

2023年度 ブイグ事業概要



BOUYGUES

Making progress become reality



1

国際展開、多角化、有望な事業部門の持続可能な戦略

プロフィール、キーデータ、グループの中核をなす人材、傘下の事業部門を成長させるための長期戦略、自社と顧客のカーボンフットプリント削減

p. 04-23

2

グループの株主構成を反映したコーポレートガバナンス

取締役会、経営陣、総合成績

p. 24-28

ブイグの総合成績表 P.28

ブイグは2022年度と同じく2023年度も複雑かつ不安定な経済環境にさらされました。とりわけインフレーション、金利上昇、さらには為替変動に見舞われたのです。

一方、ウクライナにおける戦争の継続や、イスラエル・パレスチナ間の新たな紛争勃発といった地政学的ファクターによっても、エネルギー価格と原材料価格がかなり高騰する結果になりました。

また、周知の気候変動問題も残念ながら深刻化して、暴風雨、サイクロン、火事、洪水などが頻発しました。しかし、こうした悪材料に満ちた不確かな状況下においても、ブイグの大方の事業部門では堅調な業績を発表できました。ただ、ブイグ・イモビリエだけは、フランス国内における住宅用不動産市場の不振と事業用不動産取引の停滞に直面しました。

ブイグ・コンストラクション、コラス、エクアンスの3企業の受注残高は高水準にあり、2024年度の先行きが明るくなっています。コラスとブイグ・イモビリエでは、取締役会会長職とCEO職との分離に伴って新たなCEOが登場したことにより、コーポレートガバナンスが進化しました。加えて、コラスは2023年末に上場を廃止しました。これらの結果として、当該の2企業の営業体制は一層強化されることになるでしょう。

エネルギー＆サービス分野の有力企業であるエクアンスは、2022年10月の買収以降、当初予想されていたよりも効果的な形でグループ内にうまく溶け込んでいます。そして、フリーキャッシュフローと採算性を大幅に改善する財務目標を2023年度中に達成しました。

2023年度のテー・エフ・アンは自社の経済モデルの再構築を図る一環として、ニュープラットフォームTF1+を立ち上げました。これは、ユーザーの新たなニーズに適合したサービスを提供して、リニア（線形的）なテレビ視聴の低下傾向に対処するためです。テレビ放送中に番組を観る従来のリニア視聴方式は、ストリーミングの国際的大規模プラットフォームとの競争にさらされています。

最後に、ブイグ・テレコムも順調に成長を続けており、モバイルと固定分野の両面において引き続き新規ユーザーを増やしています。

さて、ブイグでは企業の社会的責任（CSR）と環境責任を最優先課題に掲げていますが、それをビジネス活動の足かせと見なすのではなく、逆に自らを転換させて競合相手との差別化を図るチャンスと捉えています。そのため、グループの脱炭素化プロセスの2030年までの数値目標を発表したほか、SBTiの支援を仰ぎながら脱炭素化への道筋をフォローアップする仕組みを整えました。

SBTiは「Science Based Target initiative＝科学に基づいた目標イニシアチブ」を標榜する国際機関で、グループ傘下事業部門のアプローチを客観的に評価してくれています。これまでのところ、エクアンスをのぞく全事業部門がこの機関から認証を付与されました。エクアンスは、ブイググループの一員になってから当該プロセスを開始したばかりなのでまだ認証を得るに至っていません。

我がブイグは創業以来70年以上にわたって、尊重心、信頼感、伝達力、創造性の4つに依拠する独自の企業文化を原動力にしてきた高付加価値企業です。ここでは、男女を問わずプロ意識にあふれた従業員が優れた心構えを持って仕事に取り組んでいます。こうした貴重な優位性があればこそ、ブイググループは2024年度のチャレンジを受けて立つことができるのです。

M.3/17

“ブイグは尊重心、信頼感、伝達力、創造性の4つに依拠する独自の企業文化を原動力にしてきた高付加価値企業です”

取締役会会長
マルタン・ブイグ





ブイグ本社CEO
オリヴィエ・エルサに聞く

“ブイググループの各事業部門は、いかに困難で不確かな状況下においても、顧客と公益の役に立てるような基本的性格を明確に示しています”

2022年10月にエクアンスの買収が完了しましたが、グループ内への同社の統合はどんな風に進んでいますか？

エクアンスがブイググループの中に迅速にうまく溶け込んでいる事実は、まことに慶賀に堪えません。ブイグ・コンストラクションの元子会社であったブイグ・エナジー・アンド・サービスが、素晴らしい好条件のもとで同社に合流したことはその第一ステップでした。その後、グループ内へのエクアンスの本格的な統合過程は、当初想定していたよりもずっと着実な足取りで進行しています。今やエクアンスは売上高と従業員数の点でブイグ傘下のトップ事業部門になっています。

そして、優れた心構えを示している同社スタッフたちは、こういう企業で働いていることを誇らしく思っているのです。その証拠として、直近の従業員割当増資スキーム「ブイグ・コンフィアンス・ナンバー12 = Bouygues Confiance n°12」への彼らの参加率の高さを挙げる事ができます。これは非常に有望な展開だと言えるでしょう。

(a) Corporate Sustainability Reporting Directive (企業サステナビリティ報告指令) の略語
(b) Corporate Sustainability Due Diligence Directive (コーポレート・サステナビリティ・デューデリジェンス指令) の略語

他方、企業財務面に関しても、エクアンスは目論見通りに2.9%の営業利益率を実現できました。これは事前に発表していた予想範囲の2.5%~3%の上限に近い数値です。また、フリーキャッシュフロー(運転資金増減前)への営業利益の充当率は、予想範囲の80%~100%に収まる86%でした。当社は2023年2月に金融市場向けに公表した戦略プランを推進していきます。これは2027年度の営業利益率を5%にすることを旨とするものです。当社としては、エクアンスをまさに適正価格で買収したのだという点だけでなく、この新事業部門を業界のスタンダード水準に位置付ける力量があることを、明確に証明していく所存です。

