

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	平成22年5月7日
【事業年度】	自 平成21年1月1日 至 平成21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、2010年3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93.04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。2009年会計年度とは2009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)

(A)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。）、また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。

(B)臨時株主総会は、当該総会の直前時点において、総会に提案される議案について投票権を有する当社の発行済普通株式の議決権のうち、20パーセント以上（以下「必要比率」という。）を有する株主の書面による請求（以下「臨時株主総会開催請求」という。）に基づき、当社の秘書役が招集するものとする。秘書役に対する臨時株主総会開催請求は、臨時株主総会の開催を請求する各株主（以下、各々を「請求株主」という。）が署名し、付属定款第2.10項(A)(iv)に定める情報を記載した通知書を添付する。臨時株主総会開催請求が秘書役に提出された時点において必要比率を共同保有する請求株主は、(i)各請求株主について臨時株主総会請求に記載されている数以上の普通株式を臨時株主総会開催日の間継続して保有し、かつ(ii)当該臨時株主総会の直前の営業日にかかる保有の継続を確認する証明書（以下「所有権証明書」という。）を提出しなければならない。所有権証明書は、付属定款第2.10項(A)(iv)(a)により要求される、各請求株主に関する臨時株主総会開催日現在の情報を含むものとする。

(C)付属定款第2.3項(A)または第2.3項(B)に従い招集された臨時株主総会は、付属定款に従い取締役会が決定した日付、時間および場所において開催されるものとする。但し、付属定款第2.3項(B)に従い開催される臨時株主総会は、秘書役が本第2.3項の要件を充足する臨時株主総会請求を受領した後90日を超えない日付に設定されるものとする。

(D)付属定款第2.3項の上記の規定にかかわらず、付属定款第2.3項(B)に従い株主が請求した臨時株主総会は、(i)臨時株主総会請求が付属定款第2.3項を遵守していない場合、(ii)臨時株主総会請求が、適用法令に基づく株主の行為として適当でない議事に関連している場合、(iii)直前の年次株主総会の開催日の1年後に該当する日の90日前に開始し、次の年次株主総会の開催日に終了する期間中に当社が臨時株主総会請求を受領した場合、(iv)実質的に同様の議事（以下「同様の議事」という。）（取締役会が誠意をもって決定する。）を含む年次もしくは臨時株主総会が、秘書役が臨時株主総会請求を受領した120日以内に開催された場合、(v)秘書役が臨時株主総会請求を受領した90日以内に開催予定の年次もしくは臨時株主総会を取締役会が招集しており、取締役会がかかる株主総会で議論される議事が同様の議事を含む旨を誠意をもって決定する場合、または(vi)臨時株主総会請求が1934年証券法に基づく規則14A（改正を含む。）もしくはその他適用法令の違反に関わる方法により行われた場合、開催されないものとする。ここにおいて、取締役の指名、選任または解任に関する議事は、取締役の指名、選任もしくは解任、取締役会の規模の変更、ならびに欠員および／または承認された取締役数の増加により新しく設定された取締役職の補充に関わるすべての議事との関係で「同様の議事」とみなされるものとする。

(E)請求株主は、秘書役に書面による取消通知を交付することにより、随時、臨時株主総会開催請求への参加を取消することができる。当該取消の後、保有比率が付属定款2.3項に従う必要比率に満たない株主からの請求が残存し取消されていない場合、取締役会はその裁量により臨時株主総会の開催を中止することができる。いずれの請求株主も臨時株主総会開催請求に記載された議事を提起するために出席もしくは適法に承認された代理人を出席させない場合、または所有権証明書が付属定款第2.3項(B)に記載される要件を充足していない場合、当社はかかる臨時株主総会において投票のためにかかる議事を提起する必要はない。

(F)付属定款第2.3項(B)に従い株主が請求した臨時株主総会において付議される議事は、該当する臨時株主総会請求に記載される事項に限られるものとする。但し、本項の規定により、株主により請求された臨時株主総会において取締役会が株主に対して議事を提出することは何ら妨げられないものとする。

(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はいできない。

(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。各株主総会に関して、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。なお本項は、当社の委任状関連資料に記載がある株主指名手続には適用されない。）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)付属定款第2.3項に従い、(ii)開催通知に従い、(iii)取締役会の指図により、又は(iv)第2.10項(B)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項(B)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付属定款第2.3項に従い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また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または不完全なものと判断し、かかる提案通知は第2.10項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（また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また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および(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項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項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、候補者の指名または総会に提出されたその他の議案の提案が本第2.10項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、提案された指名またはその他の議事が本第2.10項に基づき行われていない場合、かかる指名また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項の条項は、証取法およびそれに基づく規則に加え、付属定款に従い株主による取締役の指名また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項の上述の規定にかかわらず、株主は、本第2.10項に記載の事項に関し、州法および証取法なら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。これに反する規定にかかわらず、本第2.10項のいかなる規定も、証取法に基づく規則14a-8（また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ると見なされることがないものとする。さらに、株主が証取法に基づく規則14a-8に従い、かつこれを順守して当社への提案を行った場合、本項に記載される指名以外の議事の提案に関する通知要件は充足されたものと見なす。

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となる。

(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、又はかかる役員の前回の死亡、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日以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

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。2010年から、2010年度相続開始分に対する相続税の課税が廃止された。2011年には、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55%の最高累進税率による相続税が復活する予定である。連邦議会が当該相続税を2010年に遡って適用するか否か、または遡及適用に対する異議申立てが認められるか否かは明らかではない。

(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。

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

2009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					2004 -2009
2009	2008	2007	2006	2005		
収益	\$10,493	\$11,518	\$11,135	\$10,293	\$9,875	1%
費用：						
給与および給付	\$6,484	\$7,181	\$6,937	\$6,434	\$6,279	1%
その他営業費用	\$3,185	\$3,549	\$3,344	\$2,919	\$3,165	2%
のれん減損費用	\$315	540	-	-	-	N/A
規制当局およびその他の 和解	-	-	-	-	30	N/A
総費用	\$9,984	\$11,270	\$10,281	\$9,353	\$9,474	1%
営業利益	\$509(a)	\$248(a)	\$854(a)	\$940(a)	\$401(a)	9%
受取利息	\$17	\$48	\$95	\$60	\$44	N/A
支払利息	\$(241)	\$(220)	\$(267)	\$(303)	\$(332)	2%
投資利益（損失）	\$(2)	\$(12)	\$173	\$207	\$183	N/A
法人所得税前当期利益	\$283	\$64	\$855	\$904	\$296	N/A
法人所得税	\$41	\$133	\$298	\$269	\$93	N/A
継続事業からの利益（損失）	\$242	\$(69)	\$557	\$635	\$203	6%
非継続事業、税引後	-	\$7	\$1,932	\$363	\$207	N/A
純利益（損失）	\$242	\$(62)	\$2,489	\$998	\$410	6%
控除：非支配株主持分に起因 する純利益	15	11	14	8	6	13%
MMCに起因する純利益（損 失）	\$227	\$(73)	\$2,475	\$990	\$404	5%
基本的1株当たり利益（損 失）：						
継続事業からの利益（損失）	\$0.43	\$(0.14)	\$0.98	\$1.12	\$0.37	5%
非継続事業	-	\$0.01	\$3.51	\$0.65	\$0.37	N/A
MMCに起因する純利益（損 失）	\$0.43	\$(0.13)	\$4.49	\$1.77	\$0.74	5%
期中平均発行済株式数	522	514	539	550	538	
希薄化後1株当たり利益（損 失）：						
継続事業からの利益（損失）	\$0.43	\$0.15	\$0.98	\$1.11	\$0.36	5%
非継続事業からの利益（損 失）	-	\$0.01	\$3.47	\$0.62	\$0.37	N/A
MMCに起因する純）利益 （損失）	\$0.42(b)	\$(0.14)	\$4.45	\$1.73	\$0.73	5%
期中平均発行済株式数	524	514	542	553	541	
1株当たり配当金	\$0.80	\$0.80	\$0.76	\$0.68	\$0.68	
平均株主持分利益	4%	N/A	36%	18%	8%	

(単位：百万ドル、ただし1株 当たり数値を除く)	2009	2006	2007	2006	2005	2004 -2009
年度末財政状態：						
運転資本	\$1,228	\$1,398	\$1,961	\$1,058	\$1,390	
総資産	\$15,337	\$15,206	\$17,359	\$18,137	\$17,892	
長期借入債務	\$3,034	\$3,194	\$3,604	\$3,860	\$5,044	
株主持分	\$5,863	\$5,760	\$7,853	\$5,842	\$5,402	
発行済株式合計(自己株式を 除く)	530	514	520	552	546	
その他：						
従業員数	52,000	54,000	55,700	52,300	51,900	
株価推移—						
アメリカ合衆国取引所—高	\$25.46	\$36.82	\$33.90	\$32.73	\$34.25	
—低	\$17.18	\$20.96	\$23.12	\$24.00	\$26.67	

(a) 2009年、2008年、2007年、2006年および2005年のそれぞれ251百万ドル、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。

(b) 数値の端数はすべて切り捨てである。

2009年、2008年および2007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。

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・サービシーズを第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、パネッサ・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、レバレッジド・バイアウトによりそれぞれの経営陣に売却した。

2009年、マーシュは、ガイ・カーペンターによる再保険仲介企業であるジョン・ビー・コリンズ・アソシエイツ・インクおよび再保険ブローカーであるラットナー・マッケンジー・リミテッドの買収等、「リスクおよび保険サービス」セグメントにおいていくつかの買収を行った。2009年12月には、HSBCバンク・ピーエルシーの完全子会社であるHSBC・インシュランス・ブローカーズ・リミテッド（HIBL）の買収を契約した。この取引は2010年3月に終了している。

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、管理および経済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52,000人の従業員を有し、年間連結収益が100億ドルを上回る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。

- ・ **リスクおよび保険サービス**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、2009年においては総営業セグメント収益の約50%をもたらしており、世界規模で約26,000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、その他多くの革新的な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、2009年において総営業セグメント収益の約41%をもたらした。23,000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。マーシュは、顧客の購入スタイルに応じ、リスクや国際展開の複雑さに基づく状況に応じたソリューションを提供することにより、効果的、効率的な顧客サービスを提供することができる。

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。その中には、多国籍顧客サービス、マーシュ・リスク・コンサルティング、リスク、専門・業界実務、ボーリング・マーシュ、消費者事業、並びにマーシュ&マクレナン・エージェンシーが含まれる。

多国籍顧客サービス

多国籍顧客サービス（MCS）は、その規模に拘わらず、専ら多国籍企業の顧客に優れたサービスと保険ソリューションを提供している。MCSは、独自のツールと技術および専門的な手腕を組合わせたサービス基盤を有し、世界各地での明確かつ一貫したリスク・マネジメント・プログラムを提供している。MCSは、世界的な専門知識及びローカル市場の精緻な知識を提供することにより、クライアントが現地の規制や法的環境の中で直面する世界的なリスク問題に対処できるよう手助けを行う。

マーシュ・リスク・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、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。MRCは5つの主要なリスク分野においてクライアント・サービスを提供する。

- ・ **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、保険の対象となる損害・ならない損害の解明、あらゆる類の論争および損害ならびに資産評価の計算のサポートおよび解決策を顧客に提供する。

- ・**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、労働安全、人間工学的プログラム並びに雇用慣行等の問題を中心に、顧客の運用プロセスおよび従業員の健康、安全性と質を確保するための助言を行う。
- ・**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サービスを提供する。

リスク、専門・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、専門・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経験と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。

リスクおよび専門実務

- 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
- インフラストラクチャー
- マーシュ・リスク・コンサルティング
- 海上
- 政治的危機／企業間信用
- 未公開株式および合併吸収
- 製品リコール
- 財産
- 保証

業界実務

- 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
- 水産業
- 林業および総合的な木製品
- 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
- 公共リスク
- 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ブレイスメント・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、ブラジル、ダブリン、ロンドン、マイアミ、シンガポール、東京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。

消費者事業－アフィニティ／プログラム&個人顧客

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、プログラムのマーケティングと管理の機会および個人富裕層への保険販売のどちらかまたは両方に焦点を合わせたコンシューマー・ビジネスを各地理的地域において運営している。アフィニティ／プログラムビジネスは主として支援機関であるクライアントと協力して保険商品およびサービスをプログラム基準で販売、管理し、クライアントとその支持基盤（例えば場合によっては従業員、メンバー、フランチャイジー又は顧客等）との間の親和関係を活用している。これらのプログラムは、主として、生命および健康保険、専門職業責任保険、自動車保険および住宅所有者保険を含む動産ならびに損害賠償保険、事業者保険、年金および可変の証券関連商品を含む。マーシュ・コンシューマーの個人富裕層に対する販売およびサービス事業は、概して米国に焦点を合わせており、「個人顧客向けサービス」（損害保険商品）並びに「個人顧客向け生命保険ソリューション」または「個人顧客向けソリューションズ」（生命および健康保険）の名義で運営している。

具体的には、コンシューマー・ビジネス事業の分野には以下が含まれる。

- ・ **アフィニティ・プログラム・ソリューション**：標準仕様およびカスタマイズされた保険プログラムを市販、管理し、多くの保険ビジネスの生命および健康保険商品並びに損害保険商品のグループ／マスターおよび個別ポリシーを販売、提供し、その他特定の非保険商品およびサービスも取り扱う。
- ・ **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、財産、現収入および遺産を保護、保存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」のおよび／または委託されたバック・オフィスの請求、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。

マーシュ&マクレナン・エージェンシー

2008年10月、マーシュは米国の最大手保険エージェンシーの一つとなるマーシュ&マクレナン・エージェンシー（MMC）を設立し、国内の中小規模事業の需要に応じている。MMCのサービスは、プログラム構築、市場知識、業界における経験および専門知識、競争価格、並びに現地要員およびサービスの専門家を模索する顧客を対象にしている。MMCは、営利損害保険、個人を対象とした保険、従業員福利厚生並びに生命保険／相続計画を、マーシュのその他保険仲介事業から独立して運営されている小売店舗にて、専用の販売サービス部隊を通して提供している。

専属代理店

専属代理店事業は、31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、約1,270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・O・シネラー氏は、認可仲介業者を通じてリスク管理および保険解決策を提供している。2009年の事業年度中、シネラーは約9,200の認可仲介業者から応募を受け、その内約6,500はシネラーと保険契約を結んでいる。

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、「リスクおよび保険データベース」および「クライアント・サービシング・アプリケーション」という2つの機能を提供する共用プラットフォームである。その所有するデータベースは、多岐にわたるリスクと保険市場の知識、リサーチ方法ならびに対話型ユーティリティを提供する。加えて、マーシュコネクトは、顧客の運営およびリスク因子に関連する重大なリスクおよび保険情報へのリアルタイムなアクセスを提供する。プラットフォームは、チームが情報を共有し、ビジネスオンラインを連携および処理することにより、リスク・マネージメント部門の経営効率の強化を図ることを可能にする。

CS STARSは、リスク管理、請求、管理、コンプライアンス管理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、2009年において総営業セグメント収益の約9%をもたらした。約2,350人のガイ・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・マネー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、農業保険；代替的リスク移転（グループベースのキャプティブおよび保険プール等）；航空保険および航空宇宙保険；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；クレジット、ボンド、政治リスク；追加ないし包括生命保険；一般災害；生命、事故および健康保険；海洋およびエネルギー保険；医療賠償責任保険専門職業賠償責任保険；プログラム・マネージャー保険；財産保険；再保険の引受（再保険会社間の再保険）；保証（保証書その他財務保証の再保険）；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。ガイ・カーペンターの関連会社はまた、M&A並びに私募および自己資本募集に関連する投資顧問業も提供している。

さらに、ガイ・カーペンターは、保険数理、企業リスク・マネージメント、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・マネージメント分析論、異常災害モデリングおよびエクスポージャー・マネー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。

リスクおよび保険サービスにおけるサービスの対価

マーシュおよびガイ・カーペンターは、主に手数料ならびに顧客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、2009年度において営業セグメント合計の約44%の利益を出し、全世界に約22,000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18,900人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、2009年において総営業セグメント収益の約32%をもたらした。

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、管理およびリスク・マネジメントにつき、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。

報酬、人材およびコミュニケーション

マーサーの報酬、人材およびコミュニケーション事業は、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、福利厚生の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をカバーするアドバイスおよび意思決定委託サービスを提供する。

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／リターンの選択を備えた多様な投資オプションを提供している。2009年12月31日現在、マーサーの投資マネジメント事業は、288億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3,400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、リッピンコットおよび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、2009年において総営業セグメント収益の約12%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** 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を含む。
- ・ **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。

- ・ **リーダーシップ開発** リーダーシップ開発事業は、顧客の戦略上の強みとしてのリーダーシップ開発を促進するため、組織の全てのレベルにわたる指導力開発のためのカスタマイズされたソリューションを提供している。かかるカスタマイズされたソリューションはリーダーシップと従業員プログラム、行動学習、コーチング、Eラーニングおよびオンライン申請を含む幅広い学習方法を融合させている。
- ・ **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。

リップスコットは、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。リップスコットは、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2009年におけるセグメント総営業収益の約6%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。32カ国に約3,000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。

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評価を提供する。

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。

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、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。2009年5月の売却まで、この事業には、政府職員のセキュリティ・チェックを行うクロール政府サービスが含まれていた。

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一式に加え、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データ保存ソリューション、書類確認サービスおよび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、ヨーロッパおよびアジアの法人、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。2009年にはクロールの背景調査には薬物乱用検査が含まれていたが、この事業は2010年2月に売却された。

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713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696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%
リップニコット・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】

2009年12月31日現在、MMCおよび連結子会社は、世界に約52,000人の従業員を擁し、うち約26,000人はリスクおよび保険サービスに、約22,000人はコンサルティングに、約3,000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】

2009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52,000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。

2009年における重要な発展

MMCの過去の財務情報については、以下に述べる重要な変更を考慮のこと。

- ◆ 2009年第4四半期において、2004年に提訴されたセキュリティ訴訟および従業員退職所得保障法(以下「ERISA」という。)集団訴訟の和解が成立した。結果的にMMCは、2009年12月に課税控除対象となる205百万ドルの課徴金を計上した。MMCは、法的責任または不正行為の一切を認めることなく、両訴訟の和解成立のために合計435百万ドルの支払いに同意し、損害保険会社から230百万ドルの支払いを受けた。約4%の適格株式を保有する株主のグループは、当初、本和解を見合わせる意向を示していたが、その後、25百万ドルの追加支払金を支払い、和解の選択に同意した。この追加費用は、2009年12月31日の連結貸借対照表に計上された。これら訴訟に関連したすべての賠償要求は、現在では完全に解決されている。
- ◆ 「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」セグメントに関連して、のれん減損に関する費用は2009年および2008年で各々315百万ドルおよび540百万ドルである。
- ◆ 複数回の買収が「リスクおよび保険サービス」セグメントに及ぼす影響としては、2009年9月に、マーシュは、バミューダ諸島における自社専用保険会社および第三者保険会社の最大手の独立管理企業であるインターナショナル・アドバイザリー・サービス(International Advisory Services, Ltd.)を買収した。2009年12月には、北東屈指の独立保険代理店で、米国では34位の大手代理店であるエヌアイイー・グループ・エルエルシー(NIA Group, LLC)を買収した。2009年4月、ガイ・カーペンターは、米国で前5位の大手再保険仲介企業で世界7位のジョン・ビー・コリンズ・アソシエイツ・インク(John B. Collins Associates, Inc.)の買収を完了した。2009年10月には、エイチシーシー・インシュアランス・ホールディングス・インク(HCC Insurance Holdings, Inc)より、ロンドンに拠点を置く再保険ブローカーであるラットナー・マッケンジー・リミテッド(Rattner Mackenzie Limited)の買収を完了した。
- ◆ 2009年第2四半期におけるクロール・ガバメント・サービス(以下「KGS」という。)の売却については、売却損および業績は、非継続事業に含まれる。

2005年1月、MMCおよびその子会社であるマーシュは、複数の保険会社とのマーケットサービス契約の使用に関する民事訴訟の和解のため、ニューヨーク州司法長官(以下「NYAG」という。)およびニューヨーク州保険局との間に和解協定を締結した。2010年2月11日の実効をもって、MMC、マーシュおよびその子会社と関係会社は、2005年1月の和解協定の差替えとして、NYAGおよびニューヨーク州保険局長との変更契約を締結した。MMC、マーシュおよびその子会社と関係会社は、かかる変更修正契約に記載される変更が業務に及ぼす潜在的な影響を評価している。

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)		
	2009	2008	2007
収益	\$10,493	\$11,518	\$11,135
費用：			
給与および給付	6,484	7,181	6,937
その他の営業費用	3,185	3,549	3,344
のれん減損費用	315	540	-
営業費用	9,984	11,270	10,281
営業利益	\$509	\$248	\$854
継続事業からの利益(損失)	\$242	\$(69)	\$557
非継続事業、税引後	-	7	1,932
当期純利益(損失)	\$242	\$(62)	\$2,489
MMCに起因する純利益(損失)	\$227	\$(73)	\$2,475
一株当たりの継続事業からの利益(損失)：			
基本的	\$(0.43)	\$(0.14)	\$0.98
希薄化後	\$(0.43)	\$(0.15)	\$0.98
一株当たり純利益(損失)：			
基本的	\$(0.43)	\$(0.13)	\$4.49
希薄化後	\$(0.42)	\$(0.14)	\$4.45
平均流通株式数：			
基本的	522	514	539
希薄化後	524	514	542
12月31日における発行済株式	530	514	520

2009年度における連結営業収益は、前年度の248百万ドルに比べ、509百万ドルであった。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、2009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のれん減損費用の315百万ドル、2004年に提訴されたセキュリティ訴訟およびERISA集団訴訟の和解金として回収された保険手取金の230百万ドル、およびリストラクチャリング関連項目における271百万ドルであった。2008年度の営業収益は、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関連項目における439百万ドルであった。これらの費用を除くと、2009年度の連結営業収益は、前年度の1,200百万ドルに比べ1,300百万ドルであった。

2009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80百万ドルの減少に加え、マーシュおよびガイ・カーペンターでの業績改善に起因して、前年度比336百万ドルの増加で796百万ドルとなった。

2009年度のコンサルティング営業利益は、経済状況の悪化によりマーサーおよびオリバー・ワイマン・グループともに収益の減少が見られ、主として第1および第2四半期における収益性の縮小により、150百万ドル減少し405百万ドルとなった。本セグメントは、特にイギリス通貨およびユーロの為替相場に影響され、2009年度の営業純利益の換算額について、前年度比約60百万ドルの減少となった。

2009年度のリスク・コンサルティングおよびテクノロジーセグメントは、前年度の512百万ドルの営業利益に対して、272百万ドルの営業損失であった。2008年度および2009年度の営業成績は、のれん減損費用を含め、それぞれ540百万ドルと315百万ドルであった。2008年度においては、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。

2009年度のコーポレート費用は、前年度の255百万ドルに対して、420百万ドルとなった。コーポレート費用は、2009年度において前述の集団訴訟の和解にかかる230百万ドルを含み、リストラクチャリングおよび関連費用は前年度の85百万ドルに対して31百万ドルであった。

MMCに帰される2009年度の連結純収益は、前年度の73百万ドルの純損失に対して227百万ドルであった。

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)	2009	2008		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	\$4,319	\$4,524	(5)% [*]	(4)%	—	(1)% [*]
ガイ・カーペンター	911	803	13%	(4)%	9%	8%
小計	5,230	5,327	(2)%	(4)%	2%	0%
信託利子所得	54	139	(61)%	(2)%	1%	(60)%
リスクおよび保険サービス合計	5,284	5,466	(3)%	(4)%	2%	(1)%
コンサルティング						
マーサー	3,327	3,642	(9)%	(5)%	—	(4)%
オリバー・ワイマン・グループ	1,282	1,554	(17)%	(4)%	1%	(15)%
コンサルティング合計	4,609	5,196	(11)%	(5)%	—	(7)%
リスク・コンサルティングおよびテクノロジー						
クロール	667	797	(16)%	(2)%	(2)%	(12)%
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	1	127	(99)%	—	(99)%	0%
リスク・コンサルティングおよびテ クノロジー合計	668	924	(28)%	(2)%	(16)%	(10)%
会社／消去	(68)	(68)				
収益合計	\$10,493	\$11,518	(9)%	(4)%	—	(5)%

* 収益増減の構成要素は、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		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)	2009	2008		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
マーシュ：						
EMEA	\$1,555	\$1,706	(9)%	(8)%	(1)%	0%*
アジア太平洋	419	412	2%	(3)%	—	5%
中南米	267	252	6%	(5)%	2%	9%
海外合計	2,241	2,370	(5)%	(6)%	(1)%	2%
米国およびカナダ	2,078	2,154	(4)%	(1)%	1%	(4)%
マーシュ合計	4,319	4,524	(5)%*	(4)%	—	(1)%*
マーサー：						
退職	\$1,091	1,178	(7)%	(6)%	—	(1)%
医療および給付	857	898	(5)%	(3)%	(1)%	(1)%
報酬、人材およびコミュニケーション	456	555	(18)%	(2)%	1%	(17)%
マーサー・コンサルティング合計	2,404	2,631	(9)%	(4)%	—	(4)%
アウトソーシング	620	702	(12)%	(6)%	—	(6)%
投資コンサルティングおよびマネジメント	303	309	(2)%	(8)%	—	6%
マーサー合計	\$3,327	\$3,642	(9)%	(5)%	—	(4)%
クロール：						
訴訟サポートおよびデータ復旧	\$302	\$326	(7)%	(2)%	—	(5)%
身元調査	235	263	(11)%	(1)%	(1)%	(9)%
リスク軽減および応答	130	208	(37)%	(4)%	(7)%	(26)%
クロール合計	\$667	\$797	(16)%	(2)%	(2)%	(12)%

*収益増減の構成要素は、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*		
	2008	2007		為替の影響	買収／処分 の影響	基礎収益
(単位：百万ドル、ただしパーセント数値を除く)						
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)%
小計	5,327	5,223	2%	1%	—	1%
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%	—	0%
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)%
会社／消去	(68)	(94)				
収益合計	\$11,518	\$11,135	3%	1%	1%	1%

* 収益増減の構成要素は、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		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%
報酬、人材およびコミュニケーション	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)%

* 収益増減の構成要素は、端数を加えないものとする。

収益

2009年度の連結収益は、基礎収益における5%の減少および4%の外国為替換算のマイナス影響を反映して、2008年度の11,500百万ドルに比べ9%減少して10,500百万ドルとなった。

「リスクおよび保険サービス」の収益は2008年に比べ3%減少した。基礎収益では、マーシュの1%の減少および信託利子所得の60%の減少により相殺され、ガイ・カーペンターの8%の増加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%減少した。コンサルティング収益は、マーサーの9%の減少およびオリバー・ワイマン・グループの17%の減退により、11%減少した。基礎ベースでは、収益はマーサーで4%、およびオリバー・ワイマン・グループで15%、合計で7%減少した。「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」の収益は28%減少し、基礎ベースでは10%減少した。

2008年度において、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、マーサー事業における8%の増加およびオリバー・ワイマン・グループ事業における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。

費用

2009年度における連結営業費用は、前年度の同時期に比べ11%の減少であった。MMCは2009年度に315百万ドル、および2008年度に540百万ドルののれん減損費用をそれぞれ計上した。2009年度において、MMCは、2004年に提訴されたセキュリティ訴訟およびERISA集団訴訟の和解金として回収された保険手取金の230百万ドルを計上した。2009年度におけるリストラクチャリングおよびその他の関連費用は、前年度における439百万ドルから168百万ドル減少し、271百万ドルであった。これらの費用を除くと、2009年度の費用は前年度の10,300百万ドルに比べ、11%の減少で9,200百万ドルであった。この減少は、外国為替変動による4%の減少および売却にかかる1%の減少、ならびに基礎費用における6%の減少を反映している。基礎費用における減少は、概して費用負担の減少を反映するものであり、主に基本給、従業員手当、旅費および接待費、外部用役費、施設費、設備費ならびに顧客からの回収可能費用の削減によるものである。これは、費用管理に対する当社の継続的な取り組みを反映している。

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。

リストラクチャリング

2009年度始動の措置

2009年度において、MMCは、主に今後発生する賃借料およびその他の不動産関連費用にかかる契約解除費用に関連して、合計237百万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」171百万ドル、「コンサルティング」45百万ドル、「リスク・コンサルティングおよびテクノロジー」8百万ドル、および「コーポレート」13百万ドルであった。これらの措置は、マーシュで約1,500のポジション、ガイ・カーペンターで100のポジション、マーサーで600のポジション、クロールで200のポジション、および「コーポレート」において40のポジションの削減によるものであった。こうした措置により、年率換算で約200百万ドルの経費節減となる見込みである。

2009年度に先立ち始動した措置

2009年度に先立ち、MMCは、安定した基盤、組織構造および運営会社の業務手続に関連して、複数のリストラクチャリングおよび経費節減計画を実行した。2009年には、MMCは既に退去したMMCのニューヨーク本社ビルの推定賃借料および不動産関連費用に関する調整費用により、前年度までに始動した措置に関して14百万ドルのリストラクチャリング費用を負担した。

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3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。2009年12月31日までに、MMCは、英国事業に関する1百万ドルのロイヤリティおよび米国事業に関する1百万ドルの繰延利益を認識している。

2010年2月には、クロールは、薬物依存検査事業のクロール・ラボラトリー・スペシャリストを110百万ドルで売却した。この売却決済については、MMCの2010年第1四半期の連結財務諸表に計上されるものとする。

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、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おり、本MD&A（経営者による財務・経営成績の分析）で先に示した表の収益欄のとおり、個別に表示するものとする。

「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)	2009	2008	2007
収益：	\$5,284	\$5,466	\$5,400
報酬および給付	3,023	3,299	3,318
他の営業費用	1,465	1,707	1,740
費用	4,488	5,006	5,058
営業利益	\$796	\$460	\$342
営業利益幅	15.1%	8.4%	6.3%

収益

「リスクおよび保険サービス」における収益は、買収により2%増加したものの、外国為替変動4%のマイナス影響および基礎ベースでの1%の減少を反映して、前年度に比べ2009年度は3%減少した。

マーシュにおいて、外貨換算4%のマイナス影響および基礎収益における1%の減少を反映して、収益は2008年度から5%減少した。この減少は、保険料率および手数料にかかる圧力のみならず、経済状況の悪化を反映している。こうした厳しい状況下にもかかわらず、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圏内で4%減少したものの、グローバルベースでの新規事業開発の堅調を反映して、中南米で9%、およびアジア太平洋で5%増加し、基礎ベースで2%増加した。

