paid on both performance-based and service-based restricted stock units prior to payout, based on the initial grant amount.

A summary of the status of MMC's restricted stock unit awards as of December 31, 2008 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2008	3,971,262	\$30.22
Granted	5,777,658	\$26.16
Vested	(955,896)	\$29.79
Forfeited	(503,856)	\$28.90
Non-vested balance at December 31, 2008	8,289,168	\$27.52

The weighted-average grant-date fair value of MMC's restricted stock units granted during the years ended December 31, 2007 and 2006 was \$29.60 and \$30.30, respectively. The total fair value of MMC's restricted stock units distributed during the years ended December 31, 2008, 2007, and 2006 was \$22.4 million, \$7.4 million and \$5.8 million, respectively.

Deferred Stock Units: Deferred stock units may be awarded under MMC's incentive and stock award plans. The Compensation Committee determines the restrictions on such units, when the restrictions lapse, when the units vest and are paid, and upon what terms the units are forfeited. The cost of these awards is amortized over the vesting period, which is generally three years.

A summary of the status of MMC's deferred stock unit awards as of December 31, 2008 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2008	9,818,747	\$29.60
Granted	3,456,528	\$26.56
Vested	(2,795,935)	\$30.30
Forfeited	(1,068,311)	\$29.90
Non-vested balance at December 31, 2008	9,411,029	\$28.24

The weighted-average grant-date fair value of MMC's deferred stock units granted during the years ended December 31, 2007 and 2006 was \$28.83 and \$29.36, respectively. The total fair value of MMC's deferred stock units distributed during the years ended December 31, 2008, 2007, and 2006 was \$71.6 million, \$75.6 million, and \$53.5 million, respectively.

As of December 31, 2008, there was \$288 million of unrecognized compensation cost related to MMC's restricted stock, restricted stock units and deferred stock unit awards.

MMC Stock Purchase Plans

In May 1999, MMC's stockholders approved an employee stock purchase plan (the "1999 Plan") to replace the 1994 Employee Stock Purchase Plan (the "1994 Plan"), which terminated on September 30, 1999 following its fifth annual offering. Under the current terms of the plan, shares are purchased four times during the plan year at a price that is 95% of the average market price on each quarterly purchase date. Under the 1999 Plan, after including the available remaining unused shares in the 1994 Plan and reducing the shares available by 10,000,000 consistent with the MMC Board of Directors' action in March 2007, no more than 35,600,000 shares of MMC's common stock may be sold. Employees purchased 1,361,787 shares during the year ended December 31, 2008. At December 31, 2008, 8,564,609 shares were available for issuance under the 1999 Plan. Under the 1995 MMC Stock Purchase Plan for International Employees (the "International Plan"), after reflecting the additional 5,000,000 shares of common stock for issuance approved by the MMC Board of Directors in July 2002, and the addition of 4,000,000 shares due to shareholder action in May 2007, no more than 12,000,000 shares of MMC's common stock may be sold. Employees purchased 260,717 shares during the year ended December 31, 2008. At December 31, 2008, 3,716,056 shares were available for issuance under the International Plan. The plans are considered non-compensatory under SFAS 123(R).

10. Fair Value Measurements

Effective January 1, 2008, MMC adopted the provisions of SFAS No. 157 "Fair Value Measurements" ("SFAS 157"). SFAS 157 defines fair value, establishes a framework for measuring fair value, establishes a fair value hierarchy based on the quality of inputs used to measure fair value and expands required disclosures about fair value measurements.

Fair Value Hierarchy

MMC categorizes financial instruments into a three-level fair value hierarchy as defined in SFAS 157. The fair value hierarchy gives the highest priority to quoted prices in active markets for identical assets and liabilities (Level 1) and lowest priority to unobservable inputs (Level 3). In some cases, the inputs used to measure fair value might fall into different levels of the fair value hierarchy. In such cases, for disclosure purposes, the level in the fair value hierarchy within which the fair value measurement in its entirety falls is determined based on the lowest level input that is significant to the fair value measurement in its entirety.

Financial assets recorded in the consolidated balance sheets are categorized based on the inputs in the valuation techniques as follows:

Level 1. Valuations based on unadjusted quoted prices for identical assets or liabilities in an active market (examples include active exchange-traded equity securities, listed derivatives, most U.S. Government and agency securities, and certain other sovereign government obligations).

Assets and liabilities utilizing Level 1 inputs include exchange traded equity securities and mutual funds.

Level 2. Financial assets and liabilities whose values are based on the following:

- a) Quoted prices for similar assets or liabilities in active markets (for example, restricted stock);
- b) Quoted prices for identical or similar assets or liabilities in non-active markets (examples include corporate and municipal bonds, which trade infrequently);
- c) Pricing models whose inputs are observable for substantially the full term of the asset or liability (examples include most over-the-counter derivatives, including interest rate and currency swaps); and
- d) Pricing models whose inputs are derived principally from or corroborated by observable market data through correlation or other means for substantially the full asset or liability (for example, certain mortgage loans).

Assets and liabilities utilizing Level 2 inputs include corporate and municipal bonds.

Level 3. Financial assets and liabilities, whose values are based on prices, or valuation techniques that require inputs that are both unobservable and significant to the overall fair value measurement. These inputs reflect management's own assumptions about the assumptions a market participant would use in pricing the asset or liability (examples include private equity investments, certain commercial mortgage whole loans, and long-dated or complex derivatives including certain foreign exchange options and long-dated options on gas and power).

The Company does not have any Level 3 assets or liabilities.

Valuation Techniques**Equity Securities & Mutual Funds**

Investments for which market quotations are readily available are valued at the sale price on their principal exchange, or official closing bid price for certain markets. If no sales are reported, the security is valued at its last reported bid price.

Other Sovereign Government Obligations, Municipal Bonds and Corporate Bonds

These investments are valued on the basis of valuations furnished by an independent pricing service approved by the Trustees or dealers selected by Putnam Investment Management LLC ("Putnam Management"), the fund's manager, a wholly owned subsidiary of Putnam LLC. Such services or dealers determine valuations for normal institutional-size trading units of such securities using methods based on market transactions for comparable securities and various relationships, generally recognized by institutions traders, between securities.

The following fair value hierarchy table presents information about the Company's assets and liabilities measured at fair value on a recurring basis as of December 31, 2008.

Fair Value Measurement on a Recurring Basis				
	Identical		Unobservable	As of
(In millions of dollars)	Assets	Inputs	Inputs	
	(Level 1)	(Level 2)	(Level 3)	12/31/08
Assets				
Financial Instruments Owned:				
Exchange Traded Equity Securities (a)	\$ 11	\$ —	\$ —	\$ 11
Mutual Funds (b)	\$107	\$ —	\$ —	\$ 107
State and Local Obligations (including non U.S. Locales) (c)	\$ —	\$234	\$ —	\$ 234
Other Sovereign Government Obligations and Supranational Agencies (c)	\$ —	\$531	\$ —	\$ 531
Corporate and Other Debt	\$ —	\$122	\$ —	\$ 122
Medium Term Bond Funds and Fixed Income Securities (a)	\$ —	\$ 8	\$ —	\$ 8
	\$118	\$895	\$ —	\$1,013

(a) Included in Long-Term Investments in the Consolidated Balance Sheet.

(b) Included in Other Assets in the Consolidated Balance Sheet.

(c) Included in Fiduciary Assets in the Consolidated Balance Sheet.

11. Long-term Commitments

MMC leases office facilities, equipment and automobiles under noncancelable operating leases. These leases expire on varying dates; in some instances contain renewal and expansion options; do not restrict the payment of dividends or the incurrence of debt or additional lease obligations; and contain no significant purchase options. In addition to the base rental costs, occupancy lease agreements generally provide for rent escalations resulting from increased assessments for real estate taxes and other charges. Approximately 98% of MMC's lease obligations are for the use of office space.

The consolidated statements of income include net rental costs of \$468 million, \$511 million and \$509 million for 2008, 2007 and 2006, respectively, after deducting rentals from subleases (\$8 million in 2008, \$23 million in 2007 and \$26 million in 2006). The net rental costs disclosed above exclude rental costs and sublease income for previously accrued restructuring charges related to vacated space.