ブイグは2023年度をどう総括していますか？

2023年度のブイグは、困難かつ不安定な状況下にもかかわらず、グループ傘下のほとんどの事業部門が堅調な営業成績を収めました。特にブイグ・コンストラクション、クラス、及びエクアンスの受注残高が高水準に達して、2024年度の見通しを明るくしています。ただし、住宅用不動産と商業用不動産の両面において、フランス国内の厳しい市場環境に直面したブイグ・イモビリエだけは例外でした。

ター・エフ・アンは自社の経済モデルの進化を図る一環としてTF1+を立ち上げました。TF1+は、フランス語無料ストリーミングのための第1級プラットフォームになることを企図しています。その目的としては、国際的大規模プラットフォームからの競争にさらされているリニアなテレビ視聴方式の低下傾向に対処することです。

ブイグ・テレコムは順調に事業拡大を継続して、モバイル分野と固定分野の両方で新規ユーザーを獲得しています。そして、フランス通信規制機関(Arcep)から、モバイルネットワークオリティエの点で業界第2位に選ばれました。固定分野のサービスも品質の高さが広く認知されています。と言うのも、インターネット接続パフォーマンスに関して、nPerf速度テストによりフランス本国内第1位にランクされたからです。

さて、純有利子負債が顕著に減少した点や、手元資金が高水準を保っていることから、ブイググループの財務体質は堅固です。ムーディーズとS&Pによるブイグの長期財務格付けはそれぞれ、「A3」・格付け見直し「ステイブル(安定的)」及び「A-」・格付け見直し「ネガティブ(弱含み)」と概ね良好を保っています。

2023年度におけるグループのCSR方針の目玉としてはどんなものが挙げられますか？

CSRは今やブイグのマネジメントサイクルの中に完全に組み込まれており、全ての事業部門が各々の主要なCSR課題に関わる計測可能な定量目標を掲げています。気候変動問題については、ブイグの脱炭素化への道筋がエクアンスの指針になり得るように、正式なものとして認証されています。グループ内のあらゆるガバナンス機関がCSRのテーマにしかるべく取り組んでいるのです。自らの責任を十分に意識しているブイグは、CSRの範囲のいかなる部分に関しても全面的にコミットする姿勢を示したいと考えています。

ブイグは様々なサプライヤー、学界のパートナー、及び支援先のスタートアップ企業と協働しながら、クライアントの期待に沿うような独創的で競争力あるソリューションを常に模索しています。そして、極めて大きなチャレンジを受けて立つことのできる企業グループであり続けます。我がグループのビジネス活動は地球の許容力の限界や、会社存続を確保する財務要件を踏まえたものであるべきです。ブイグはこれまで以上にしっかりとこの点に配慮していくつもりです。

2024年度のCSRの優先事項は何でしょうか。

ブイグはまず、2024年度中に非常に的確に施行されることになっているCSR D^(a)の要請に誠心誠意応えていきます。この点、各方面のステークホルダーのご意見を幅広く伺いましたので、サナビリティに関して市民社会がブイグに何を期待しているのかを把握することができています。また、2025年度に予定されているCSR D D D^(b)の施行に備えられるように、ブイグ独自の人権方針を明確に打ち出します。そしてさらには、男女共同参画を推進させるように一層尽力していきます。

気候変動と生物多様性の問題については、2024年度はブイグの取り組みにドライブをかける年になるでしょう。と言うのも、目標達成を目指す2030年が段々近づいているからです。ブイグは、自社の低炭素ソリューションを顧客の目にもっと魅力的に映るようにならなければなりません。現在のところ、進出している多くの国々の現地規制や、各ステークホルダーの意識の成熟度レベルには、依然としてかなりのばらつきがあります。しかしそうであっても、ブイグとしては決然と前進していくのみです。グループ内のいずれの現場スタッフも、焦眉のエコロジー課題をきちんと理解し、全員一丸となってそれに応えているのです。

[2024年2月26日
インタビュー実施]

6 事業部門



追加情報



> ブイグの4つの強みについてはウェブサイト bouygues.com の「プロフィール」のページ参照
QRコードを読み取ってください(専用アプリとネット接続要)



1

紹介と戦略

国際展開、 多角化、 有望な事業 部門の持続可能 な戦略

ブイググループは、有望な分野に足場を築いて多様な業務を手がけています。目下80か国以上でビジネスを展開しており、種々の事業経験やスタッフのノウハウを拠り所にして、社会の基本的ニーズに対応した斬新なソリューションを提供しています。

ニューカレドニア

ヌメアのアンスタパビーチ（コラスがロジェ＝ラロック遊歩道沿いの都市空間を見直して、海岸線を浸食から保護する補強工事を行い、人々がもっと自由に散策できるように再開発）

プロフィール

ブイグのビジョン

倫理観と人間性を尊重する行動を取りながら、日常のニーズを満たすことで、社会全体を前進させられるのだという信念をブイグは堅持しています。

ブイグの使命

できるだけ多くの人々に利益をもたらす「人間の進歩」を日常の場で実現していくことを使命としています。

基本キーデータ

総従業員数
20万1500人

4つの基幹業種

6つの事業部門

80か国以上に進出

各事業部門

(2023年12月31日現在)

建設関連事業



エネルギー&サービス事業



メディア事業



通信事業



(a) 親会社 Bouygues SA による株式保有率 (直接的保有)
 (b) 親会社 Bouygues SA による株式保有率 (間接的保有を含む)
 (c) 建設関連事業部門内における相殺消去後の数値
 (d) 親会社 Bouygues SA による株式保有率 (従業員持株比率0.18%を含む)