2009年度のガイ・カーペンターの収益は、基礎ベースで8%、前年度比13%の増加で911百万ドルであった。基礎収益の増加は、主に顧客収益保有額および新規事業の増加によるものであった。2009年4月、ガイ・カーペンターは米国で前5位の大手再保険仲介企業で世界7位のジョン・ビー・コリンズ・アソシエイツ・インクの買収を完了した。2009年10月には、エイチシーシー・インシュアランス・ホールディングス・インクより、ロンドンに拠点を置く再保険ブローカーであるラットナー・マッケンジー・リミテッドの買収を完了した。この買収により、前年度比7%の収益成長率に寄与している。

「リスクおよび保険サービス」セグメントにおける信託利子所得は、低利子率により、2008年度の同時期に比べ2009年度では61%減少して54百万ドルであった。

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。

2008年度のマーシュの収益は、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、前年度に比べ4%増加した。顧客収益保有額は、2007年度をととして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圏内が前年度比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。

本セグメントにおける信託利子所得は、主に低金利および若干の平均運用資金の低下により、2007年度に比べ2008年度では22%、基礎ベースでは23%減少した。

費用

「リスクおよび保険サービス」セグメントの2009年度における費用は前年度比10%の減少であった。基礎費用は買収の影響で1%増加したものの、外国為替変動による4%の減少により、合計8%の減少であった。基礎費用の減少は、費用管理に対する当社の継続的な取り組みの中で、報酬・給付金費用の低下およびその他の営業費用の減少を反映している。可変的な報酬の増大にかかわらず、リストラクチャリング事業による人員削減で基礎報酬の合計が低下したことを反映して、報酬・給付金費用の合計は減少した。その他の費用の減少は、2008年度第3四半期に計上された専門職責任保険にかかる33百万ドルの減少、および差金決済、訴訟費用ならびに調整費用にかかる39百万ドルの減少（保険手取金による減少）が含まれる。この費用の減少は、2009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下回ったことを反映している。

2008年度において、「リスクおよび保険サービス」セグメント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、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。

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。マーサーは、退職、医療および給付、報酬、人材およびコミュニケーション、外部委託、投資顧問および運用の分野におけるコンサルティング、アドバイス、サービスおよびソリューションを提供する。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。

「コンサルティング」セグメント事業における収益の大部分は、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、雇用水準を含む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)	2009	2008	2007
収益：	\$4,609	\$5,196	\$4,884
報酬および給付	2,917	3,204	2,953
他の営業費用	1,287	1,437	1,325
費用	4,204	4,641	4,278
営業利益	\$405	\$555	\$606
営業利益幅	8.8%	10.7%	12.4%

収益

2009年度における「コンサルティング」セグメントの収益は、2008年度に比べ11%、基礎ベースでは7%減少した。経済状況の悪化により、マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループ両社では、2009年度におけるコンサルティング・サービスに対する需要が落ち込んだ。マーサーの収益は、投資顧問および運用の分野における6%の増加により一部相殺されたものの、基礎収益におけるコンサルティングおよびアウトソーシング分野でそれぞれ4%および6%の減少を反映して9%減少し、基礎ベースでは4%減少した。マーサーのコンサルティング分野においては、退職における基礎収益は前年度比1%の減少、医療および給付で1%、および報酬、人材およびコミュニケーションにおいては17%の減少であった。オリバー・ワイマンの収益は前年度に比べて17%減少し、基礎ベースでは15%の減少であった。

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・グループの収益は、同時期に比べ2%成長したが、基礎ベースでは2%減少した。

費用

2009年度における「コンサルティング」セグメントの費用は、外貨換算の影響による4%の減少および基礎ベース6%の減少を反映して、2008年度の同時期に比べ9%減少した。基礎費用における減少は、裁量可能費用の削減および顧客からの回収可能費用の減少に加え、人員削減により基本給および従業員手当における減少を反映している。これらの減少は、主にマーサーでの訴訟和解金、およびオリバー・ワイマンでの人員削減による退職費用の増加を反映しており、専門職責任費用の約30百万ドルの増加により一部相殺された。

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。

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5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。KGSの業績は、添付の損益計算書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。

上記のように、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対して処分した。売却条件に基づきMMCは、かかる事業における「継続的関わり」（この用語は、証券取引委員会職員会計公報のトピック5eにおいて使用されている。）を有していくことを決定した。したがって、処分による損失を含むかかる事業の業績は、継続事業に含まれる。

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)	2009	2008	2007
収益	\$668	\$924	\$945
報酬および給付	303	447	446
他の営業費用	322	449	393
のれん減損	315	540	-
費用	940	1,436	839
営業利益（損失）	\$(272)	\$(512)	\$106
営業利益幅	該当なし	該当なし	11.2%

収益

2009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、主に「法人顧問およびリストラクチャリング」の売却およびクロールにおける基礎収益の減少を反映して2008年度に比べ28%減少した。クロールの収益は667百万ドルであり、前年度から16%減少し、基礎ベースでは12%減少した。基礎収益の減少は、身元調査における9%の減少、リスク軽減および対応における26%の減少、訴訟支援およびデータ復旧における5%の減少によるものであった。2009年5月において、クロールは政府サービス事業を売却し、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、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、2009年度および将来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。

費用

2009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、2008年度に比べて35%減少した。これは、2009年度において315百万ドル、2008年度において540百万ドルをそれぞれ計上したのれん減損、ならびに36百万ドルのリストラクチャリングおよび関連費用の減少による影響を反映している。これらの費用を除けば、2009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」の費用は、前年度に比べて28%減少した。基礎ベースにおいては、費用は前年度に比べて18%減少した。この費用の減少は、人員の減少による賃金の減少、クロールの顧客からの回収可能費用の減少、および2008年度において計上された英国の法人顧問事業における28百万ドルの処分による損失から生じた前年比の費用に与えた好影響を反映している。

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法人顧問事業の売却損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%の増加であったが、基礎ベースにおいては2%減少した。

一般経費

2009年度の一般経費は、前年度の255百万ドルに対し、420百万ドルであった。2009年度の一般経費には、上記の証券の決済およびERISAクラス・アクション訴訟に関連する230百万ドルの費用が含まれる。2009年度におけるリストラクチャリングおよび関連費用は、前年度の85百万ドルに対し、31百万ドルであった。これらの費用を除けば、費用は6%減少していたものと思われる。この減少は、前年度と比較して2009年度におけるコンサルティングおよび弁護士費用が減少したことによるものである。

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・サービスズ・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伴う経費により一部相殺された。

非継続事業

2009年度の第2四半期において、クロールはKGSの売却を完了した。KGSの処分による損失および2007年度から2009年度における業績は非継続事業に含まれる。2009年度における非継続事業には、利息の増加、およびパトナム取引の一部として定められる不確実な税務ポジションの補償に関連する見積額の変更も含まれる。

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、パトナムの売却による利益、2007年8月2日までのパトナムの営業収益、およびKGSの営業成績が含まれる。

非継続事業の損益計算書の要約は、以下のとおりである。

12月31日に終了する会計年度 (単位：百万ドル)	2009	2008	2007
収益	\$32	\$69	\$840
所得税引前利益	\$11	\$15	\$152
所得税引当金	4	4	68
非継続事業からの収益、税引後	7	11	84
非継続事業処分益	8	29	2,965
所得税引当金	15	33	1,117
非継続事業処分（損）益、税引後	(7)	(4)	1,848
非継続事業、税引後	\$ -	\$ 7	\$ 1,932

会社の事項

利息

企業資金から獲得した2009年度の受取利息は、2008年度の48百万ドルに対し17百万ドルであった。受取利息の減少は、前年度と比較して2009年度の平均利率が低かったことによるものである。2009年度の支払利息241百万ドルは、前年度から21百万ドル増加したものである。この増加は、主に2009年6月に満期になった400百万ドルの優先社債を第1四半期において事前に資金調達したこと、満期になった社債と比較して高い新規社債の利率、および負債に関連する取得にかかる高い支払利息による。MMCは、2009年6月に新規に発行した優先社債の手取金を、400百万ドルの優先社債の満期償還に充当した。

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年下半年期の投資残高は、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。

投資収益（損失）

2009年度の投資損失は、前年度は12百万ドルだったのに対し、2百万ドルであった。この減少は、2009年度において計上されたリスク・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が2008年度と比べて下落したこと、および2009年度において計上されたエクイティ証券の売却に関連する実現利益を反映している。2007年度において計上された173百万ドルの収益は、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関連するものであった。

法人所得税

MMCの2009年度連結実効税率は、14.5%であった。かかる税率は、未認識の税金負債の減少、および米国の法定税率より低い税率がかけられる海外事業に関連する減少を反映しており、315百万ドルの控除不能な現金以外ののれん減損費用の影響により、一部相殺される。未認識の税金負債の減少は、時効の成立、監査の終了および見積額の変更によるものであった。

MMCの2008年度連結実効税率は、207.8%であった。税金費用は、税引前利益および少数株主持分を超過した。これは主に540百万ドルの控除不能なれん減損費用によるものであり、米国の法定税率より低い税率がかけられる海外事業により、一部相殺される。減損費用は課税目的で控除ができなかったため、税金が付随して減少することはなく、税引前利益は減少した。さらに、著しく減少した税引前利益により、税率に偏った影響を及ぼす税務構成を生じさせ、海外事業、州税その他の恒久的な差異の影響を拡大させた。

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。

一般にMMCの海外事業に起因する低い税率は、35%の米国連邦税率より低い税率で課税された収益、米国の税金の税務効果を差し引いた海外における収入の自国への還流を反映している。実効税率が低下したのは、主に米国外で広まっている低い法人税率を反映しており、世界的に税務効果をさらに低下させるという計画により強化されている。現行の米国における税法に基づき、当社は米国外における営業により35%を下回る税率の税金負担が継続すると予想している（ただし、税率に対する影響は、米国の税引前収益の増加により収益の地域構成が変化するにつれて緩和されると見込んでいる。）。

それにもかかわらず、実効税率は予測可能な将来において、著しく変化しやすい状態が続くと見込まれる。かかる税率は、増加するにせよ減少するにせよ、MMCの収益の地域構成と自国への還流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、評価引当金を要する可能性がある。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、関連する繰延税金資産の実現可能性の見込みによって税率に影響を与える評価引当金が必要とされる可能性がある。また、税率は、税務監査の終了および時効の成立による影響等、認識されていない税効果の変動の影響を受けやすい。

繰延税金資産の実現可能性は、税効果が適用される期間中の課税所得によって決まる。MMCおよびマーシュは、世界的には収益力が高いが、税金は法人および管轄ベースで決定され賦課される。また、税務当局によっては、連結納税の申告を許可または要求する。米国において、MMC内の一定のグループ（複合ベースで申告を行う。）およびマーシュによる営業内の一定の団体（別個の団体ベースで申告を行う。）は、当年度と同様、過去2年間ににおいても損失を被った。MMCは国内における繰延税金資産（特に、別個の確定申告を行う管轄に関連するマーシュの州の繰延税金資産、MMCが統一または複合された州の確定申告を行う管轄に関連するMMCのすべての国内営業の州の繰延税金資産、およびMMCの連結した米国連邦確定申告における外国税額控除額の繰延）の実現可能性を評価した。2009年12月31日時点の国内における繰延税金資産の実現について評価する際、MMCは入手可能なすべての証拠を検討し、特に客観的に検証された証拠に重点を置いた。検討された証拠には、(i)現在および累積の財務報告における損失の性質、頻度および重大性、(ii)現在の経済環境におけるキャパシティの低下および需要の低下に対する調整のために計画され、なされた行為、(iii)MMCおよびマーシュの業績の最近の改善により明らかな収益の動向、(iv)累積損失を生じた数項目の非反復性の性質、(v)純営業損失（以下「NOL」という。）の繰越期間および外国税額控除額の繰延期間、(vi)将来の課税所得の収入源および時期（客観的に検証される程度まで収入源に重点を置く。）、ならびに(vii)NOLの利用を促進させるために必要に応じて実施される税務計画戦略が含まれた。かかる評価に基づき、MMCは、おそらくかかる繰延税金資産の大部分は実現可能であると結論づけ、国内の税金資産をMMCがおそらく実現可能であると考えた金額まで減少させるために評価引当金が計上された。将来において十分な課税所得が得られない場合、170百万ドルまでの追加の評価引当金が、かかる国内における繰延税金資産に関連して必要になる可能性がある。残存する米国連邦繰延税金資産の実現は、米国における収益にそれほど影響を与えない。なぜなら、MMCの収益性の高い世界的な営業による将来の収益が自国へ戻されることが予想されることに基づくからである。さらに、2009年12月31日時点の国内における繰延税金資産の実現について評価する際、MMCは、最近損失を計上した他の団体（別個の州の確定申告を行う他の米国における団体、および海外の子会社を含む。）の繰延税金資産の実現可能性、および必要に応じて計上された評価引当金の評価を継続した。

税法または税金に関する規則の変更により、当社の実効税率に重大な悪影響を与える可能性がある。例えば、米国の基礎的な国際的税制改革の提案（オバマ大統領政権による最近の提案等）が成立した場合、かかる実効税率に重大な悪影響を与える可能性がある。

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、運用負債、年金債務の支払、発行済株式の支払配当金、資金の獲得および資本支出である。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利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、2008年度には940百万ドルの現金を支出したのに対し、2009年度は640百万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。2009年12月において、MMCは上記の証券およびERISAクラス・アクション訴訟に関連する和解金に435百万ドルを支払った。2009年12月31日までに、MMCは保険会社から全額で230百万ドルのうち163百万ドルを回収した。残りの保険回収金67百万ドルは2010年1月に受領し、2009年12月31日における連結貸借対照表のその他の売掛金に計上された。上記のように、MMCはさらに25百万ドルの和解金を発生させたが、これは2009年12月31日における連結貸借対照表の買掛金および未払費用に含められている。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、適用される会計に関する文献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、2010年度においてそれぞれ約25百万ドルおよび250百万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、2009年度または2010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。

2009年度において確定給付年金制度の資産は、米国において13%、当社の最大の年金制度がある英国において15%の投資収益を得た。2008年度において、確定給付年金制度の資産は、世界的なエクイティ市場の深刻な落ち込みにより、米国において18%、英国において14%の投資損失となった。

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、債務の割引に使用する利率が2009年度中に低下し続けたため、前年度末に比べ2009年度末の割引率は小さくなる結果となった。これは、2008年度から2009年度にかけて、米国の制度において予定されていた給付金拠出額を増加させることとなった。2009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、2010年度には米国の適格制度に対する拠出の必要はなかった。

当社の英国の制度にかかる2009年度の債務は、現地通貨ベースで増加したが、これは主に割引率の低下によるものである。2009年度を通して英国の制度に対しなされた予定された拠出に加え、2009年度前半に当社は当該制度に対し約150百万ドルの任意の年金拠出を行った。これらの拠出金は、下記の注記に示す米国外の制度に対する拠出金400百万ドルの一部である。全体として、MMCの2010年度における年金費用の総額は、約110百万ドル増加するものと見込まれる（賞与その他奨励給、ならびに予想される外国為替相場の変動に与える影響を一部相殺する前の数字とする。）。

MMCは2008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250百万ドルの拠出をしたのに対し、2009年度には、米国内の年金制度に22百万ドルおよび重要な米国外の年金制度に約400百万ドルを拠出した。

財務活動によるキャッシュフロー

2008年度において財務活動に使用された純現金収入が643百万ドルであったのに対し、2009年度において財務活動に使用された純現金収入は464百万ドルであった。MMCは、未払負債を、2009年度に約10百万ドル、2008年度に約260百万ドルそれぞれ減少させた。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

2009年度中において、MMCの利率7.125%、10年物400百万ドルの社債が満期となった。MMCは当該社債の償還資金を確保し、資金の流動性を維持するために、手元現金および第1四半期に発行した利率9.25%、10年物400百万ドルの優先社債の手取金を充当した。

2008年度中において、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。

2009年度の第1四半期において、マーシュは、以前は過半数所有の団体のものであった残存する少数株主持分を総額47百万ドル（24百万ドルの支払済み現金および23百万ドルの将来の対価）で取得した。

2009年10月23日において、MMCおよびその海外における子会社の一部は、10億ドルの3年物無担保マルチ・カレンシー・リボルビング・クレジット・ファシリティを新規に締結し、それまで締結していた12億ドルのファシリティから切替えを行った。このファシリティにかかる利率は、MMCの信用格付けおよびMMCのクレジット・デフォルト・スワップ・レベルに基づき、下限および上限の間で変動する。MMCはかかるファシリティにより、四半期毎に検証を行い、一定のカバレッジ・レシオおよびレバレッジ・レシオを維持することを要求される。2009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-で格付けされている。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で格付けされている。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。

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、2009年12月31日時点で総額250百万ドルおよび2008年12月31日時点で総額285百万ドルであった。2009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。

配当金

MMCにより支払われた配当金の合計は、2009年度は431百万ドル（1株当たり0.80ドル）、2008年度は412百万ドル（1株当たり0.80ドル）、また2007年度は413百万ドル（1株当たり0.76ドル）であった。

投資活動によるキャッシュフロー

2009年度に投資活動に使用された純現金は、236百万ドルであった。これに対し、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。買収に使用された現金は、2008年度は126百万ドルであったのに対し2009年

度は総額73百万ドルとなった。2009年および前年に完了した買収に関連するおよそ119百万ドルの延払金は、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2009年12月31日の連結貸借対照表に記録された。証券の売却により調達された現金は、2009年度において42百万ドル、2008年度において20百万ドルであった。

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、2009年度に305百万ドルおよび2008年度に386百万ドルに達し、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。

2007年度において、MMCは主にパトナム取引による投資活動から現金30億ドルを得た。

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の将来の契約上の債務は、2009年12月31日現在において、以下の表のとおり構成されている。

契約上の債務 (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	\$ 558	\$ 558	\$ —	\$ —	\$ —
長期借入金	3,041	—	267	919	1,855
長期借入金にかかる利息	1,726	214	362	319	831
純オペレーティングリース	2,413	364	609	436	1,004
サービシング契約	435	113	133	89	100
その他長期債務	119	43	65	4	7
合計	\$ 8,292	\$ 1,292	\$ 1,436	\$ 1,767	\$ 3,797

上記の表には、206百万ドルの認識されていない税金利益が含まれていない。MMCは、2010年度中に支払期日が到来する約16百万ドルを除き、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、注16に記載される補償された負債が含まれていない。MMCは、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、937百万ドルの年金債務が含まれていない。かかる債務の最終的な支払の時期および金額は、将来の事由（将来におけるプラン資産の利益、および債務を評価するために使用される割引率の変更を含むが、これに限られない。）により決まるからである。MMCは、2010年度において米国の非適格および米国外の年金制度に、それぞれ25百万ドルおよび250百万ドルを拠出する予定である。

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)	2009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)	\$1,777
受認現金および投資(注1)	\$3,559

これらの投資および債務は連結財務諸表の注記1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8 ベーシス・ポイント上昇した場合、年間受取利息(受託基金からの受取利息を含む。)は約3百万ドル増加する。

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53%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。MMCは外国為替相場の影響を受ける国外において発生した多大な収入を得ているが、ほぼすべての場合において、外貨収入および費用のいずれも、国外の機能通貨である。このように、米ドルの収入および費用のいずれの換算も、米ドルに対する様々な通貨の変動を潜在的に相殺するのと同時に、一般に外国通貨リスクがある営業純利益に対する影響を緩和する傾向がある。しかし、2009年度において、MMCのコンサルティング・セグメントは重大な為替相場の変動(特にポンドおよびユーロ)により影響を受け、2009年度の営業利益の換算金額を2008年度と比較して約60百万ドル減少させた。MMCは、主要な外国通貨(ユーロ、ポンド、オーストラリアドルおよびカナダドル)が米ドルに対し同方向に年間10%変動した場合、通年の営業純利益に約40百万ドルの影響を与えると見込んでいる。

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。38百万ドルの上場投資は売却可能として分類されている。53百万ドルの非上場株式投資は原価法を用いて、189百万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。当該指導を適用するため多くの経営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、保険金が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予想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および確定拠出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。

MMCは、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」（以下「AOCI」という。）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。

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、割引率および仮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を続ける予定である。現在の仮定によれば、MMCは2010年度の年金費用が2009年度と比較して約110百万ドル増加すると予想している。

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、プラン資産の収益率および割引率の0.5%の変化の仮定は、以下のように共に年金制度負債総額の約87%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及ぼす。

(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
プラン資産の仮定収益率	\$(17)	\$(26)	\$17	\$26
割引率	\$(26)	\$(22)	\$29	\$36

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。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金負債を報告する。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。

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9,000百万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、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 - 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、2009年度の第1四半期における減損は315百万ドル、2008年度の第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、2009年度の第3四半期において2009年度の年次検討を終了し、残存する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。上記のとおり、MMCは2008年度および2009年度におけるクロールの報告ユニットに関連したのれん減損費用を計上した。このように、クロールの報告ユニットの見積公正価額は、帳簿価額をわずかな割合だけ超過している。さらに、直近ののれん減損の査定において、オリバー・ワイマンの報告ユニットの帳簿価額に対する見積公正価額の超過分は、前年度の査定と比較して大幅に減少した。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（特に、クロールおよびオリバー・ワイマンの報告ユニットに関して）。

株式ベースの支払い

株式ベースの支払いについての会計に関する指導書には、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が定められている。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。さらに賞与が会計に関する指導書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。

2009年12月31日時点で、ストック・オプション賞与に関連して15.2百万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、1.9年である。また2009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262百万ドルの未認識報酬額があった。

株式ベースの支払いについての会計に関する指導書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。かかる取り決めは、大規模な評価プロセスを経てのみ認可される。

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および再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によるこの命令に準拠した規制の導入は、MMCの欧州連合での保険仲介業務の規制基準を強化させた。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、主に個人富裕層に対する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（IHGC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。マーサーおよびオリバー・ワイマン・グループは、それぞれ主に特定の退職および従業員福利制度の提供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.（米国）およびMMCセキュリティーズ（ヨーロッパ）リミテッド（英国および欧州大陸）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。

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および再保険商品を市場に販売、分布およびサービスを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。

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、国内および国外のコンサルティングおよび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。この不動産は、MMCのニューヨーク本店として利用され、主にMMCおよびその子会社により通常業務を行うために利用されている。当該不動産のうち残りの45%の持分は、外部の第三者が保有している。MMC所有持分の取得費用は、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る30年のノンリコース（特定の禁止行為を行った場合を除く）ローンによって調達されている。(1)MMCがS&P、フィッチおよびムーディーズによってB/B2（安定的）以下に降格された場合、または(2)債務不履行生じ、それが継続している場合には、MMCは、かかる抵当不動産の全体の使用に対する賃借料の3ヶ月分の賃料に相当する引当金その他担保不動産に関連する一定の引当金を積み立てる義務を負う。

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】

授權株式数	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		資本金		摘要
	増減数	残高	増減額 (単位1,000 ドル)	残高	
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)
2009年12月31日	増減なし	普通株式(額面金額1ドル) 560,641,640株	103増加	5,863	(注5)

(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。

(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、一部分は、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。

(注5) 資本金の増加は主に買収にむけた株式の発行および補償ならびに従業員株式報酬制度に基づく株式の発行によるものであり、一部分は純利益を超える株主への配当によって相殺される。

(3) 【所有者別状況】

(2009年12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	50,000	53	10
金融機関および企業	450	430	81
当社株式投資制度への参加者	13,100	14	2
その他	不明	33	7
合計	不明	530	100

(注) 数値は全て概数である。

(4) 【大株主の状況】

(2009年12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	50,414,500株	9.47%
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	37,123,405株	6.98%
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	35,211,050株	6.62%
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、 ブラット・ストリート100 E	24,402,811株	4.59%
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	24,188,532株	4.55%
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	19,647,882株	3.69%
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	17,364,920株	3.26%
アメリカン・センチュリー・インベストメント・マネージメント	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	14,911,745株	2.80%
アメリカン・センチュリー・インベストメント・マネージメント	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	14,911,745株	2.80%
キャピタル・リサーチ・グローバル・インベスターズ	郵便番号90074 カリフォルニア州、 ロサンゼルス、サウス・ホープ・ストリート333	11,441,000株	2.15%
ゴールドマン・サックス・アセット・マネージメント	郵便番号10005 ニューヨーク州、 ニューヨーク オールド・スリップ32	10,955,223株	2.06%
合計	—	245,661,068株	46.16%

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、2009年度には0.80ドル、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。

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	2005	2006	2007	2008	2009
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	34.25ドル	32.73ドル	33.90ドル	36.82ドル	25.46ドル
最低	26.67ドル	24.00ドル	23.12ドル	20.96ドル	17.18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。

(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	2009年7月	2009年8月	2009年9月	2009年10月	2009年11月	2009年12月
最高	20.80ドル	24.12ドル	24.92ドル	25.46ドル	24.53ドル	22.73ドル
最低	18.46ドル	20.50ドル	22.56ドル	23.33ドル	22.06ドル	21.45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 (2010年2月26日現在)	所有株式数 (2010年2月26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。	15,894
ブライアン・デュパーリアイト (BRIAN DUPERRAULT) (1947年5月8日)	2008年1月よりMMCの社長兼最高執行責任者を務めた。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、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。	85,610
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。1985年から1996年までRepsolの会長兼最高財務執行責任者を務める。また、Acerinox、LaFargeの副会長、ロンドン証券取引所、Arevaの取締役を務め、国際会計基準財団およびAmigos del Museo del Pradoの理事でもある。ユニリーバの元取締役。	40,
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。American Greetings CorporationおよびSteris Corporationの元取締役。	22,000
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。Countrywide Financial Corporation元取締役であり、非営利のNational Association of Corporate Directorsの取締役を2010年1月まで6年間務めた。またLockheed Martin CorporationおよびMonsanto Companyの取締役を務める。	0

氏名(生年月日)	略歴 (2010年2月26日現在)	所有株式数 (2010年2月26日現在) (注1)
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Charlemagne Capital Ltd.の非常勤取締役であり、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会長でもある。以前は、BFS US Specail Opportunities Trust plc, Thistle Mining Inc., 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。	15,762
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。	9,908
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。Star Scientific, Inc.の元取締役であり、Sanoco Products CompanyおよびStar Scientific, Inc.の取締役でもある。	21,560
H・エドワード・ハンウェイ (H. EDWARD HANWAY) (1952年2月6日)	2000年から2009年までCIGNA CorporationのCEO兼最高経営責任者を務めた。1999年から2000年までは同社の最高財務責任者を務める。1996年から1999年までCIGNA Healthcareの社長を務め、1989年から1996年まではCIGNA Internationalの社長を務める。現在は、医療改革同盟の取締役を務め、またアメリカの健康保険制度(AHIP)の旧取締役会役員である。また大手医療保険プランの協議会(CAQH)の旧会長であり、子供達の健康および教育に関連した様々な対策に取り組んできた。March of Dimes Foundationの顧問役およびLoyola University MarylandおよびEisenhower Exchange Fellowshipsの評議会の委員でもある。	0
モートン・O・シャピロ (MORTON O. SCHAPIRO) (1953年7月13日)	2009年よりノースウエスタン大学の校長及び経済学部教授を務めている。以前は2000年よりウィリアムズ・カレッジの校長を務めていた。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。	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Economic Club、シカゴのField MuseumおよびUnion of Concerned Scientistsの取締役である。	111,558

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 (2010年2月26日現在)	所有株式数 (2010年2月26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。	19,115
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。コカコーラ社の前は、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。	2,787
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。	60,465
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。	31,335
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。	9,446

氏名(生年月日)	略歴 (2010年2月26日現在)	所有株式数 (2010年2月26日現在) (注1)
ブライアン・デュパーリアルト (BRIAN DUUPERREAILT) (1947年5月8日)	2008年1月、MMCの取締役、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。	85,610
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・リスクおよびコンプライアンス・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の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。	2,307
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。	44,647
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。	41,419
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、運用ならびにワ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。Adelpha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、成功裡なリストラクチャリングにより2002年11月に破産保護からの再生を果たした。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。	5,192
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。	4,409

(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

2009年度報酬表(概要)

以下の表は、MMCの2009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。2009年度の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2009年度に最も多く報酬を受けたその他業務執行役員3名（グレーサー氏、バーンズ氏、ベシャー氏）が含まれる。

報酬表(概要)									
氏名および 主な職業	年	給与(\$)	賞与(\$)	株式報酬 (\$)(5)	オプション 報酬(\$)(5)	エクイティ 以外のイン センティブ ・プラン報 酬(\$)(6)	年金価格の変 動および非適 格繰延報酬収 益(\$)(7)	その他の 報酬(\$) (8)	合計(\$)
ブライアン・デュ ペロー MMC社長兼CEO (1)(2)	2009 2008	1,000,000 927,083	0 0	2,000,011 11,132,519	6,026,146 9,653,958	4,500,000 3,000,000	192,814 160,268	362,068 88,376	14,081,039 27,962,204
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)	2009 2008	750,000 230,114	0 400,000	500,007 500,005	1,506,539 500,002	1,100,000 0	40,892 11,644	0 225,497	3,897,438 1,867,262
ダニエル・S・グ レーサー マーシュ・インク 会長兼CEO (2)(4)	2009 2008	1,000,000 1,000,000	0 0	1,000,005 0	3,013,073 0	3,500,000 3,000,000	90,007 74,891	12,139 4,406,956	8,615,234 8,481,847
M・ミシエル・ バーンズ マーサー・インク 会長兼CEO	2009 2008 2007	850,000 850,000 850,000	0 0 0	666,686 1,166,711 750,005	1,506,539 502,276 250,313	1,600,000 1,700,000 1,452,000	135,799 56,061 107,415	31,920 42,465 536,740	4,790,944 4,317,513 3,946,473
ピーター・J・ベ シャーMMC取締役 副社長および顧問 (2)	2009 2008	875,000 875,000	0 0	437,502 1,000,019	1,318,220 1,004,551	1,500,000 1,688,750	131,498 25,008	36,070 35,690	4,298,290 4,629,018

- (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。
- (2) デュペロー氏、グレーサー氏、ベシャー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2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。
- (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。