At December 31, 2008, the aggregate future minimum rental commitments under all noncancelable operating lease agreements are as follows:

For the Years Ending December 31, (In millions of dollars)	Gross Rental Commitments	Rentals from Subleases	Net Rental Commitments
2009	\$ 434	\$ 48	\$ 386
2010	\$ 411	\$ 47	\$ 364
2011	\$ 362	\$ 44	\$ 318
2012	\$ 331	\$ 44	\$ 287
2013	\$ 288	\$ 43	\$ 245
Subsequent years	\$1,609	\$272	\$1,337

MMC has entered into agreements with various service companies to outsource certain information systems activities and responsibilities and processing activities. Under these agreements, MMC is required to pay minimum annual service charges. Additional fees may be payable depending upon the volume of transactions processed, with all future payments subject to increases for inflation. At December 31, 2008, the aggregate fixed future minimum commitments under these agreements are as follows:

For the Years Ending December 31, (In millions of dollars)	Future Minimum Commitments
2009	\$ 54
2010	24
2011	22
Subsequent years	45
	\$145

12. Debt

MMC's outstanding debt is as follows:

December 31, (In millions of dollars)	2008	2007
Short-term:		
Current portion of long-term debt	\$ 408	\$ 260
Long-term:		
Senior notes — 7.125% due 2009	\$ 400	\$ 400
Senior notes — 6.25% due 2012 (5.1% effective interest rate)	257	260
Senior notes — 3.625% due 2008	—	250
Senior notes — 4.850% due 2013	249	249
Senior notes — 5.875% due 2033	296	296
Senior notes — 5.375% due 2014	648	647
Senior notes — 5.15% due 2010	549	548
Senior notes — 5.75% due 2015	747	746
Mortgage — 5.70% due 2035	454	461
Other	2	7
	3,602	3,864
Less current portion	408	260
	\$ 3,194	\$ 3,604

During the first quarter of 2008, MMC's 3.625% five-year fixed rate \$250 million senior notes matured. MMC used cash on hand to fund the maturing notes. There were no commercial paper borrowings outstanding at December 31, 2008 or 2007.

MMC and certain of its foreign subsidiaries maintain a \$1.2 billion multi-currency revolving credit facility. Subsidiary borrowings under the facility are unconditionally guaranteed by MMC. The facility expires in December 2010. The interest rate on this facility varies based upon the level of usage of the facility and MMC's credit ratings. The facility requires MMC to maintain certain coverage and leverage ratios which are tested quarterly. There were no borrowings outstanding under this facility at December 31, 2008 or 2007.

Additional credit facilities, guarantees and letters of credit are maintained with various banks, primarily related to operations located outside the United States, aggregating \$285 million at December 31, 2008 and \$265 million at December 31, 2007. There were no outstanding borrowings under these facilities at December 31, 2008 or December 31, 2007.

Scheduled repayments of long-term debt in 2009 and in the four succeeding years are \$408 million, \$559 million, \$8 million, \$259 million and \$259 million, respectively.

13. Financial Instruments

The estimated fair value of MMC's significant financial instruments is provided below. Certain estimates and judgments were required to develop the fair value amounts. The fair value amounts shown below are not necessarily indicative of the amounts that MMC would realize upon disposition, nor do they indicate MMC's intent or ability to dispose of the financial instrument.

December 31, (In millions of dollars)	2008		2007	
	Carrying Amount	Fair Value	Carrying Amount	Fair Value
Cash and cash equivalents	\$ 1,686	\$ 1,686	\$ 2,133	\$ 2,133
Long-term investments	\$ 137	\$ 137	\$ 66	\$ 66
Short-term debt	\$ 408	\$ 407	\$ 260	\$ 260
Long-term debt	\$ 3,194	\$ 2,959	\$ 3,604	\$ 3,616

Cash and Cash Equivalents: The estimated fair value of MMC's cash and cash equivalents approximates their carrying value.

Long-term Investments: Long-term investments include available for sale securities recorded at quoted market prices as discussed below. MMC also has certain additional long-term investments, for which there are no readily available market prices, amounting to \$91 million and \$43 million at December 31, 2008 and 2007, respectively, which are carried on a cost basis. MMC monitors these investments for impairment and makes appropriate reductions in carrying values when necessary.

MMC had available for sale securities with an aggregate fair value of \$21 million and \$23 million at December 31, 2008 and 2007, respectively, which are carried at market value under SFAS 115. The Company recorded gross unrealized gains of \$24 million and gross unrealized losses of \$8 million at December 31, 2008 compared with gross unrealized gains of \$22 million recorded at December 31, 2007. These amounts have been excluded from earnings and reported, net of deferred income taxes, in accumulated other comprehensive loss, which is a component of stockholders' equity.

The 2008 unrealized gain of \$24 million relates to the portion of insurance fiduciary funds which MMC holds to satisfy fiduciary obligations that are invested in high quality debt securities which are generally held to maturity.

MMC recorded net gains/(losses) associated with its available for sale securities of \$(3) million, \$20 million and \$35 million, in 2008, 2007 and 2006, respectively. Proceeds from the sale of available for sale securities for the years ended December 31, 2008, 2007 and 2006 were \$19 million, \$29 million and \$52 million, respectively. Gross realized gains/(losses) on available for sale securities sold during 2008, 2007 and 2006 amounted to \$(3) million, \$20 million and \$35 million, respectively. The cost of securities sold is determined using the average cost method for equity securities. The gains and losses described above are included in investment income (loss) in the consolidated statements of income.

MMC also holds investments in certain private equity fund partnerships which are accounted for using the equity method and other investments that are held at cost. MMC recorded gains (losses) from such investments of \$(9) million, \$148 million and \$166 million in 2008, 2007 and 2006, respectively. The loss in 2008 included a \$6.3 million loss related to the decline in value of securities that were carried at cost. These losses were other than temporary. During 2007 and 2006, MMC did not record any losses related to the decline in value of its equity method investments or investments carried at cost that were other than temporary. The gains and losses described above are included in investment income (loss) in the consolidated statements of income.

In 2007, MMC's investment in Trident II, L.P. met the thresholds which require disclosure of summarized financial information under Regulation S-X. The consolidated financial information presented below reflects the most recently available financial statements at September 30, 2008 and December 31, 2007 and 2006.

(In millions of dollars)	September 30, 2008	December 31, 2007	December 31, 2006
Assets			
Investments at fair value	\$785	\$903	\$1,004
Other assets	42	47	152
Total assets	\$827	\$950	\$1,156
Liabilities			
Net assets (Partners' Capital)	\$827	\$950	\$1,156

For the nine months ended September 30 (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Investment Income	\$ 21	\$ 19	\$ 19
Expenses	1	2	3
Net investment income	20	17	16
Realized gains	6	154	202
Unrealized gains	(118)	112	59
Net (decrease) increase in net assets	\$ (92)	\$ 283	\$ 277

Short-term and Long-term Debt: The fair value of MMC's short-term debt, which consists primarily of term debt maturing within the next year, approximates its carrying value. The estimated fair value of MMC's long-term debt is based on discounted future cash flows using current interest rates available for debt with similar terms and remaining maturities.

14. Integration and Restructuring Costs

Actions Initiated in 2008

In 2008, MMC implemented restructuring actions resulting in charges totaling \$262 million, primarily related to severance and benefits, and other related charges totaling \$50 million related to the loss of \$28 million on the sale of the U.K. restructuring businesses and accelerated amortization. These costs were incurred as follows: Risk and Insurance Services—\$218 million, Consulting—\$40 million, Risk Consulting & Technology—\$45 million, and Corporate—\$9 million. These activities resulted in the elimination of approximately 1,660 positions at Marsh, 360 positions at Guy Carpenter, 490 positions at Mercer, 300 positions at Risk Consulting & Technology and 85 positions at Corporate. In addition, Marsh outsourced approximately 700 positions as part of its U.K. back office outsourcing initiative. As of December 31, 2008, the remaining liability for the restructuring initiatives were approximately \$97 million primarily related to severance and benefit payments and future lease obligations.

Actions Initiated Prior to 2008

In 2008, MMC recorded \$73 million of restructuring charges and other related charges of \$3 million, including a charge of \$62 million for future rent and real estate costs to exit five floors in MMC's New York headquarters building that was part of the restructuring plan announced in 2005, and \$11 million of charges related to the estimated costs of future rent associated with previously vacated properties in the U.K. and other locations. These amounts were included in corporate

expenses. As of December 31, 2008, the remaining liability for the restructuring initiatives were approximately \$125 million primarily related to future severance and benefit payments and estimated future lease obligations.