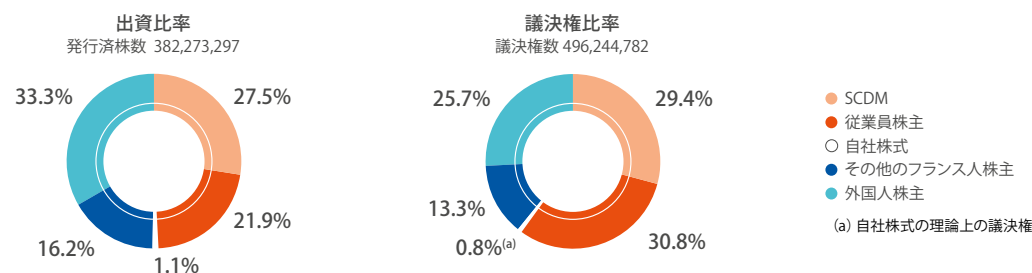
2023年度グループ主要数値

長期の安定株主

ブイグの株主構成は昔から次の2株主がベースになっています。

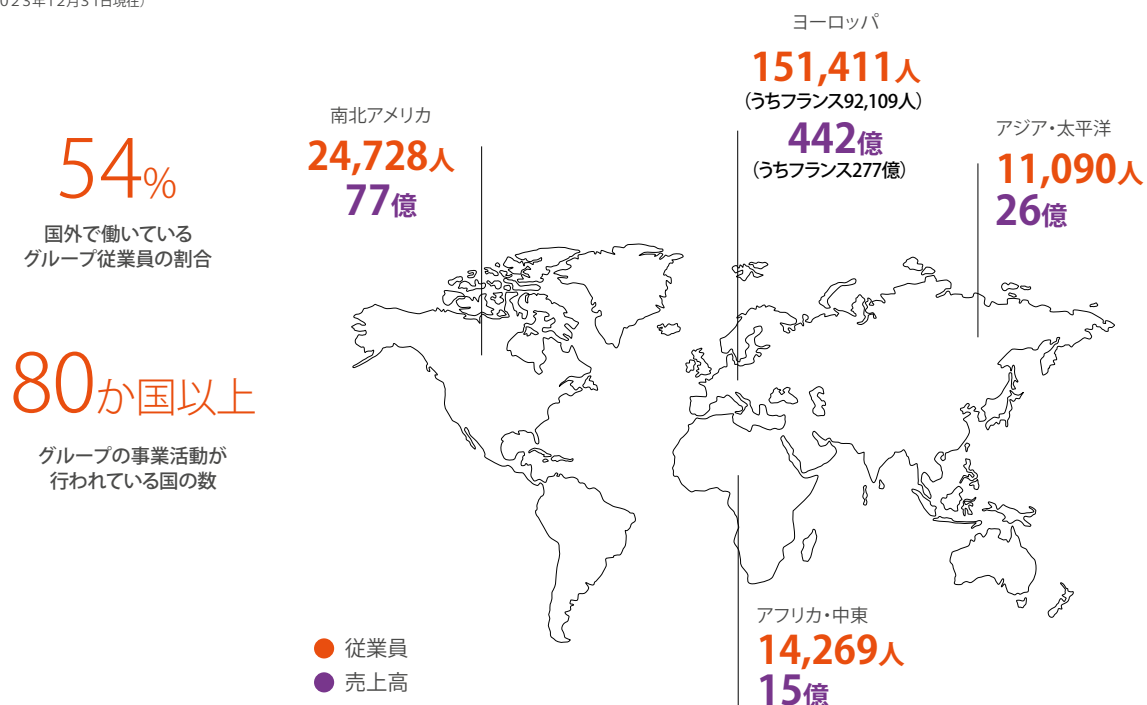
- ・SCDM (マルタン・ブイグ、オリヴィエ・ブイグ、及びその家族が管理している簡易型株式会社)
- ・従業員 (各種の従業員貯蓄基金を通じた株式取得)

グループの株主構成 (2023年12月31日現在)



グループの強力な国際進出

地域別従業員数と売上高 (単位 ユーロ)
(2023年12月31日現在)



ブイググループの6事業部門はいずれも、共通の企業文化と4つの強みを分かち合っています。そこからブイグならではの個性と特異性が育まれています。その4つの強みとは、①非常に意欲的な従業員、②高付加価値サービスの提供、③バリューチェーンのコントロール、④適確かつ持続的な国際プレゼンスです。



▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

98億
(うち国外58億)

専門分野

- **建築工事:** 設計、施工、改修
- **土木工事:** 道路、トンネル、路面電車、地下鉄、原子力発電所、洋上風力発電所、鉄道インフラ、港湾インフラ
- **持続可能な建設:** エコタウン、低炭素建築、低炭素インフラ

▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

17億
(うち国外1億)

専門分野

- 住宅開発、オフィスの改良、改修、及び**住宅**への転換
- **街**の整備
- **オフィス**開発、ホテル業
- **新規サービス:** コリピング、コワーキング、アレンジ自由なロフト、シニアサービスレジデンス

▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

160億
(うち国外96億)

専門分野

- **道路:** 施工、メンテナンス
- **建設資材:** 生産、販売、リサイクル
- **鉄道:** 設計、施工、メンテナンス
- **その他:** 水輸送、エネルギー輸送

▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

188億
(うち国外123億)

専門分野

- **電気工学**
- **化学工学:** 暖房、空調、エアコン
- **メンテナンス及びサステイナブル・フアシリティマネジメント (F.M)**
- **機械工学及びロボット工学**
- **冷却装置及び防火設備**
- **デジタル技術及びICT** (情報通信技術)

▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

23億
(うち国外3億)

専門分野

- **リニアな映像コンテンツ編集** (無料放送テレビチャンネル、テーマチャンネル) 及びデジタル・プラットフォーム
- **広告**
- **番組制作と配信**

▶ 2023年度売上高
(単位 ユーロ)

77億
(国外なし)

専門分野

- **モバイル及び固定ネットワーク** の展開、維持、管理
- フルスペックで高品質な、**モバイル及び固定サービス**の提供
- デジタル転換に取り組む**法人客の支援**

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

2億8100万
(営業利益率2.9%)

従業員数

3万2500人
(うち国外2万300人)



- パリ協定の「1.5°C 目標」に沿う方針を2023年度に認証
- 2030年度目標(2021年度を基準)**
- スコープ1と2の温室効果ガス排出量を40%削減(絶対値)
- 建築関連のスコープ3(全サプライチェーン)の温室効果ガス排出量を30%削減(相対値)
- 土木関連のスコープ3(うち調達部分)の温室効果ガス排出量を20%削減(絶対値)

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

2800万
(営業利益率1.6%)

従業員数

1460人
(うち国外100人)



- パリ協定の「1.5°C 目標」に沿う方針を2023年度に認証
- 2030年度目標(2021年度を基準)**
- スコープ1と2の温室効果ガス排出量を42%削減(絶対値)
- スコープ3の温室効果ガス排出量を28%削減(絶対値)
- 2050年度目標(2021年度を基準)**
- スコープ1と2と3の温室効果ガス排出量を90%削減(絶対値)

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

5億4200万
(営業利益率3.4%)

従業員数

6万4700人
(うち国外3万5200人)



- パリ協定の「well-below2°C 目標」に沿う方針を2021年度に認証
- 2030年度目標(2019年度を基準)**
- スコープ1と2と3の温室効果ガス排出量を30%削減(絶対値)

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

5億4500万
(営業利益率2.9%)

従業員数

8万8100人
(うち国外5万2300人)



- カーボンフットプリントの分析完了
- 2024年度中にSBTiに資料提出

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

2億8700万
(営業利益率12.5%)

従業員数

3600人
(うち国外650人)



- パリ協定の「1.5°C 目標」に沿う方針を2023年度に認証
- 2030年度目標(2021年度を基準)**
- スコープ1と2の温室効果ガス排出量を42%削減(絶対値)
- スコープ3の温室効果ガス排出量を25%削減(絶対値)

▶ 営業利益
(単位 ユーロ)

7億9800万
(営業利益率10.3%)

従業員数

1万500人
(うち国外600人)



- パリ協定の「1.5°C 目標」に沿う方針を2022年度に認証
- 2024年度目標(2021年度を基準)**
- スコープ1と2の温室効果ガス排出量を29.4%削減(絶対値)
- スコープ3の温室効果ガス排出量を17.5%削減(絶対値)

グループの中核をなす人材

ブイググループの従業員は、男女を問わず全員が強い使命感と進取の気性を持っています。彼らは会社の顧客だけでなく社会全体にも役立つ仕事を行うことによって、人間の進歩を推進する役割を果たしています。ですから、ブイグでは特に注意深く従業員の貢献を評価しています。

企業とは何よりも先ず人間のアドベンチャーです。ブイグにとって従業員は一番大切な資産です。もともと建築・土木工事業者として創業した当社は、この業種ならではの特異で強力な企業文化を堅持しています。この企業文化は事業の多角化とともに内容が充実してきましたが、その中心になる根本のコンセプトは「尊重心」です。それゆえ、責任を託されたスタッフたちは、グループ組織の中で定められた範囲内において、自らの判断で現場の業務を決定しています。そうすることによって、エネルギー転換、デジタル転換、産業転換のチャレンジを受けて立ち、顧客にとって適切な長期的ソリューションを提案できているのです。

ブイグが従事しているビジネスは、人々が住居を確保し、自由に移動し、カーボンフリーエネルギーを享受し、互いのコミュニケーションを図り、必要な情報を手に入れ、レジャーを楽しむといった、さまざまな基本的ニーズに応えるものです。グループ内には複数の事業部門が存在しているため、それぞれの部門間の人材移動が可能であり奨励されてもいます。そのおかげで、従業員は意欲に応じて広範な任務を手掛けることができます。ブイグは彼らのために良好な職場環境を整えるように心を砕いています。フレキシブルな勤務形態や、大きな社員研修予算などはその好例でしょう。社員研修は、職務に活用できるような新たな技能を育んだり、従業員の能力開花と成長を促したりすることに役立ちます。ブイグの人事ポリシーは、従業員一人ひとりの価値を認めて、彼らの声に耳を傾けることが大前提になっています。

公平で動態的な給与方針

プロアクティブな給与方針を貫くブイグは、従業員のチームレベルの貢献だけでなく、個人レベルの実績ももれなく評価しています。

また、2021年末以降には、生活費高騰の悪影響をできるだけ緩和（あわよくば解消）するための機敏な措置として、老後・保健・退職に関わる手厚い福利厚生手当を、とりわけ最低賃金レベルの従業員に向けて、給与に上乘せする形で支給しました。

会社の成長と業績に連動

ブイググループはビジネス活動を通じて生み出した企業価値を、主としてフランス国内の従業員と分け合うことで、会社に対する彼らの帰属意識を強めています。2023年末現在、6万8000人の従業員がブイグの株主になっており、この従業員株主のウェートの大きさはCAC40構成銘柄中トップを誇っています（P.7を参照）。また、フランス国内の従業員の9.6%が利益分配協約の恩恵を享受しています。