- (5) 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、FASB ASC Topic 718に基づき、2009年12月31日、2008年12月31日および2007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交付日付公正価格を示す。2009年度および2008年度にバーンズ氏に付与された実績ベースの制限付株式ユニットの交付日付公正価格は、目標に対する出来高に基づき、それぞれ166,678ドルおよび166,692ドルであった。これらの金額は、「株式報酬」の欄に含まれる。最大のパフォーマンスに基づく支払いは、目標の150%であり、もし獲得されれば、MMC普通株式の交付日付公正価格を保持することにより、それぞれ、250,017ドルおよび250,038ドルとなる。2009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、2010年2月26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2009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。2009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。
- (6) 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、年次の短期インセンティブ報酬を反映している。2009年度に関連するこれらの報酬は、2010年2月22日のMMC報酬委員会会議において決定され、2010年2月26日に支払われた。
- (7) 「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、2010年2月26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2009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。
- (8) 以下の項目は2009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	確定報酬制度への会社拠出金 (\$)(a)	個人旅行 (\$)(b)	従業員株式購入制度利益/確定申告 (\$)(c)	ファイナンシャルプランニング/確定申告書類作成 (\$)(d)	税金還付含む セキュリティ・サービス (\$)(e)	総額(\$)
ブライアン デュペロー	30,000	289,172	0	5,000	37,896	362,068
ベネサ・A・ ウイットマン	0	0	0	0	0	0
ダニエル・S・ グレーサー	3,675	0	66	8,398	0	12,139
M・ミシェル・ バーンズ	25,500	6,420	0	0	0	31,920
ピーター・J・ ベッシャー	26,250	0	0	9,820	0	36,070

- (a) デュペロー氏、グレーサー氏、ベッシャー氏およびバーンズ氏については、これらの金額には、2009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のマッチング拠出を含んでいる。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。
- (b) 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。航空機の個人的な使用に起因する帰属収入は、その役付執行役員の課税所得であり、MMCの「グロスアップ」ではない。

- (c) 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。
- (d) デュペロー氏、グレーサー氏およびベシャー氏については、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。これらのサービスに起因する帰属収入は、その役付執行役員の課税所得であり、MMCの「グロスアップ」ではない。
- (e) 当社の保安部の指導により、MMCは、デュペロー氏の国内の個人旅行に対しセキュリティー・サービスを保持する。この欄に記載される金額は、これらのサービスに対するMMCへの増分費用（18,378ドル）およびこれらのサービスに関連して所得税及び雇用税を払い戻すためにデュペロー氏に支払われた現金（19,509ドル）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・ガバナンスの主な特徴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。
- ・独立議長 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一定倍の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。
- ・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。
- ・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が一定の上級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。
- ・取締役の年次選任 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、2009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た。
- ・株主の特別総会を要求する権利 2009年に、取締役会は、MMCの発行済み普通株式の少なくとも20%の議決権の登録株主が特別総会を要求できるようにするため、MMCの附属定款を改正した。

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、同氏は他社の執行取締役であり、直近3年の会計年度中、MMCから支払を受けておらず、100万ドルまたは当該他社の総純益の2%のいずれか高い金額より著しく低い金額をMMCに支払ったと考えている。

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関係者であること、および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またはその子会社が関与し、(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、独立議長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

当社の取締役会は、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。上記「コーポレート・ガバナンス」に記載のとおり、MMCの取締役会の議長は、2005年以来独立取締役である。取締役会は、このことはMMCにとって現在の最良のリーダーシップ構造であると考えており、かかる構造が株主にとって最大の利益であるか否か、継続して定期的に評価する意向である。

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のすべての取締役は最高水準の倫理および品位を示さなければならず、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ず、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。上記の特性に加えて、取締役会は各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、定期的に検討する。委員会は、多様な及び包括的な取締役会を維持することに長年にわたり取り組んでおり、新しい取締役候補者を求めるときは、取締役会の現在の技能の構成、背景および経験等の要素のほか、各候補者のジェンダー、人種、民族及び文化的多様性を考慮する。

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、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、招集通知に論じる他の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、当社のガバナンス・ガイドラインE.3に詳細が記載される。

- ・ 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、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2009年度中に電話会議を含め12回開催された。2009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94%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、2010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。2009年度は2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、経営陣抜きの非公開会議を開催する。取締役会の独立議長はこの会議の議長となる。

リスク管理

MMCのリスクの負担を評価および管理し、ならびに取締役会の関心をMMCが直面している最も重要なリスクに向けさせることは、MMCの上級役員の責任である。取締役会は、直接および委員会をととしてリスク管理を監督する。監査委員会およびコンプライアンス委員会は、MMCの主なリスク・エクスポージャーおよびかかるエクスポージャーを監督および管理するために講じる措置についての役員との話し合いを含む、リスク評価およびリスク管理に関するMMCの方針および慣習を定期的に検討する。取締役およびガバナンス委員会は後継者育成に関するリスクを検討し、報酬委員会は人材を集めおよび保持することに関するリスクならびに役員報酬計画および協定の策定に関するリスクを検討する。取締役委員会についての詳細は以下に記載する。

委員会

当社の取締役会は、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に報告する。

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、MMC、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独立規則の要件を満たす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。

以下の表は、現在の委員会の担当者及び2009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・ベーカー・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
H・エドワード・ハンウェイ	X	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
モートン・O・シャピロ			X	X			
アデル・シモンズ				X		X (議長)	
2009年度会議(1)	10	5	6	5	9	5	1

(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。

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、H・エドワード・ハンウェイ氏、ブルース・P・ナロップ氏およびマーク・D・オーケン氏が、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、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し、ならびに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す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。

会議予定： 2009年に報酬委員会は、報酬の年次決定に関する2月の特別半日会議を含む、6回の会議を開催した。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、報酬委員会の定例会議の合間に報酬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報酬委員会に報告する。

独立した報酬コンサルタント： 報酬委員会は2009年にタワーズ・ペリンから独立した報酬コンサルタントを雇用した。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、2009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。2009年については、独立した報酬コンサルタントもその子会社も、MMCまたはその関連会社のために2009年度中の額面金額に関する役務および製品以外の役務を提供しなかった。

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。

- ・報酬委員会議長と協議のうえ、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28ページ以降に記載される。
- ・報酬委員会が提案する行動およびイニシアチブへの対応

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ついて提言を行う。

MMCの社長兼最高経営責任者および最高人事責任者は、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。2010年における賞与は、2010年2月22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。2010年2月22日に付与されたストックオプションは、2010年2月19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。2009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。

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、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。

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。2009年において、執行委員会は会議を1度開催した。

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。取締役会の報酬年度の開始日である2009年6月1日より、基本年俸の支払の既定形式が変更となった。その結果、MMCの独立取締役は、2009年1月1日から5月31日までは取締役会の過去の支払協定に基づき、2009年6月1日から12月31日までは改定後の支払協定に基づき報酬を受けた。

以前は、独立取締役の現金払いの基本年俸の25%はMMCの普通株式で支払われていた。2009年6月1日より、この要件は削除され、その結果、100,000ドルの基本年俸が全額現金で支払われた。取締役会の独立議長および委員会議長は、以下の表に記載の追加年俸を受領した。年俸および追加年俸は四半期ごとに支払われる（8月15日、11月15日、2月15日および5月15日に終了する給与期間について）。MMCの取締役株式報酬制度の条件に基づき、独立取締役はこれらの報酬金額を現金、MMC普通株式またはそれらの組合せのいずれかで受領することを選択することができる。毎年6月1日に、すべての独立取締役は付与日における時価で100,000ドルのMMC普通株式を受け取る（直前の取引日の最高価格および最低価格に基づく）。独立取締役は、取締役株式報酬制度に基づき、MMC普通株式で支払われる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。独立取締役は、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有する。

現在の独立取締役の報酬体系は以下の表にまとめた。

独立取締役の報酬基準－2009取締役報酬年度	
全独立取締役に該当する基本年俸	現金100,000ドル
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。

2009年度の独立取締役の報酬

以下の表は、2009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・ ペイカー・ジュニア	\$102,500	\$100,000	-	\$202,500
ザカリー・W・ カーター (4)	102,500	100,000	5,000	207,500
オスカー・ ファンジュル(5)	87,500	100,000	-	187,500
H・エドワード・ ハンウェイ(6)	-	-	-	-
ステファン・R・ ハーディス(7)	237,500	100,000	-	337,500
グウェンドリン・ S・キング	102,500	100,000	-	202,500
ラング卿	102,500	100,000	-	202,500
ブルース・P・ ナロップ(7)	87,500	100,000	4,250	191,750
マーク・D・オーケン	102,500	100,000	-	202,500
デイヴィッド・A・ オルセン(8)	87,500	100,000	-	187,500
モートン・O・ シャピロ	87,500	100,000	5,000	192,500
アデル・シモンズ	102,500	100,000	5,000	207,500

- (1) 「現金による取得または支払給与」の欄の金額は、2009年度中に支払われる追加報酬と共に、2009年度に支払われた100,000ドルの基本年俸を表しており、それぞれ2008年および2009年の取締役報酬年度（6月1日から5月31日まで）を表している。2008年の取締役報酬年度については、独立取締役は100,000ドルの基本年俸の25%をMMC普通株式の形式（2008年6月1日）で、残額（75,000ドル）を四半期毎に4回に分割して各18,750ドルの現金で受け取った。2009年の取締役報酬年度については、独立取締役は基本年俸全額を四半期毎に4回に分割して各25,000ドルの現金で受け取った。その結果、2008年および2009年の取締役報酬年度について支払われる基本年俸に関して、各独立取締役は、2009会計年度中に、2四半期に18,750ドルの現金および2四半期に25,000ドルの現金、合計87,500ドルを受け取った。

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、ペイカー氏（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。

上記に定めるこれらの基本および追加年俸の金額は、現金で支払われるが、独立取締役は、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。かかる選択を行う独立取締役は、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237,500ドル全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%（20,500ドル）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、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5,350.45株を反映している。それらの株式は、2009年6月1日に1株18.69ドル（付与日の直前の取引日である2009年5月29日の最高価格および最低価格の平均）にて付与された。本欄に記載される金額は、財務会計基準審議会会計基準法典議題718、報酬—株式報酬に従い、2009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。ペーカー氏、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の受領を留保することを選択した。
- 2009年12月31日現在、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、ペーカー氏の5,441株、カーター氏の10,507株、ハーディス氏の79,327株、キング氏の39,564株、シャピロ氏の26,474株およびシモンズ氏の52,253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・ホイットニー・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) 2009年中、ファンジュル氏は、追加報酬のないMMCの国際顧問理事会会員（以下「IAB」という。）であった。IABは2009年に廃止された。
- (6) ハンウェイ氏は、2010年1月20日に取締役会に参加した。そのため2009年には報酬は受け取っていない。
- (7) ハーディス氏は、取締役会の独立議長である。
- (8) オルセン氏は、2009年11月14日が経過するまで取締役会の一員であった。彼は監査、コンプライアンスおよび企業責任委員会の委員を務めた。

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（以下「MMC」という。）および子会社（以下「当社」という。）の邦文の財務書類（以下「邦文の財務書類」という。）は、米国における諸法令および一般に公正妥当と認められる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。）の翻訳に、下記の円換算額を併記したものである。当社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」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）第129条第1項の規定が適用されている。

邦文の財務書類には、財務諸表等規則に基づき、原文の財務書類中の米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、2010年3月31日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＝93.04円の為替レートが使用されている。

なお、財務諸表等規則に基づき、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。

円換算額および第6の「2 主な資産・負債及び収支の内容」から「4 日本と米国との会計原則の相違」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、下記bの監査証明に相当すると認められる証明の対象になっていない。

- b. 原文の財務書類は、外国監査法人等（「公認会計士法」（昭和23年法律第103号）第1条の3第7項に規定されている外国監査法人等をいう。）であるデロイト・アンド・トゥシュ・エルエルピー（米国における独立登録会計事務所）から、「金融商品取引法」（昭和23年法律第25号）第193条の2第1項第1号に規定されている監査証明に相当すると認められる証明を受けている。その監査報告書の原文および訳文は、本書に掲載されている。

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)	2009年	2008年	2007年
収益	10,493 (9,763億円)	11,518 (1兆716億円)	11,135 (1兆360億円)
費用：			
給与および給付	6,484	7,181	6,937
その他の営業費用	3,185	3,549	3,344
のれん減損損失	315	540	—
営業費用	9,984 (9,289億円)	11,270 (1兆486億円)	10,281 (9,565億円)
営業利益	509 (474億円)	248 (231億円)	854 (795億円)
受取利息	17	48	95
支払利息	(241)	(220)	(267)
投資利益（損失）	(2)	(12)	173
法人所得税前利益	283	64	855
法人所得税	41	133	298
継続事業からの利益（損失）	242	(69)	557
非継続事業、税引後	—	7	1,932
当期純利益（損失）	242 (225億円)	(62) (△58億円)	2,489 (2,316億円)
控除：非支配持分に帰属する純利益	15	11	14
MMCに帰属する純利益（損失）	227	(73)	2,475
基本的1株当たり純利益（損失）			
— 継続事業	0.43 (40.01円)	(0.14) (△13.03円)	0.98 (91.18円)
— MMCに帰属する純利益（損失）	0.43 (40.01円)	(0.13) (△12.10円)	4.49 (417.75円)
希薄化後1株当たり純利益（損失）			
— 継続事業	0.43 (40.01円)	(0.15) (△13.96円)	0.98 (91.18円)
— MMCに帰属する純利益（損失）	0.42 (39.08円)	(0.14) (△13.03円)	4.45 (414.03円)
平均流通株式数－基本的	522	514	539
— 希薄化後	524	514	542
12月31日現在流通株式数	530	514	520

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)	2009年	2008年
資産		
流動資産：		
現金および現金同等物	1,777	1,685
受取債権：		
未収手数料および報酬	2,429	2,418
立替保険料および保険金	86	86
その他	457	354
	2,972	2,858
控除－貸倒引当金および解約引当金	(117)	(103)
受取債権、純額	2,855	2,755
その他の流動資産	299	344
流動資産合計	4,931 (4,588億円)	4,784 (4,451億円)
のれんおよび無形資産	7,173	7,163
固定資産、純額	952	969
年金関連資産	94	150
繰延税金資産	1,242	1,146
その他の資産	945	994
	15,337 (1兆4,270億円)	15,206 (1兆4,148億円)
負債および株主持分		
流動負債：		
短期借入債務	558	408
未払金、未払費用および引当金	1,826	1,688
未払給与および従業員給付	1,319	1,224
未払法人所得税	—	66
流動負債合計	3,703 (3,445億円)	3,386 (3,150億円)
受認負債	3,559	3,297
控除－受認者として保有する現金および投資	(3,559)	(3,297)
	—	—
長期借入債務	3,034	3,194
退職および雇用後給付	1,184	1,217
誤謬・省略に対する負債	518	512
その他の負債	1,035	1,137
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：2009年および2008年560,641,640株	561	561
払込剰余金	1,211	1,245
利益剰余金	7,033	7,237
その他の包括損失累積額	(2,171)	(2,098)
非支配持分	35	38
	6,669	6,983
控除－自己株式、取得原価、2009年30,967,116株、2008年46,375,622株	(806)	(1,223)
株主持分合計	5,863 (5,455億円)	5,760 (5,359億円)
	15,337 (1兆4,270億円)	15,206 (1兆4,148億円)

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)	2009年	2008年	2007年
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
当期純利益(損失)	242	(62)	2,489
当期純利益(損失)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	315	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	307	332	366
無形資産の償却費	58	72	76
繰延税金費用	42	103	12
投資(利益)損失	8	20	(176)
資産処分(利益)損失	56	52	(1,833)
株式に基づく報酬の未払計上	11	34	71
資産および負債の変動：			
受取債権、純額	(81)	270	(321)
その他の流動資産	(28)	(18)	370
その他の資産	118	(106)	49
未払金、未払費用および引当金	124	(149)	(350)
未払給与および従業員給付	92	(76)	(28)
未払法人所得税	(95)	(159)	(1,141)
その他の負債	(488)	(119)	64
為替レート変動の影響	(41)	206	49
営業活動によるキャッシュ・フロー	640 (595億円)	940 (875億円)	(303) (△282億円)
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	398	—	3
借入債務返済	(408)	(260)	(1,120)
非支配持分の購入	(24)	—	—
自己株式の購入	(33)	(39)	(1,309)
普通株式の発行	34	68	113
配当金の支払	(431)	(412)	(413)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(464) (△432億円)	(643) (△598億円)	(2,726) (△2,536億円)
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
資本的支出	(305)	(386)	(378)
長期投資の売却、純額	53	97	211
固定資産の売却による収入	7	11	11
処分による収入	75	56	3,357
取得による支出	(73)	(126)	(206)
その他、純額	7	—	1
投資活動によるキャッシュ・フロー	(236) (△220億円)	(348) (△324億円)	2,996 (2,787億円)
現金および現金同等物に係る為替レート変動の影響	152	(397)	77
現金および現金同等物の増加(減少)額	92	(448)	44
現金および現金同等物の期首残高	1,685	2,133	2,089
現金および現金同等物の期末残高	1,777 (1,653億円)	1,685 (1,568億円)	2,133 (1,985億円)

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)	2009年	2008年	2007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	1,245	1,242	1,138
未払株式報酬費用の変動	54	11	155
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	2	(8)	(51)
非支配持分からの子会社株式の購入	(38)	—	—
取得のための株式発行	(52)	—	—
期末残高	1,211	1,245	1,242
利益剰余金			
期首残高	7,237	7,732	5,691
MMCに帰属する純利益(損失) (a)	227	(73)	2,475
支払配当同等物	(14)	(10)	(8)
配当金—(1株当たり金額：2009年度および2008年度0.80ドル、2007年度0.76ドル)	(417)	(412)	(413)
不確実な税務ポジションに関する会計処理の適用による累積的費用	—	—	(13)
期末残高	7,033	7,237	7,732
その他の包括損失累積額			
期首残高	(2,098)	(351)	(1,272)
為替換算調整勘定(b)	346	(770)	235
未実現投資有価証券保有(損失)利益、組替調整額控除後(c)	(2)	11	(22)
給付制度に基づく純変動額、税効果考慮後 (d)	(417)	(988)	708
期末残高	(2,171)	(2,098)	(351)
自己株式			
期首残高	(1,223)	(1,362)	(299)
自己株式購入	—	—	(1,300)
取得のための株式発行	281	—	—
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	136	139	237
期末残高	(806)	(1,223)	(1,362)
非支配持分			
期首残高	38	31	23
非支配持分に帰属する純利益、非継続事業控除後(e)	15	11	14
非支配持分からの子会社株式の購入	(9)	—	—
その他の変動	(9)	(4)	(6)
期末残高	35	38	31
株主持分合計	5,863 (5,455億円)	5,760 (5,359億円)	7,853 (7,306億円)
包括利益(損失)合計(a + b + c + d + e)	169 (157億円)	(1,809) (△1,683億円)	3,410 (3,173億円)

添付の注記は当連結財務書類の不可欠な一部である。

[次へ](#)

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。

注記5に記載された通り、MMCは2007年度から2009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、専門的サービス組織および個人の顧客に提供している。MMCは、主に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。2009年9月に、マーシュは、バミューダ最大の独立系キャプティブ保険会社および第三者保険会社の管理者であるインターナショナル・アドバイザリー・サービスーズ・リミテッドを取得した。また、12月に、マーシュは、北東部最大の独立系保険代理店の1つであり、米国で34番目の規模の代理店であるNIAグループ・エルエルシーを取得した。2009年4月に、ガイ・カーペンターは、それまで米国で5番目、世界で7番目であった再保険仲介業者ジョン・ビー・コリンズ・アソシエイツ・インクの取得を完了した。さらに、2009年10月に、ガイ・カーペンターは、HCCインシュアランス・ホールディングス・インクからロンドンを拠点とする特殊再保険ブローカーであるラトナー・マッキンゼー・リミテッドの取得を完了した。

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、外注および有能な人材から成る。)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(コンサルティング・サービスおよびセキュリティ・サービスならびに技術に対応するサービスを含む。)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。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、それは非継続事業に分類されている。2008年度第4四半期に、企業顧問およびリストラクチャリング事業における主要業務が売却された。さらに2009年度第1四半期に、残りの2つの小規模な企業顧問およびリストラクチャリング事業が閉鎖された。事業売却の諸条件に基づき、MMCは売却事業に対して、SEC職員会計公報トピック5eで使用する用語である「継続的関与」を有すると判断した。従って、企業顧問およびリストラクチャリング事業を非継続事業として分類することは適切ではなく、当期および過去の期間の財務成績は営業利益に含まれている。

2010年2月、クロールは、その薬物乱用試験事業を営むクロール・ラボラトリー・スペシャリストを110百万ドルで売却した。売却取引は、2010年度第1四半期のMMCの連結財務書類に計上される見込みである。

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。2009年度および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。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。リスクおよび保険サービスの収益には、受認資金に係る利息が、2009年度は54百万ドル、2008年度は139百万ドル、2007年度は177百万ドル含まれている。コンサルティング・セグメントは、2009年度は4百万ドル、2008年度は10百万ドル、2007年度は16百万ドルの受認資金に係る受取利息を計上した。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。

2009年および2008年12月31日現在、受認資産には売却可能と分類された固定利付有価証券がそれぞれ約577百万ドルおよび887百万ドル含まれる。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。当該有価証券に係る税引後未実現利益は、2009年および2008年12月31日現在でそれぞれ12百万ドルおよび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、2009年および2008年12月31日現在でそれぞれ99億ドルおよび86億ドルであった。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との純額は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をする。これらの立替金は当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控除している。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2009年12月31日現在78百万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の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78百万ドルに関して、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。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、利益または損失を損益に計上する。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)	2009年	2008年
器具備品	1,220	1,152
土地および建物	413	395
リース資産および建物改良費	783	723
	2,416	2,270
控除—減価償却および償却累計額	(1,464)	(1,301)
	952	969

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、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、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考慮後の金額で株主持分に計上される。売却可能有価証券に分類される有価証券、または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、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、遅延期間からMMCの報告日までの重要な変動は修正される。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純資産価額で計上されている。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、2009年度および2008年度はそれぞれ6百万ドルおよび11百万ドルの損失、2007年度は140百万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利益(損失)に含まれている。投資利益および(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取得費用を示している。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。2009年および2008年12月31日現在、MMCは耐用年数が不確定と識別される無形資産を有していなかった。

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。2009年および2008年12月31日現在の償却累計額はそれぞれ506百万ドルおよび433百万ドルであり、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220百万ドルおよび214百万ドルであり、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。保険対象事象の損失が認識されてもこのような損失がMMCの保険プログラムによって回収できる可能性が高い場合は、その限度額を上限として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。年次税率を決定し、不確実な税務ポジションおよび繰延税金資産を実現する当社の能力を評価するにあたっては、重大な判断が求められる。

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。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)ならびに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。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。

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：2009年1月1日より、MMCは、配当または配当同等物に対する権利を伴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。）の計算についての指針を適用した。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、2種方式を使用した基本および希薄化後EPSの計算に含めなければならないことを示している。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2種方式または(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、当社の現在の表示を表している。

基本的EPSの計算

継続事業

(単位：百万ドルまたは百万株)	2009年	2008年	2007年
継続事業からの利益(損失)	242	(69)	557
控除：非支配持分	15	11	14
MMCに帰属する継続事業からの利益(損失)	227	(80)	543
控除：参加型証券に帰属する部分	4	(6)	13
普通株式に帰属する利益（損失）	223	(74)	530
基本的加重平均流通普通株式数	522	514	539

基本的EPSの計算

純利益

(単位：百万ドルまたは百万株)	2009年	2008年	2007年
MMCに帰属する純利益(損失)	227	(73)	2,475
控除：参加型証券に帰属する部分	4	(6)	57
普通株式に帰属する純利益（損失）	223	(67)	2,418
基本的加重平均流通普通株式数	522	514	539

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)	2009年	2008年	2007年
継続事業からの利益(損失)	242	(69)	557
控除：非支配持分	15	11	14
MMCに帰属する継続事業からの利益(損失)	227	(80)	543
控除：参加型証券に帰属する部分 ⁽¹⁾	4	—	13
普通株式に帰属する利益(損失)	223	(80)	530
基本的加重平均流通普通株式数	522	514	539
潜在的に発行可能な普通株式の希薄化効果	2	—	3
希薄化後加重平均流通普通株式数	524	514	542
普通株式同等物の計算に用いられた平均株価 (単位：ドル)	21.44	27.24	28.59

(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)	2009年	2008年	2007年
MMCに帰属する純利益(損失)	227	(73)	2,475
控除：参加型証券に帰属する部分 ⁽¹⁾	4	—	58
普通株式に帰属する純利益(損失)	223	(73)	2,417
基本的加重平均流通普通株式数	522	514	539
潜在的に発行可能な普通株式の希薄化効果	2	—	3
希薄化後加重平均流通普通株式数	524	514	542
普通株式同等物の計算に用いられた平均株価 (単位：ドル)	21.44	27.24	28.59

(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。

2009年、2008年および2007年12月31日現在のストック・オプションの未行使残高はそれぞれ46.4百万個、50.7百万個および58.8百万個であった。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て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および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。

新会計基準の公表： 2009年1月1日より、当社はFASBにより公表された企業結合に関する新しい指針を適用した。この指針は、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取得企業が開示するよう要求している。2009年度にMMCは複数の取得を行い、それらはこの新しい企業結合の指針に基づき会計処理された。詳細は注記4に記載されている。

2009年1月1日より、当社はFASBにより公表された連結—非支配持分に関する新しい指針を適用した。当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローには、この適用による重要な影響はなかった。しかしながら、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への影響があった。当該指針の適用により遡及表示および開示が必要なことから、全表示期間について表示および開示の変更を反映することが要求されている。これらの変更は当連結財務書類に反映されている。

非支配持分に関連するこの新しい指針の適用が前年度貸借対照表に及ぼす主な影響は、以下の通り要約される。

(単位：百万ドル)	12月31日現在	
	2008年	2007年
貸借対照表		
株主持分（既に報告済み）	5,722	7,822
非支配持分の組替による増加	38	31
株主持分（修正後）	5,760	7,853

この新しい指針では、純利益が非支配持分に帰属する純利益を含むように修正されること、およびMMCに帰属する純利益に関する新しい独立項目を連結損益計算書に表示することが要求されている。この新しい指針の適用により、2008年度および2007年度における純利益がそれぞれ11百万ドルおよび14百万ドル増加した。MMCに帰属する純利益は、適用前に既に報告済みの純利益と同じである。

2008年2月に、FASBは、公正価値測定に関連する指針を公表した。これは、非金融資産および非金融負債（財務書類上、経常的に公正価値で認識または開示される項目を除く。）の公正価値測定を2009年度第2四半期まで延期した。当社は、2009年度第2四半期より、この新しい指針の規定を財務書類の開示に適用している。

2009年4月1日、FASBは、作成者、監査人および弁護士により提起された適用上の問題に対処するため、「偶発事象から生じる企業結合における取得資産および引受負債に関する会計処理」についての指針を公表した。この指針は、測定期間中に取得日の資産または負債の公正価値を算定できる場合、または以下の基準が満たされる場合、（企業結合の偶発事象から生じる）偶発資産または偶発負債を取得日において公正価値で認識することを要求している。

- (a) 測定期間の終了時より前に利用可能な情報が、取得日現在における資産の存在、または負債の発生の高い可能性を示していること、かつ、
- (b) 資産または負債の金額を合理的に見積もることが可能であること。

そうでなければ、取得企業は取得日現在における資産または負債を認識してはならない。この指針は、2009年1月1日以後に生じる企業結合に適用される。この新しい指針は、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及ぼさなかった。

2009年度第2四半期に、MMCは、FASBにより公表された「金融商品の公正価値に関する期中開示」についての指針を適用した。この指針は、年次財務書類に加えて、公開企業の期中報告書における金融商品の公正価値に関する開示を要求している。この指針は、現行の金融商品評価に関してより適時な開示を提供することを目的としており、2009年6月15日より後に終了する期中期間から適用される。この指針の適用は、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及ぼさなかった。

2009年度第2四半期に、MMCは、FASBにより公表された「一時的でない減損の認識および表示」に関する指針を適用した。これは、債務証券の保有者に対して、公正価値が償却原価に回復するまで有価証券を保有する意思および能力を保有者が有する場合には一時的でない減損を認識しないことを認めており、GAAPの指針（SEC職員会計公報トピック5Mを含む。）およびその他の権威ある文献を改訂するものであった。当該一時的でない減損モデルは、債務証券にのみ適用され、持分証券には適用されない。新しい要件は、(a)事業体が債務証券を売却する意思を有するかどうか、または(b)事業体が予想される回復より前に債務証券を売却することが要求されない可能性の方が高いかどうかについてである。この指針は、損益を通じた信用損失（回収が見込まれるキャッシュ・フローの現在価値と償却原価ベースとの差額）の認識を要求している。この指針は、2009年6月15日より後に終了する期中期間および年次期間から適用される。この指針の適用は、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及ぼさなかった。

2009年1月1日より、MMCは、過去の期間において遡及的に2種方式を用いたEPSの計算を行うための指針を適用した。この指針の適用による影響は、連結財務書類に対する注記1に記載されている。

2008年12月に、FASBは、「年金およびその他の退職後給付制度資産に関する雇用主の開示」についての指針を公表した。この指針は、確定給付型年金制度および退職後制度における資産について「公正価値測定」の指針にと同様の公正価値による制度資産の開示を雇用主に要求するとともに(a)投資配分の決定方法、(b)制度資産の主要分類、および(c)制度資産内のリスクの著しい集中に関する開示を要求している。この指針は、2009年12月15日より後に終了する事業年度から適用される。当社は2009年12月31日から財務書類の開示に対してこの新しい指針における規定を適用している。

2009年12月に、FASBは「変動持分事業体(以下「VIE」という。)の連結」に関連する新しい指針を公表した。この新しい指針は、「支配財務持分」に重点を置いており、変動持分がVIEに対する支配財務持分を企業に付与するかどうかを評価することにより、VIEを連結する必要があるかどうかを決定するため、企業が定性的分析を実施することを要求している。この指針は、2009年11月15日以後に生じる譲渡に適用される。同規定は、2009年11月15日より後に開始する年次報告期間および当該年次期間内の期中期間に適用されなければならない。MMCはこの新しい指針の適用が当社の財務書類に与える影響を評価中である。

2010年1月に、FASBはレベル1およびレベル2の項目間の振替についての追加的な開示、ならびにレベル3の測定に関連する購入、売却、発行および決済についての区分開示を加えた新しい指針を公表した。これはまた、分解のレベルについて、ならびに公正価値の測定に使用されたインプットおよび評価技法についての既存の公正価値の開示を明確にしている。さらに、新しい指針は、退職後給付制度資産について、資産の主要区分別ではなく資産の種類別の開示を求めるために、雇用主の開示規定を修正している。この指針は、購入、売却、発行および決済といったレベル3の増減の総額ベースによる開示規定を除き（これは2010年12月15日より後に開始する事業年度より適用される見込みである。）、2009年12月31日より後に開始する最初の報告期間より適用される。MMCは、この新しい指針が当社の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。