The expenses associated with the restructuring plans are included in compensation and benefits and other operating expenses in the consolidated statements of income, and liabilities associated with these initiatives are classified on the consolidated balance sheets as accounts payable, other liabilities, or accrued salaries, depending on the nature of the items.

15. Common Stock

In August 2007, MMC entered into an \$800 million accelerated share repurchase agreement with a financial institution counterparty. Under the terms of the agreement, MMC paid the full \$800 million purchase price and took delivery from the counterparty of an initial tranche of 21,320,530 shares of MMC common stock. This number of shares was the quotient of the \$800 million purchase price divided by a contractual "cap" price of \$37.5225 per share. Based on the market price of MMC's common stock over the subsequent settlement period, in March 2008 the counterparty delivered to MMC an additional 10,751,100 shares for no additional payment and the transaction was concluded. MMC thus repurchased a total of 32,071,630 shares at average price per share to MMC of \$24.9442. The repurchased shares were reflected as an increase to treasury shares (a decrease in shares outstanding) on the respective delivery dates. This transaction was effected under a \$1.5 billion share repurchase authorization granted by MMC's Board of Directors in August 2007. MMC remains authorized to repurchase additional shares of its common stock up to a value of \$700 million. There is no time limit on this authorization.

In May 2007, MMC entered into a \$500 million accelerated share repurchase agreement with a financial institution counterparty. Under the terms of the agreement, MMC paid the full \$500 million purchase price and took delivery from the counterparty of an initial tranche of 13,464,749 shares of MMC common stock. Based on the market price of MMC's common stock over the subsequent settlement period, in July 2007 the counterparty delivered to MMC an additional 2,555,519 shares for no additional payment and the transaction was concluded. MMC thus repurchased a total of 16,020,268 shares in the transaction, for a total cost of \$500 million and an average price per share to MMC of \$31.2105. The repurchased shares were reflected as an increase in treasury shares (a decrease in shares outstanding) on the respective delivery dates. This transaction was effected under a \$500 million share repurchase authorization granted by MMC's Board of Directors in May 2007.

16. Claims, Lawsuits and Other Contingencies

MMC and Marsh Litigation and Regulatory Matters

Brokerage Compensation Practices Settlement

In January 2005, MMC and its subsidiary Marsh Inc. entered into an agreement with the New York State Attorney General ("NYAG") and the New York State Insurance Department to settle a civil complaint filed in New York State court by NYAG in October 2004 (the "NYAG Lawsuit") and a related citation issued by the Insurance Department. Among other things, the NYAG Lawsuit and the citation had alleged that Marsh's use of market service agreements with various insurance companies entailed fraudulent business practices, bid-rigging, illegal restraint of trade and other statutory violations.

Following the filing of the NYAG Lawsuit, various state regulators and attorneys general initiated investigations relating to the conduct alleged in the NYAG Lawsuit. Civil actions were filed against MMC, Marsh and certain Marsh subsidiaries by the State of Connecticut in January 2005, the State of Florida in March 2005 and the State of Ohio in August 2007. The complaints in these actions sought a variety of monetary damages and injunctive and other equitable relief and were based on a variety of legal theories, including unfair trade practices, antitrust, negligent misrepresentation, breach of fiduciary duty and state RICO laws. In the fourth quarter of 2008, MMC entered into a settlement with attorneys general in the states of Florida, Hawaii, Maryland, Michigan, Oregon, Texas and West Virginia; the Commonwealths of Massachusetts and Pennsylvania; and the Florida Department of Financial Services and the Florida Office of Insurance Regulation. As part of that settlement, the civil lawsuit brought by the State of Florida has been dismissed. The actions by the State of Connecticut and the State of Ohio, which assert claims based on unfair trade practices and antitrust, remain pending.

Numerous private party lawsuits have been commenced against MMC, one or more of its subsidiaries, and their current and former directors and officers, relating to matters alleged in the NYAG Lawsuit. These lawsuits include the following:

Policyholder Claims

- Various putative class actions purportedly brought on behalf of policyholders were consolidated into two actions in the U.S. District Court for the District of New Jersey (one on behalf of a purported class of "commercial" policyholders and the second on behalf of a purported class of "employee benefit" policyholders). The actions alleged a variety of legal theories, including those related to state tort, contract, fiduciary duty, federal and state antitrust and RICO theories, and sought a variety of remedies, including unspecified monetary damages, treble damages, disgorgement, restitution, punitive damages, declaratory and injunctive relief, and attorneys' fees and costs. The court dismissed all of the federal antitrust and RICO claims and all of the state law claims asserted in both actions, and the plaintiffs appealed. In June 2008, plaintiffs and the Marsh defendants entered into an agreement to settle the commercial and employee benefit policyholder putative class actions using the remainder available from the \$850 million fund created in connection with the settlement of the NYAG Lawsuit. The court approved the settlement on February 18, 2009.
- In July 2007, two putative class actions against MMC, Marsh, certain insurers and other insurance brokers purportedly brought on behalf of policyholders were filed in the U.S. District Courts for the Southern District of Florida and the Southern District of New York. These actions relate to the same practices alleged in the NYAG Lawsuit, but with respect to insurance coverage placed with Certain Underwriters at Lloyd's, London. These actions have been transferred to the District of New Jersey.
- Four class or representative actions on behalf of policyholders are pending in state courts. Nineteen actions instituted by individual policyholders and others are pending in federal and state courts relating to matters alleged in the NYAG Lawsuit. Two putative class actions and an individual policyholder action are pending in Canada.

Shareholder Claims

Following the announcement of the NYAG Lawsuit and related actions taken by MMC, MMC's stock price dropped from approximately \$45 per share to a low of approximately \$22.75 per share. The number of shares outstanding at the time was approximately 526 million. The plaintiffs in the securities claims described below have asserted damages in the billions of dollars.

- A purported securities class action against MMC, Marsh and certain of their former officers is pending in the U.S. District Court for the Southern District of New York. Plaintiffs make factual allegations similar to those asserted in the NYAG Lawsuit, including that MMC artificially inflated its share price by making misrepresentations and omissions relating to Marsh's market service agreements and business practices. Plaintiffs also allege that MMC failed to disclose alleged anti-competitive and illegal practices at Marsh, such as "bid-rigging" and soliciting fictitious quotes. Plaintiffs allege violations of Sections 10(b) and 20(a) of the Securities Exchange Act of 1934 and Section 11 of the Securities Act of 1933 and seek unspecified damages. MMC has responded to the complaint and discovery in this matter is ongoing.
- Three individual shareholder actions against MMC and others were pending in state courts. All three of the actions have been dismissed; the plaintiffs in each action either have appealed or may appeal.
- A purported ERISA class action is pending against MMC and various current and former employees, officers and directors in the U.S. District Court for the Southern District of New York on behalf of participants and beneficiaries of an MMC retirement plan. The complaint alleges, among other things, that in light of the alleged misconduct described in the NYAG Lawsuit, the defendants knew or should have known that the investment of the plan's assets in MMC stock was imprudent, that certain defendants failed to provide plan participants with complete and accurate information about MMC stock, that certain defendants responsible for selecting, removing and monitoring other fiduciaries did not comply with ERISA, and that MMC knowingly participated in other defendants' breaches of fiduciary duties. The complaint seeks, among other things, unspecified compensatory damages, injunctive relief and attorneys' fees and costs. Discovery is underway in this matter.
- Several shareholder derivative actions are pending against MMC's current and former directors and officers. Most of these actions have been consolidated into two proceedings, one in the Court of Chancery of the State of Delaware, and one in the U.S. District Court for the Southern District of New York. These actions allege, among other things, breach of fiduciary duties with respect to the alleged misconduct described in the NYAG Lawsuit, and that the defendants are liable for and must contribute to or indemnify MMC for any related damages MMC has suffered. The consolidated action in federal court in New York has been stayed in favor of the state derivative action in Delaware, which remains in its preliminary stages.