他方、次の2種類の特別協定を通じて、国外における従業員持株制度の展開も図っています。すなわち、イギリス国内のブイグ・コンストラクション、エクアンス、コラスの場合は「ShareBy(SIP^(a))」、及び、香港とスイス国内の事業部門の場合は「PEGI（国際グループ貯蓄プラン）」の2つです。

良好な労使コミュニケーション

従業員代表機関と労働組合が積極的に貢献する進歩的アプローチのおかげで、良好な労使対話が行われています。この点、2023年度も以下のような好ましい状況が見られました。

- **高水準の動員率:** フランス国内の従業員代表選挙への参加率が75.3%^(b)を記録しました。国内従業員数9万2109人の中から4733名に上る代表が選出され、38.6%のCSE（社会経済委員会）が設置されています。

- **現場に身近な存在:** イギリス及びスイスという2つの主要進出国^(c)にCEE（欧州企業委員会）の現地組織を創設したことで、ブイググループCEEの現場の存在感が強化されました。なお、CEEはアイルランドの参入後に加盟国が20か国^(d)になりました。

CEEは、グループの社会保護プログラム「ByCare」による育児休業給付プロジェクトを開始しました。ブイググループのトップマネジメントによって提唱された本プロジェクトは、2023年9月28日にジュネーブで調印された労働協約をもって具体的にスタートしました。他方、シニア方策に関するCEEともの交渉が2024年度中に予定されています。

追加情報

P. 22—23も参照
 > www.bouyguesepargnesalariale.com
 > 2023年版総合記録資料第3章DPEF（非財務業績報告）参照。同資料は2024年3月22日にbouygues.com上に掲載



企業文化の基盤

根本のコンセプトとなる〈尊重心〉

ブイグにとって従業員は一番大切な資産です。事業の成功は彼らの取り組みに掛かっています。従って、①従業員の身体、②環境、③自分と相手の人格、④労働条件の4点を大いに尊重する態度を持つことは、会社の営業成績に負けず劣らず重要になります。

職場の協調にはこうした〈尊重心〉が欠かせないことは言うまでもありません。それによって、ブイグの仲間同士であることを誇らしく思えるようになります。〈尊重心〉はまた、顧客に対する誠実な姿勢を育んで業績向上の礎子になります。

なお、〈尊重心〉という価値観を周知徹底して具体的に実践させるために、グループ内の各管理職が非常に大事な役割を負っています。

事業遂行の基軸となる〈信頼感〉

ブイググループは非常に分権的な体制になっていますので、ビジネスの発展のためには社員間の信頼関係が必要です。また〈信頼感〉によって、グループ内に起業家カルチャーが醸成されます。こうして、各事業部門に大幅な自主経営権が委ねられ、現場を踏まえた意思決定が行われます。

〈信頼感〉の利点:

- 透明な人間関係の構築、イニシアチブの相互承認、たゆみない努力と成功時の惜しみない賛辞
- 成功だけでなく失敗からも学ぶ能力
- スタッフが思いきり活躍できるような自己実現の場を提供

将来の成功の鍵となる〈伝達力〉

特に傘下の各事業部門では優れた業務経験が非常に重要です。それを駆使して自らの競争力を高めて、他社との差別化を図ることが可能になるからです。ブイグには徒弟制的な社風がありますので、これに依拠する形でノウハウや企業哲学を後進に伝達します。それにより、グループ全体の成功のベースを作ることができます。

〈伝達力〉の利点:

- ノウハウや業務経験の共有だけでなく、全員の気持ちを一つにする確固たる企業哲学も共有
- 同僚や仕事仲間の自己啓発に寄与
- 世代間の連帯の持続化

学びと〈伝達力〉を重視する企業文化は、パートナー間のエコシステムを促進し得るだけに、ブイグのスタッフや顧客にとってのみならず、社会全体にとっても大いに有益であると言えます。

人と技術のチャレンジに通じる〈創造性〉

〈創造性〉は事業成功の絶対条件であり、モチベーションの源泉になります。これがあればこそ、他とは一線を画する斬新なソリューションを提案できます。クリエイションの可能性を広げることによって従業員の率先垂範が可能になります。

〈創造性〉の利点:

- 好奇心と情熱にあふれたスタッフが、個性的で持続可能なソリューションを顧客に提案すべく具体的状況を踏まえて創意工夫。顧客の願望に沿うソリューションによりブイグの競争力が強化
- 職位の内容を問わず、いずれの従業員も所属グループのためだけでなく、社会全体のために才能を開花

(a) Share Incentive Plan（株式インセンティブプラン）の頭文字
 (b) 2021年3月の全国平均は38.24%（データは Haut Conseil du dialogue social = 労使対話高等評議会の調査）
 (c) 両国には、少なくとも合計5千人の従業員を擁する3つ以上の事業部門がプレゼンスを發揮
 (d) ドイツ、オーストリア、ベルギー、クロアチア、デンマーク、スペイン、フィンランド、フランス、ハンガリー、アイルランド、イタリア、ルクセンブルグ、オランダ、ポーランド、ポルトガル、チェコ、イギリス、ルーマニア、スロバキア、スイスの計20か国。被用者250人以上が各国の最低代表者数

グループ全体の戦略

ブイググループは、ステークホルダーたちと一緒に長期的に価値を創出し共有することを目指しています。そして、「できるだけ多くの人々に利益をもたらす『人間の進歩』を日常の場で実現していく」というグループの使命を果たすために、傘下の各事業部門が、それぞれの業務戦略を展開する際の枠組みを定めています。

3つの質問に回答



ブイグ本社
財務担当副CEO
パスカル・グランジェ

“社会の基本ニーズに応える多角的事業展開、独自のノウハウの駆使、及び財務規律の遵守の3つによってこそ、ステークホルダーにとってプラスになるように、経済サイクルを切り抜ける能力を高めることができるのです”