2009年10月に、FASBは複数成果物を伴う売上契約に関する収益認識についての指針を修正した。この指針は、2010年6月15日以降開始する事業年度において締結されたまたは著しく変更された契約に対して、非遡及的に適用される。当社は、この新しい指針の適用による影響を評価中である。

2. 補足的開示

取得、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)	2009年	2008年	2007年
パーチェス法による取得：			
取得資産、現金を除く	420	249	173
引受負債	(24)	(78)	-
株式の発行（10.7百万株）	(229)	-	-
借入債務およびその他の負債証券の発行	(100)	(45)	(11)
繰延購入対価	6	-	44
取得によるキャッシュ・アウトフロー純額	73	126	206
利息支払額	230	216	290
法人所得税支払額	219	200	1,192

2009年、2008年および2007年12月31日現在、MMCは、株式に基づく支払制度に基づきそれぞれ123百万ドル、103百万ドルおよび82百万ドルの普通株式の非現金発行を行った。

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)	2009年	2008年	2007年
営業活動によるキャッシュ・フロー	(10)	30	21
財務活動によるキャッシュ・フロー	-	-	(8)
投資活動によるキャッシュ・フロー	-	-	8

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。投資活動によるキャッシュ・フローには、2009年度における主にクロール・ガバメント・サービシーズ（以下「KGS」という。）の売却による75百万ドル、2008年度におけるメディサービスおよびクロール・クルーシブルの売却による56百万ドルならびに2007年度におけるパトナム売却による34億ドルが含まれている。

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。当キャッシュ・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、営業活動により生じたキャッシュの増加（キャッシュの純流出の期間については、営業活動により使用したキャッシュの減少）および財務活動により使用したキャッシュの増加が2008年12月31日終了年度に103百万ドルおよび2007年12月31日終了年度に82百万ドル生じた。

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)	2009年	2008年	2007年
期首残高	103	119	156
営業損益に含まれる引当金繰入額	28	15	4
貸倒償却、回収額控除後	(19)	(16)	(22)
為替レート変動およびその他の影響	5	(15)	(19)
期末残高	117	103	119

３．その他の包括利益(損失)

その他の包括利益(損失)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)	2009年	2008年	2007年
為替換算調整勘定	346	(770)	235
未実現投資保有(損失)利益、税引後	(1)	12	4
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2009年度1百万ドル、 2008年度1百万ドル、2007年度8百万ドル 控除後	(1)	(1)	(26)
年金/退職者制度に関連する(損失)利益	(417)	(988)	708
その他の包括(損失)利益	(73)	(1,747)	921
純利益(損失)	242	(62)	2,489
包括利益(損失)	169	(1,809)	3,410
控除：非支配持分に帰属する包括利益	(15)	(11)	(14)
MMCに帰属する包括利益(損失)	154	(1,820)	3,396

その他の包括利益(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)	2009年	2008年
為替換算調整勘定	89	(257)
未実現投資純利益	23	25
年金/退職者制度に関連する費用純額	(2,283)	(1,866)
	(2,171)	(2,098)

４．取得

2009年度に、当社は、リスクおよび保険サービス・セグメントにおいて6件の取得を行った。

2009年4月、ガイ・カーペンターはそれまで米国で5番目、世界で7番目であった再保険仲介業者ジョン・ビー・コリンズ・アソシエーツ・インクの取得を完了した。コリンズの取得により、ガイ・カーペンターの医療専門家責任、農業、フロリダの不動産、プログラムおよび地域特有の業種への対応能力はさらに強化される。

2009年7月、マーシュは、ブリスベンに本拠を置くブティック保険およびリスク管理会社であるRJ・ネヴィル・アンド・アソシエーツを取得した。当該取得は、より広範囲な成長戦略の一環であり、ブリスベン地域において当該会社の事業記録を築く見込みである。

2009年9月、マーシュは、キャプティブ保険および第三者保険会社に係るバミューダ最大の独立系管理会社であるインターナショナル・アドバイザー・サービス・リミテッド（以下「IAS」という。）の取得を完了した。当該取得により、マーシュのキャプティブ保険会社の管理における世界的リーダーとしての地位およびバミューダ最大のキャプティブ保険管理組織としての順位が強化される。

2009年10月、ガイ・カーペンターは、ロンドンに本拠を置く再保険ブローカーであるラトナー・マッキンゼー・リミテッドを取得した。これは、取得により組織的な拡大を促進するガイ・カーペンターの戦略的成長アプローチに従って実施したものである。

2009年11月、マーシュは、テキサス最大の独立系保険代理店の1つであるインシュアランス・アライアンスを取得した。2009年12月に、マーシュは、北東部最大の独立系保険代理店の1つであり、米国で34番目に大きい代理店であるNIAグループ・エルエルシーを取得した。これらの取引は、マーシュ・アンド・マクレナン・エージェンシーが米国中の小規模から中規模会社のニーズを満たす全国的な事業を築くという計画された戦略的取得の開始を示している。

上記の取得に係る購入対価総額は、414百万ドル（現金による支払額85百万ドル、10.7百万株の株式発行による229百万ドルおよび将来の支払額100百万ドルから成る。）であった。先に述べた購入対価および過去の取得に係る偶発的支払購入対価を暫定的に配分した結果、取得したのれんおよびその他の無形資産は、それぞれ250百万ドルおよび137百万ドルであった。取得資産および引受負債の見積公正価値は、購入会計処理の完了時に調整される。

2009年度第1四半期に、MMCは従来から過半を保有していた事業体の残りの少数株主持分を購入対価総額47百万ドルで取得した。MMCは、連結および非支配持分についての新しい指針に基づいてこの取得を会計処理した。この指針は、子会社に対して財務的支配持分を留保している親会社の所有持分の変動を、資本取引として会計処理することを要求している。取得資産を公正価値に増額することおよびのれんの計上は、認められていない。したがってMMCは、2009年度において、この取引に関連して払込剰余金を38百万ドル減少させた。

未完了の取得

2009年12月に、マーシュはHSBCインシュアランス・ブローカー・リミテッドの取得契約に至ったと発表した。当該取引は、全ての関連当局の許可を条件とし、2010年度第2四半期に完了する見込みである。この取引により、英国、香港、シンガポール、中国および中東におけるマーシュの存在感が深まる見込みである。契約の一環として、マーシュはまた、HSBCバンクとの戦略的なパートナーシップを結んだ。これにより、MMCは、HSBCおよびその法人および個人の顧客に対して保険仲介およびリスク管理サービスを提供するための好機を得た。

5. 非継続事業

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・サービシーズ（以下「KGS」という。）を売却した。KGSの税引後の売却損失ならびに2009年度、2008年度および2007年度の経営成績は非継続事業に含まれている。

また、2008年度の非継続事業には下記に詳細を記述するパトナム、メディサービスおよびクロール・クルーシブルが含まれている。

パトナムに関しては、2008年度の非継続事業には、(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。この売却の税引後利益は2008年度の非継続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。この売却の税引後損失は2008年度の非継続事業に含まれている。

2007年度の非継続事業には、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。）。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。認識された金額は、補償の見積公正価値か、偶発事象の会計処理または法人所得税の会計処理（税金関連事項の場合）についての指針により計上が要求される金額のいずれか大きい方である。2009年12月31日現在、これらの補償に関連する負債残高は約192百万ドルであった。この負債は、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。「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計算され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、負債が設定された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場合に限り、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、負債の減額を中止するべきか、および／または税金関連事項以外の場合もしくは税金関連事項の場合について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、非継続事業に計上される。

KGSおよびクロール・クルーシブルは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)	2009年	2008年	2007年
収益	32	69	840
法人所得税引当金	11	15	152
法人所得税引当	4	4	68
非継続事業収益、税引後	7	11	84
非継続事業売却益	8	29	2,965
法人所得税引当	15	33	1,117
非継続事業売却(損)益、税引後	(7)	(4)	1,848
非継続事業、税引後	-	7	1,932

売却前のKGSの貸借対照表データは組替えられておらず、MMCの2008年12月31日現在の貸借対照表において、以下の分類に含まれている。

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

6. のれんおよびその他の無形資産

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、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。この公正価値決定は、公正価値の階層のレベル3に分類された。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2009年度第3四半期に2009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。

以前報告した通り、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KGSの売却を完了した。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、経営者の現在の環境における事業に関連する直近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た。この公正価値の決定は、公正価値の階層のレベル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れに続く第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の公表前に、要求されている減損評価の第2段階部分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、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。第2段階の評価の暫定的な見積りに基づいて、MMCは2009年度第2四半期に315百万ドルの非現金費用を計上した。これは、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った。2009年度第3四半期に、MMCは第2段階ののれんの評価を完了し、当該費用に対する調整は必要でないと結論付けた。

2008年3月に、MMCはリスク・コンサルティングおよびテクノロジー・セグメント内の経営再編を発表した。これは、同セグメントに2つの分離されたユニットを組成し、それぞれがMMCの最高経営責任者に直接報告を行うというものである。これらのユニットは(i)クロール（訴訟支援およびデータ復旧、背景調査ならびにリスク軽減および対応サービスを含む。）および(ii)企業顧問およびリストラクチャリングである。経営再編の結果、2008年度第1四半期に、MMCはリスク・コンサルティングおよびテクノロジー・セグメント内の新報告ユニットの暫定的なのれんの評価を実施した。公正価値は、経営者のその時点の環境における事業の直近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た。特に、モーゲージ市場に影響を及ぼしている事象は、クロール・ファクチュアル・データに悪影響を及ぼしており、企業顧問およびリストラクチャリングをとりまく環境も厳しい状態であった。第1段階の減損テストに基づき、MMCは当該セグメントののれんは減損していると結論付け、減損の見積金額を反映して2008年度第1四半期に425百万ドルの費用を計上した。当該誘因事象およびそれに続く第1段階のテストの完了のタイミングにより、MMCは、2008年度第1四半期の財務書類の公表前に、要求されている減損評価の第2段階部分を完了することができなかった。MMCは、2008年度第2四半期に追加の減損損失115百万ドルを計上した。

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)	2009年	2008年
のれん計上額	7,365	7,388
減損損失累積額	(540)	-
1月1日現在残高	6,825	7,388
取得したのれん	250	125
のれんの減損	(315)	(540)
処分	(62)	(33)
その他の調整(a)	83	(115)
12月31日現在残高		
のれん計上額	7,636	7,365
減損損失累積額	(855)	(540)
	6,781	6,825

(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40億ドル、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8億ドル。

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)	2009年			2008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	749	357	392	681	343	338

2009年、2008年および2007年12月31日終了年度の償却費総額は、それぞれ58百万ドル、72百万ドルおよび66百万ドルであり、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
2010年	66
2011年	59
2012年	54
2013年	45
2014年	35
2015年以降	133
	392

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)	2009年	2008年	2007年
法人所得税前利益：			
米国	(708)	(854)	74
その他	991	918	781
	283	64	855
法人所得税：			
当期－			
米国連邦税	(297)	(69)	(26)
外国税	272	158	208
米国州および地方税	23	29	67
	(2)	118	249
繰延－			
米国連邦税	14	(45)	39
外国税	35	112	39
米国州および地方税	(6)	(52)	(29)
	43	15	49
法人所得税合計	41	133	298

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)	2009年	2008年
繰延税金資産：		
当期損金不算入の未払費用	569	586
米国外事業に関連する差異(a)	327	215
未払退職・退職後給付－米国外事業	80	91
未払退職給付、米国	359	363
繰越欠損金(b)	115	114
税務上当期に認識された所得	67	60
繰越外国税額控除	60	-
その他	165	148
	1,742	1,577
繰延税金負債：		
未実現投資保有利益	12	14
米国外事業に関連する差異	175	61
減価償却費および償却費	186	152
その他	20	57
	393	284
(a) それぞれ3百万ドルおよび0ドルの評価引当金控除後		
(b) それぞれ82百万ドルおよび54百万ドルの評価引当金控除後		
12月31日現在 (単位：百万ドル)	2009年	2008年
貸借対照表上の区分：		
流動資産	107	147
その他の資産	1,242	1,146

本質的に永久な存続期間を有する在外子会社への投資に関連する一時差異（2009年12月31日現在、約31億ドルであった。）に対して、米国連邦法人所得税を計上していない。これらの投資に関する未認識の繰延税金負債を算定することは実務上不可能である。

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

12月31日終了年度	2009年	2008年	2007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	3.5	(35.1)	1.3
米国外事業に関連する差異	(29.9)	(83.4)	(3.0)
のれんの減損	39.1	275.5	—
食事および接待	2.4	13.6	1.1
従業員への支払配当	—	—	(0.8)
不確実なタックス・ベネフィットの変動	(32.2)	0.4	3.1
その他	(3.4)	1.8	(1.8)
実効税率	14.5	207.8	34.9

MMCの2009年度における連結ベースの実効税率は、14.5%であった。当該税率は、未認識タックス・ベネフィットに係る負債および米国の法定税率よりも低い税率で課税される国外事業の減少に関連する税率の低下を反映しており、損金算入不可能な非現金費用であるのれんの減損損失315百万ドルの影響により一部相殺されている。未認識タックス・ベネフィットに係る負債の減少は、出訴期限の経過、調査の和解および見積りの変更に起因していた。

2008年度の税金費用は法人所得税および少数株主損益計上前利益を超過していた。これは主に損金算入不可能なのれんの減損損失540百万ドルの結果であり、米国の法定税率よりも低い税率で課税される国外事業により一部相殺されている。当該費用は税務上損金算入できないため、対応する税額は減少することなく税引前利益が減少した。さらに、税引前利益の著しい減少により、国外事業、州税およびその他の永久差異の影響が拡大し、税金の構成要素が税率に偏った影響を及ぼした。

評価引当金は、2009年度には31百万ドル、2008年度には16百万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2009年度には9百万ドル、2008年度には8百万ドル増加した。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74%は2010年から2029年までに失効するが、その他は無期限である。繰越外国税額控除は、2018年および2019年に失効する。

繰延税金資産が実現するかどうかは、そのタックス・ベネフィットが損金算入可能なまたは控除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。MMCおよびマーシュは世界中で利益を計上しているが、税金負債は法的事業体および納税地ベースで決定および査定される。結合または連結税務申告を容認または要求する納税地もある。米国では、MMC内の一定のグループ（結合ベースで申告している。）およびマーシュ事業内の一定の事業体（個別に事業体ベースで申告している。）において、当期に加え過去2年度において損失が発生した。MMCは、国内の繰延税金資産（特に個別に税務申告を行う納税地に関連するマーシュの州税に係る繰延税金資産、MMCが単独または結合州税申告を行う納税地に関連する全てのMMCの国内事業の州税に係る繰延税金資産、ならびにMMCの連結米国連邦税務申告における繰越外国税額控除）の実現可能性を査定した。2009年12月31日現在の国内の繰延税金資産が実現するかどうかを査定するにあたり、MMCは、全ての入手可能な証拠を、特に客観的に確認できる証拠を重視しつつ検討した。検討した証拠には、(i)財務報告上の当期損失および繰越損失の性質、頻度および深刻さ、(ii)規模を縮小し現在の経済環境における低水準の需要に調整することを目的として実施された措置、(iii)MMCおよびマーシュの経営成績における最近の改善に裏付けられた利益推移、(iv)繰越損失の一因となった一部の項目の非経常的な性質、(v)NOLおよび繰越外国税額控除の繰越期間、(vi)将来の課税所得の源泉および時期（どの程度客観的に確認できるかに応じて、その源泉を重要視している。）ならびに(vii)NOLの利用を促進するために必要な場合に実施される税務計画戦略が含まれていた。当該査定に基づき、MMCはこれらの繰延税金資産の重要な部分はどちらかといえば実現する可能性が高いとの結論に達し、国内の税金資産をその実現可能性が高い金額まで減額するために、評価性引当金を計上した。将来十分な課税所得が発生しない場合は、これらの国内の繰延税金資産に関連して最高170百万ドルまでの追加的な評価性引当金が必要となる可能性がある。残りの米国連邦繰延税金資産の実現については、MMCの世界中の収益事業から予想される将来利益の本国送還により裏付けられているため、米国の利益にそれほど影響を受けない。さらに、2009年12月31日現在の国内の繰延税金資産が実現するかどうかを査定する際に、MMCは、近年損失計上が続いている一定の他の事業体（個別に州税申告を行う他の米国の事業体および在外子会社を含む。）の繰延税金資産の実現可能性を引き続き査定し、適宜評価性引当金を計上した。

2009年、2008年および2007年12月31日終了年度の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)	2009年	2008年	2007年
1月1日現在残高	293	351	272
当年度に係る税務ポジションに基づく増加	8	6	83
過年度の税務ポジションのための増加	28	22	70
過年度の税務ポジションのための減少	(4)	(36)	(21)
パトナム売却時の税務補償に係る組替調整による減少	—	—	(26)
和解	(4)	(47)	(23)
出訴期限の経過	(115)	(3)	(4)
12月31日現在残高	206	293	351

2009年および2008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128百万ドルおよび204百万ドルは、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2009年および2008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32百万ドルおよび64百万ドルであった。

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26百万ドルは組替えられ、偶発的税金補償に関する公正価値による負債の一部に含まれている。さらに2008年12月31日および2009年12月31日現在、上表に含まれたそれぞれ81百万ドルおよび73百万ドルは、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。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、現在は、2006年度分から2008年度分を調査中である。ニューヨーク州は様々な事業体に関して2003年度分から2007年度分の調査が進行中である。カリフォルニア州は2003年度分から2005年度分の調査が完了し、2000年度分から2005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事業体に関して2003年度分から2005年度分を調査している。英国は様々な子会社に関して2007年度分から2008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80百万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および確定拠出型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各年度末現在の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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	6.4%	6.1%	6.7%	6.5%
制度資産期待運用収益率	8.1%	8.2%	—	—
昇給率(費用関係)	3.7%	3.8%	—	—
割引率(給付債務関係)	6.0%	6.4%	6.3%	6.7%
昇給率(給付債務関係)	4.2%	3.7%	—	—

MMCは当社の子会社である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。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月投資収益仮定の選択および記録」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。制度資産の期待運用収益は、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期待運用収益と、資産の市場価値に基づく実際運用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82%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69%、固定利付が31%であった。英国制度については、株式が58%、固定利付が42%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運用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によって当該制度に拠出されたMMC普通株式8百万株を保有している。これは制度資産の約6%となっている。

英国の年金制度は、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2009年12月31日現在評価額206百万ドルを保有している。

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		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007年
勤務費用	188	207	230	5	6	6
利息費用	551	597	565	17	17	15
制度資産の期待運用収益	(788)	(849)	(799)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(49)	(55)	(56)	(13)	(14)	(13)
数値計算上の損失の認識額	70	66	207	1	1	2
純期間給付(利益)費用	(28)	(34)	147	10	10	10

制度資産

米国制度の場合、投資配分は、MMCの最高経営責任者に選任された上級管理職からなる受認委員会により決定される。米国外制度の場合、投資配分は、現地の受認者により決定され、比較的大規模な制度については、MMCと協議のもとで決定される。制度資産は各国の全ての年金および信託関連法規に規定される受認基準と一致する方法で投資される。当社の主要な投資目標は(1)当期および将来の拠出を合わせて給付の支払に十分な資金を提供する投資収益を獲得すること、および(2)多額の損失のリスクを最小化すること、である。当社の投資配分は、制度資産を、異なる期待運用収益、ボラティリティおよび相関関係を有する多数の資産区分に広範囲にわたり分散することにより、これらの目標を達成することを目的として決定されている。

制度資産の主要分類には、持分証券、持分代替投資および固定利付証券が含まれている。米国の適格制度の場合、分類の範囲は、60-70%が持分証券および持分代替投資であり、30-40%が固定利付証券である。英国制度の場合、分類の範囲は、55-61%が持分証券および持分代替投資であり、39-45%が固定利付証券である。資産配分の範囲は、少なくとも3年毎に評価される。資産配分は月次で監視され、必要に応じてリバランス措置が取られる。

制度の投資は株式市場、金利および信用リスクにさらされている。これらのリスクの集中は、各資産区分内の投資スタイルごとに分散し、投資管理者ごとに分散し、産業セクター及び発行者ごとに分散し、多くの地域に投資を分布させることにより、通常は限定されている。

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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
給付債務の変動：				
給付債務一期首残高	3,411	3,111	185	173
勤務費用	76	73	4	4
利息費用	219	210	12	12
数理計算上の(利益)損失	75	159	(23)	6
メディケア パートD 補助金	—	—	1	5
給付支払	(152)	(142)	(16)	(15)
給付債務一期末残高	3,629	3,411	163	185
制度資産の変動：				
制度資産の公正価値一期首残高	2,761	3,532	—	—
制度資産の実際運用収益	328	(649)	—	—
事業主拠出額	22	20	15	10
メディケア パートD 補助金	—	—	1	5
給付支払	(152)	(142)	(16)	(15)
制度資産の公正価値一期末残高	2,959	2,761	—	—
積立状況	(670)	(650)	(163)	(185)
認識負債—純額	(670)	(650)	(163)	(185)
連結貸借対照表認識額：				
流動負債	(22)	(21)	(11)	(11)
非流動負債	(648)	(629)	(152)	(174)
	(670)	(650)	(163)	(185)
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	73	120	39	52
未認識数理計算上の純(損失)利益	(1,258)	(1,270)	9	(15)
その他の包括利益累積額に含まれる金額合計	(1,185)	(1,150)	48	37
純期間費用を超過した雇用主の累積拠出額	515	500	(211)	(222)
連結貸借対照表純認識額	(670)	(650)	(163)	(185)
12月31日現在累積給付債務	3,516	3,309	—	—

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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
未認識過去勤務利益の調整：				
前期末開示金額	120	174	52	65
純期間給付利益の一部として認識	(47)	(54)	(13)	(13)
期末残高	73	120	39	52

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	
	2009年	2008年	2009年	2008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	(1,270)	(195)	(15)	(9)
純期間給付費用の一部として認識	52	22	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：				
負債経験	(75)	(159)	23	(6)
資産経験	35	(938)	—	—
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	(40)	(1,097)	23	(6)
期末残高	(1,258)	(1,270)	9	(15)

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		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007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	42	1,092	(284)	(7)	21	(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	
	2010年		2010年	
過去勤務利益		(18)		(13)
数理計算上の純損失		67		-
予測費用（利益）		49		(13)

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各年度末現在の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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	6.6%	6.9%	6.6%	6.9%
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)	6.4%	6.6%	6.3%	6.6%
昇給率(給付債務関係)	3.9%	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、2009年12月31日現在それぞれ36億ドル、35億ドルおよび30億ドルであり、2008年12月31日現在それぞれ34億ドル、33億ドルおよび28億ドルであった。

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、2009年12月31日現在それぞれ36億ドルおよび30億ドルであり、2008年12月31日現在それぞれ34億ドルおよび28億ドルであった。

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)	米国年金給付			米国退職後給付		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007年
勤務費用	76	73	82	4	4	4
利息費用	219	211	196	12	12	11
制度資産の期待運用収益	(293)	(289)	(267)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(47)	(54)	(54)	(13)	(13)	(13)
数理計算上の損失の認識額	52	22	82	1	—	2
純期間給付費用(利益)	7	(37)	39	4	3	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2009年度、2008年度および2007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2010年度に約8.8%で、その後次第に通減し2029年度に4.5%となり、非メディケア適格者が2010年度に8.4%で、その後次第に通減し2029年度に4.5%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構成要素の総額に対する影響額	—	—
退職後給付債務に対する影響額	1	(1)

見積将来拠出額

MMCは、2010年度に、米国の非適格制度に対し約25百万ドルを資金拠出する見込みである。MMCの税制適格確定給付型退職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。これまでのところ、2009年度または2010年度に、米国の適格制度に対するエリサ法に基づく資金拠出要求はない。

[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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
給付債務の変動：				
給付債務一期首残高	5,228	7,056	63	91
勤務費用	112	134	1	2
利息費用	332	386	5	5
従業員拠出額	16	22	—	—
数理計算上の（利益）損失	679	(602)	(3)	(13)
清算の影響	(218)	(2)	—	—
縮小の影響	—	(3)	—	—
特別退職給付	—	3	—	—
給付支払	(246)	(266)	(3)	(3)
為替の変動	442	(1,500)	7	(19)
その他	9	—	—	—
給付債務一期末残高	6,354	5,228	70	63
制度資産の変動：				
制度資産の公正価値一期首残高	5,033	7,513	—	—
制度資産の実際運用収益	754	(950)	—	—
清算の影響	(218)	(2)	—	—
当社拠出額	397	250	3	3
従業員拠出額	16	22	—	—
給付支払	(246)	(266)	(3)	(3)
為替の変動	438	(1,534)	—	—
その他	9	—	—	—
制度資産の公正価値一期末残高	6,183	5,033	—	—
積立状況	(171)	(195)	(70)	(63)
認識(負債)資産—純額	(171)	(195)	(70)	(63)
連結貸借対照表認識額：				
非流動資産	94	150	—	—
流動負債	(10)	(9)	(3)	(3)
非流動負債	(255)	(336)	(67)	(60)
	(171)	(195)	(70)	(63)
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	24	21	1	1
未認識数理計算上の純損失	(2,268)	(1,713)	(4)	(7)
その他の包括利益累積額に 含まれる金額合計	(2,244)	(1,692)	(3)	(6)
純期間費用を超過した雇用主の 累積拠出額	2,073	1,497	(67)	(57)
連結貸借対照表純認識額	(171)	(195)	(70)	(63)
12月31日現在累積給付債務	5,880	4,850	—	—

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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
過去勤務利益の調整：				
前期末開示金額	21	28	1	2
純期間給付利益の一部として認識	(2)	(2)	—	(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：				
制度修正	1	-	—	—
為替レート調整	4	(5)	—	—
期末残高	24	21	1	1

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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
数理計算上の純損失の調整：				
前期末開示金額	(1,713)	(1,317)	(7)	(24)
純期間給付費用の一部として認識	18	43	—	1
清算の影響	1	(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：				
負債経験	(679)	602	4	13
資産経験	259	(1,510)	—	—
縮小の影響	—	4	—	—
制度資産および給付債務の変動とし て認識された総額	(420)	(904)	4	13
その他	—	(6)	—	—
為替レート調整	(154)	472	(1)	3
期末残高	(2,268)	(1,713)	(4)	(7)

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		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007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	519	409	(599)	3	(9)	12

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
	2010年
過去勤務利益	(2)
数理計算上の純損失	77
予測費用	75

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	
	2009年	2008年	2009年	2008年
加重平均ベースの仮定：				
割引率(費用関係)	6.3%	5.7%	6.9%	5.7%
制度資産期待運用収益率	7.8%	8.0%	—	—
昇給率(費用関係)	3.9%	4.0%	—	—
割引率(給付債務関係)	5.8%	6.3%	6.2%	6.9%
昇給率(給付債務関係)	4.3%	3.9%	—	—

米国外の確定給付型制度はMMC普通株式を直接的に所有していない。

英国の年金制度は、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2009年12月31日現在評価額206百万ドルを保有している。

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、2009年12月31日現在それぞれ451百万ドル、399百万ドルおよび238百万ドルであり、2008年12月31日現在それぞれ555百万ドル、494百万ドルおよび308百万ドルであった。

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、2009年12月31日現在それぞれ52億ドルおよび50億ドルであり、2008年12月31日現在それぞれ31億ドルおよび27億ドルであった。

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ならびに縮小、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		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007年
勤務費用	112	134	148	1	2	2
利息費用	332	386	369	5	5	4
制度資産の期待運用収益	(495)	(560)	(532)	—	—	—
過去勤務利益の償却額	(2)	(1)	(2)	—	(1)	—
数理計算上の損失の認識額	18	44	125	—	1	—
純期間給付費用	(35)	3	108	6	7	6
清算(利益)／損失	1	(1)	(2)	—	—	—
縮小(利益)／損失	—	1	(2)	—	—	—
特別退職給付	—	3	2	—	—	—
(利益) 費用合計	(34)	6	106	6	7	6

医療コスト推移率の仮定は、2010年度に約6.8%で、その後次第に逡減し2025年度に4.5%となるものであった。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	10	(6)

見積将来拠出額

MMCは、2010年度に、米国外の年金制度に対し約250百万ドルを資金拠出する見込みである。米国外の制度に対する資金拠出要求は国ごとに様々である。拠出率は、現地の保険数理士により現地の資金拠出実務および要求に基づいて決定される。資金拠出金額は、将来の資産の収益実績、割引率の水準ならびに制度資産および/または負債に影響を及ぼすその他の変数の影響を受ける可能性がある。さらに、将来の資金拠出額は、規制当局の要求によるものでない範囲において、MMCのキャッシュ・フローの別の用途（配当、投資および株式の買戻しを含む。）により影響を受ける可能性がある。

見積将来給付支払額

2009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
2010年	172	240	13	4
2011年	181	246	14	4
2012年	192	261	14	4
2013年	203	273	14	4
2014年	215	294	14	4
2015年-2019年	1,276	1,736	77	25

確定給付型制度の公正価値の開示

2008年12月に、FASBは、年金およびその他の退職後給付制度資産に関する事業主の開示についての指針を公表した。この指針は、確定給付型年金制度および退職後制度について、公正価値測定の指針と同様の公正価値による制度資産の開示を雇用主に要求するとともに、(a)投資配分の決定方法、(b)制度資産の主要分類、および(c)制度資産内のリスクの著しい集中に関する開示を要求している。

米国および米国外制度の投資はレベル1に分類され、これは、活発な市場における同一の資産の市場価格を使用し
て評価される証券を示している。レベル2は、活発な市場で取引されていないが観測可能な市場インプットが容易に
入手できる証券を示している。レベル3は、重要な観測不能なインプットに基づいて評価される証券を示している。
資産および負債は、全体として公正価値測定にとって重要なもっとも低いレベルのインプットに基づき分類される。
以下の表は、経常的に公正価値で測定される米国および米国外制度の投資の、2009年12月31日現在における公正価値
の階層のレベル別の要約を示している。

資産(単位：百万ドル)	公正価値測定 2009年12月31日現在			合計
	活発な市場にお ける同一の資産 の市場価格 (レベル1)	重要なその他の 観測可能なイン プット (レベル2)	重要な観測不 能なインプッ ト (レベル3)	
MMC普通株式	176	—	—	176
企業株式	1,611	176	11	1,798
国債	25	400	3	428
企業債務	17	950	5	972
パートナーシップ持分	—	—	301	301
普通/合同信託	8	4,165	—	4,173
保険グループ年金契約	—	—	17	17
短期投資ファンド	299	3	—	302
スワップ	—	10	—	10
その他の投資	125	34	180	339
プライベート・エクイティ	—	—	336	336
不動産	3	4	269	276
投資合計	2,264	5,742	1,122	9,128