Other Claims

- A shareholder derivative suit pending in the Delaware Court of Chancery against the directors and officers of American International Group, Inc. ("AIG") names as additional defendants MMC, Marsh, certain Marsh subsidiaries and certain former officers and employees. The suit alleges that the MMC and Marsh defendants engaged in conspiracy

and fraud with respect to the alleged misconduct described in the NYAG Lawsuit, and that the MMC and Marsh corporate defendants aided and abetted current and former directors and officers of AIG in breaching their fiduciary duties to AIG with respect to AIG's participation in the alleged misconduct. The complaint seeks damages including the return of all contingent commissions paid by AIG to MMC and Marsh. The MMC and Marsh corporate defendants have moved to dismiss the claims.

Other Governmental Inquiries and Claims Relating to MMC and Its Subsidiaries

- In December 2007, the Alaska Retirement Management Board filed a civil lawsuit against Mercer (US) Inc. in Alaska state court for alleged professional negligence in actuarial services that Mercer provided to the Alaska Division of Retirement and Benefits relating to the Alaska Public Employees Retirement System and the Alaska Teachers Retirement System. The complaint alleges damages of "at least \$1.8 billion." Discovery is underway in this matter.
- In October 2007, the State of Connecticut brought a civil action against Guy Carpenter in Connecticut state court, alleging that Guy Carpenter violated the state's antitrust and unfair trade practices laws by engaging in allocation of markets, price-fixing and other allegedly improper conduct by taking part in the operation of several reinsurance facilities over a period of decades. The complaint alleges damages to Guy Carpenter's insurance company clients and their customers, as well as to the general economy of Connecticut, and seeks monetary damages, civil penalties, attorneys' fees, costs and injunctive and other equitable relief. Discovery is underway in this matter.
- In March 2006, Milwaukee County and the Employees Retirement System of the County of Milwaukee and its Pension Board filed a civil lawsuit against Mercer (US) Inc. in the U.S. District Court for the Eastern District of Wisconsin alleging professional negligence in the provision of actuarial services and seeking damages in excess of \$300 million. The court has denied a summary judgment motion by Mercer seeking dismissal of the plaintiffs' claims. This case is scheduled for trial beginning May 2009.
- Our activities are regulated extensively under the laws of the United States and its various states, the European Union and its member states, and the other jurisdictions in which we operate. Therefore, in the ordinary course of business, in addition to private party lawsuits, we may be subject to investigations, lawsuits and/or other regulatory actions undertaken by governmental authorities.

Putnam-Related Matters

On August 3, 2007, Great-West Lifeco Inc. ("GWL") completed its purchase of Putnam Investments Trust. Under the terms of the stock purchase agreement with GWL, a copy of which was included as an exhibit to MMC's Current Report on Form 8-K filed on February 1, 2007, MMC agreed to indemnify GWL in the future with respect to certain Putnam-related litigation and regulatory matters. The matters described below directly involve MMC and/or may be subject to these indemnification obligations.

"Market-timing" Related Matters

In 2003 and 2004, Putnam entered into settlements with the SEC and the Commonwealth of Massachusetts with respect to excessive short-term trading by, among others, certain former Putnam employees in shares of the Putnam mutual funds (the "Putnam Funds").

- MMC and Putnam were named in a substantial number of civil complaints, filed in various state and federal courts, alleging "market-timing" and, in some cases, "late trading" activities. The actions filed in or removed to federal court have been transferred, along with actions against other mutual fund complexes, to the U.S. District Court for the District of Maryland. The following summarizes the consolidated matters pending in the District of Maryland:
 - Two putative class actions by investors in certain Putnam Funds are pending against Putnam. One action asserts claims under Sections 10(b) and 20(a) of the Securities Exchange Act of 1934, and Section 36(b) of the Investment Company Act of 1940. The other action purports to assert derivative claims on behalf of all Putnam Funds under Section 36(b) of the Investment Company Act. Both suits seek to recover unspecified damages allegedly suffered by the Putnam Funds and their investors as a result of purported market-timing and late trading activity in certain Putnam Funds. On December 30, 2008, the court granted in part Putnam's motion for summary judgment in the non-derivative action, and denied plaintiffs' motion for class certification pending resolution of all summary judgment issues. In the derivative action, the court denied Putnam's motion for summary judgment.
 - A complaint asserting shareholder derivative claims, purportedly on behalf of MMC, was filed against current and former members of MMC's Board of Directors, two of Putnam's former officers, and MMC as a nominal defendant. This action alleges violation of fiduciary duties in failing to provide oversight regarding market-timing in the Putnam Funds. This action has been stayed pursuant to an agreement of the parties.
 - MMC, Putnam, and certain of their current and former officers, directors and employees are defendants in purported ERISA class actions, one brought by participants in an MMC retirement plan and the other brought by participants in a Putnam retirement plan. The actions allege, among other things, that, in view of the market-timing that was allegedly allowed to occur at Putnam, the investment of the plans' funds in MMC stock and the Putnam Funds was imprudent and constituted a breach of fiduciary duties to plan participants. Both actions seek unspecified damages and equitable relief. Following a September 2006 dismissal of the action regarding the Putnam plan, the plaintiff appealed the decision to the Fourth Circuit Court of Appeals. In June 2008, the appellate court reversed the dismissal and remanded the case for further proceedings.
- Certain Putnam entities were named as defendants in a suit brought in the District Court of Travis County, Texas by a former institutional client, the Employee Retirement System of Texas. Plaintiff alleged that Putnam breached its investment management advisory agreement and did not make appropriate disclosures regarding alleged market-timing activity at the time the investment management advisory agreement was executed. The majority of plaintiff's claims were dismissed or withdrawn in January 2008. The trial court dismissed plaintiff's remaining claim for breach of contract in June 2008. Plaintiffs have appealed the dismissals and Putnam has appealed an adverse ruling on its counterclaim for unpaid management fees.

Other Contingencies Relating to MMC and its Subsidiaries**Errors and Omissions Claims**

- MMC and its subsidiaries are subject to a significant number of other claims, lawsuits and proceedings in the ordinary course of business. Such claims and lawsuits consist principally of alleged errors and omissions in connection with the performance of professional services. Certain of these claims, including the actions filed against Mercer by the State of Alaska and the County of Milwaukee, seek damages, including punitive damages, in amounts that could, if awarded, be significant. MMC has varying levels of third-party insurance coverage, depending on the policy year. To the extent that expected losses exceed MMC's retention in any policy year, MMC records an asset for the amount that MMC expects to recover under any available third-party insurance programs. The policy limits and coverage terms of the third-party insurance vary to some extent by policy year, but MMC is not aware of coverage defenses or other obstacles to coverage that would limit recoveries in years prior to policy year 2001-2002 in a material amount. In policy years subsequent to 2001-2002, the availability of third-party insurance has declined significantly, such that the Company has, for example, limited third-party insurance for the claims asserted by the State of Alaska and the County of Milwaukee. MMC utilizes internal actuarial and other estimates, and case level reviews by inside and outside counsel, to establish loss reserves, in accordance with SFAS No. 5 ("Accounting for Contingencies"), to provide for its loss retention. These reserves are reviewed quarterly and adjusted as developments warrant.

Guarantees

- In connection with its acquisition of U.K.-based Sedgwick Group in 1998, MMC acquired several insurance underwriting businesses that were already in run-off, including River Thames Insurance Company Limited ("River Thames"), which MMC sold in 2001. Sedgwick guaranteed payment of claims on certain policies underwritten through the Institute of London Underwriters (the "ILU") by River Thames. The policies covered by this guarantee are reinsured up to £40 million by a related party of River Thames. Payment of claims under the reinsurance agreement is collateralized by segregated assets held in a trust. As of December 31, 2008, the reinsurance coverage exceeded the best estimate of the projected liability of the policies covered by the guarantee. To the extent River Thames or the reinsurer is unable to meet its obligations under those policies, a claimant may seek to recover from MMC under the guarantee.
- From 1980 to 1983, MMC owned indirectly the English & American Insurance Company ("E&A"), which was a member of the ILU. The ILU required MMC to guarantee a portion of E&A's obligations. After E&A became insolvent in 1993, the ILU agreed to discharge the guarantee in exchange for MMC's agreement to post an evergreen letter of credit that is available to pay claims by policyholders on certain E&A policies issued through the ILU and incepting between July 3, 1980 and October 6, 1983. In April 2006, a lawsuit was commenced in the Commercial Court in London against MMC and the ILU by an assignee of an E&A policyholder that purported to have a claim against the MMC letter of credit in the amount of approximately \$8.5 million and sought a judicial declaration of its rights as an assignee of a policyholder claim. MMC contested the claim and the lawsuit was

discontinued by the plaintiff in May 2007. MMC expects the plaintiff or others to continue to pursue this claim against the MMC letter of credit. MMC anticipates that additional claimants may seek to recover against the letter of credit.