ブイググループは2023年度をどう総括しますか？

2023年度の世界は多くの試練に直面しました。その主因はマクロ経済と地政学上の混乱でした。しかしこの不利な状況下においても、ブイグは相互補完的な多業種を手掛けていることが功を奏して、堅調な営業成績を収めることができました。

エクアンスはブイググループの一員になってから初の本格決算を迎えました。同社は当グループの規模を大きくしただけでなく、ビジネス活動の中心の位置を占めるようになってきました。ブイグがエクアンスを買収したのは、エネルギー転換、産業転換、デジタル転換に牽引された成長セクターでのプレゼンスを強めるためでした。ここ2年以來、世界中にエネルギー危機が広がっている点に鑑みると、まさに絶好のタイミングで買収を実行できたという確信が強まるばかりです。

エネルギー＆サービス分野は大きな投資を必要としないため、実現した利益の大半をフリーキャッシュフローに充てることができます。この点で、エクアンスはグループ全体の価値創出力を強化していると言えます。2023年初頭に開催したCMD（キャピタル・マーケット・デー）においては、エクア

ンスの成長力、財務成績、採算性、及びキャッシュフローの各ポイントに関するブイグの狙いをステークホルダーに伝えることができました。幸い2023年の目標が達成されましたので、これからは2025年度～2027年度のターゲット到達に向けたプランを推進していくことになります。

ブイグ本社は大局的観点から今後4点を実行します。すなわち、①グループの戦略ビジョンを事業部門内に伝達する、②それぞれの事業部門のビジネス戦略を支援する、③具体的な専門ノウハウを事業部門に提供する、④各事業部門の特性を十分に配慮しながら、そこで行われている業務慣行とグループ全体の経営方針との整合を図る、の4つです。言うまでもなく、明確なビジネス戦略、業務と財務に関する首尾一貫した行動計画、及び厳格な管理体制があればこそ、フリーキャッシュフローを創出することができます。従って、いずれの事業部門においても、これらに依拠して初めて所期の営業成績を上げることが可能になります。

財務上の優先ポイントは何かですか？

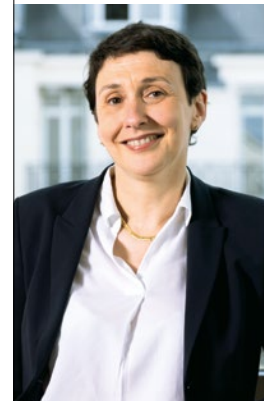
傘下の事業部門から創出されたキャッシュを、当該事業の発展を支援するために活用していきます。例えば、北米や北欧などの地理的ターゲットゾーンで外部成長のチャンスをつかまれるように手助けします。そのため土台として堅固な財務体質を維持する必要があります。財務がしっかりしていれば、いかなる状況に遭遇しても借り入れに依存しないで済み、独立不羈のスタンスを貫くことができるからです。このことは、各々の事業部門にとってのみならず従業員全員にとってもプラスになるはずで、この点を踏まえて、相応の信用格付けを保持することを優先させなければいけません。なお、株主に対しても毎期きちんと配当を出すことで利益還元したいと考えています。

2024年度にどう臨んでいきますか？

目下の世界の経済環境と地政学的情勢を考慮しながら、慎重に2024年度に向かっていきます。そして、これまでそうしてきたように、さまざまな市場の現状に合った事業活動を継続していきます。ブイグのビジネスが依拠するマクロトレンドは持続可能であって、長期にわたる成長と差別化をもたらしてくれる源泉です。であるならば、2024年度は有望だとも考えられます。このマクロトレンドは、今や世界中が必要としている各種の転換を実現し続ける支えになるに違いありません。

機動的なイノベーション戦略

3つの質問に回答



ブイグ本社
上級副社長
イノベーション・
持続可能な発展・
情報システム担当
マリ・リュス・ゴディノ

“企業は目下進行している大きな諸変化の波にさらされています。例えば、消費者行動の変化、チームワークが強まる新勤務形態、環境を一層尊重する業務慣行への移行、さらには人的資源の再構築などがそうです。イノベーションはそんな企業を支援する際に重要な役割を果たしているのです”

今日のブイググループにとってイノベーションはどういう点で重要ですか？

イノベーションは他社との差別化を図るうえで必要不可欠ですが、次の諸点からも極めて肝要です。すなわち、①気候変動問題への対応を速める、②資源保護に貢献する、③新慣行と技術革新を組み入れる、④エコロジー転換とエネルギー転換を支援する、⑤より持続可能なビジネスモデルに備える、の5点です。技術面と商業面のいずれのイノベーションであれ、それを実現することによって、一層環境を配慮した高品質な製品とサービスを顧客に提案することができるようになります。例えば、ブイグ・イモビリエの「生活の核心」(Coeur de vie=ケール・ド・ヴィ)という新コンセプトは、環境への悪影響を劇的に減らすために生み出されたイノベーションの賜物です。

またイノベーションは、注目されるエクアンスのプロジェクトの要になっています。このプロジェクトは、持続可能な交通の主要促進力や、エネルギー貯蔵ソリューションとしての水素の可能性を探るものです。さらにイノベーションは、サーキュラーエコノミー(循環経済)における事業ポートフォリオを補完する支柱としても役立っています。その具体例として、シネオ(Cyneo)社のリユース・プラットフォームの創設や、ルシコル(Recycol)の技術による舗装道路のリサイ

クリング化などが挙げられます。かくして、イノベーションはブイグのビジネスモデルの進化に寄与するだけでなく、事業の差別化を推進して固有の持ち味を高める見事なファクターになっているのです。