以下の表は、2009年12月31日終了年度におけるレベル3の制度資産の公正価値における変動の要約を示している

資産(単位：百万ドル)	公正価値 期首	購入	売却	未実現利 益/(損失)	実現利 益/(損失)	為替レート の影響	振替および その他	公正価値 期末
企業株式	1	8	(5)	4	—	—	3	11
国債	11	3	(9)	(2)	2	—	(2)	3
企業債務	63	4	(19)	2	(6)	—	(39)	5
パートナーシップ持分	334	53	(22)	(69)	5	—	—	301
保険グループ年金契約	16	132	(131)	—	—	—	—	17
スワップ	12	—	(10)	(8)	6	—	—	—
その他の投資	162	62	(40)	(14)	(1)	7	4	180
プライベート・エクイティ	353	45	(66)	(55)	30	29	—	336
不動産	243	236	(237)	26	(19)	20	—	269
資産合計	1,195	543	(539)	(116)	17	56	(34)	1,122
スワップ負債	(10)	10	—	8	(8)	—	—	—

公正価値で測定される資産に用いられた評価方法の記述は以下の通りである。

MMC普通株式：ニューヨーク株式市場で報告された終値で評価される。

普通株式、優先株式、転換可能な持分証券および権利/ワラント（企業株式に含まれる。）：主要取引所で報告された終値で評価される。

社債（企業債務に含まれる。）：社債の公正価値は、直近に実行された取引、市場価格情報（観測可能な場合）および債券のスプレッドを使用して見積もられる。使用されるスプレッド・データは、当該債券と同一満期のものである。スプレッド・データが当該発行者を示さない場合は、比較可能な発行者を示すデータが使用される。観測可能な価格情報が入手可能でない場合は、公正価値はキャッシュ・フロー・モデルに基づいて決定される。

コマーシャル・ペーパー（企業債務に含まれる。）：コマーシャル・ペーパーの公正価値は、満期日、発行日、信用格付、現在のコマーシャル・ペーパーの利率および決済日等の観測可能な市場データを使用して見積られる。

商業用不動産担保および資産担保証券（企業債務に含まれる。）公正価値は割引キャッシュ・フロー・モデルを使用して決定される。観測可能なインプットは、発行者のベンテージ、基礎をなす貸付の目的（第1または第2先取得権）、期限前償還の速度、信用格付を含む類似の特徴を有する債券の取引および価格提示活動に基づいている。割引率は、基準となるイールド・カーブからの適切な利回りおよび市場価格に基づく割引マージンの組合せである。

普通/合同信託：基礎をなす投資の年度末現在の市場価格で評価される。

米国債（国債に含まれる。）：米国債の公正価値は、相場、スプレッドおよびイールド・カーブのデータ・ポイントを含む観測可能な市場データを利用した価格決定モデルにより見積られる。

米国政府機関債（国債に含まれる。）：米国政府機関債は、政府機関が発行した債務証券およびモーゲージ・パススルー証券から成る2つの主要分類から構成されている。政府機関が発行した債務証券は、市場導出価格を同一または比較可能な証券の市場価格および取引データに照らして評価される。モーゲージ・パススルー証券には、一定の「To-be-announced（後日発表）」（TBA）証券およびモーゲージ・パススルー・プールが含まれている。TBA証券は、通常、市場価格を使用してまたはそれに照らして評価される。モーゲージ・パススルー・プールの公正価値は、比較可能なTBA証券のスプレッドについてモデル導出される。

パートナーシップおよびジョイント・ベンチャー：パートナーシップ持分に対する投資の公正価値は、パートナーシップのゼネラル・パートナーにより評価され、業界実務に整合した評価技法に基づいている。投資は、当財務書類において、基礎をなすパートナーシップの純資産（パートナーシップ契約により算定される。）に対する制度の受益者持分に基づいて評価される。

保険グループ年金契約：これらの投資の公正価値は拠出累積額合計の現在の市場価値に獲得した利息を加えたものに基づいている。

スワップ資産および負債：金利スワップ、エクイティ・インデックス・スワップおよびインフレーション・スワップの公正価値は、割引キャッシュ・フロー価格決定モデルを使用して見積られる。これらのモデルは、契約固定金利、ブローカーの相場、株式の現物価格、指標価値および配当データ等の観測可能な市場データを使用する。クレジット・デフォルト・スワップの公正価値は、発行者の特定の信用スプレッド・カーブおよび貸倒損失回収率（これらはともに市場の相場に左右される。）からの債務不履行の可能性に基づき期待キャッシュ・フローを決定するインカム・アプローチ・モデルを使用して見積られる。

不動産投資信託（その他の資産に含まれる。）：取引所で報告された終値で評価される。

短期投資ファンド：主に高い格付のマネー・マーケット投資は年度末の純資産価額で評価される。

不動産：通常自社の価格決定モデルを使用して投資管理者により評価される。

登録投資会社：主要な取引所で報告された終値で評価される。

確定拠出型制度

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・インク401(k)貯蓄・投資制度(以下「401(k)」という。)を含む、一定の確定拠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、一定の限度額内で拠出することができる。401(k)においては、MMCは、従業員拠出額の一定割合に見合う拠出を行っているが、裁量により追加拠出を行うことができる。401(k)には米国税法に基づく従業員持株制度が含まれており、2009年12月31日現在約289百万ドルおよび2008年12月31日現在321百万ドルの制度資産がMMC普通株式に投資されていた。参加者が将来従業員拠出に見合う形でMMCが拠出する額に対して投資先を選択しない場合は、参加者の見積退職年度に最も近いブラックロック・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拠出型制度に関する費用は、2009年度が52百万ドル、2008年度が53百万ドルおよび2007年度が46百万ドルであった。

9. 株式給付制度

MMCは従業員に制限付ストック・ユニット、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は株式報酬の会計処理についての改訂された指針を適用し、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（以前の会計処理指針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（改訂後の指針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。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2009年度、2008年度および2007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。

	2009年	2008年	2007年
リスク・フリー利率	2.16%-2.68%	2.98%-3.33%	4.54%
予想残存期間	6.75年	6.0年	5.0年
予想ボラティリティ	33.5%-36.4%	29.7%-32.2%	29.9%
予想配当利回り	4.15%-4.20%	2.93%-3.07%	2.37%

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。

2009年度、2008年度および2007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。

	2009年	2008年	2007年
リスク・フリー利率	0.42%-2.40%	1.99%-4.41%	3.2%-5.0%
予想残存期間	5.6年-7.7年	5.0年-7.5年	5.2年-7.4年
予想ボラティリティ	35.6%	29.7%-33.1%	27.8%-30.0%
予想配当利回り	3.62%	2.3%-3.1%	2.6%-2.9%

MMCストック・オプション報奨の2009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
2009年1月1日現在残高	50,685,730	34.13ドル		
付与	4,274,436	19.11ドル		
行使	—	—		
取消または交換	—	—		
失効	328,559	28.41ドル		
期限切れ	8,267,492	37.78ドル		
2009年12月31日現在残高	46,364,115	32.14ドル	4.6年	13,168千ドル
2009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	45,537,786	32.34ドル	4.5年	11,116千ドル
2009年12月31日現在 行使可能オプション	21,654,405	36.85ドル	2.3年	—

上記の表における失効したオプションは、必要勤務期間が満たされなかった権利未確定のオプションである。期限切れのオプションは、行使されなかった権利確定済のオプションである。

2009年、2008年および2007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4.63ドル、6.63ドルおよび7.79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0百万ドル、3百万ドルおよび8百万ドルであった。

2009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15.2百万ドルあった。当該費用が認識されると予想される加重平均期間は1.9年である。2009年、2008年および2007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0百万ドル、21百万ドルおよび53百万ドルであった。

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。2009年2月23日以降付与された報奨から、配当同等物は、当該報奨が権利確定しない限り支払われない。

MMC制限付ストック・ユニット報奨の2009年12月31日現在の状況および同日に終了した期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
2009年1月1日現在権利未確定残高	8,289,168	27.52ドル
付与	7,911,448	19.03ドル
権利確定	1,825,938	27.60ドル
失効	700,165	26.33ドル
2009年12月31日現在権利未確定残高	13,674,513	22.65ドル

2008年および2007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26.16ドルおよび29.60ドルであった。2009年、2008年および2007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35.1百万ドル、22.4百万ドルおよび7.4百万ドルであった。

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2009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
2009年1月1日現在権利未確定残高	9,411,029	28.24ドル
付与	1,233,678	21.25ドル
権利確定	2,710,994	29.56ドル
失効	481,913	27.78ドル
2009年12月31日現在権利未確定残高	7,451,800	26.63ドル

2008年および2007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26.56ドルおよび28.83ドルであった。2009年、2008年および2007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52.8百万ドル、71.6百万ドルおよび75.6百万ドルであった。

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、権利確定付与年次は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、権利確定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た。2005年度以降制限付株式は付与されていない。

MMC制限付株式報奨の2009年12月31日現在の状況および同日に終了した期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
2009年1月1日現在権利未確定残高	73,900	41.41ドル
付与	—	—
権利確定	—	—
失効	—	—
2009年12月31日現在権利未確定残高	73,900	41.41ドル

2005年度以降、MMCは制限付株式報奨を付与していない。2009年、2008年および2007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0百万ドル、5.1百万ドルおよび0.8百万ドルであった。

2009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・ユニット報奨に関連する未認識報酬費用は262百万ドルであった。

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、2009年12月31日終了年度に1,316,581株を購入した。2009年12月31日現在、7,248,028株が1999年制度による発行に利用可能であった。1995年国外従業員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、2009年12月31日終了年度に204,722株を購入した。2009年12月31日現在、3,511,334株が国外制度による発行に利用可能であった。当制度は、非報酬的とみなされている。

10. 公正価値測定

公正価値の階層

MMCは、経常的に公正価値で評価される会社の資産および負債ならびに受認資産および負債を3つのレベルの公正価値の階層に分類している。MMCの確定給付型年金制度における制度資産の公正価値測定は注記8において個別に開示されている。公正価値の階層は、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の階層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測定が分類される公正価値の階層のレベルは、全体としての公正価値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持分証券、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持分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・エクイティ投資および一定の商業用モーゲージ・ホール・ローン）。

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

持分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、その主要取引所における売り値、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・エルエルシーの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・エルエルシー(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。

以下の公正価値の階層表は、2009年および2008年12月31日現在の経常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。

(単位：百万ドル)	同一の資産 (レベル1)		観測可能なインプット (レベル2)		観測不能なインプット (レベル3)		合計	
	2009年	2008年	2009年	2008年	2009年	2008年	2009年	2008年
資産：								
所有金融商品：								
取引所で取引される持分証券(a)	10	11	—	—	—	—	10	11
ミューチュアル・ファンド(a)	141	126	—	—	—	—	141	126
中期債券ファンド、固定利付証券(a)	—	—	6	8	—	—	6	8
マネー・マーケット・ファンド(b)	448	689	—	—	—	—	448	689
公正価値で測定された資産合計	599	826	6	8	—	—	605	834
受認資産：								
州・地方債（米国外の地方を含む）	—	—	161	234	—	—	161	234
他の政府債、超国家機関	—	—	370	531	—	—	370	531
社債その他債券	—	—	46	122	—	—	46	122
マネー・マーケット・ファンド	235	141	—	—	—	—	235	141
公正価値で測定された受認資産合計	235	141	577	887	—	—	812	1,028

(a) 連結貸借対照表のその他の資産に含まれる。

(b) 連結貸借対照表の現金および現金同等物に含まれる。

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97%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(2009年度は6百万ドル、2008年度は8百万ドル、2007年度は23百万ドル)を控除した賃借コスト純額2009年度は426百万ドル、2008年度は468百万ドル、2007年度は511百万ドルが含まれている。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リストラクチャリング費用に関する賃借コストおよび転貸収益を除いている。

2009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 賃貸料	賃借料約定純額
2010年	415	51	364
2011年	371	49	322
2012年	336	49	287
2013年	289	48	241
2014年	241	46	195
2015年以降	1,244	240	1,004

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。2009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
2010年	113
2011年	74
2012年	59
2013年以降	189
	435

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)	2009年	2008年
短期：		
1年以内に期限の到来する長期借入債務	558	408
長期：		
優先弁済社債—7.125%期限2009年	—	400
優先弁済社債—6.25%期限2012年(実効金利5.1%)	255	257
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	648
優先弁済社債—5.15%期限2010年	549	549
優先弁済社債—5.75%期限2015年	747	747
優先弁済社債—9.25%期限2019年	398	—
モーゲージ—5.70%期限2035年	447	454
その他	3	2
	3,592	3,602
控除：1年以内期限到来分	558	408
	3,034	3,194

2009年度第2四半期中に、MMCの期間10年間の固定金利7.125%優先弁済社債400百万ドルが満期を迎えた。MMCは満期を迎える社債の返済資金を含む流動性管理のため、手持現金および第1四半期に発行された期間10年間の9.25%利付優先弁済社債400百万ドルからの収入を使用した。2009年および2008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。

2009年10月23日に、MMCおよび一定の外国子会社は、新規に期間3年間の多通貨建無担保リボルビング与信枠10億ドルを契約し、これは下記の12億ドルの与信枠と置き換えられた。この与信枠の金利は、MMCの信用格付ならびに下限および上限のあるMMCのクレジット・デフォルト・スワップのレベルに基づき変動する。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。2009年12月31日現在、この与信枠の未決済借入はなかった。

MMCおよび一定の外国子会社は、以前、期間5年間の多通貨建リボルビング与信枠12億ドルを維持していた。当該与信枠は、以前は2010年12月に失効する予定であったが、2009年10月まで有効であった。解約時点において、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、様々な銀行に対し追加的な与信枠、保証および信用状が維持されており、その総額は、2009年12月31日現在で250百万ドル、2008年12月31日現在で285百万ドルであった。2009年および2008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。

2010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558百万ドル、8百万ドル、259百万ドル、259百万ドルおよび660百万ドルである。

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)	2009年		2008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	1,777	1,777	1,685	1,685
長期投資	109	102	137	137
短期借入債務	558	572	408	407
長期借入債務	3,034	3,174	3,194	2,959

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、2009年12月31日現在で53百万ドル、2008年12月31日現在で91百万ドルである。これらの投資は、連結貸借対照表のその他の資産に含まれている。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、2009年12月31日現在で38百万ドル、2008年12月31日現在で21百万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、これらは市場価額で計上されている。その他の包括利益累積額に含まれるこれらの証券に係る未実現総利益（税引前）は、2009年12月31日現在15百万ドルおよび2008年12月31日現在13百万ドルであった。以下の年度における売却可能有価証券に関連する活動は、以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2009年	2008年	2007年
未実現純利益(損失)(税引前)	4	(8)	6

これらの金額は、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利益（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。

MMCはまた、2009年、2008年および2007年12月31日現在、注記1に記載された保険受認資金（優良債務証券に投資され、売却可能有価証券に分類される。）の一部に関連する未実現利益(損失)、それぞれ(7)百万ドル、24百万ドルおよび0百万ドルを計上した。これらの金額は、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利益（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。その他の包括利益累積額に含まれるこれらの証券に係る未実現総利益（税引前）は、2009年12月31日現在17百万ドルおよび2008年12月31日現在24百万ドルであった。

売却可能投資の売却による収入および実現利益は、以下の通りであった。

(単位：百万ドル)			
	2009年	2008年	2007年
売却可能有価証券の売却による収入	12	19	29
売却可能有価証券に係る実現利益	2	(3)	20

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。

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、以下の年度において、これらの投資に関連する利益（損失）を以下の通り計上した。

(単位：百万ドル)			
	2009年	2008年	2007年
持分法による利益（損失）	(6)	(9)	136
原価法による利益	6	6	17
一時的でない減損	(4)	(6)	—
持分法および原価法適用投資からの利益（損失）	(4)	(9)	153
売却可能有価証券に係る実現利益	2	(3)	20
投資(損失)利益	(2)	(12)	173

2009年度中に、MMCはその見積市場価額が貸借対照表上の帳簿価額を下回っていた一定の原価法適用投資を識別した。市場価額は外部の投資評価専門家から入手し、それは業界実務に整合した評価技法を基礎とした相場価格に基づいていた。MMCはこれらの証券を売却する意思はないが、2009年度第3四半期において、ある債務証券について一時的でない減損損失4百万ドルを計上した。これは、帳簿価額のうち保有期間にわたり回復する可能性がないとMMCが見積った部分を表している。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。

2007年度に、トライデントIIエル・ピーへの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。下記の連結財務情報は2009年9月30日現在、2008年12月31日および2007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)	2009年 9月30日現在	2008年 12月31日現在	2007年 12月31日現在
資産			
投資（公正価値）	595	575	903
その他の資産	8	24	47
資産合計	603	599	950
負債	—	—	—
純資産（パートナーの資本）	603	599	950

(単位：百万ドル)	2009年 9月30日に終了した 9ヶ月間	2008年 12月31日に終了した 12ヶ月間	2007年 12月31日に終了した 12ヶ月間
投資収益	12	21	24
費用	1	1	2
投資純利益	11	20	22
実現利益	16	122	289
未実現利益（損失）	22	(322)	(7)
純資産の純増加（減少）額	49	(180)	304

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. 統合およびリストラクチャリング費用

2009年に開始された活動

2009年度に、MMCはリストラクチャリング対策を実施した結果、主に退職金および給付ならびに将来の賃借料およびその他の不動産コストに関する費用として合計237百万ドルを計上した。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171百万ドル、コンサルティング45百万ドル、リスク・コンサルティングおよびテクノロジー8百万ドルおよび本部13百万ドル。これらの活動により、マーシュでは約1,500ポジション、ガイ・カーペンターでは100ポジション、マーサーでは600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200ポジション、本部では40ポジションが削減された。

2009年より前に開始された活動

2009年度より前に、MMCは、会社全体のインフラ、組織構造および事業会社の業務手続に関連する複数のリストラクチャリングおよび費用削減を実施した。これらの結果、人員が削減され設備が統合された。MMCにおいて、2009年12月31日に終了した12ヶ月間に過年度に開始した対策に関連するリストラクチャリング費用14百万ドルが発生しており、これは主にMMCのニューヨーク本社ビルにおいて過去に立ち退いた場所の将来の見積賃借料および不動産コストの修正によるものであった。これらの金額は本部費用に含まれていた。

2009年12月31日現在、当該リストラクチャリング活動に関する負債残高は約263百万ドルであり、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。

当該リストラクチャリング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

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）インクに対する民事訴訟をアラスカ州裁判所に提起した。アラスカ州法務局およびポール・ワイス・リフキンド・ウォートン・ギャリソン・エルエルピー法律事務所を代表とする原告は、2009年5月に修正された訴状を提出した。この修正された訴状は、マーサー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する保険数理サービスに関連する、業務上過失および業務過誤、契約違反、誠実かつ公正な取引に関する黙示の約定違反、過失による虚偽表示、不公正な取引慣行、ならびに詐欺および虚偽表示を訴えている。この修正された訴状は、少なくとも28億ドルの損害賠償（不公正な取引慣行の請求に関連する3倍損害賠償、懲罰的損害賠償ならびに弁護士報酬、費用および利息）を求めている。マーサーはこの修正された訴状の却下申立てを提起し、2009年12月に退けられた。2010年2月に、マーサーは原告の詐欺の請求について棄却を求める部分的な略式判決申立てを提起した。現在、第一審が2010年7月にアラスカのジュノーで予定されている。
- 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。2009年10月に修正された訴状が提出された。この修正された訴状は、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。

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、上記のアラスカ退職管理委員会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および3倍損害賠償も含まれる。FASB ASCトピック450号（以下「偶発事象」という。）に準拠して、過失・不作為の請求に関する負債を設定する際に、MMCは内部の数値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いる。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において負債が設定される。当該負債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。多くの場合（アラスカ退職管理委員会によりマーサーに対して提起された訴訟を含む。）において、MMCは、現時点で損失の発生の可能性が高くかつ合理的に見積もることが可能であると決定できないため、当該請求に抗弁するための法務報酬以外の負債を計上していない。

各契約年度において予想される損失がMMCの控除免責金額を超過する額を限度として、MMCはまた、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。MMCは、様々な水準の第三者保険の担保範囲を有し、給付限度額および担保範囲の条件は契約年度により著しく異なる。契約年度2001-2002年度まで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。2002年度から2008年度までに、たとえばアラスカ退職管理委員会によりマーサーに対して提起された訴訟に対して当社が第三者保険のみ制限しているように、第三者保険の利用可能性は著しく減少した。

ブローカー報酬慣行の和解および関連訴訟

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和解契約を結び、民事訴状および関連召喚状について和解した。当該訴状および召喚状は、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。2010年2月11日より、MMC、マーシュならびにその子会社および関連会社は、NYAGおよびニューヨーク州保険局長と修正および変更契約を締結した。これは、2005年1月の和解契約を置き換えるものである。NYAG訴状の提出後、当該訴状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。MMCおよびマーシュは、このうちの10州の当局と和解した。2007年8月に、オハイオ州の検事総長事務局によりMMC、マーシュ、一定のマーシュの子会社およびその他の当事者に対して提起された訴訟1件は、依然として係属中である。

NYAG訴状で主張された事項と類似する主張に基づく多数の民間当事者訴訟が、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開始された。当該訴訟の状況は以下の通りである。

保険契約者による請求

- ・ 2009年2月、第一審裁判所は、ニュージャージー地区合衆国地方裁判所で係属中の2件の併合された推定集団訴訟（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。）において、MMC、マーシュおよび一定のマーシュの子会社に対する請求についての和解を承認した。当該裁判所の和解承認は上訴されている。さらに、MMC、マーシュおよび一定のマーシュの子会社に対して保険契約者個人から提起された10件の訴訟が連邦および州裁判所で係属中であり、これらの当事者に対する1件の推定集団訴訟がカナダで係属中である。

株主による請求

- ・ 2009年12月23日、ニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所は、MMC、マーシュおよびその一定の元役員に対する集団訴訟と推定される証券訴訟について、2009年11月に当事者間で合意された和解を承認した。いかなる種類の負債または法律違反も認めることなく、MMCは425百万ドルの支払に同意し、このうちの205百万ドルは保険の対象となった。適格な株式の約4%にあたる株主グループが、当初この和解に加わらない意向を示したが、後に追加支払についての和解に加わることに同意した。この和解は、この訴訟におけるMMC、マーシュおよび名指しされた個人に対する全ての請求を解決している。
- ・ 2010年1月29日、ニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所は、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MMC退職制度の参加者および受益者を代表して提起されたERISAの集団訴訟と推定される訴訟について、2009年11月に当事者間で合意された和解を承認した。この和解は、当該訴訟におけるMMC、マーシュおよび名指しされた個人に対する全ての請求を解決している。いかなる種類の負債または法律違反も認めることなく、MMCは35百万ドルの支払に同意し、このうちの25百万ドルは保険の対象となった。
- ・ 2009年12月22日、一定のMMCの現・元取締役および役員に対してデラウェア州衡平法裁判所およびニューヨーク州南部地区合衆国地方裁判所において係属中であった株主派生訴訟について、和解契約に至った。これらの訴訟はとりわけ、NYAG訴状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、被告は、MMCが被った関連損害に対して責任があり当該損害についてMMCに抛出または補償を行わなければならないと主張していた。当該和解はデラウェア州衡平法裁判所の最終承認を条件としている。

その他の請求

- ・ 上記の訴訟に加え、MMC、マーシュおよび一定のマーシュの子会社は、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ならびにその他に対する株主派生訴訟において、追加的な被告として名指しされた。2009年6月に、デラウェア州裁判所は、MMCおよびマーシュの被告に対する全ての請求を却下する申立てを認めた。この却下についての上訴が現在デラウェア州最高裁判所で係属中である。この訴訟は、MMC、マーシュおよびマーシュの子会社が、NYAG訴状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、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のAIGに対する受認義務違反を教唆・幫助したと主張していた。

その他の偶発事象－保証

- ・ 英国に本拠を置くセジウィック・グループを1998年に取得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。2009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の保険契約に係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。一定の請求は当該信用状に基づき支払われており、MMCは、追加の請求者が当該信用状に対して回収を求める可能性があると予想している。

パトナム関係事項

2007年8月に、グレイト・ウエスト・ライフコ・インク(以下「GWL」という。))がMMCからパトナム・インベストメンツ・トラストを買収したことに関連して、MMCは、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GWLに補償を行うことに同意した。以下に述べるメリーランド地区で係属中の併合された連邦訴訟は、2003年および2004年の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、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するSECおよびマサチューセッツ州証券当局との和解において争点となった事項と類似の主張に基づいている。またこれは、直接MMCに関わるものであり、かつ／または、MMCの補償義務の対象となる可能性がある。

- ・ 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。2件目の訴訟は、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月および2009年4月、裁判所は、証券訴訟に関連する訴訟における略式判決を求めるパトナムの申立てを認め、原告は上訴を提起した。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。当事者間の規定に従い、2009年12月に裁判所はこの訴訟を再審可能な形で棄却した。
- ・ 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。2008年6月、パトナム制度に関する訴訟の第一審裁判所による棄却は上訴により覆され、更なる審議のため差し戻された。

この注記16「請求、訴訟およびその他の偶発事象」に記載された法的手続およびその他の事項は、MMCまたはその子会社に対し、著しい金銭的損害賠償およびその他の形式の救済に係る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FASB ASC トピック450号（「偶発事象」）に従い負債を設定している。個別に上述したものを除き、現時点で、MMCは、これらの事項に起因して発生する可能性のある損失の範囲、または当該事項がMMCの連結経営成績、財政状態もしくはキャッシュ・フローに対し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、これらの事項の多くが、開示手続が進行中またはいまだ係属中であり、訴訟の初期段階にとどまっているためである。アラスカ退職管理委員会によりマーサーに対して提起された訴訟のように、上述の事項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、将来の期間におけるMMCの連結経営成績、財政状態およびキャッシュ・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、パトナムおよびKGS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リストラクチャリング引当金に係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
2009年－					
リスクおよび保険サービス	5,284 (a)	796	8,320	153	147
コンサルティング	4,609 (b)	405	4,244	114	44
リスク・コンサルティング およびテクノロジー	668 (c)	(272)(e)	1,573	71	78
オペレーティング・セグメント 合計	10,561	929	14,137	338	269
本部／消去	(68)	(420)	1,200 (d)	27	36
連結合計	10,493	509	15,337	365	305
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)(e)	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 (d)	23	89
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 (d)	19	85
連結合計	11,135	854	17,359	406	363

(a) セグメント間の収益（2009年度18百万ドル、2008年度5百万ドルおよび2007年度7百万ドル）、受認資金に係る受取利息（2009年度54百万ドル、2008年度139百万ドルおよび2007年度177百万ドル）および持分法利益（2009年度13百万ドル、2008年度15百万ドルおよび2007年度12百万ドル）が含まれている。

(b) セグメント間の収益（2009年度45百万ドル、2008年度52百万ドルおよび2007年度79百万ドル）および受認資金に係る受取利息（2009年度4百万ドル、2008年度10百万ドルおよび2007年度16百万ドル）が含まれている。

(c) セグメント間の収益（2009年度5百万ドル、2008年度11百万ドルおよび2007年度8百万ドル）が含まれている。

(d) 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。

(e) のれん減損損失が、2009年度および2008年度にそれぞれ315百万ドルおよび540百万ドル含まれている。

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)	2009年	2008年	2007年
リスクおよび保険サービス			
マーシュ	4,363	4,632	4,498
ガイ・カーペンター	921	834	902
リスクおよび保険サービス合計	5,284	5,466	5,400
コンサルティング			
マーサー	3,327	3,642	3,368
オリバー・ワイマン・グループ	1,282	1,554	1,516
コンサルティング合計	4,609	5,196	4,884
リスク・コンサルティングおよびテクノロジー	668	924	945
オペレーティング・セグメント合計	10,561	11,586	11,229
本部／消去	(68)	(68)	(94)
合計	10,493	11,518	11,135

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)	2009年	2008年	2007年
収益			
米国	4,965	5,329	5,337
英国	1,759	1,984	2,099
大陸ヨーロッパ	1,843	2,064	1,794
その他	1,994	2,209	1,999
	10,561	11,586	11,229
本部／消去	(68)	(68)	(94)
	10,493	11,518	11,135

12月31日現在 (単位：百万ドル)	2009年	2008年	2007年
固定資産、純額			
米国	607	603	585
英国	151	148	208
大陸ヨーロッパ	77	86	90
その他	117	132	109
	952	969	992

[前へ](#) [次へ](#)

Table of Contents

Item 8. FINANCIAL STATEMENTS AND SUPPLEMENTARY DATA.