The proceedings and other matters described in this Note 16 on Claims, Lawsuits and Other Contingencies may expose MMC to liability for significant monetary damages and other forms of relief. Where a loss is both probable and reasonably estimable, MMC has established reserves in accordance with SFAS No. 5, "Accounting for Contingencies". Except as specifically set forth above, MMC's management is unable, at the present time, to provide a reasonable estimate of the range of possible loss attributable to the foregoing matters or the impact they may have on MMC's consolidated results of operations or financial position (over and above MMC's existing loss reserves) or MMC's cash flows (to the extent not covered by insurance). This is primarily because many of these cases remain in their early stages and only limited discovery has taken place. Adverse determinations in one or more of the matters discussed above could have a material impact on MMC's financial condition, results of MMC's operations or cash flows in a future period.

17. Segment information

MMC's organization structure and segment reporting is based on the types of services provided. Under this organizational structure, MMC's business segments are:

- **Risk and Insurance Services**, comprising insurance services (Marsh) and reinsurance services (Guy Carpenter);
- **Consulting**, comprising Mercer and Oliver Wyman Group; and
- **Risk Consulting & Technology**, which is comprised of Kroll.

The accounting policies of the segments are the same as those used for the consolidated financial statements described in Note 1. The information in the following table excludes the results of Putnam, KGS, Kroll Security International, Crump, Price Forbes and SCMS, which are classified as discontinued operations as described in Note 5. Revenues are attributed to geographic areas on the basis of where the services are performed. Segment performance is evaluated based on segment operating income, which includes directly related expenses, and charges or credits related to integration and restructuring but not MMC corporate-level expenses.

Selected information about MMC's operating segments and geographic areas of operation follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	Revenue	Operating Income (Loss)	Total Assets	Depreciation and Amortization	Capital Expenditures
2008—					
Risk and Insurance Services	\$ 5,466(a)	\$ 460	\$ 7,704	\$188	\$135
Consulting	5,196(b)	555	4,156	111	113
Risk Consulting & Technology	924(c)	(512)(f)	1,887	81	50
Total Operating Segments	11,586	503	13,747	380	298
Corporate/Eliminations	(68)	(255)	1,459(e)	23	89
Assets of Discontinued Operations	—	—	—	—	—
Total Consolidated	\$ 11,518	\$ 248	\$ 15,206	\$403	\$387
2007—					
Risk and Insurance Services	\$ 5,400(a)	\$ 342	\$ 9,091	\$214	\$136
Consulting	4,884(b)	606	4,438	94	99
Risk Consulting & Technology	945(c)	106	2,538	79	43
Total Operating Segments	11,229	1,054	16,067	387	278
Corporate/Eliminations	(94)	(200)	1,292(e)	19	85
Assets of Discontinued Operations	—	—	—	—	—
Total Consolidated	\$ 11,135	\$ 854	\$ 17,359	\$406	\$363
2006—					
Risk and Insurance Services	\$ 5,263(a)	\$ 477	\$ 9,651	\$230	\$133
Consulting	4,224(b)	465	3,804	92	88
Risk Consulting & Technology	926(c)	135	2,363	89	46
Total Operating Segments	10,413	1,077	15,818	411	267
Corporate/Eliminations	(120)	(137)(d)	398(e)	11	6
Assets of Discontinued Operations	—	—	1,921	—	34
Total Consolidated	\$ 10,293	\$ 940	\$ 18,137	\$422	\$307

(a) Includes inter-segment revenue (\$5 million in 2008, \$7 million in 2007 and \$0 million in 2006) and interest income on fiduciary funds (\$139 million in 2008, \$177 million in 2007 and \$168 million in 2006).

(b) Includes inter-segment revenue (\$52 million in 2008, \$79 million in 2007 and \$108 million in 2006).

(c) Includes inter-segment revenue (\$11 million in 2008, \$8 million in 2007 and \$12 million in 2006).

(d) Corporate expenses in 2006 include a \$74 million credit for the gain from the sale of five (5) floors of MMC's New York headquarters building.

(e) Corporate assets primarily include insurance recoverables, pension related assets, the owned portion of MMC's headquarters building and intercompany eliminations.

(f) Includes a goodwill impairment charge of \$540 million.

Details of Operating Segment Revenue are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Risk and Insurance Services			
Marsh	\$ 4,632	\$ 4,498	\$ 4,383
Guy Carpenter	834	902	880
Total Risk and Insurance Services	5,466	5,400	5,263
Consulting			
Mercer	3,642	3,368	3,020
Oliver Wyman Group	1,554	1,516	1,204
Total Consulting	5,196	4,884	4,224
Risk Consulting & Technology	924	945	926
Total Operating Segments	\$ 11,586	\$ 11,229	\$ 10,413
Corporate/Eliminations	(68)	(94)	(120)
Total	\$ 11,518	\$ 11,135	\$ 10,293

Information by geographic area is as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Revenue			
United States	\$ 5,329	\$ 5,337	\$ 5,182
United Kingdom	1,984	2,099	1,990
Continental Europe	2,064	1,794	1,540
Other	2,209	1,999	1,701
	11,586	11,229	10,413
Corporate/Eliminations	(68)	(94)	(120)
	\$ 11,518	\$ 11,135	\$ 10,293
December 31, (In millions of dollars)	2008	2007	2006
Fixed Assets, Net			
United States	\$ 603	\$ 585	\$ 593
United Kingdom	148	208	224
Continental Europe	86	90	80
Other	132	109	93
	\$ 969	\$ 992	\$ 990

18. Subsequent Events

In the second quarter of 2009, Kroll completed the sale of Kroll Government Services ("KGS"), its U.S. government security clearance screening business. KGS was part of the Kroll reporting unit. As a result of the sale, MMC allocated goodwill between KGS (the portion of the reporting unit sold) and Kroll (the portion of the reporting unit retained), based on the relative fair value of the two units. In addition, as required under GAAP, MMC evaluated the portion of the reporting unit retained for potential impairment. Fair value was estimated using a market approach, based on management's latest projections and outlook for the businesses in the current environment. This fair value determination was categorized as level 3 in the fair value hierarchy. On the basis of the step one impairment test, MMC concluded that goodwill in the reporting unit was impaired. Due to the timing of the trigger event and subsequent completion of the step one test, MMC was unable to fully complete the required step two portion of the impairment assessment prior to the issuance of its second quarter 2009 financial statements. A step two impairment test, which under SFAS 142 is required to be completed after an impairment is indicated in a step one test, requires a complete re-valuation of all assets and liabilities of the reporting units in the same manner as a business combination. MMC will finalize the second step of the goodwill impairment assessment in the third quarter of 2009. However, a preliminary estimate of the step two assessment has been made. The non-cash charge of \$315 million recorded by MMC represents management's best estimate of the goodwill impairment at June 30, 2009 and comprises the excess of the carrying value over the fair value in the step one test, and an estimate of an incremental impairment amount which may result from the completion of the step two test. This charge is not reflected in the consolidated financial statements as of and for the period ended December 31, 2008. The ultimate amount of impairment may be greater or less than the estimate recorded in the second quarter of 2009.