何を抛り所にしてイノベーションを創出しているのですか？

先ずは、世界各国で勤務する一般従業員たちの取り組みを頼りにしています。と言うのも、彼らのイニチアチブのおかげでグループ全体のイノベーションが育まれてきたからです。また、R&D(研究開発)の専任スタッフも非常に重要な役割を果たしています。しかしながら、グループ内だけで全てが可能になる訳ではないと考える謙虚な姿勢も大事です。実際、社外へのオープンスタンス、スタートアップ企業のエコシステム、ビジネスパートナー、及び学界とのタイアップによっても、イノベーションが生み出されることが少なくありません。このため、ブイグは世界各国にアンテナオフィス^(a)を設置して、著名な学術機関とコラボレートしています。例えば、スタンフォード大学CIFE(統合ファンクショナル・エンジニアリング・センター)や、マサチューセッツ工科大学ILP(産業リゾンプログラム)などです。こうした外部提携の一環として、ブイググループは2023年度、ベンチャーキャピタルのISAと共に「ISAI Build Venture投資ファンド」(出資金8千万ユーロ)を立ち上げました。

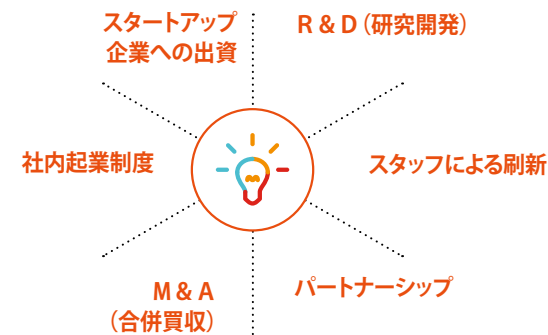
一方、社会起業制度を奨励して斬新なプロジェクトを促進し、異業種間のコラボレーションを強化しています。2023年度には6つのプロジェクトがプログラムに組み込まれました。グループ内の横断的コミュニティを生かしてイノベーションを伝達し合うことも行われています。加えて、複数のテーマ別コミュニティもさかんに活動しており、その中にはバイテック(ByTech)コミュニティを補完する形で昨年度にスタートした、データとAI(人工知能)を扱うコミュニティも含まれています。この最後のコミュニティには、デジタルと情報技術を扱う3500人のエキスパートがメンバーになっています。

AI(人工知能)の活用は織り込み済みですか？

データ、デザイン、工事現場管理、顧客関係管理、全体効率などの分析のために、AIを活用する機会には実際に増えています。例えば、コラスが開発したインフラケア(Infracare)はAIを駆使して道路インフラを以前よりうまく管理しています。ブイグ・テレコムはブロードピーク(Broadpeak)社と提携して、ストリーミングの効率を高めるために同社のマルチキャスト(Multicast) ABR技術を導入しました。テー・エフ・アンのメディアラブ(Media Lab)プログラムは、スタートアップ社とのコラボレーションを通じて次の2点に貢献しました。すなわち、①カーボンフットプリント削減技術の導入、②音楽、ストリーミング、広告分野でのAIによる自動化技術の導入、の2つです。さらには、勤労、教育、保健、倫理といった重要な領域におけるAIのインパクトの研究をメインテーマとする協同組合「IMPACT AI」を共同設立しました。今や、AIが持つ無限の可能性を逃してはならないのです。

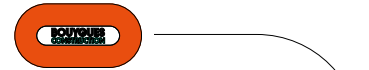
(a) 日本のブイグ・アジア(Bouygues Asia)、アメリカのウィノベーション(Winnovation)及びイスラエルのチャレンジャー(Challenger)の3つ。ただしイスラエルの場合は共用オフィス

イノベーションの6つの源泉



各事業部門の優先的戦略課題

建設関連事業の戦略



2023年度キーデータ

売上高
98億ユーロ

営業利益
2億8100万ユーロ

受注残高
150億ユーロ

業務上の優先課題

- ・従業員の保健と安全、倫理、及び人権という根本原則を必ず尊重する
- ・CO₂を削減し、しかるべきサプライチェーンを発展させる
- ・永続的な国内外進出を上げ、国際大型プロジェクトに諸技能を投入する
- ・インフラプロジェクトと低炭素ソリューションにコミットする
- ・多量生産方式とデジタル化により事業転換を推進する

ブイグ・コンストラクションは、建築と土木の分野で持続可能な建設を手掛ける世界的リーダーとして、設計・建設・改修・転換に関する専門能力を拠り所にしなが、バリューチェーンの全段階において存在感を誇示しています。



スイス - ベルン・シュタウファッハー通り「BERN131」ビル (ブイグ・コンストラクションの子会社 Losinger Marazzi 社がハイブリッド木材を使って建設)

喫緊の気候保護に係る根本的転換を促進するため、ブイグ・コンストラクションは環境問題に対処するのに有用な一連の知見、方策、提案の内容を深化させています。そして、しかるべきサプライチェーンに依拠した野心的な気候戦略と、力強い社会的コミットメントを基盤にしています。また、従業員の保健と安全、人権の尊重、及びビジネス倫理こそは、当社のビジネス遂行の指針となる重要な根本理念になっています。

当社は総売上高の60%近くを国外で生み出しています。今後も、大きな可能性を秘めた先進市場を求めて一層の地理的拡大を積極的に進めていきます。

低炭素型建物とインフラを開発する

ブイグ・コンストラクションは、社会にとって不可欠なインフラを開発するためのユニークな専門技能を備えています。この点は、第1に原子力、洋上風力、太陽光などを使った低炭素再生可能エネルギーの生産インフラ、第2に公共交通網や電気交通網、第3に都市再生プロジェクトや改修プロジェクト、そして第4にサステナブルな住宅や産業ビルや商業ビル、のいずれにも当てはまります。