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

For the Years Ended December 31, (in millions, except per share figures)	2009	2008	2007
Revenue	\$ 10,493	\$ 11,518	\$ 11,135
Expense:			
Compensation and benefits	6,484	7,181	8,937
Other operating expenses	3,185	3,549	3,344
Goodwill impairment charges	315	540	—
Operating expenses	9,984	11,270	10,281
Operating income	509	248	854
Interest income	17	48	95
Interest expense	(241)	(220)	(267)
Investment income (loss)	(2)	(12)	173
Income before income taxes	283	64	855
Income taxes	41	133	298
Income (loss) from continuing operations	242	(69)	557
Discontinued operations, net of tax	—	7	1,932
Net income (loss)	242	(62)	2,489
Less: net income attributable to non-controlling interests	15	11	14
Net income (loss) attributable to MMC	\$ 227	\$ (73)	\$ 2,475
Basic net income (loss) per share			
—Continuing operations	\$ 0.43	\$ (0.14)	\$ 0.98
—Net income (loss) attributable to MMC	\$ 0.43	\$ (0.13)	\$ 4.49
Diluted net income (loss) per share			
—Continuing operations	\$ 0.43	\$ (0.15)	\$ 0.98
—Net income (loss) attributable to MMC	\$ 0.42	\$ (0.14)	\$ 4.45
Average number of shares outstanding— Basic	522	514	539
— Diluted	524	514	542
Shares outstanding at December 31,	530	514	520

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

Table of Contents

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

December 31, (in millions of dollars)	2009	2008
ASSETS		
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 1,777	\$ 1,685
Receivables		
Commissions and fees	2,429	2,418
Advanced premiums and claims	86	86
Other	457	354
	2,972	2,858
Less—allowance for doubtful accounts and cancellations	(117)	(103)
Net receivables	2,855	2,755
Other current assets	299	344
Total current assets	4,931	4,784
Goodwill and intangible assets	7,173	7,163
Fixed assets, net	952	909
Pension related assets	94	150
Deferred tax assets	1,242	1,146
Other assets	945	934
	\$ 15,337	\$ 15,206
LIABILITIES AND STOCKHOLDERS' EQUITY		
Current liabilities:		
Short-term debt	\$ 558	\$ 408
Accounts payable and accrued liabilities	1,526	1,688
Accrued compensation and employee benefits	1,319	1,224
Accrued income taxes	—	66
Total current liabilities	3,703	3,386
Fiduciary liabilities	3,559	3,297
Less—cash and investments held in a fiduciary capacity	(3,559)	(3,297)
	—	—
Long-term debt	3,034	3,194
Retirement and postemployment benefits	1,184	1,217
Liability for errors and omissions	518	512
Other liabilities	1,035	1,137
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 560,541,540 shares in 2009 and 2008	561	561
Additional paid-in capital	1,211	1,245
Retained earnings	7,033	7,237
Accumulated other comprehensive loss	(2,171)	(2,098)
Non-controlling interests	35	38
	6,669	6,983
Less—treasury shares at cost, 30,957,116 in 2009 and 46,375,622 in 2008	(806)	(1,223)
Total stockholders' equity	5,863	5,760
	\$ 15,337	\$ 15,206

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

Table of Contents

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

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2009	2008	2007
Operating cash flows:			
Net income (loss)	\$ 242	\$ (62)	\$ 2,489
Adjustments to reconcile net income (loss) to cash provided by operations:			
Goodwill impairment charge	315	540	—
Depreciation and amortization of fixed assets and capitalized software	307	332	366
Amortization of intangible assets	58	72	76
Provision for deferred income taxes	42	103	12
(Gains)/losses on investments	8	20	(176)
(Gains)/losses on disposition of assets	56	52	(1,833)
Accrual of stock based compensation	11	34	71
Changes in assets and liabilities:			
Net receivables	(81)	270	(321)
Other current assets	(28)	(18)	370
Other assets	118	(106)	49
Accounts payable and accrued liabilities	124	(149)	(350)
Accrued compensation and employee benefits	92	(76)	(28)
Accrued income taxes	(95)	(159)	(1,141)
Other liabilities	(488)	(119)	64
Effect of exchange rate changes	(41)	206	49
Net cash provided by (used for) operations	640	940	(303)
Financing cash flows:			
Proceeds from issuance of debt	398	—	3
Repayments of debt	(468)	(260)	(1,120)
Purchase of non-controlling interests	(24)	—	—
Purchase of treasury shares	(33)	(39)	(1,309)
Issuance of common stock	34	68	113
Dividends paid	(431)	(412)	(413)
Net cash used for financing activities	(464)	(643)	(2,726)
Investing cash flows:			
Capital expenditures	(365)	(386)	(378)
Net sales of long-term investments	53	97	211
Proceeds from sales of fixed assets	7	11	11
Dispositions	75	56	3,357
Acquisitions	(73)	(126)	(206)
Other, net	7	—	1
Net cash (used for) provided by investing activities	(236)	(348)	2,996
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	152	(397)	77
Increase (decrease) in cash and cash equivalents	92	(448)	44
Cash and cash equivalents at beginning of period	1,685	2,133	2,089
Cash and cash equivalents at end of period	\$ 1,777	\$ 1,685	\$ 2,133

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

Table of Contents

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)

	2009	2008	2007
Common Stock			
Balance, beginning and end of year	\$ 581	\$ 581	\$ 581
Additional Paid-in Capital			
Balance, beginning of year	\$ 1,245	\$ 1,242	\$ 1,138
Change in accrued stock compensation costs	54	11	155
Issuance of shares under stock compensation plans and employee stock purchase plans and related tax benefits	2	(8)	(51)
Purchase of subsidiary shares from non-controlling interests	(38)	—	—
Issuance of shares for acquisitions	(52)	—	—
Balance, end of year	\$ 1,211	\$ 1,245	\$ 1,242
Retained Earnings			
Balance, beginning of year	\$ 7,237	\$ 7,732	\$ 5,891
Net income (loss) attributable to MMC (a)	227	(73)	2,475
Dividend equivalents paid	(14)	(10)	(8)
Dividends declared—(per share amounts: \$.80 in 2009 and 2008, \$.76 in 2007)	(417)	(412)	(413)
Cumulative charge from adoption of accounting for uncertain tax positions	—	—	(13)
Balance, end of year	\$ 7,033	\$ 7,237	\$ 7,732
Accumulated Other Comprehensive Loss			
Balance, beginning of year	\$ (2,098)	\$ (351)	\$ (1,272)
Foreign currency translation adjustments (b)	346	(770)	235
Unrealized investment holding (losses) gains, net of reclassification adjustments (c)	(2)	11	(22)
Net changes under benefit plans, net of tax (d)	(417)	(988)	708
Balance, end of year	\$ (2,171)	\$ (2,098)	\$ (351)
Treasury Shares			
Balance, beginning of year	\$ (1,223)	\$ (1,362)	\$ (299)
Purchase of treasury shares	—	—	(1,300)
Issuance of shares for acquisitions	281	—	—
Issuance of shares under stock compensation plans and employee stock purchase plans	136	139	237
Balance, end of year	\$ (806)	\$ (1,223)	\$ (1,362)
Non-Controlling Interests			
Balance, beginning of year	\$ 38	\$ 31	\$ 23
Net income attributable to non-controlling interests, net of discontinued operations (e)	15	11	14
Purchase of subsidiary shares from non-controlling interests	(9)	—	—
Other changes	(9)	(4)	(5)
Balance, end of period	\$ 35	\$ 38	\$ 31
Total Stockholders' Equity	\$ 5,863	\$ 5,760	\$ 7,853
Total Comprehensive Income (Loss) (a+b+c+d+e)	\$ 169	\$ (1,809)	\$ 3,410

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

Table of Contents

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 discussed in Note 5, MMC disposed of several businesses from 2007 through 2009, 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. In September 2009, Marsh acquired International Advisory Services, Ltd., the largest independent manager of captives and third-party insurance companies in Bermuda. Also, in December, Marsh acquired the NIA Group, LLC, one of the largest independent insurance agencies in the Northeast and the 34th largest agency in the U.S. In April 2009, Guy Carpenter completed the acquisition of John B. Collins Associates, Inc., previously the fifth-largest reinsurance intermediary in the U.S. and seventh-largest in the world. Also, in October 2009, Guy Carpenter completed the acquisition of London-based specialty reinsurance broker Rattner Mackenzie Limited from HCC Insurance Holdings, Inc.

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 the Oliver Wyman Group.

The Risk Consulting & Technology segment provides various risk consulting and related risk mitigation services to corporate, government, institutional and individual clients including 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 fourth quarter of 2008, the principal operations within the corporate advisory and restructuring business were divested. Additionally, two small residual corporate advisory and restructuring businesses were exited in the first quarter of 2009. Based on the terms and conditions of the divestitures, MMC determined it has "continuing involvement" in the divested businesses, as that term is used in SEC Staff Accounting Bulletin Topic 5e. Therefore, classification of the corporate advisory and restructuring businesses as discontinued operations is not appropriate and their financial results in the current and prior periods are included in operating income.

In February 2010, Kroll sold Kroll Laboratory Specialists, its substance abuse testing business for \$110 million. The disposal transaction will be recorded in MMC's consolidated financial statements during the first quarter of 2010.

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 2009 and 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.

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. MMC also collects claims or refunds from underwriters on behalf of insureds. Risk and Insurance Services

Table of Contents

revenue includes interest on fiduciary funds of \$54 million in 2009, \$139 million in 2008, and \$177 million in 2007. The Consulting segment recorded fiduciary interest income of \$4 million in 2009, \$10 million in 2008, and \$16 million in 2007. 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 \$577 million and \$887 million of fixed income securities classified as available for sale at December 31, 2009 and 2008, respectively. 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, 2009 on these securities were \$12 million and \$17 million at December 31, 2009 and 2008, respectively.

Net uncollected premiums and claims and the related payables were \$9.9 billion and \$8.6 billion at December 31, 2009 and 2008, 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 \$78 million at December 31, 2009. 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 \$78 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

Table of Contents

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)	2009	2008
Furniture and equipment	\$ 1,220	\$ 1,152
Land and buildings	413	395
Leasehold and building improvements	783	723
	2,416	2,270
Less-accumulated depreciation and amortization	(1,464)	(1,301)
	\$ 952	\$ 969

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 and carried at market value. Non-publicly traded investments are carried at cost. 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 or carried at cost 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 using a consistently applied three-month lag period adjusted for any significant changes from the lag period to the reporting date of MMC. The underlying private equity funds follow investment company accounting, where securities within the fund are carried at net asset value. MMC records its proportionate share of the change in fair value of the funds in earnings which amounted to losses of \$6 million and \$11 million in 2009 and 2008, respectively, and a gain of \$140 million in 2007. 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

Table of Contents

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, 2009 or 2008.

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 \$220 million and \$214 million, net of accumulated amortization of \$506 million and \$433 million at December 31, 2009 and 2008, 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 and the recoveries are probable of realization. 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 and the Company's ability to realize deferred tax assets.

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 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. 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

Table of Contents

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.

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. Changes 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: Effective January 1, 2009, MMC adopted the guidance for 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 dilutive EPS using the two-class method. The adoption of this new guidance did not have an impact on the fiscal year 2009 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 earnings from continuing operations, discontinued operations, and net income, respectively.

Basic net income per share attributable to MMC 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:

Basic EPS Calculation*Continuing Operations*

<i>(in millions)</i>	2009	2008	2007
Income (loss) from continuing operations	\$ 242	\$ (69)	\$ 557
Less: Non-controlling interests	15	11	14
Income (loss) from continuing operations attributable to MMC	227	(80)	543
Less: Portion attributable to participating securities	4	(6)	13
Income (loss) attributable to common shares	\$ 223	\$ (74)	\$ 530
Basic weighted average common shares outstanding	522	514	539

Table of Contents

Basic EPS Calculation*Net Income*

<i>(In millions)</i>	2009	2008	2007
Net income (loss) attributable to MMC	\$ 227	\$ (73)	\$ 2,475
Less: Portion attributable to participating securities	4	(6)	57
Net income (loss) attributable to common shares	\$ 223	\$ (67)	\$ 2,418
Basic weighted average common shares outstanding	522	514	539

Diluted EPS Calculation*Continuing Operations*

<i>(In millions, except per share figures)</i>	2009	2008	2007
Income (loss) from continuing operations	\$ 242	\$ (89)	\$ 557
Less: Non-controlling interests	15	11	14
Income (loss) from continuing operations attributable to MMC	227	(80)	543
Less: Portion attributable to participating securities	4	—	13
Income (loss) attributable to common shares	\$ 223	\$ (80)	\$ 530
Basic weighted average common shares outstanding	522	514	539
Dilutive effect of potentially issuable common shares	2	—	3
Diluted weighted average common shares outstanding	524	514	542
Average stock price used to calculate common stock equivalents	\$ 21.44	\$ 27.24	\$ 28.59

(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 for that period.

Diluted EPS Calculation*Net Income*

<i>(In millions, except per share figures)</i>	2009	2008	2007
Net income (loss) attributable to MMC	\$ 227	\$ (73)	\$ 2,475
Less: Portion attributable to participating securities ⁽¹⁾	4	—	58
Net income (loss) attributable to common shares	\$ 223	\$ (73)	\$ 2,417
Basic weighted average common shares outstanding	522	514	539
Dilutive effect of potentially issuable common shares	2	—	3
Diluted weighted average common shares outstanding	524	514	542
Average stock price used to calculate common stock equivalents	\$ 21.44	\$ 27.24	\$ 28.59

(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 for that period.

There were 46.4 million, 50.7 million and 58.6 million stock options outstanding as of December 31, 2009, 2008 and 2007, respectively. The calculation above includes approximately 3 million common stock equivalents related to stock options for the year ended December 31, 2007. There were 1 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.

Table of Contents

New Accounting Pronouncements: Effective January 1, 2009, the Company adopted the new guidance issued by the FASB for Business Combinations. The guidance 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. MMC made several acquisitions in 2009 that were accounted for under the new Business Combination guidance, which are discussed in more detail in Note 4.

Effective January 1, 2009, the Company adopted the new guidance issued by the FASB for Consolidation – Non-controlling interests, which 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 is required to reflect the change in presentation and disclosure for all periods presented. The effects of this change are reflected herein.

The principal effect on the prior year balance sheets related to the adoption of the new guidance related to Non-controlling interests is summarized as follows:

(In millions of dollars)		December 31,	
		2008	2007
Balance Sheets			
Equity, as previously reported		\$ 5,722	\$ 7,822
Increase for reclassification of non-controlling interests		38	31
Equity, as adjusted		\$ 5,760	\$ 7,853

The new guidance also requires adjustment of net income to include the net income attributable to the non-controlling interests and a new separate caption for net income attributable to MMC to be presented in the consolidated statement of earnings. The adoption of this new guidance increased net income by \$11 million and \$14 million for the fiscal years 2008 and 2007, respectively. Net income attributable to MMC equals net income as previously reported prior to adoption.

In February 2008, the FASB issued guidance related to Fair Value Measurements, which delayed until the second quarter of 2009, fair value measurement for non-financial assets and non-financial liabilities, except for items that are recognized or disclosed at fair value in the financial statements on a recurring basis. The Company has applied the provisions of this new guidance to its financial statement disclosures beginning in the second quarter of 2009.

On April 1, 2009, the FASB issued guidance for "Accounting for Assets Acquired and Liabilities Assumed in a Business Combination That Arise from Contingencies" to address application issues raised by preparers, auditors and attorneys. The guidance requires recognition of contingent assets or liabilities (arising from a business combination contingency) at fair value, at the acquisition date if the acquisition-date fair value of the asset or liability can be determined during the measurement period, or if the following criteria are met:

- (a) Information available before the end of the measurement period indicates that it is probable that an asset existed or that a liability had been incurred at the acquisition date and
- (b) The amount of the asset or liability can be reasonably estimated.

Otherwise, the acquirer should not recognize an asset or liability as of the acquisition date. The guidance is effective for business combinations occurring on or after January 1, 2009. This new guidance did not have a material impact on MMC's financial condition or reported results.

In the second quarter of 2009, MMC adopted the guidance issued by the FASB for interim disclosures about Fair Value of Financial Instruments. The guidance requires disclosures about the fair values of financial instruments in interim period reports of publicly traded companies as well as in annual financial statements. The guidance was designed to provide more timely disclosure about current financial instrument valuations and is effective for interim periods ending after June 15, 2009. The adoption of this guidance did not have a material impact on MMC's financial condition or reported results.

Table of Contents

In the second quarter of 2009, MMC adopted the guidance issued by the FASB for Recognition and Presentation of Other-Than-Temporary Impairments. It amends GAAP guidance including SEC SAB Topic 5M and other authoritative literature that allow the holders of debt securities not to recognize other than temporary impairments based on their intent and ability to hold a security until recovery in fair value to its amortized cost. The other-than-temporary impairment model applies only to debt securities and not equity securities. The new requirements are (a) whether an entity has the intent to sell the debt security or (b) whether an entity will more likely than not be required to sell the debt security before its anticipated recovery. The guidance requires recognition of a credit loss (the difference between the present value of cash flows expected to be collected and the amortized cost basis) through earnings. The guidance is effective for interim and annual periods ending after June 15, 2009. The adoption of this guidance did not have a material impact on MMC's financial condition or reported results.

Effective January 1, 2009, MMC adopted the guidance for calculating EPS using the two-class method with retroactive application to prior periods. The impact of adopting the guidance is discussed in Note 1 to the consolidated financial statements.

In December 2008 the FASB issued guidance for Employers' Disclosures About Pension and Other Post Retirement Benefit Plan Assets. The guidance requires fair value plan asset disclosures for an employer's assets in defined benefit pension and postretirement plans similar to the guidance on Fair Value Measurements 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. The guidance is effective for fiscal years ending after December 15, 2009. The Company has applied the provision of this new guidance to its financial statement disclosures beginning December 31, 2009.

In December 2009, the FASB issued new guidance related to the Consolidation of Variable Interest Entities ("VIE"). The new guidance focuses on 'controlling financial interests' and requires companies to perform qualitative analysis to determine whether they must consolidate a VIE by assessing whether the variable interests give them controlling financial interests in the VIE. This guidance is effective for transfers occurring on or after November 15, 2009. Provisions must be applied in annual reporting periods beginning after November 15, 2009 and interim periods within that annual period. MMC is assessing the impact the adoption of this new guidance will have on the Company's financial statements.

In January 2010, the FASB issued new guidance that adds additional disclosures about transfers into and out of Levels 1 and 2 items and separate disclosures about purchases, sales, issuances, and settlements related to Level 3 measurements. It also clarifies existing fair value disclosures about the level of disaggregation and about inputs and valuation techniques used to measure fair value. Further, the new guidance amends the requirements on employer's disclosures about postretirement benefit plan assets to require disclosures be provided by classes of assets instead of by major categories of assets. This guidance is effective for the first reporting period beginning after December 31, 2009, except for the requirement to provide the Level 3 activity of purchases, sales, issuances, and settlements on a gross basis, which will be effective for fiscal years beginning after December 15, 2010. MMC does not expect this new guidance to have a material impact on its consolidated financial statements.

In October 2009, the FASB amended its guidance on revenue recognition regarding multiple-deliverable revenue arrangements. The guidance is effective prospectively for arrangements entered into or materially modified in fiscal years beginning on or after June 15, 2010. The Company is evaluating the impact of adopting this new guidance.

Table of Contents

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)	2009	2008	2007
Purchase acquisitions:			
Assets acquired, excluding cash	\$ 420	\$ 249	\$ 173
Liabilities assumed	(24)	(78)	—
Shares issued (10.7 million shares)	(229)	—	—
Issuance of debt and other obligations	(100)	(45)	(11)
Deferred purchase consideration	6	—	44
Net cash outflow for acquisitions	\$ 73	\$ 126	\$ 206
Interest paid	\$ 230	\$ 216	\$ 290
Income taxes paid	\$ 219	\$ 200	\$ 1,192

MMC had non-cash issuances of common stock under its share-based payment plan of \$123 million, \$103 million and \$82 million at December 31, 2009, 2008 and 2007, respectively.

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)	2009	2008	2007
Net cash (used for) provided by operations	\$ (10)	\$ 30	\$ 21
Net cash used for financing activities	\$ —	\$ —	\$ (8)
Net cash provided by investing activities	\$ —	\$ —	\$ 8

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. Cash provided by investing activities include \$75 million primarily from the disposal of Kroll Government Services ("KGS") in 2009, \$56 million from the disposal of Mediservice and Kroll Cruible in 2008, and \$3.4 billion from the disposal of Putnam in 2007.

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 for 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; and year ended December 31, 2007—\$82 million.

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

For the Years Ended December 31, (in millions of dollars)	2009	2008	2007
Balance at beginning of year	\$ 103	\$ 119	\$ 156
Provision charged to operations	28	15	4
Accounts written-off, net of recoveries	(19)	(16)	(22)
Effect of exchange rate changes and other	5	(15)	(19)
Balance at end of year	\$ 117	\$ 103	\$ 119

Table of Contents

3. Other Comprehensive Income (Loss)

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

For the Years Ended December 31, (in millions of dollars)	2009	2008	2007
Foreign currency translation adjustments	\$ 346	\$ (770)	\$ 235
Unrealized investment holding (losses) gains, net of income taxes	(1)	12	4
Less: Reclassification adjustment for realized gains included in net income, net of income tax liability of \$1, \$1 and \$8 in 2009, 2008 and 2007, respectively	(1)	(1)	(26)
(Losses) gains related to pension/retiree plans	(417)	(988)	708
Other comprehensive (loss) income	(73)	(1,747)	921
Net income (loss)	242	(62)	2,489
Comprehensive income (loss)	\$ 169	\$ (1,809)	\$ 3,410
Less: Comprehensive income attributable to non-controlling interests	(15)	(11)	(14)
Comprehensive income (loss) attributable to MMC	\$ 154	\$ (1,820)	\$ 3,396

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

December 31, (in millions of dollars)	2009	2008
Foreign currency translation adjustments	\$ 89	\$ (257)
Net unrealized investment gains	23	25
Net charges related to pension / retiree plans	(2,283)	(1,886)
	\$ (2,171)	\$ (2,098)

4. Acquisitions

During 2009, the Company made six acquisitions in its Risk and Insurance Services segment.

In April 2009, Guy Carpenter completed the acquisition of John B. Collins Associates, Inc., previously the fifth-largest reinsurance intermediary in the U.S. and seventh-largest in the world. The acquisition of Collins further strengthens Guy Carpenter's capabilities in medical professional liability, agriculture, Florida property, Program and regional specialty lines of business.

In July 2009, Marsh acquired RJ Neville and Associates, a boutique insurance and risk management firm based in Brisbane. The acquisition, which is part of a broader growth strategy, will build the firm's book of business in the Brisbane area.

In September 2009, Marsh completed the acquisition of International Advisory Services Ltd. (IAS), the largest independent manager of captive and third-party insurance companies in Bermuda. The acquisition strengthens Marsh's position as a global leader in managing captive insurance companies and its rank as Bermuda's largest captive management organization.

In October 2009, Guy Carpenter acquired Rattner Mackenzie Limited, a reinsurance broker based in London. The move has been made in line with Guy Carpenter's strategic growth approach whereby organic expansion is augmented by acquisitions.

In November 2009, Marsh acquired Insurance Alliance, one of the largest independent insurance agencies in Texas. In December 2009, Marsh acquired The NIA Group, LLC, one of the largest independent insurance agencies in the Northeast and the 34th largest agency in the U.S. These transactions mark the beginning of planned strategic acquisitions as Marsh & McLennan Agency builds a national business to serve the needs of small to mid-sized companies across the United States.

Total purchase consideration for the aforementioned acquisitions was \$414 million which consisted of cash paid of \$85 million, the issuance of 10.7 million shares amounting to \$229 million and future payouts of \$100 million. The preliminary allocation of purchase consideration noted above and

Table of Contents

contingent purchase consideration paid for prior acquisitions resulted in acquired goodwill and other intangible assets, amounting to \$250 million and \$137 million, respectively. Estimated fair values of assets acquired and liabilities assumed are subject to adjustment when purchase accounting is finalized.

In the first quarter of 2009, MMC acquired the remaining minority interest of a previously majority owned entity for total purchase consideration of \$47 million. MMC accounted for this acquisition under the new guidance for consolidations and non-controlling interests. This guidance requires that changes in a parent's ownership interest while retaining financial controlling interest in a subsidiary be accounted for as an equity transaction. Stepping up the acquired assets to fair value or the recording of goodwill is not permitted. Therefore, MMC recorded a decrease to additional paid-in capital in 2009 of \$36 million related to this transaction.

Pending Acquisition

In December 2009, Marsh announced it had reached agreement to acquire HSBC Insurance Brokers Ltd. The transaction, which is subject to all relevant regulatory approvals, is expected to close in the second quarter of 2010. This transaction will deepen Marsh's presence in the U.K., Hong Kong, Singapore, China and the Middle East. As part of that agreement, Marsh also entered into a strategic partnership with HSBC Bank, that gives MMC preferred access to provide insurance broking and risk management services to HSBC and their corporate and private clients.

5. Discontinued Operations

In the second quarter of 2009, Kroll sold Kroll Government Services ("KGS"). The after-tax loss on the disposal of KGS and its results of operations for 2009, 2008 and 2007 are included in discontinued operations.

In 2008, discontinued operations also includes Putnam, Mediservice and Kroll Crucible which are discussed in more detail below.

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.

In 2007, discontinued operations include the gain on the sale of Putnam as well as Putnam's operating income through August 2, 2007.

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"). 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. The amounts recognized are the greater of the estimated fair value of the indemnity or the amount required to be recorded per the guidelines for accounting for contingencies or the accounting for income taxes (for tax-related matters). The remaining liability related to these indemnities was approximately \$192 million at December 31, 2009. This 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" 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 calculated liabilities.

Table of Contents

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 liability so long as they are consistent with the estimated exposure contemplated for such matters when the liability was established. MMC assesses the status of the indemnified matters each reporting period to determine whether to cease reduction of the liability, and/or whether additional accruals are appropriate for non-tax related matters or 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.

KGS and Kroll Crucible 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)	2009	2008	2007
Revenue	\$ 32	\$ 89	\$ 840
Income before provision for income tax	\$ 11	\$ 15	\$ 152
Provision for income tax	4	4	68
Income from discontinued operations, net of tax	7	11	84
Gain on disposal of discontinued operations	8	29	2,965
Provision for income tax	15	33	1,117
(Loss) gain on disposal of discontinued operations, net of tax	(7)	(4)	1,848
Discontinued operations, net of tax	\$ —	\$ 7	\$ 1,932

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

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

6. Goodwill and Other Intangibles

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 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. This fair value determination was categorized as level 3 in the fair value hierarchy. 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 2009 annual review in the third quarter of 2009 and concluded goodwill was not impaired.

As previously reported, in the second quarter of 2009, Kroll completed the sale of KGS, its U.S. government security clearance screening business. 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

Table of Contents

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 is required to be completed after an impairment is indicated in a step one test and requires a complete re-valuation of all assets and liabilities of the reporting units in the same manner as a business combination. Based on a preliminary estimate of the step two assessment, MMC recorded a non-cash charge of \$315 million in the second quarter of 2009 which represented management's best estimate of the goodwill impairment at June 30, 2009. MMC finalized the second step of the goodwill assessment during the third quarter of 2009 and determined that no adjustment to the charge was required.

In March 2008, MMC announced a management reorganization within the Risk Consulting & Technology segment, whereby two separate units were formed, each reporting directly to MMC's Chief Executive Officer. These units are: (i) Kroll, which includes litigation support and data recovery, background screening, and risk mitigation and response; and (ii) Corporate Advisory and Restructuring. As a result of the management reorganization, MMC conducted an interim goodwill assessment for the new reporting units within the Risk Consulting & Technology segment in the first quarter of 2008. Fair value was estimated using a market approach, based on management's latest projections and outlook for the businesses in the current environment at that time. In particular, events impacting the mortgage markets negatively impacted Kroll Factual Data, and the environment for Corporate Advisory and Restructuring was difficult. On the basis of the step one impairment test, MMC concluded that goodwill in the segment was impaired, and recorded a charge of \$425 million in the first quarter of 2008 to reflect the estimated amount of the impairment. Due to the timing of the trigger event and subsequent completion of the step one test, MMC was unable to complete the required step two portion of the impairment assessment prior to the issuance of its first quarter 2008 financial statements. MMC recorded an additional impairment charge of \$115 million in the second quarter of 2008.

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:

(In millions of dollars)	2009	2008
Goodwill recorded	\$ 7,365	\$ 7,388
Accumulated impairment losses	(540)	—
Balance as of January 1,	6,825	7,388
Goodwill acquired	250	125
Goodwill impairment	(315)	(540)
Disposals	(62)	(33)
Other adjustments ^(a)	83	(115)
Balance as of December 31,		
Goodwill recorded	\$ 7,636	\$ 7,365
Accumulated impairment losses	(855)	(540)
	\$ 6,781	\$ 6,825

(a) Primarily foreign exchange and purchase accounting adjustments.

Goodwill allocable to each of MMC's reportable segments is as follows: Risk and Insurance Services \$4.0 billion; Consulting \$2.0 billion; and Risk Consulting & Technology \$0.8 billion.

Table of Contents

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:

December 31, (in millions of dollars)	2009			2008		
	Gross Cost	Accumulated Amortization	Net Carrying Amount	Gross Cost	Accumulated Amortization	Net Carrying Amount
Amortized intangibles	\$ 749	\$ 357	\$ 392	\$ 681	\$ 343	\$ 338

Aggregate amortization expense for the years ended December 31, 2009, 2008 and 2007 was \$58 million, \$72 million and \$66 million, respectively, and the estimated future aggregate amortization expense is as follows:

For the Years Ending December 31, (in millions of dollars)	Estimated Expense
2010	\$ 66
2011	59
2012	54
2013	45
2014	35
Subsequent years	133
	\$392

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)	2009	2008	2007
Income before income taxes:			
U.S.	\$ (708)	\$ (854)	\$ 74
Other	991	918	781
	\$ 283	\$ 64	\$ 855
Income taxes:			
Current—			
U.S. Federal	\$ (297)	\$ (69)	\$ (26)
Other national governments	272	158	208
U.S. state and local	23	29	67
	(2)	118	249
Deferred—			
U.S. Federal	14	(45)	39
Other national governments	35	112	39
U.S. state and local	(6)	(52)	(29)
	43	15	49
Total income taxes	\$ 41	\$ 133	\$ 298

Table of Contents

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

December 31, (In millions of dollars)	2009	2008
Deferred tax assets:		
Accrued expenses not currently deductible ⁽¹⁾	\$ 569	\$ 596
Differences related to non-U.S. operations	327	215
Accrued retirement & postretirement benefits—non-U.S. operations	80	91
Accrued retirement benefits U.S.	359	383
Net operating losses	115	114
Income currently recognized for tax	67	60
Foreign tax credit carryforwards	60	—
Other	165	148
	\$ 1,742	\$ 1,577
Deferred tax liabilities:		
Unrealized investment holding gains	\$ 12	\$ 14
Differences related to non-U.S. operations	175	61
Depreciation and amortization	186	152
Other	20	57
	\$ 393	\$ 284

⁽¹⁾ Net of valuation allowances of \$3 million and \$0, respectively.

⁽¹⁰⁾ Net of valuation allowances of \$82 million and \$54 million, respectively.

December 31, (In millions of dollars)	2009	2008
Balance sheet classifications:		
Current assets	\$ 107	\$ 147
Other assets	\$ 1,242	\$ 1,146

U.S. Federal income taxes are not provided on temporary differences with respect to investments in foreign subsidiaries that are essentially permanent in duration, which at December 31, 2009 amounted to approximately \$3.1 billion. The determination of the unrecognized deferred tax liability with respect to these investments is not practicable.