2 【主な資産・負債及び収支の内容】

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

3 【その他】

(1) 決算日後の状況

連結財務書類に対する注記18を参照のこと。

(2) 訴訟

連結財務書類に対する注記16を参照のこと。

4 【日本と米国との会計原則の相違】

添付の連結財務書類は、米国において一般に認められた会計原則に準拠して作成されている。これらの会計原則は、日本において一般に認められた会計原則とは、いくつかの点で異なる。主な相違点は以下の通りである。

(1) 包括利益

米国では、包括利益とその構成項目を財務書類上に開示することを要求されている。包括利益は株主取引以外から生ずる株主持分のすべての増減を示しており、当期純利益、売却可能有価証券の未実現投資保有損益（税引後）、為替換算調整勘定、ならびにFASB基準書第87号「事業主の年金会計」またはFASB基準書第106号「年金以外の退職後給付に関する事業主の会計」に従って未だ純期間給付費用の要素として認識されていない損益および過去勤務費用または利益（税引後）が含まれる。

日本では、財務諸表の構造が米国会計原則と相違しており、包括利益を区分掲記する財務諸表も会計基準もない。また包括利益とその構成項目を財務諸表上に開示することを要求する基準もない。

(2) 株式に基づく報酬

米国では、株式に基づく報酬を、財務会計基準書(以下「SFAS」という。)第123号（2004年12月改訂）「株式報酬」（以下「SFAS第123(R)号」という。）に基づいて会計処理している。SFAS第123(R)号は、従業員ストック・オプションの付与を含む従業員に対する株式報酬をすべて公正価値に基づいて損益計算書に認識することを要求している。SFAS第123(R)号の適用日は2006年1月1日であったが、MMCは2005年7月1日付で同基準を早期適用した。2005年度上半期において、株式に基づく報酬は、SFAS第123号「株式に基づく報酬の会計処理」（SFAS第148号「株式に基づく報酬の会計処理—移行と開示」による改訂後）または会計原則審議会意見書(以下「APB」という。)第25号「従業員に発行した株式の会計処理」に基づいて会計処理されていた。APB第25号の認める本源価値法を引き続き選択した企業は、SFAS第123号の規定する公正価値法を適用した場合の、当期純利益および1株当たり純利益に関する想定情報の開示が要求された。

公正価値法では、報酬費用を報奨価値に基づいて付与日に測定し、勤務期間にわたって認識する。本源的価値法では、報酬費用を、付与日またはその他の測定日現在における当該株式の市場価格が従業員の当該株式取得に要する支出額を超過する場合の、当該超過額として測定していた。

日本では、2005年12月27日に公表され、2008年12月26日に改正された企業会計基準第8号「ストック・オプション等に関する会計基準」に基づき、会社法施行日（2006年5月1日）以後に付与されたストック・オプションについては、ストック・オプションの付与日から権利確定日までの期間にわたり、付与日現在のストック・オプションの公正価値に基づいて報酬費用が認識され、対応する金額は株主持分の部（日本の開示制度の下では「純資産の部」）に新株予約権として区分計上される。2006年5月1日より前に付与されたストック・オプションについては特に規定がなかった。

(3) 企業結合の会計処理

米国では、SFAS第141号「企業結合」に基づいて、企業結合はすべてパーチェス法を用いて会計処理されている。

パーチェス法では、企業の結合は一つの企業による他企業の買収として会計処理される。買収する側の企業は、取得資産(引受負債を控除後)の公正価値を原価として計上する。買収原価と取得純資産の公正価値との差額があれば、のれんとして計上される。買収する企業の報告損益には被買収企業の買収日以降の損益が含まれる。

2007年12月、FASBはSFAS第141号（2007年改訂）「企業結合」（以下「SFAS第141(R)号」という。）およびSFAS第160号「連結財務書類における非支配持分」（以下「SFAS第160号」という。）を公表した。SFAS第141(R)号は、企業結合における事業体が当該取引による取得資産および引受負債をすべて（かつ、そのみを）認識するように要求しており、取得日の公正価値をすべての取得資産および引受負債に対する測定対象として確立するとともに、当該企業結合の性質および財務的影響を投資家およびその他の利用者が評価し理解するのに必要な情報をすべて買収企業が開示するよう要求している。SFAS第160号は、非支配持分または少数株主持分は所有持分と考えられることを明確にしており、したがって、全事業体が子会社における当該持分を連結財務書類において株主持分として報告するよう要求している。両基準とも2008年12月15日より後に開始する事業年度から適用される。MMCの財務書類に対する影響額は基準の発効日後の期間に完了する買収の件数および／または規模に左右されることになる。

日本では、企業結合は原則としてパーチェス法により会計処理され、一定の厳格な条件の下で持分の結合と識別される限られた場合のみ、持分プーリング法により会計処理される。

2008年12月26日に、企業会計基準第21号「企業結合に関する会計基準」の公表により従前の企業結合の会計基準が改正され、持分プーリング法の適用が認められなくなる。同改正基準は2010年4月1日以後実施される企業結合から適用され、それ以前の早期適用も認められている。

企業会計基準第5号「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」に基づき、少数株主持分は純資産の部に計上される。連結損益計算書では、少数株主損益は純利益前の個別項目として表示され、純利益には親会社の株主に帰属する利益のみが含まれる。

(4) のれん

米国では、SFAS第142号「のれんおよびその他の無形資産」により、のれんおよび耐用年数が不確定の無形資産の償却は停止され、定期的な減損テストの対象となっている。

日本では、のれんはすべて20年以内に定額法などの合理的な方法で償却され、必要に応じて減損テストの対象となる。

(5) デリバティブ金融商品およびヘッジ会計

米国では、SFAS第133号「デリバティブ金融商品およびヘッジ活動の会計処理」(SFAS第137号、第138号および第149号による改訂後)の要求に従い、すべてのデリバティブ商品は、公正価値で貸借対照表に計上される。公正価値の変動をヘッジするために用いられるデリバティブについては、公正価値ヘッジ会計が適用され、デリバティブの公正価値の変動およびヘッジ対象リスクに帰因するヘッジ対象項目の公正価値の変動の一部は損益に認識される。将来のキャッシュ・フロー変動のエクスポージャーをヘッジするために使用されるデリバティブについては、キャッシュ・フロー・ヘッジ会計が適用され、デリバティブの公正価値変動のうち有効な部分はその他の包括利益に計上され、ヘッジ対象項目が損益に影響する時に損益計算書に認識される。

日本では、デリバティブ取引について、会計基準により定められたヘッジ会計の要件を満たす場合には、原則として、「繰延ヘッジ会計」(時価評価されているヘッジ手段に係る損益または評価差額を、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまで純資産の部において繰り延べる方法)を適用し、ヘッジ対象である資産または負債に係る相場変動等を会計基準に基づき損益に反映させることができる場合には、「時価ヘッジ会計」(ヘッジ対象である資産または負債に係る相場変動等の損益とヘッジ手段に係る損益とを同一の会計基準に認識する。)を適用できる。

資産または負債に係る金利の受払条件を変換することを目的として利用されている金利スワップが金利変換の対象となる資産または負債とヘッジ会計の要件を充たしており、かつ、その想定元本、利息の受払条件および契約期間が当該資産または負債とほぼ同一である場合には、金利スワップを時価評価せず、その金銭の受払の純額等を当該資産または負債に係る利息に加減する「特例処理」が認められている。また、ヘッジ会計の要件を満たす為替予約等については、当分の間、為替予約等により確定する決済時における円貨額により外貨建取引および金銭債権債務等を換算し直物為替相場との差額を期間配分する方法(「振当処理」)によることができる。

複数の資産または負債から構成されているヘッジ対象をヘッジしている場合には、ヘッジ手段に係る損益または評価差額は、損益が認識された個々の資産または負債に合理的な方法により配分する。

(6) 保証

米国では、FASB解釈指針(以下「FIN」という。)第45号「他者の債務に対する間接保証を含めた、保証に関する保証人の会計処理および開示の要求」により、2002年12月31日より後に提供または変更される、一定の第三者に対する保証を含む、一定の保証は、開始時に公正価値で貸借対照表に計上しなければならない。FIN45号に基づき、2002年12月31日以前に引受けた保証については、支払が見込まれ、金額の見積りが可能である場合に負債を計上する。

日本では、金融資産または金融負債の消滅の認識の結果生じる債務保証を除いて、保証を当初より公正価値で貸借対照表に計上することは求められない。保証に起因して、将来の損失が発生する可能性が高く、かつその金額を合理的に見積ることができる場合には、債務保証損失引当金を計上する。

(7) 変動持分事業体の連結

米国では、FIN第46号「変動持分事業体の連結」(2003年12月改訂)の要求に従い、変動持分事業体(以下「VIE」という。)は、期待損失に対するエクスポージャーの過半を負担するか、または期待収益の過半を享受する関係者によって連結されなければならない。変動持分事業体は、資本投下額が将来にわたり事業体が単独で事業活動を続けるだけの資金を提供するには十分でないか、またはその持分所有者が経済的持分を支配するための一定の特徴を欠いている事業体と定義される。

日本では、通常、有効的に支配されている事業体は連結しなければならないが、VIEの連結に関する特別な基準はない。

(8) 遡及修正

米国では、2005年12月15日より後に開始する事業年度に行われる会計方針の変更および誤謬の訂正は、SFAS第154号「会計方針の変更および誤謬の訂正」に基づき、原則として過年度の財務書類を修正することにより遡及的に反映しなければならない。