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,	2009	2008	2007
	%	%	%
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	3.5	(35.1)	1.3
Differences related to non-U.S. operations	(29.9)	(83.4)	(3.0)
Goodwill impairment	39.1	275.5	—
Meals and entertainment	2.4	13.6	1.1
Dividends paid to employees	—	—	(.8)
Change in Uncertain Tax Benefits	(32.2)	.4	3.1
Other	(3.4)	1.8	(1.8)
Effective tax rate	14.5	207.8	34.9

MMC's consolidated effective tax rate in 2009 was 14.5%. The tax rate reflects reductions relating to a decrease in the liability for unrecognized tax benefits and foreign operations taxed at rates lower than

Table of Contents

the U.S. statutory tax rate, partially offset by the effect of a nondeductible \$315 million non-cash goodwill impairment charge. The decrease in the liability for unrecognized tax benefits resulted from expiring statutes of limitations, audit settlements, and changes in estimates.

In 2008, tax expense exceeded income before taxes and minority interest. This was primarily the result of a nondeductible goodwill impairment charge of \$540 million, partially offset by foreign operations taxed at rates lower than the U.S. statutory rate. Because the charge was not deductible for tax purposes, it reduced pretax income without a corresponding decrease in tax. In addition, significantly lower pre-tax income caused the tax components to disproportionately affect the tax rate, magnifying the effect of foreign operations, state taxes, and other permanent differences.

Valuation allowances had a net increase of \$31 million in 2009 and \$16 million in 2008. During the respective years, adjustments of the beginning of the year balances of valuation allowances increased income tax expense by \$9 million in 2009 and \$8 million in 2008. None of the cumulative valuation allowances relate to amounts which if realized would reduce goodwill or increase contributed capital in the future. Approximately 74% of MMC's net operating loss carryforwards expire from 2010 through 2029, and others are unlimited. Foreign tax credit carryforwards expire in 2018 and 2019.

The realization of deferred tax assets is dependent on the generation of future taxable income during the periods in which the tax benefits are deductible or creditable. MMC and Marsh have been profitable globally. However, tax liabilities are determined and assessed on a legal entity and jurisdictional basis. Certain taxing jurisdictions allow or require combined or consolidated tax filings. In the United States, certain groups within MMC, which file on a combined basis, and certain entities within Marsh's operations, which file on a separate entity basis, incurred losses for the last two years as well as the current year. MMC assessed the realizability of its domestic deferred tax assets, particularly state deferred tax assets of Marsh relating to jurisdictions in which it files separate tax returns, state deferred tax assets of all of MMC's domestic operations related to jurisdictions in which MMC files a unitary or combined state tax return, and foreign tax credit carryforwards in MMC's consolidated U.S. federal tax return. When making its assessment about the realization of its domestic deferred tax assets at December 31, 2009, MMC considered all available evidence, placing particular weight on evidence that could be objectively verified. The evidence considered included (i) the nature, frequency, and severity of current and cumulative financial reporting losses, (ii) actions completed that are designed to reduce capacity and adjust to lower demand in the current economic environment, (iii) profit trends evidenced by recent improvements in MMC's and Marsh's operating performance, (iv) the nonrecurring nature of some of the items that contributed to the cumulative losses, (v) the carryforward periods for the NOLs and foreign tax credit carryforwards, (vi) the sources and timing of future taxable income, giving weight to sources according to the extent to which they can be objectively verified, and (vii) tax planning strategies that would be implemented, if necessary, to accelerate utilization of NOLs. Based on its assessment, MMC concluded that it is more likely than not that a substantial portion of these deferred tax assets are realizable and a valuation allowance was recorded to reduce the domestic tax assets to the amount that MMC believes is more likely than not to be realized. In the event sufficient taxable income is not generated in future periods, additional valuation allowances of up to \$170 million could be required relating to these domestic deferred tax assets. The realization of the remaining U.S. federal deferred tax assets is not as sensitive to U.S. profits because it is supported by anticipated repatriation of future earnings from MMC's profitable global operations. In addition, when making its assessment about the realization of its domestic deferred tax assets at December 31, 2009, MMC continued to assess the realizability of deferred tax assets of certain other entities with a history of recent losses, including other U.S. entities that file separate state tax returns and foreign subsidiaries, and recorded valuation allowances as appropriate.

69

Table of Contents

Following is a reconciliation of MMC's total gross unrecognized tax benefits for the years ended December 31, 2009, 2008 and 2007:

<i>(In millions of dollars)</i>	2009	2008	2007
Balance at January 1	\$ 293	\$ 351	\$ 272
Additions, based on tax positions related to current year	8	6	83
Additions for tax positions of prior years	28	22	70
Reductions for tax positions of prior years	(4)	(36)	(21)
Reductions due to reclassification of tax indemnifications on sale of Putnam	—	—	(26)
Settlements	(4)	(47)	(23)
Lapses in statutes of limitation	(115)	(3)	(4)
Balance at December 31	\$ 206	\$ 293	\$ 351

Of the total unrecognized tax benefits at December 31, 2009 and 2008, \$128 million and \$204 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, 2009 and 2008, before any applicable federal benefit, was \$32 million and \$64 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. In addition, at December 31, 2008 and December 31, 2009, \$81 million and \$73 million, respectively, included in the chart above, relates 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, 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 is currently examining 2006 through 2008. New York State has examinations underway for various entities covering the years 2003 through 2007. California completed its examination of years 2003 through 2005 and years 2000 through 2005 are in various stages of appeal. Massachusetts is examining years 2003 through 2005 for various entities. The United Kingdom is examining tax years 2007 through 2008 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 \$80 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 and defined contribution 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 laws.

Table of ContentsCombined 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	
	2009	2008	2009	2008
Weighted average assumptions				
Discount rate (for expense)	6.4%	6.1%	6.7%	6.5%
Expected return on plan assets	8.1%	8.2%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	3.7%	3.8%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	6.0%	6.4%	6.3%	6.7%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	4.2%	3.7%	—	—

MMC uses actuaries from Mercer, a subsidiary of the Company, 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. 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. 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 82% 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 69% to equities and 31% to fixed income, and for the U.K. plans was 58% to equities and 42% 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 eight million shares of MMC common stock which were contributed to the Plan by MMC. This represents approximately 6% of that plan's assets.

The pension plan in the United Kingdom holds a limited partnership interest in the Trident III private equity fund valued at \$206 million at December 31, 2009.

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 Market iBoxx E Corporate AA 15+ index in the U.K. Projected compensation increases reflect current expectations as to future levels of inflation.

Table of Contents

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		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Service cost	\$ 188	\$ 207	\$ 230	\$ 5	\$ 6	\$ 6
Interest cost	551	597	565	17	17	15
Expected return on plan assets	(788)	(849)	(799)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(49)	(55)	(56)	(13)	(14)	(13)
Recognized actuarial loss	70	66	207	1	1	2
Net periodic benefit (credit) cost	\$ (28)	\$ (34)	\$ 147	\$ 10	\$ 10	\$ 10

Plan Assets

For the U.S. plan, investment allocation decisions are made by a fiduciary committee composed of senior executives appointed by MMC's Chief Executive Officer. For the non-U.S. plans, investment allocation decisions are made by local fiduciaries, in consultation with MMC for the larger plans. Plan assets are invested in a manner consistent with the fiduciary standards set forth in all relevant laws relating to pensions and trusts in each country. Our primary investment objectives are (1) to achieve an investment return that, in combination with current and future contributions, will provide sufficient funds to pay benefits, and (2) to minimize the risk of large losses. Our investment allocations are designed to meet these objectives by broadly diversifying plan assets among numerous asset classes with differing expected returns, volatilities, and correlations.

The major categories of plan assets include equity securities, equity alternative investments, and fixed income securities. For the U.S. qualified plan, the category ranges are 60-70% for equities and equity alternatives, and 30-40% for fixed income. For the U.K. Plan, the category ranges are 55-61% for equities and equity alternatives, and 39-45% for fixed income. Asset allocation ranges are evaluated at least every three years. Asset allocation is monitored monthly, and rebalancing actions are taken as needed.

Plan investments are exposed to stock market, interest rate, and credit risk. Concentrations of these risks are generally limited due to diversification by investment style within each asset class, diversification by investment manager, diversification by industry sectors and issuers, and the dispersion of investments across many geographic areas.

Table of Contents

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	
	2009	2008	2009	2008
Change in benefit obligation:				
Benefit obligation at beginning of year	\$ 3,411	\$ 3,111	\$ 185	\$ 173
Service cost	76	73	4	4
Interest cost	219	210	12	12
Actuarial (gain) loss	75	159	(23)	6
Medicare Part D subsidy	—	—	1	5
Benefits paid	(152)	(142)	(16)	(15)
Benefit obligation at end of year	\$ 3,629	\$ 3,411	\$ 163	\$ 185
Change in plan assets:				
Fair value of plan assets at beginning of year	\$ 2,761	\$ 3,532	\$ —	\$ —
Actual return on plan assets	328	(649)	—	—
Employer contributions	22	20	15	10
Medicare Part D subsidy	—	—	1	5
Benefits paid	(152)	(142)	(16)	(15)
Fair value of plan assets at end of year	\$ 2,959	\$ 2,761	\$ —	\$ —
Funded status	\$ (670)	\$ (650)	\$ (163)	\$ (185)
Net liability recognized	\$ (670)	\$ (650)	\$ (163)	\$ (185)
Amounts recognized in the consolidated balance sheets:				
Current liabilities	\$ (22)	\$ (21)	\$ (11)	\$ (11)
Noncurrent liabilities	(648)	(629)	(152)	(174)
	\$ (670)	\$ (650)	\$ (163)	\$ (185)
Amounts not yet recognized in net periodic cost and included in accumulated other comprehensive income:				
Unrecognized prior service credit	\$ 73	\$ 120	\$ 39	\$ 52
Unrecognized net actuarial (loss) gain	(1,258)	(1,270)	9	(15)
Total amounts included in accumulated other comprehensive income	\$ (1,185)	\$ (1,150)	\$ 48	\$ 37
Cumulative employer contributions in excess of net periodic cost	515	500	(211)	(222)
Net amount recognized in consolidated balance sheet	\$ (670)	\$ (650)	\$ (163)	\$ (185)
Accumulated benefit obligation at December 31	\$ 3,516	\$ 3,309	\$ —	\$ —

December 31, (In millions of dollars)	U.S. Pension Benefits		U.S. Postretirement Benefits	
	2009	2008	2009	2008
Reconciliation of unrecognized prior service credit:				
Amount disclosed as of prior year-end	\$ 120	\$ 174	\$ 52	\$ 65
Recognized as component of net periodic benefit credit	(47)	(54)	(13)	(13)
Amount at end of year	\$ 73	\$ 120	\$ 39	\$ 52

Table of Contents

December 31, (In millions of dollars)	U.S. Pension Benefits		U.S. Postretirement Benefits	
	2009	2008	2009	2008
Reconciliation of unrecognized net actuarial gain (loss):				
Amount disclosed as of prior year-end	\$ (1,270)	\$ (195)	\$ (15)	\$ (9)
Recognized as component of net periodic benefit cost	52	22	1	—
Changes in plan assets and benefit obligations				
recognized in other comprehensive income:				
Liability experience	(75)	(159)	23	(6)
Asset experience	35	(938)	—	—
Total gain (loss) recognized as change in plan assets and benefit obligations	(40)	(1,097)	23	(6)
Amount at end of year	\$ (1,258)	\$ (1,270)	\$ 9	\$ (15)

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	U.S. Pension Benefits			U.S. Postretirement Benefits		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Total recognized in net periodic benefit cost and other comprehensive loss (income)	\$ 42	\$ 1,092	\$ (284)	\$ (7)	\$ 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	
	2010		2010	
Prior service credit	\$	(18)	\$	(13)
Net actuarial loss		67		—
Projected cost (credit)	\$	49	\$	(13)

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	
	2009	2008	2009	2008
Weighted average assumptions				
Discount rate (for expense)	6.6%	6.9%	6.6%	6.9%
Expected return on plan assets	8.75%	8.75%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	3.4%	3.4%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	6.4%	6.6%	6.3%	6.6%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	3.9%	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 \$3.6 billion, \$3.5 billion and \$3.0 billion, respectively, as of December 31, 2009 and \$3.4 billion, \$3.3 billion and \$2.8 billion, respectively, as of December 31, 2008.

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 \$3.6 billion and \$3.0 billion, respectively, as of December 31, 2009 and \$3.4 billion and \$2.8 billion, respectively, as of December 31, 2008.

Table of Contents

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 Benefits			U.S. Postretirement Benefits		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Service cost	\$ 76	\$ 73	\$ 82	\$ 4	\$ 4	\$ 4
Interest cost	219	211	196	12	12	11
Expected return on plan assets	(293)	(289)	(267)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(47)	(54)	(54)	(13)	(13)	(13)
Recognized actuarial loss	52	22	82	1	—	2
Net periodic benefit cost (credit)	\$ 7	\$ (37)	\$ 39	\$ 4	\$ 3	\$ 4

In December 2003, the Medicare Prescription Drug, Improvement and Modernization Act of 2003 became law. The net periodic benefit cost shown above for 2009, 2008 and 2007, respectively, includes the subsidy.

The assumed health care cost trend rate for Medicare eligibles is approximately 8.8% in 2010, gradually declining to 4.5% in 2029, and the rate for non-Medicare eligibles is 8.4% in 2010, gradually declining to 4.5% in 2029. 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	\$ 1	\$ (1)

Estimated Future Contributions

MMC expects to fund approximately \$25 million for its U.S. non-qualified plan in 2010. MMC's policy for funding its tax-qualified defined benefit retirement plans is to contribute amounts at least sufficient to meet the funding requirements set forth in U.S. and applicable foreign law. There currently is no ERISA funding requirement for the U.S. qualified plan for 2009 or 2010.

Table of Contents

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	
	2009	2008	2009	2008
Change in benefit obligation:				
Benefit obligation at beginning of year	\$ 5,228	\$ 7,056	\$ 63	\$ 91
Service cost	112	134	1	2
Interest cost	332	386	5	5
Employee contributions	16	22	—	—
Actuarial (gain) loss	679	(602)	(3)	(13)
Effect of settlement	(218)	(2)	—	—
Effect of curtailment	—	(3)	—	—
Special termination benefits	—	3	—	—
Benefits paid	(246)	(266)	(3)	(3)
Foreign currency changes	442	(1,500)	7	(19)
Other	9	—	—	—
Benefit obligation at end of year	\$ 6,354	\$ 5,228	\$ 70	\$ 63
Change in plan assets:				
Fair value of plan assets at beginning of year	\$ 5,033	\$ 7,513	\$ —	\$ —
Actual return on plan assets	754	(950)	—	—
Effect of settlement	(218)	(2)	—	—
Company contributions	397	250	3	3
Employee contributions	16	22	—	—
Benefits paid	(246)	(266)	(3)	(3)
Foreign currency changes	438	(1,534)	—	—
Other	9	—	—	—
Fair value of plan assets at end of year	\$ 6,183	\$ 5,033	\$ —	\$ —
Funded status	\$ (171)	\$ (195)	\$ (70)	\$ (63)
Net (liability) asset recognized	\$ (171)	\$ (195)	\$ (70)	\$ (63)
Amounts recognized in the consolidated balance sheets:				
Noncurrent assets	\$ 94	\$ 150	\$ —	\$ —
Current liabilities	(10)	(9)	(3)	(3)
Noncurrent liabilities	(255)	(336)	(67)	(60)
	\$ (171)	\$ (195)	\$ (70)	\$ (63)
Amounts not yet recognized in net periodic cost and included in accumulated other comprehensive income:				
Unrecognized prior service credit	\$ 24	\$ 21	\$ 1	\$ 1
Unrecognized net actuarial loss	(2,268)	(1,713)	(4)	(7)
Total amounts included in AOCI	\$ (2,244)	\$ (1,692)	\$ (3)	\$ (6)
Cumulative employer contributions in excess of net periodic cost	2,073	1,497	(67)	(57)
Net amount recognized in consolidated balance sheet	\$ (171)	\$ (195)	\$ (70)	\$ (63)
Accumulated benefit obligation at December 31	\$ 5,880	\$ 4,850	\$ —	\$ —

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2009	2008	2009	2008
Reconciliation of prior service credit:				
Amount disclosed as of prior year-end	\$21	\$28	\$1	\$2
Recognized as component of net periodic benefit credit	(2)	(2)	—	(1)
Changes in plan assets and benefit obligations recognized in other comprehensive income:				
Plan amendments	1	—	—	—
Exchange rate adjustments	4	(5)	—	—
Amount at end of year	\$24	\$21	\$1	\$1

December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits		Non-U.S. Postretirement Benefits	
	2009	2008	2009	2008
Reconciliation of net actuarial loss:				
Amount disclosed as of prior year-end	\$(1,713)	\$(1,317)	\$(7)	\$(24)
Recognized as component of net periodic benefit cost	18	43	—	1
Effect of settlement	1	(1)	—	—
Changes in plan assets and benefit obligations recognized in other comprehensive income:				
Liability experience	(679)	602	4	13
Asset experience	259	(1,510)	—	—
Effect of curtailment	—	4	—	—
Total amount recognized as change in plan assets and benefit obligations	(420)	(904)	4	13
Other	—	(6)	—	—
Exchange rate adjustments	(154)	472	(1)	3
Amount at end of year	\$(2,268)	\$(1,713)	\$(4)	\$(7)

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits			Non-U.S. Postretirement Benefits		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Total recognized in net periodic benefit cost and other comprehensive loss (income)	\$519	\$409	\$(599)	\$3	\$(9)	\$12

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)	2010
Prior service credit	\$(2)
Net actuarial loss	77
Projected cost	\$75

Table of Contents

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	
	2009	2008	2009	2008
Weighted average assumptions:				
Discount rate (for expense)	6.3%	5.7%	6.9%	5.7%
Expected return on plan assets	7.8%	8.0%	—	—
Rate of compensation increase (for expense)	3.9%	4.0%	—	—
Discount rate (for benefit obligation)	5.8%	6.3%	6.2%	6.9%
Rate of compensation increase (for benefit obligation)	4.3%	3.9%	—	—

The non-U.S. defined benefit plans do not have any direct ownership of MMC common stock.

The pension plan in the United Kingdom holds a limited partnership interest in the Trident III private equity fund valued at \$206 million at December 31, 2009.

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 \$451 million, \$399 million and \$238 million, respectively, as of December 31, 2009 and \$555 million, \$494 million and \$308 million, respectively, as of December 31, 2008.

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 \$5.2 billion and \$5.0 billion, respectively, as of December 31, 2009 and \$3.1 billion and \$2.7 billion, respectively, as of December 31, 2008.

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 are as follows:

For the Years Ended December 31, (in millions of dollars)	Non-U.S. Pension Benefits			Non-U.S. Postretirement Benefits		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Service cost	\$ 112	\$ 134	\$ 148	\$1	\$2	\$2
Interest cost	332	386	389	5	5	4
Expected return on plan assets	(495)	(560)	(532)	—	—	—
Amortization of prior service credit	(2)	(1)	(2)	—	(1)	—
Recognized actuarial loss	15	44	125	—	1	—
Net periodic benefit cost	\$ (35)	\$ 3	\$ 108	\$6	\$7	\$6
Settlement (gain)/loss	1	(1)	(2)	—	—	—
Curtailment (gain)/loss	—	1	(2)	—	—	—
Special termination benefits	—	3	2	—	—	—
Total (credit) cost	\$ (34)	\$ 6	\$ 106	\$6	\$7	\$6

The assumed health care cost trend rate was approximately 6.8% in 2010, gradually declining to 4.5% in 2025. 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	\$ 10	\$ (6)

Table of ContentsEstimated Future Contributions

MMC expects to fund approximately \$250 million to its non-U.S. pension plans in 2010. Funding requirements for non-U.S. plans vary by country. Contribution rates are determined by the local actuaries based on local funding practices and requirements. Funding amounts may be influenced by future asset performance, the level of discount rates and other variables impacting the assets and/or liabilities of the plan. In addition, amounts funded in the future, to the extent not due under regulatory requirements, may be affected by alternative uses of MMC's cash flows, including dividends, investments and share repurchases.

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, 2009 are as follows:

December 31, (in millions of dollars)	Pension Benefits		Postretirement Benefits	
	U.S.	Non-U.S.	U.S.	Non-U.S.
2010	\$ 172	\$ 240	\$ 13	\$ 4
2011	181	246	14	4
2012	192	261	14	4
2013	203	273	14	4
2014	215	284	14	4
2015-2019	1,276	1,736	77	25

Defined Benefit Plans Fair Value Disclosures

In December 2008 the FASB issued guidance for Employers' Disclosures About Pension and Other Post Retirement Benefit Plan Assets. The guidance requires fair value plan asset disclosures for an employer's defined benefit pension and postretirement plans similar to the guidance on Fair Value Measurements 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.

The U.S. and non-U.S. plan investments are classified into Level 1, which refers to securities valued using quoted prices from active markets for identical assets; Level 2, which refers to securities not traded on an active market but for which observable market inputs are readily available; and Level 3, which refers to securities valued based on significant unobservable inputs. Assets and liabilities are classified in their entirety based on the lowest level of input that is significant to the fair value measurement. The following table sets forth, by level within the fair value hierarchy, a summary of the U.S. and non-U.S. plans investments measured at fair value on a recurring basis at December 31, 2009.

Assets (in millions of dollars)	Fair Value Measurements at December 31, 2009			
	Quoted Prices in Active Markets for Identical Assets (Level 1)	Significant Other Observable Inputs (Level 2)	Significant Unobservable Inputs (Level 3)	Total
MMC common stock	\$ 176	\$ —	\$ —	\$ 176
Corporate stocks	1,611	176	11	1,798
Government securities	25	400	3	428
Corporate obligations	17	950	5	972
Partnership interests	—	—	301	301
Common/collective trusts	8	4,165	—	4,173
Insurance group annuity contracts	—	—	17	17
Short-term investment funds	299	3	—	302
Swaps	—	10	—	10
Other investments	125	34	180	339
Private equity	—	—	336	336
Real estate	3	4	269	276
Total investments	\$ 2,264	\$ 5,742	\$ 1,122	\$ 9,128

Table of Contents

The table below sets forth a summary of changes in the fair value of the plans' Level 3 assets for the year ended December 31, 2009:

Assets (In millions)	Fair Value, Beginning of Period	Purchases	Sales	Unrealized Gain/ (Loss)	Realized Gain/ (Loss)	Exchange Rate Impact	Transfers in/(out) and Other	Fair Value, End of Period
Corporate stocks	\$ 1	\$ 8	\$ (5)	\$ 4	\$ —	\$ —	\$ 3	\$ 11
Government securities	11	3	(9)	(2)	2	—	(2)	3
Corporate obligations	63	4	(19)	2	(6)	—	(39)	5
Partnership interests	334	53	(22)	(69)	5	—	—	301
Insurance group annuity contracts	16	132	(131)	—	—	—	—	17
Swaps	12	—	(10)	(8)	6	—	—	—
Other investments	162	62	(40)	(14)	(1)	7	4	180
Private equity	353	45	(66)	(55)	30	29	—	336
Real estate	243	236	(237)	26	(19)	20	—	269
Total assets	\$ 1,195	\$ 543	\$ (539)	\$ (116)	\$ 17	\$ 56	\$ (34)	\$ 1,122
Swap liabilities	\$ (10)	\$ 10	\$ —	\$ 8	\$ (8)	\$ —	\$ —	\$ —

Following is a description of the valuation methodologies used for assets measured at fair value.

MMC common stock: Valued at the closing price reported on the New York Stock Exchange.

Common stocks, preferred stocks, convertible equity securities and rights/warrants (included in corporate stocks): Valued at the closing price reported on the primary exchange.

Corporate bonds (included in corporate obligations): The fair value of corporate bonds is estimated using recently executed transactions, market price quotations (where observable) and bond spreads. The spread data used are for the same maturity as the bond. If the spread data does not reference the issuer, then data that reference a comparable issuer are used. When observable price quotations are not available, fair value is determined based on cash flow models.

Commercial paper (included in corporate obligations): The fair value of commercial paper is estimated using observable market data such as maturity date, issue date, credit rating, current commercial paper rates and settlement date.

Commercial mortgage-backed and asset-backed securities (included in corporate obligations): Fair value is determined using discounted cash flow models. Observable inputs are based on trade and quote activity of bonds with similar features including issuer vintage, purpose of underlying loan (first or second lien), prepayment speeds and credit ratings. The discount rate is the combination of the appropriate rate from the benchmark yield curve and the discount margin based on quoted prices.

Common/collective trusts: Valued at the quoted market prices of the underlying investments at year end.

U.S. government bonds (included in government securities): The fair value of U.S. government bonds is estimated by pricing models that utilize observable market data including quotes, spreads and data points for yield curves.

U.S. agency securities (included in government securities): U.S. agency securities are comprised of two main categories consisting of agency issued debt and mortgage pass-throughs. Agency issued debt securities are valued by benchmarking market-derived prices to quoted market prices and trade data for identical or comparable securities. Mortgage pass-throughs include certain "To-be-announced" (TBA) securities and mortgage pass-through pools. TBA securities are generally valued using quoted market prices or are benchmarked thereto. Fair value of mortgage pass-through pools are model driven with respect to spreads of the comparable TBA security.

Partnerships and joint ventures: The fair value of investments in partnership interests are valued by the general partner of the partnership and based on valuation techniques consistent with industry practice. Investments are valued in the accompanying financial statements based on the Plan's beneficial interest in the underlying net assets of the partnership as determined by the partnership agreement.

Table of Contents

Insurance group annuity contracts: The fair values for these investments are based on the current market value of the aggregate accumulated contributions plus interest earned.

Swap assets and liabilities: Fair values for interest rate swaps, equity index swaps and inflation swaps are estimated using a discounted cash flow pricing model. These models use observable market data such as contractual fixed rate, broker quotes, spot equity price or index value and dividend data. The fair values of credit default swaps are estimated using an income approach model which determines expected cash flows based on default probabilities from the issuer specific credit spread curve and credit loss recovery rates, both of which are dependent on market quotes.

Real estate investments trusts (included in Other Assets): Valued at the closing price reported on an exchange.

Short-term investment funds: Primarily high-grade money market instruments valued at net asset value at year-end.

Real estate: Valued by investment managers using generally proprietary pricing models.

Registered investment companies: Valued at the closing price reported on the primary exchange.

Defined Contribution Plans

MMC maintains certain defined contribution plans for its employees, including the Marsh & McLennan Companies, Inc. 401(k) Savings & Investment Plan ("401(k)"), 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 401(k), MMC matches a fixed portion of the employees' contributions and may also make additional discretionary contributions. The 401(k) contains an Employee Stock Ownership Plan under U.S. tax law and plan assets of which approximately \$289 million at December 31, 2009 and \$321 million at December 31, 2008 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 a BlackRock Global Investors Lifepath Portfolio that most closely matches the participant's expected retirement year. The cost of these defined contribution plans related to continuing operations was \$52 million, \$53 million, and \$46 million for 2009, 2008 and 2007, respectively.

9. Stock Benefit Plans

MMC maintains multiple share-based payment arrangements under which employees are awarded grants of restricted stock units, stock options and other forms of stock-based payment arrangements. Effective July 1, 2005, MMC adopted the revised guidelines for accounting for stock compensation 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 prior accounting guidance, 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 revised guidance.

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

Table of Contents

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 on 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 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 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 2009, 2008 and 2007 are as follows:

	2009	2008	2007
Risk-free interest rate	2.16%-2.68%	2.98%-3.33%	4.54%
Expected life (in years)	6.75	6.0	5.0
Expected volatility	33.5%-36.4%	29.7%-32.2%	29.9%
Expected dividend yield	4.15%-4.20%	2.93%-3.07%	2.37%

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.

Table of Contents

The assumptions used in the binomial option pricing valuation model for options granted during 2009, 2008 and 2007 are as follows:

	2009	2008	2007
Risk-free interest rate	0.42%-2.40%	1.99%-4.41%	3.2%-5.0%
Expected life (in years)	5.6-7.7	5.0-7.5	5.2-7.4
Expected volatility	35.6%	29.7%-33.1%	27.8%-30.0%
Expected dividend yield	3.62%	2.3%-3.1%	2.6%-2.9%

A summary of the status of MMC's stock option awards as of December 31, 2009 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, 2009	50,685,730	\$ 34.13		
Granted	4,274,436	\$ 19.11		
Exercised	—	—		
Canceled or exchanged	—	—		
Forfeited	328,559	\$ 28.41		
Expired	8,267,492	\$ 37.78		
Balance at December 31, 2009	46,364,115	\$ 32.14	4.8 years	13,168
Options vested or expected to vest at December 31, 2009	45,537,786	\$ 32.34	4.5 years	11,116
Options exercisable at December 31, 2009	21,654,405	\$ 36.85	2.3 years	—

In the above table, forfeited options are unvested options whose requisite service period has not been met. Expired options are vested options that were not exercised.

The weighted-average grant-date fair value of MMC's option awards granted during the years ended December 31, 2009, 2008 and 2007 was \$4.63, \$6.63, and \$7.79, respectively. The total intrinsic value of options exercised during the same periods was \$0 million, \$3 million, and \$8 million, respectively.

As of December 31, 2009, there was \$15.2 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 1.9 years. Cash received from the exercise of stock options for the years ended December 31, 2009, 2008 and 2007 was \$0 million, \$21 million, and \$53 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 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-

Table of Contents

based and service-based restricted stock units prior to payout, based on the initial grant amount. Beginning with awards granted on or after February 23, 2009, dividend equivalents are not paid out unless the award vests.

A summary of the status of MMC's restricted stock unit awards as of December 31, 2009 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2009	8,289,168	\$ 27.52
Granted	7,911,448	\$ 19.03
Vested	1,825,938	\$ 27.60
Forfeited	700,165	\$ 26.33
Non-vested balance at December 31, 2009	13,674,513	\$ 22.65

The weighted-average grant-date fair value of MMC's restricted stock units granted during the years ended December 31, 2008 and 2007 was \$26.16 and \$29.50, respectively. The total fair value of MMC's restricted stock units distributed during the years ended December 31, 2009, 2008, and 2007 was \$35.1 million, \$22.4 million and \$7.4 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, 2009 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2009	9,411,029	\$ 28.24
Granted	1,233,678	\$ 21.25
Vested	2,710,994	\$ 29.56
Forfeited	481,913	\$ 27.78
Non-vested balance at December 31, 2009	7,451,800	\$ 26.63

The weighted-average grant-date fair value of MMC's deferred stock units granted during the years ended December 31, 2008 and 2007 was \$26.56 and \$26.83, respectively. The total fair value of MMC's deferred stock units distributed during the years ended December 31, 2009, 2008, and 2007 was \$52.8 million, \$71.6 million, and \$75.6 million, respectively.

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 vesting grant date anniversary is ten years. For shares granted during 2004 and 2005, the vesting grant date anniversary is 7 years and 5 years, respectively. However, certain restricted shares granted in 2005 vested on the third anniversary of the grant date. There have been no restricted shares granted since 2005.