日本では、過年度の財務諸表の遡及修正に関する会計基準はない。会計方針の変更による影響額は、それが生じた期間に反映しなければならない。

(9) 退職給付

米国では、2006年9月に、FASBはSFAS第158号「確定給付型年金およびその他の退職後給付制度に関する雇用主の会計処理—SFAS第87号、第88号、第106号および第132(R)号の改訂」(以下「SFAS第158号」という。)を公表した。SFAS第158号は、確定給付型制度の積立超過または積立不足の状況を、貸借対照表において資産または負債として認識することを雇用主に要求している。SFAS第158号の下では、損益を通じて純期間給付費用として未認識の数理計算上の損益および過去勤務費用または利益を、これらが純期間給付費用の一部として償却されるまで、その他の包括利益(税引後)において認識する。SFAS第158号は、2006年12月15日より後に終了する事業年度の末日から適用され、遡及的には適用されない。

米国の各制度のために選定された割引率は、制度の予想債務のキャッシュ・フローに近似した利札および償還日を有するモデル債券ポートフォリオに基づいている。米国外制度の割引率は、英国におけるiBoxx? Corporates AA 15+市場指数などの適切な債券指数に基づいている。

日本では、確定給付型退職給付制度について、過去勤務債務、数理計算上の差異および会計基準変更時差異の遅延認識が認められているため、退職給付債務に未認識過去勤務債務および未認識数理計算上の差異を加減した額から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る負債として計上する。なお、当該未認識項目について一括して損益処理することも選択可能である。退職給付に係る費用は、数理計算上の差異の費用処理額も含め、特定の場合を除いて、営業費用として損益計算書に計上される。

退職給付債務等の割引率は、安全性の高い長期の債券の利回りを基礎として決定される。安全性の高い長期の債券の利回りとは長期の国債、政府機関債および優良社債の利回りをいう。なお、割引率は、一定期間の債券の利回りの変動を考慮して決定することができる。2008年7月31日に企業会計基準第19号「『退職給付に係る会計基準』の一部改正（その3）」が公表され、割引率の基礎とする安全性の高い長期の債券の利回りとは、期末における長期の国債、政府機関債および優良社債の利回りとされ、割引率は一定期間の利回りの変動を考慮して決定されるのではなく、期末における利回りを基礎とすることが明示された。同基準は2009年4月1日以後開始する事業年度の年度末に係る財務諸表から適用され、それ以前の早期適用も認められている。

(10) 売却予定の長期性資産

米国では、売却目的保有に分類されるすべての基準を満たす処分予定の資産は、SFAS第144号「長期性資産の減損または除却に関する会計処理」に規定するように、帳簿価額と公正価値（売却費用控除後）のいずれか低い額で計上される。売却目的保有として分類されている間は、資産は減価償却されない。経営上および財務報告目的上、その他の資産と明らかに区別される事業およびキャッシュ・フローを有する売却目的保有資産は、(a) 資産の事業およびキャッシュ・フローが事業体の継続事業から除外され、かつ、(b) 処分取引後に事業体が当該資産の事業に重要で継続的な関与を行わない場合、非継続事業に計上される。

日本では、そのような売却予定の長期性資産および非継続事業に関する会計基準はない。

(11) 金融商品に係る開示

米国では、公正価値の見積りが可能である限り、金融商品の公正価値および公正価値を見積もるために使用した方法および重要な仮定を財務書類の本体または注記において開示しなければならない。さらに、一定の金融商品に係る信用リスクの集中については、個人の当事者であるかグループの当事者であるかに係らず、注記での記載が要求されている。また、リスクを管理・調整する方法と同様の市場リスクの定量的情報に関する開示が奨励されている。

日本では、デリバティブ取引に係るリスクの内容およびリスク管理体制等の取引の状況、ならびに有価証券およびデリバティブ取引の時価等の開示が要求されている。2008年3月10日付で、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」が改正され、上記の開示に関する要件を、有価証券およびデリバティブ取引を含む金融商品全般に広げている。すなわち、金融商品の状況に関する事項および金融商品の時価等に関する事項を開示しなければならない。この改正基準は2010年3月31日以後終了する事業年度の年度末に係る財務諸表から適用され、それ以前の早期適用も認められている。

(12) セグメント情報

米国では通常、セグメント別の業績を評価し、資源の各セグメントへの配分を決定するために企業内部で使用されているセグメント別財務情報の開示が要求される。また、経営上の意思決定のために企業内部で使用されているか否かを問わず、企業の製品・サービス（または同種の製品・サービスのグループ別）の収益に関する情報、企業が収益を計上し、資産を保有する国別の情報および主要顧客に関する情報の開示が要求されている。

日本では、セグメント情報の作成に用いる会計処理方法は外部向け報告用の会計方針と同一であり、事業の種類別（すなわち、同種の製品・サービスのグループ別）セグメント情報、国または地域別により区分した所在地別セグメント情報および海外売上高が開示される。2008年3月21日付で公表され、2009年3月27日に改正された企業会計基準第17号「セグメント情報等の開示に関する会計基準」は、米国の会計原則と同様のマネジメント・アプローチを導入したものであり、2010年4月1日以後開始する事業年度から適用される。

(13) 法人所得税の不確実性

米国では、FIN第48号「法人所得税の不確実性に関する会計処理－FASB基準書第109号の解釈指針」（「FIN第48号」）において、財務書類上で認識される前に税務ポジションが適合すべき最低の認識範囲を規定することにより、法人所得税の会計処理を明確にしている。FIN第48号はまた、認識の中止、測定、分類、利息および加算税、期中会計期間の会計処理、開示ならびに移行についての指針も規定している。

FIN第48号は、認識すべきタックス・ベネフィットの金額を決定するために二段階のプロセスを規定している。第一段階では、税務ポジションは税務調査（関連する不服申立てまたは訴訟手続の解決を含む）において支持される可能性の方が高いことを入手可能な証拠の重要性が示唆しているか否かを判断することで、税務ポジションの認識について評価を行う。第二段階では、最終的な解決時に実現する可能性が50%超である最大金額として、タックス・ベネフィットの見積りおよび測定を行う。こうした金額の見積りは、起こり得る様々な結果の可能性の判断が要求されることから、本質的に困難かつ主観的である。これらの不確実な税務ポジションの再評価は四半期毎に行われる。この評価は、事実または状況の変化、税法の改正、税務調査で実質的に解決した問題および新たな税務調査活動を含む（ただしこれに限定されない）要素に基づく。認識または測定におけるこうした変化により、変化の生じた期間に、タックス・ベネフィットまたは法人所得税への追加費用の認識が発生する可能性がある。

日本では、財務諸表上で認識される前に税務ポジションが適合すべき最低の認識範囲を規定する上記のような法人所得税の会計基準はない。

(14) 公正価値測定

米国では、SFAS第157号「公正価値測定」において、公正価値が定義され、公正価値測定のための枠組みが定められ、公正価値測定に関する開示が拡充されている。SFAS第157号は、すべての金融資産・負債、ならびに非金融資産・負債のうち財務書類上経常的に（少なくとも年1回）公正価値で認識・開示されるものに対して適用される。

SFAS第157号は、公正価値を「測定日現在、資産・負債の主要なまたは最も有利な市場における市場参加者間の秩序ある取引において、資産の売却により受領するかまたは負債の移転により支払うであろう価格（すなわち、「出口価格」）」と定義している。公正価値は、企業独自の仮定ではなく、市場参加者が資産または負債の価格決定に使用するであろう仮定に基づいて計算されなければならない。さらに、負債の公正価値には、企業自身の信用リスクを含む不履行リスクを加味しなければならない。

公正価値を定義したことに加え、SFAS第157号は、公正価値に関わる開示要求を拡充し、評価のインプットに関する公正価値の階層を設定している。この階層は、公正価値測定に使用されるインプットが市場においてどの程度観察可能であるかに基づいて、インプットを3つのレベルに優先順位付けしている。公正価値の階層のどのレベルに該当するかは、公正価値測定において重要なインプットのうち最もレベルの低いインプットに基づいて決定される。

日本では、すべての金融資産・負債および非金融資産・負債を対象とする公正価値測定を包括的に規定する会計基準はない。公正価値は、金融商品および非金融商品資産・負債に関する各会計基準において、市場価格に基づく価額、または市場価格がない場合の合理的に算定された価額と定義されている。

第 7 【外国為替相場の推移】

省略

第8 【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

1 本邦における株式の名義書換取扱場所に関する事項

該当なし

2 株主に対する特典に関する事項

該当なし

3 株式の譲渡制限に関する事項

該当なし

4 株主の議決権の行使に関する手続き

法律による別段の定めのない限り、株主総会の場所および日時(臨時株主総会の場合はかかる総会の招集の目的)を記載した書面による通知を、各株主に対し、会社の株主名簿に記載されている住所宛てに、当該株主総会の60日前から10日前までの間に手交、電子メール、郵送または料金前払扱いにて交付する。

各株主は、会社の発行済普通株式1株につき、株主総会において各議題毎に1個の議決権を有する。

改定基本定款および付属定款の条項に基づいて議決権を有する各株主は、本人または代理人により、当該株主が保有する各株式毎に1議決権を有する。但し、代理人は、かかる委任が3年間以上に及ぶものでないかぎり、当該期日から3年後には議決権を失うものとする。

5 請求等に関する手続き

優先株式の株主が有する配当受領権限を前提として、普通株式の株主は、随時取締役会が配当のために法的に利用可能な資金から支払をなすことを宣言した場合、配当を受領する権利を有する。配当に関してシリーズA下位議決権付優先株式に優先するシリーズの株式の株主が有する優先的な権利を前提として、シリーズA下位議決権付優先株式の株主は、取締役会が配当のために法的に利用可能な資金からその支払をなすことを宣言した場合、四半期配当を現金にて、各年の2月15日、5月15日、8月15日及び11月15日(それぞれの日を、以下「四半期配当支払日」という。)に受領する権利を有する。

6 株式の移転に関する手続き

株式の譲渡はかかる譲渡に適用される地方裁判管轄地の米国統一商法法典により規律される。通常株券の裏書きにより株式は譲渡される。株主名簿の記載を変更するには、株券が譲渡人から提出され、それを破棄したうえで譲受人の名義の新株券が発行されかつ、その氏名が株主名簿に記載されなければならない。

株式の譲渡は、改定基本定款、付属定款、株主間の合意、または株主と発行会社との合意によって制限することができる。かかる譲渡制限が第三者に対して対抗力を有するためには、当該株券面にその制限が記載されていなければならない。

7 提出会社の未発行株式または自己株式を他の株主に優先して買い取りまたは引き受ける権利の行使に関する手
続き

該当なし

8 配当等に関する課税上の取扱

配当、売買損益及び相続に関する課税上の概要は次のとおりである。

(1) 配当

実質株主に対する配当は、日本の税法上配当所得となる。日本の居住者たる個人または日本の法人が支払いを受ける配当金については、米国において当該配当の支払いの際に徴収された米国の源泉課税があるときは、この額を米国における当該配当の支払額から控除した後の金額に対して、2003年4月1日から2003年12月31日までに支払いを受けるべき配当については、10%の所得税が、2004年1月1日から2008年3月31日までに支払いを受けるべき配当については、個人の場合は7%の所得税と3%の地方税が、法人の場合は7%の日本の所得税が、2008年4月1日以降に支払いを受けるべき配当については、個人の場合は15%の所得税と5%の地方税が、法人の場合は15%の所得税が源泉徴収される。

かかる配当所得については個人は確定申告を要しない。

実質株主に支払われた配当につき源泉徴収された米国の所得税額については確定申告により外国税額控除が利用できる場合がある。

(2) 譲渡損益

当社株式の日本における譲渡に基づく損益についての課税は、日本の会社の上場株式の譲渡損益課税と同様である。

(3) 相続税

当社株式を相続または遺贈を受けた日本の実質株主には、日本の相続税法に基づき相続税が課せられるが、外国税額控除が認められる場合がある。

9 その他株主の権利行使について必要な手続き

該当なし

第9 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

該当なし(提出会社は証券取引法第24条第1項第1号または第2号に掲げる有価証券の発行者に該当しないため)

2 【その他の参考情報】

MMCは、平成20年1月1日以降本有価証券報告書提出日までの期間に以下の書類を関東財務局長に提出した。

提出書類

(1) 有価証券届出書およびその添付書類

平成20年9月19日関東財務局長に提出

(2) 有価証券報告書およびその添付書類

平成20年6月30日関東財務局長に提出

(4) 半期報告書およびその添付書類

平成20年9月30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】

第1 【保証会社情報】

1 【保証の対象となっている社債】

該当なし

2 【継続開示会社たる保証会社に関する事項】

該当なし

3 【継続開示会社に該当しない保証会社に関する事項】

該当なし

第2 【保証会社以外の会社の情報】

1 【当該会社の情報の開示を必要とする理由】

該当なし

2 【継続開示会社たる当該会社に関する事項】

該当なし

3 【継続開示会社に該当しない当該会社に関する事項】

該当なし

第3 【指数等の情報】

1 【当該指数等の情報の開示を必要とする理由】

該当なし

2 【当該指数等の推移】

該当なし

独立登録会計事務所の監査報告書

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク
ニューヨーク州ニューヨーク
取締役会御中および株主各位

私どもは、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社(以下「会社」という。)の2008年および2007年12月31日現在の連結貸借対照表ならびに2008年12月31日をもって終了した3年間の各事業年度の連結損益計算書、連結株主持分および包括利益計算書および連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの財務書類の作成責任は会社の経営者にあり、私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務書類について意見を表明することにある。

私どもは、公開企業会計監視委員会(米国)の基準に準拠して監査を行った。これらの基準は、財務書類に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得るために、私どもが監査を計画し実施することを求めている。監査は財務書類上の金額および開示事項の基礎となった証拠を試査によって検証することを含んでいる。監査はまた、経営者が採用した会計原則および経営者によって行われた重要な見積りの評価を含め全体としての財務書類の表示を検討することを含んでいる。私どもは、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

私どもの意見では、上記の連結財務書類は、アメリカ合衆国において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インクおよび子会社の2008年および2007年12月31日現在の財政状態ならびに2008年12月31日をもって終了した3年間の各事業年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示している。

連結財務書類に対する注記1に記載の通り、添付の財務書類は非継続事業について遡及的に修正されている。

私どもはまた、公開企業会計監視委員会(米国)の基準に準拠して、トレッドウェイ委員会組織委員会が発表した「内部統制—統合的フレームワーク」において確立された基準に基づき、2008年12月31日現在における財務報告に関する会社の内部統制について監査を行い、2009年2月27日付の私どもの報告書(本書には含まれていない。)において、財務報告に関する会社の内部統制について無限定適正意見を表明した。

私どもの意見は英語版の連結財務書類に基づいており、邦訳された連結財務書類に責任を負うものではない。

デロイト・アンド・トウシュLLP
ニューヨーク州ニューヨーク
2008年2月27日
注記1、2、5、7、17および18については2009年8月28日

[次へ](#)

REPORT OF INDEPENDENT REGISTERED PUBLIC ACCOUNTING FIRM

To the Board of Directors and Stockholders of
Marsh & McLennan Companies, Inc.
New York, New York

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of Marsh & McLennan Companies, Inc. and subsidiaries (the "Company") as of December 31, 2008 and 2007, and the related consolidated statements of income, stockholders' equity and comprehensive income, and of cash flows for each of the three years in the period ended December 31, 2008. These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on the financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States). Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, such consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of Marsh & McLennan Companies, Inc. and subsidiaries as of December 31, 2008 and 2007, and the results of their operations and their cash flows for each of the three years in the period ended December 31, 2008, in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America.

As discussed in Note 1 to the consolidated financial statements, the accompanying financial statements have been retrospectively adjusted for discontinued operations.

We have also audited, in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States), the Company's internal control over financial reporting as of December 31, 2008, based on the criteria established in *Internal Control ð Integrated Framework* issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and our report (not presented herein) dated February 27, 2009 expressed an unqualified opinion on the Company's internal control over financial reporting.

Our opinion is based on the English version of the consolidated financial statements and we do not take responsibility for the consolidated statements that have been translated into Japanese.

/s/ *DELOITTE & TOUCHE LLP*

New York, New York
February 27, 2009
August 28, 2009 as to Notes 1, 2, 5, 7, 17 and 18