Table of Contents

A summary of the status of MMC's restricted stock awards as of December 31, 2009 and changes during the period then ended is presented below:

	Shares	Weighted Average Grant Date Fair Value
Non-vested balance at January 1, 2009	73,900	\$ 41.41
Granted	—	—
Vested	—	—
Forfeited	—	—
Non-vested balance at December 31, 2009	73,900	\$ 41.41

MMC has not granted restricted stock awards during any year after 2005. The total fair value of MMC's restricted stock distributed during the years ended December 31, 2009, 2008 and 2007 was \$0 million, \$5.1 million and \$0.8 million, respectively.

As of December 31, 2009, there was \$262 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 1,316,581 shares during the year ended December 31, 2009 and at December 31, 2009, 7,248,028 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 a shareholder action in May 2007, no more than 12,000,000 shares of MMC's common stock may be sold. Employees purchased 204,722 shares during the year ended December 31, 2009 and at December 31, 2009, 3,511,334 shares were available for issuance under the International Plan. The plans are considered non-compensatory.

10. Fair Value Measurements*Fair Value Hierarchy*

MMC has categorized its corporate and fiduciary assets and liabilities that are valued at fair value on a recurring basis into a three-level fair value hierarchy. The fair value measurements of the plan assets for MMC's defined benefit pension plans are disclosed separately in Note 8. 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).

Table of Contents

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 and certain commercial mortgage whole loans).

The Company does not have any Level 3 assets or liabilities.

Valuation TechniquesEquity 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 institutional traders, between securities.

Table of Contents

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, 2009 and 2008.

(In millions of dollars)	Identical Assets (Level 1)		Observable Inputs (Level 2)		Unobservable Inputs (Level 3)		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Assets:								
Financial instruments owned:								
Exchange traded equity securities (a)	\$ 10	\$ 11	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 10	\$ 11
Mutual funds (a)	141	126	—	—	—	—	141	126
Medium term bond funds and fixed income securities (a)	—	—	6	8	—	—	6	8
Money market funds (b)	448	689	—	—	—	—	448	689
Total assets measured at fair value	\$ 599	\$ 826	\$ 6	\$ 8	\$ —	\$ —	\$ 605	\$ 834
Fiduciary Assets:								
State and local obligations (including non-U.S. locales)	\$ —	\$ —	\$ 161	\$ 234	\$ —	\$ —	\$ 161	\$ 234
Other sovereign government obligations and supranational agencies	—	—	370	531	—	—	370	531
Corporate and other debt	—	—	46	122	—	—	46	122
Money market funds	235	141	—	—	—	—	235	141
Total fiduciary assets measured at fair value	\$ 235	\$ 141	\$ 577	\$ 887	\$ —	\$ —	\$ 812	\$ 1,028

(a) Included in other assets in the consolidated balance sheets.

(b) Included in cash and cash equivalents in the consolidated balance sheets.

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 97% of MMC's lease obligations are for the use of office space.

The consolidated statements of income include net rental costs of \$426 million, \$468 million and \$511 million for 2009, 2008 and 2007, respectively, after deducting rentals from subleases (\$6 million in 2009, \$8 million in 2008 and \$23 million in 2007). The net rental costs disclosed above exclude rental costs and sublease income for previously accrued restructuring charges related to vacated space.

At December 31, 2009, 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
2010	\$ 415	\$ 51	\$ 364
2011	\$ 371	\$ 49	\$ 322
2012	\$ 336	\$ 49	\$ 287
2013	\$ 289	\$ 48	\$ 241
2014	\$ 241	\$ 46	\$ 195
Subsequent years	\$ 1,244	\$ 240	\$ 1,004

Table of Contents

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, 2009, 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
2010	\$ 113
2011	74
2012	59
Subsequent years	189
	<u>\$ 435</u>

12. Debt

MMC's outstanding debt is as follows:

December 31, (In millions of dollars)	2009	2008
Short-term:		
Current portion of long-term debt	<u>\$ 558</u>	<u>\$ 408</u>
Long-term:		
Senior notes – 7.125% due 2009	\$ —	\$ 400
Senior notes – 6.25% due 2012 (5.1% effective interest rate)	<u>255</u>	<u>257</u>
Senior notes – 4.850% due 2013	<u>249</u>	<u>249</u>
Senior notes – 5.875% due 2033	<u>296</u>	<u>296</u>
Senior notes – 5.375% due 2014	<u>648</u>	<u>648</u>
Senior notes – 5.15% due 2010	<u>549</u>	<u>549</u>
Senior notes – 5.75% due 2015	<u>747</u>	<u>747</u>
Senior notes – 9.25% due 2019	<u>398</u>	<u>—</u>
Mortgage – 5.70% due 2035	<u>447</u>	<u>454</u>
Other	<u>3</u>	<u>2</u>
	<u>3,592</u>	<u>3,602</u>
Less current portion	<u>558</u>	<u>408</u>
	<u>\$ 3,034</u>	<u>\$ 3,194</u>

During the second quarter of 2009, MMC's 7.125% ten-year fixed rate \$400 million senior notes matured. MMC used cash on hand as well as proceeds from the issuance of 9.25% ten-year \$400 million senior notes in the first quarter to manage liquidity, including the funding of the maturing notes. There were no commercial paper borrowings outstanding at December 31, 2009 or 2008.

On October 23, 2009, MMC and certain of its foreign subsidiaries entered into a new \$1.0 billion multi-currency three-year unsecured revolving credit facility, which replaced the \$1.2 billion facility discussed below. The interest rate on this facility varies based upon MMC's credit ratings and MMC's credit default swap levels subject to floors and caps. 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, 2009.

MMC and certain of its foreign subsidiaries previously maintained a \$1.2 billion multi-currency five-year revolving credit facility. The facility was previously due to expire in December 2010 and was in effect until October 2009. There were no borrowings outstanding under this facility at the time it was terminated.

Table of Contents

Additional credit facilities, guarantees and letters of credit are maintained with various banks, primarily related to operations located outside the United States, aggregating \$250 million at December 31, 2009 and \$265 million at December 31, 2008. There were no outstanding borrowings under these facilities at December 31, 2009 or December 31, 2008.

Scheduled repayments of long-term debt in 2010 and in the four succeeding years are \$558 million, \$8 million, \$259 million, \$259 million and \$660 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)	2009		2008	
	Carrying Amount	Fair Value	Carrying Amount	Fair Value
Cash and cash equivalents	\$ 1,777	\$ 1,777	\$ 1,685	\$ 1,685
Long-term investments	\$ 109	\$ 102	\$ 137	\$ 137
Short-term debt	\$ 558	\$ 572	\$ 408	\$ 407
Long-term debt	\$ 3,034	\$ 3,174	\$ 3,194	\$ 2,959

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 \$53 million and \$91 million at December 31, 2009 and 2008, respectively, which are carried on a cost basis. These investments are included in Other assets in the consolidated balance sheets. 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 \$38 million and \$21 million at December 31, 2009 and 2008, respectively, which are carried at market value. Gross unrealized gains (pre-tax) included in accumulated other comprehensive income on these securities was \$15 million at December 31, 2009 and \$13 million at December 31, 2008. The following provides activity related to available for sale securities during the following years:

(in millions of dollars)	2009	2008	2007
	\$ 4	\$ (8)	\$ 6
Net unrealized gains (losses) (pre-tax)			

These amounts have been excluded from earnings and reported, net of deferred income taxes, in accumulated other comprehensive income (loss), which is a component of stockholders' equity.

MMC also recorded unrealized gains(losses) of \$(7) million, \$24 million and \$0 million as of December 31, 2009, 2008 and 2007, respectively, related to the portion of insurance fiduciary funds described in Note 1, that are invested in high quality debt securities and classified as available for sale. These amounts have been excluded from earnings and reported, net of deferred income taxes, in accumulated other comprehensive income (loss), which is a component of stockholders' equity. Gross unrealized gains (pre-tax) on these securities that are included in accumulated other comprehensive income were \$17 million and \$24 million at December 31, 2009 and December 31, 2008, respectively.

Table of Contents

Proceeds and realized gains from the sale of available for sale investments were as follows:

(In millions of dollars)

	2009	2008	2007
Proceeds from the sale of available for sale securities	\$ 12	\$ 19	\$ 29
Realized gains on available for sale securities	\$ 2	\$ (3)	\$ 20

The cost of securities sold is determined using the average cost method for equity securities.

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 the following gains (losses) related to these investments during the following years:

(In millions of dollars)

	2009	2008	2007
Equity method gains (losses)	\$ (6)	\$ (9)	\$ 138
Cost method gains	6	6	17
Other-than-temporary impairments	(4)	(6)	—
Gains (losses) from equity and cost method investments	(4)	(9)	153
Realized gains on available for sale securities	2	(3)	20
Investment (loss) income	\$ (2)	\$ (12)	\$ 173

During 2009, MMC identified certain cost basis investments whose estimated market value was less than the cost carried on the balance sheet. The market value was based on quotes obtained from external investment valuation professionals based on valuation techniques consistent with industry practice. Although MMC does not intend to sell these securities, it recorded an other-than-temporary impairment charge of \$4 million in the third quarter of 2009 on a debt security, which reflects the estimated portion of the carrying value MMC may not recover during the holding period. 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, 2009 and December 31, 2008 and 2007.

	September 30, 2009	December 31, 2008	December 31, 2007
(In millions of dollars)			
Assets			
Investments at fair value	\$ 595	\$ 575	\$ 903
Other assets	8	24	47
Total assets	603	599	950
Liabilities	—	—	—
Net assets (Partners' Capital)	\$ 603	\$ 599	\$ 950

	Nine Months Ended September 30, 2009	Twelve Months Ended December 31, 2008	2007
(In millions of dollars)			
Investment income	\$ 12	\$ 21	\$ 24
Expenses	1	1	2
Net investment income	11	20	22
Realized gains	16	122	289
Unrealized gains (losses)	22	(322)	(7)
Net increase (decrease) in net assets	\$ 49	\$ (180)	\$ 304

Table of Contents

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 CostsActions Initiated in 2009

In 2009, MMC implemented restructuring actions resulting in charges totaling \$237 million, primarily related to severance and benefits, and costs for future rent and other real estate costs as follows: Risk and Insurance Services—\$171 million, Consulting—\$45 million, Risk Consulting & Technology—\$8 million, and Corporate—\$13 million. These activities resulted in the elimination of approximately 1,500 positions at Marsh, 100 positions at Guy Carpenter, 600 positions at Mercer, 200 positions at Risk Consulting & Technology and 40 positions at Corporate.

Actions Initiated Prior to 2009

Prior to 2009, MMC implemented several restructuring and cost-saving initiatives related to firm-wide infrastructure, organization structure and operating company business processes. These initiatives resulted in staff reductions and consolidations of facilities. MMC incurred restructuring costs of \$14 million for the twelve months ended December 31, 2009 in connection with actions initiated in prior years, primarily due to adjustments to the estimated future rent and real estate costs related to previously vacated space in MMC's New York headquarters building. These amounts were included in corporate expenses.

As of December 31, 2009, the remaining liability for the restructuring initiatives were approximately \$263 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

Table of Contents

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**Governmental Inquiries and Claims**

- In December 2007, the Alaska Retirement Management Board filed a civil lawsuit against Mercer (US) Inc. in Alaska state court. Plaintiff, represented by the Alaska Law Department and the law firm of Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison LLP, filed an amended complaint in May 2009. The amended complaint alleges professional negligence and malpractice, breach of contract, breach of implied covenant of good faith and fair dealing, negligent misrepresentation, unfair trade practices and fraud and misrepresentation related to 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 amended complaint seeks damages of "at least \$2.8 billion", treble damages related to the unfair trade practices claim, punitive damages, attorneys' fees, costs and interest. Mercer filed a motion to dismiss the amended complaint, which was denied in December 2009. In February 2010, Mercer filed a motion for partial summary judgment seeking dismissal of plaintiffs' fraud claim. Trial is currently scheduled for July 2010 in Juneau, Alaska.
- 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. An amended complaint was filed in October 2009. The amended 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.

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 action filed against Mercer by the Alaska Retirement Management Board described above, seek damages, including punitive and treble damages, in amounts that could, if awarded, be significant. In establishing liabilities for errors and omissions claims in accordance with FASB ASC Topic No. 450 ("Contingencies"), MMC utilizes internal actuarial and other estimates, and case level reviews by inside and outside counsel. A liability is established when a loss is both probable and reasonably estimable. The liability is reviewed quarterly and adjusted as developments warrant. In many cases, including the lawsuit brought by the Alaska Retirement Management Board against Mercer, MMC has not recorded a liability, other than for legal fees to defend the claim, because MMC is unable, at the present time, to make a determination that a loss is both probable and reasonably estimable.

To the extent that expected losses exceed MMC's deductible in any policy year, MMC also records an asset for the amount that MMC expects to recover under any available third-party insurance programs. MMC has varying levels of third-party insurance coverage, with policy limits and coverage terms varying significantly by policy year. MMC is not aware of coverage defenses or other obstacles to coverage that would limit recoveries through policy year 2001-2002 in a material amount. From 2002 to 2008, the availability of third-party insurance declined significantly, such that the Company has, for example, only limited third-party insurance for the lawsuit brought by the Alaska Retirement Management Board against Mercer.

Table of Contents**Brokerage Compensation Practices Settlement and Related Actions**

In January 2005, MMC and its subsidiary Marsh Inc. entered into a settlement agreement with the New York State Attorney General ("NYAG") and the New York State Insurance Department to settle a civil complaint and related citation alleging 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. Effective February 11, 2010, MMC, Marsh and their subsidiaries and affiliates entered into an Amended and Restated Agreement with the NYAG and the Superintendent of Insurance of the State of New York which replaces the January 2005 Settlement Agreement. Following the filing of the NYAG complaint, various state regulators and attorneys general initiated investigations relating to the conduct alleged in that complaint. MMC and Marsh have entered into settlements with authorities in ten of those states. One action filed in August 2007 by the Attorney General of the State of Ohio against MMC, Marsh, certain Marsh subsidiaries and other parties remains pending.

Numerous private party lawsuits based on similar allegations to those made in the NYAG complaint were commenced against MMC, one or more of its subsidiaries, and their current and former directors and officers. The status of these lawsuits is as follows:

Policyholder Claims

- In February 2009, the trial court approved a settlement of the claims against MMC, Marsh and certain Marsh subsidiaries in two consolidated putative class actions that were pending 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 court's approval of the settlement has been appealed. In addition, ten actions instituted by individual policyholders against MMC, Marsh and certain Marsh subsidiaries are pending in federal and state courts; and one putative class action against these parties is pending in Canada.

Shareholder Claims

- On December 23, 2009, the U.S. District Court for the Southern District of New York approved a settlement, reached by the parties in November 2009, of the purported securities class action lawsuit against MMC, Marsh and certain of their former officers. Without admitting liability or wrongdoing of any kind, MMC agreed to pay \$425 million, \$205 million of which was covered by insurance. A group of stockholders, representing approximately 4% of eligible shares, initially indicated their intent to opt out of this settlement, but subsequently agreed to opt in to the settlement for an additional payment. The settlement resolves all of the claims in this lawsuit against MMC, Marsh and the named individuals.
- On January 29, 2010, the U.S. District Court for the Southern District of New York approved a settlement, reached by the parties in November 2009, of the purported ERISA class action lawsuit brought on behalf of participants and beneficiaries of an MMC retirement plan against MMC and various current and former employees, officers and directors. The settlement resolves all of the claims in the litigation against MMC, Marsh and the named individuals. Without admitting liability or wrongdoing of any kind, MMC agreed to pay \$35 million, \$25 million of which was covered by insurance.
- On December 22, 2009, an agreement was reached to settle shareholder derivative actions that were pending against certain of MMC's current and former directors and officers in the Court of Chancery of the State of Delaware and the U.S. District Court for the Southern District of New York. These actions alleged, among other things, breach of fiduciary duties with respect to the alleged misconduct described in the NYAG complaint, and that the defendants were liable for and must contribute to or indemnify MMC for any related damages suffered by MMC. The settlement is subject to final approval of the Court of Chancery of the State of Delaware.

Table of Contents
Other Claims

- In addition to the above actions, MMC, Marsh and certain Marsh subsidiaries were named as additional defendants in a shareholder derivative suit pending in the Delaware Court of Chancery against the directors and officers of American International Group, Inc. ("AIG") and others. In June 2006, the Delaware court granted a motion to dismiss all claims against MMC and the Marsh defendants. An appeal of this dismissal is currently pending in the Delaware Supreme Court. The suit alleged that MMC, Marsh and the Marsh subsidiaries engaged in conspiracy and fraud with respect to the alleged misconduct described in the NYAG complaint, and that they 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.

Other Contingencies—Guarantees

- In connection with its acquisition of U.K.-based Sedgwick Group in 1996, 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, 2009, 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. Certain claims have been paid under the letter of credit and MMC anticipates that additional claimants may seek to recover against the letter of credit.

Putnam-related Matters

Under the terms of a stock purchase agreement with Great-West Lifeco Inc. ("GWL") related to GWL's purchase of Putnam Investments Trust from MMC in August 2007, 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 with respect to certain Putnam-related litigation and regulatory matters. The consolidated federal actions pending in the District of Maryland, described below, are based on similar allegations as those at issue in Putnam's 2003 and 2004 settlements with the SEC and the Commonwealth of Massachusetts regarding excessive short-term trading by certain former Putnam employees in shares of the Putnam mutual funds (the "Putnam Funds"), and directly involve MMC and/or may be subject to MMC's indemnification obligations.

- 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 second 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. In December 2008 and April 2009, the court granted Putnam's motion for summary judgment in the action relating to securities claims, and the plaintiffs have filed an appeal. In the derivative action, the court denied Putnam's motion for summary judgment.

Table of Contents

- 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. Pursuant to a stipulation among the parties, the court dismissed this action without prejudice in December 2009.
- 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. In June 2008, a dismissal by the trial court of the action regarding the Putnam plan was reversed on appeal and remanded for further proceedings.

The proceedings and other matters described in this Note 16 on Claims, Lawsuits and Other Contingencies may expose MMC or its subsidiaries to liability for significant monetary damages and other forms of relief. Where a loss is both probable and reasonably estimable, MMC establishes liabilities in accordance with FASB ASC Topic No. 450 ("Contingencies"). Except as specifically set forth above, MMC is unable, at the present time, to provide a reasonable estimate of the range of possible loss attributable to these matters or the impact they may have on MMC's consolidated results of operations, financial position or cash flows. This is primarily because many of these matters are in early stages of litigation in which discovery is ongoing or are still developing. Adverse determinations in one or more of the matters discussed above, such as the action filed against Mercer by the Alaska Retirement Management Board, could have a material impact on MMC's consolidated results of operations, financial condition 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 and KGS, 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.

Table of Contents

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
2009—					
Risk and Insurance Services	\$ 5,284(a)	\$ 796	\$ 8,320	\$ 153	\$ 147
Consulting	4,609(b)	405	4,244	114	44
Risk Consulting & Technology	668(c)	(272)(e)	1,573	71	78
Total Operating Segments	10,561	929	\$ 14,137	338	269
Corporate/Eliminations	(68)	(420)	1,200(d)	27	36
Total Consolidated	\$ 10,493	\$ 509	\$ 15,337	\$ 365	\$ 305
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)(e)	1,887	81	50
Total Operating Segments	11,586	503	13,747	380	298
Corporate/Eliminations	(68)	(255)	1,459(d)	23	89
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(d)	19	85
Total Consolidated	\$ 11,135	\$ 854	\$ 17,359	\$ 406	\$ 363

^(a) Includes inter-segment revenue (\$18 million in 2009, \$5 million in 2008 and \$7 million in 2007) and interest income on fiduciary funds (\$54 million in 2009, \$139 million in 2008 and \$177 million in 2007) and equity method income of (\$13 million in 2009, \$15 million in 2008 and \$12 million in 2007).

^(b) Includes inter-segment revenue (\$45 million in 2009, \$52 million in 2008 and \$79 million in 2007) and interest income on fiduciary funds (\$4 million in 2009, \$10 million in 2008 and \$16 million in 2007).

^(c) Includes inter-segment revenue (\$5 million in 2009, \$11 million in 2008 and \$8 million in 2007).

^(d) Corporate assets primarily include insurance recoverables, pension related assets, the owned portion of MMC's headquarters building and intercompany eliminations.

^(e) Includes a goodwill impairment charge of \$315 million and \$540 million in 2009 and 2008, respectively.

Table of Contents

Details of Operating Segment Revenue are as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2009	2008	2007
Risk and Insurance Services			
Marsh	\$ 4,363	\$ 4,632	\$ 4,498
Guy Carpenter	921	834	902
Total Risk and Insurance Services	5,284	5,466	5,400
Consulting			
Mercer	3,327	3,642	3,368
Oliver Wyman Group	1,282	1,554	1,516
Total Consulting	4,609	5,196	4,884
Risk Consulting & Technology	668	924	945
Total Operating Segments	10,561	11,586	11,229
Corporate/Eliminations	(68)	(68)	(94)
Total	\$ 10,493	\$ 11,518	\$ 11,135

Information by geographic area is as follows:

For the Years Ended December 31, (In millions of dollars)	2009	2008	2007
Revenue			
United States	\$ 4,965	\$ 5,329	\$ 5,337
United Kingdom	1,759	1,964	2,099
Continental Europe	1,843	2,064	1,794
Other	1,994	2,209	1,999
	10,561	11,586	11,229
Corporate/Eliminations	(68)	(68)	(94)
	\$ 10,493	\$ 11,518	\$ 11,135

December 31, (In millions of dollars)	2009	2008	2007
Fixed Assets, Net			
United States	\$ 607	\$ 603	\$ 585
United Kingdom	151	148	208
Continental Europe	77	86	90
Other	117	132	109
	\$ 952	\$ 969	\$ 992

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

該当なし。

(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、会計基準編纂書（Accounting Standards Codification, 以下「ASC」という。）トピック220「包括利益」に基づき、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 ASCトピック715「報酬－退職給付」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。その他有価証券評価差額金や為替換算調整勘定等は純資産の部に直接計上される。

(2) 会計方針の変更および誤謬の訂正

米国では、ASCトピック250「会計方針の変更および誤謬の訂正」に基づき、会計方針の変更および誤謬の訂正は、変更による特定の期間への影響額または累積的影響額のいずれかの決定が実務上困難でない限り、過去の期間の財務諸表へ遡及的に適用することが要求されている。

日本では、会計方針の変更および誤謬の訂正による影響額は、それが生じた期間に反映しなければならない。なお、2009年12月4日に企業会計基準第24号「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」が公表され、会計方針の変更や誤謬の訂正による影響額は、原則として遡及的に反映することとなった。この新基準は、2011年4月1日以後開始する事業年度の期首以後に行われる会計上の変更および過去の誤謬の訂正から適用される。

(3) セグメント情報

米国では通常、ASCトピック280「セグメント情報」に基づき、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た。

(4) 売却目的保有に分類される長期性資産

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、ASCトピック360「有形固定資産」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、そのような売却目的保有に分類される長期性資産に関する会計基準はなく、通常減損処理の対象となる。非継続事業に関する会計基準はない。

(5) 保証

米国では、一定の第三者に対する保証を含む一定の保証は、ASCトピック460「保証」に基づき、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。

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。保証による支払い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。

(6) 収益の認識

米国では、ASCトピック605「収益認識」に基づき、(1)取り決めにに関する説得力のある証拠が存在する、(2)製品等の引渡しまたはサービスの提供がなされている、(3)買主に対する売主の価格が固定しているまたは確定できる、および(4)代金の回収可能性が高い、といったこれらすべての要件が満たされた場合に、収益は認識される。

日本では、収益認識に関する明確な規定はないが、企業会計原則では実現主義の原則に従い、商品等の販売または役務の提供によって「実現」したものについて収益を認識している。

(7) 退職給付

米国では、ASCトピック715「報酬－退職給付」が、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。ASCトピック715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。

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。

2008年12月に、(15)に記載された規定と同様に、制度資産の公正価値測定について開示を求めるとともに、(a)投資配分の決定方法、(b)制度資産の主要分類、および(c)制度資産内のリスクの著しい集中についての開示を要求する指針が公表された。新しい開示は2009年12月15日より後に終了する事業年度より適用された。

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た。

(8) 年金以外の退職後給付

米国では、ASCトピック715「報酬－退職給付」に準拠して、従業員が必要な役務を提供した年度中に、適格な退職従業員および適格被扶養者に対する年金以外の退職後給付（主に、健康保険給付）のための予想費用を発生主義により費用計上する。

一方、日本ではこのような年金以外の退職後給付の会計基準は定められていない。

(9) 株式に基づく報酬

米国では、ASCトピック718「報酬－株式報酬」が、株式に基づく支払いを付与日において公正価値で測定し、財務書類において報酬費用を認識することを企業に要求している。

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。当該会計基準は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、同会計基準の適用開始後にストック・オプションの公正な評価単価を変動させる条件変更が行われた場合を除き適用されない。ただし、当該オプションについては一定の開示が適用されている。

(10) 法人所得税の不確実性

米国では、ASCトピック740「法人所得税」の不確実な税務ポジションの規定において、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。ASCトピック740の不確実な税務ポジションの規定はまた、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。

ASCトピック740の不確実な税務ポジションの規定は、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。

(11) 企業結合およびのれん

米国では、企業結合会計についての指針に対する以下の改訂前は、企業結合は「パーチェス法」により会計処理されていた。ASCトピック805「企業結合」における指針のアップデート（取得日が2008年12月15日以後開始する最初の年次報告期間となる企業結合より非遡及的に適用される。）は、取得企業が取引における取得資産および引受負債のすべて（かつ、そのみ）を認識することを要求し、取得日の公正価値をすべての取得資産および引受負債の測定目標として設定し、投資家およびその他の利用者が企業結合の性質および財政的な影響を評価し理解するために必要なすべての情報を取得企業が開示することを求めている。いかなる計上されたのれんも少なくとも年1回の減損処理の対象となり、償却は行われない。

日本では、被取得企業における取得資産、引受負債、および非支配持分の取得企業による評価については、時価により評価する範囲を親会社の持分に相当する部分に限定する方法（部分時価評価法）、または少数株主持分に相当する部分を含めてすべてを時価評価する方法（全面時価評価法）が認められている。2006年4月1日以後開始する事業年度より、「企業結合に係る会計基準」に従い、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。すべてののれんは20年以内のその効果が及ぶ期間にわたり定額法その他の合理的方法により定期的に償却され、必要に応じて減損処理の対象となる。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。また、同日の企業会計基準第22号「連結財務諸表に関する会計処理」の公表により、連結貸借対照表の作成にあたっては被取得会社の資産および負債のすべてを支配獲得日の時価により評価することが要求されることとなった。これらの改訂基準および新基準はともに2010年4月1日以後実施される企業結合から適用された。

(12) 変動持分事業体の連結

米国では、変動持分事業体(以下「VIE」という。)の連結についての指針は、ASC トピック810「連結」に含まれている。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が続けるだけの資金を提供するには十分でないか、またはその持分保有者が支配財務持分の一定の特徴を欠いている事業体と定義される。この指針は、どの報告事業体がVIEに対する支配財務持分を有するかを決定する事に重点を置いている。それは、どの報告事業体が、(1)VIEの経済的業績に最も重要な影響を及ぼす活動を指揮する権限を持っているか、および(2)VIEの損失を負担する義務または利益を享受する権利を持っているか、を判断する事により決定される。

日本では、通常、実質的に支配されている企業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。

(13) 非支配持分（少数株主持分）

米国では、ASCトピック810「連結」に、子会社に対する非支配持分（従前の「少数株主持分」）は連結事業体に対する所有持分であり、連結財務書類上、親会社資本と区別して資本として報告されるべきことを明確にする指針が含まれている。連結純利益の親会社に帰属する金額と非支配持分に帰属する金額は、連結損益計算書上明確に区別されて表示されなければならない。親会社の所有持分の変動は、親会社の子会社に対する支配財務持分を保持している場合は資本取引として会計処理されなければならない。これらのアップデートは2008年12月15日以後開始する事業年度および当該事業年度の期中から適用されている。

日本では、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。

(14) デリバティブ金融商品およびヘッジ活動

米国では、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。公正価値の変動を相殺するために用いられるデリバティブについては、要件が満たされた場合には公正価値ヘッジ会計が適用され、デリバティブおよびヘッジ対象リスクに起因するヘッジ対象項目の公正価値の変動は損益に認識される。予定取引のキャッシュ・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、要件が満たされた場合にはキャッシュ・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当初はその他の包括利益に計上され、その後ヘッジ対象項目が損益に影響する時に損益計算書に組替えられる。非有効部分については、当期損益に計上される。2008年3月に、FASBはASCトピック815「デリバティブおよびヘッジ」における指針のアップデートを公表した。このアップデートは、デリバティブ商品およびヘッジ活動が事業体の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローに与える影響を投資家がより良く理解可能とするための拡充された開示を求めている。

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外貨建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ヘッジ対象資産または負債に合理的な方法により配分する。

(15) 公正価値測定

米国では、ASCトピック820「公正価値測定および開示」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。ASCトピック820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定期的に（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。

ASCトピック820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、ASCトピック820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または公正価値の階層に関する基準はない。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。

(16) 金融商品に係る開示

米国では、ASCトピック820「公正価値測定および開示」に基づき、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。

2009年4月9日に、FASBは、「金融商品の公正価値に関する期中開示」および「期中財務報告」についての指針を公表した。この指針は、年次財務書類に加えて、公開企業の期中報告書における金融商品の公正価値に関する開示を要求している。この指針は、現行の金融商品評価に関してより適時な開示を提供することを目的としており、2009年6月15日より後に終了する期中期間から適用された。この指針は、MMCの財政状態または報告された成績に重要な影響を及ぼさなかった。

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。

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21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21年10月5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21年9月11日関東財務局長に提出
- (3) 半期報告書およびその添付書類
平成21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2009年および2008年12月31日現在の連結貸借対照表ならびに2009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2009年および2008年12月31日現在の財政状態ならびに2009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、2009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、2010年2月26日付の私どもの報告書(本書には表示されていない。)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
2010年2月26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, 2009 and 2008, and the related consolidated statements of income, stockholders’ equity and comprehensive income, and cash flows for each of the three years in the period ended December 31, 2009. 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, 2009 and 2008, and the results of their operations and their cash flows for each of the three years in the period ended December 31, 2009, in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America.

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, 2009, based on the criteria established in *Internal Control—Integrated Framework* issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and our report (not presented herein) dated February 26, 2010 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 26, 2010