一味違う形で建設する

「壊すことなく建設する」という目的を達成するために、エコデザインのソリューションを実行に移しています。その場合にカギになるのは、①バイオ素材、②ウィーウッド (WeWood) アプローチによる木材建設、③アルシノーブル (Archisobre) プロジェクトなどによるエネルギー節約、④低炭素セメントの研究開発、⑤専用プラットフォームのシネオ (Cynéo) によるリサイクルと再利用、⑥現場廃棄物の徹底的削減、の6つのポイントです。また、例えばバイスプロング (BYSprong) を駆使しながら、既存住宅の改修と転換を推し進めています。このバイスプロングは、住居のエネルギー効率を高める大規模な改修に有用なプログラムです。さらには、多量生産とデジタル方式を採用して最適な設計を行ったうえで、オフサイクルとオフサイトで建設を手掛けています。

建設における「人間のアドベンチャー」を追求する

ブイグ・コンストラクションは、事業プロジェクトの中核をなす「人間の集団」を非常に重視しながら、独自の管理・文化モデルを進化させて、明日の課題に備えるようにスタッフを促しています。その際に支柱になるのは、信頼、率直、チームワーク、パイオニア精神という4つのモットーです。



2023年度キーデータ

売上高
17億ユーロ

営業利益
2800万ユーロ

受注残高
10億ユーロ

業務上の優先課題

- ・悪化状態のマーケットに適応する
- ・自社の差別化を推進する
- ・気候変動の対策に貢献し、一味違う形の業務を構想し、都市における多様な生物の共存を可能にする

ブイグ・イモビリエは過去70年以上にわたって、不動産の整備、開発、活用までの全バリューチェーンでプレゼンスを発揮してきました。あらゆるユーザーのニーズを考慮した「生活の場」を構想することが当社の仕事です。

商品とサービスを見直して新たなニーズに対応する

世界的な人口爆発、人々の行動変化、喫緊の環境保護といった諸問題に直面する中で、住宅のあり方を再考することが求められています。このため2022年度から、「生活の核心」(Cœur de Vie=ケール・ド・ヴィー)という新アプローチを打ち出して、もっと持続可能で、より快適で、一層アレンジ可能な住宅を提供しています。

その一環として、土壌の人工的品質悪化や土壌の防水化(水の浸透不可能化)の抑制に加えて、公共の戶外空間の開発にも尽力し、不動産開発計画の策定に際して生物多様性の尊重を心掛けています。いずれにしても次の3つのアクションが肝要です。すなわち、①エコロジー専門家と一緒に現状を早急に診断する、②水分の浸透が可能で植物が生える地表を最大限増やす、③「ノアの庭」(Jardins de Noé=ジャルダン・ド・ノエ)の認証を付けたガーデンの実施仕様書を採用する、の3つです。

今後人々は、本社(本部)オフィス、サテライトオフィス、及びホームという複数の場所で適宜に仕事をするようになります。当社はこうした働き方の変化に対応するため、「寛大なオフィス」(Bureau Généreux=ビュロー・ジェネルー)という独自のオフィスパイルのアプローチを掲げました。ブイグ・イモビリエが目下開発中のオフィスパイルには、例外なくBBCA(低炭素ビル)の認証が付いています。また、認定機関CERTIVEAとタイアップして、3年間にわたって毎年、自社が扱う商業不動産のうちの2

つに、「NF HQ分類適合」の認証を受けさせることにしています。

脱炭素化を推進する

ブイグ・イモビリエは自ら率先垂範する形で、街や住宅やオフィスから排出されるCO₂を減らしていくことを大きな目標に掲げています。そのために一味違う形の建設を手掛けるだけでなく、有益度の高い各種のアクションに貢献しています。具体的には、①低炭素資材の使用を優先する、②建物の改修・転用事業を拡大する、③カーボンフットプリントの削減に向けてユーザーを支援する、の3点を実施しています。

他方、革新性ある多様なソリューションをもたらす重要なパートナーシップを結ぶことも有効です。具体的には、カーボンフットプリントの少ないコンクリート、ウッドコンクリート、化石化による廃棄物処理から得られる骨材、ヒートポンプ、熱音響ヒートポンプ、バイオ塗料、低炭素ガラスなどの活用があります。これらのソリューションはどれも、デベロッパーが実際に取り入れています。

例えば、リバーシブルヒートポンプを住宅の中に設置することによって、住宅の建設段階でCO₂の排出を抑えられるだけでなく、そこに住んでいるクライアントも、より快適な住み心地を享受しながら、相当なエネルギーの節約をすることができるのです。

新たな商品を考案する

不動産市場は社会の動きと軌を一にしており、居住者や近隣住民やユーザーのニーズは絶えず変化しています。それゆえに、当社は複数の新商品を考案してオファーの幅を広げる方策を採っています。そうすることで、見込み客のさまざまなニーズや期待に対応できるようになるからです。当社が目下力を入れている新商品としては、コリビング(co-living)の「ノモ」(Nomo)、アレンジ自由なロフトの「ロジ」(Loji)、相続物件改修の「新世紀」(Nouveau Siècle=ヌーヴォー・シエークル)、オフィスの住宅転用の「コヴェルソー」(Coverso)、コワーキング(coworking)の「ウオジョ」(Wojo)、シニアサービスレジデンスの「アルカディアの庭」(Les Jardins d'Arcadie=レ・ジャルダン・ダルカディ)などです。



フランス - リヨン・コンプレックス 地区中心部 (オフィス、住宅、商店を包含する混合型プロジェクト「Solys」により開発)

COLAS

2023年度キーデータ

売上高
160億ユーロ

営業利益
5億4200万ユーロ

124億ユーロ

業務上の優先課題

- 特に資材生産に関して、転換アクションと業務最適化プログラムを執行する
- 優れたマネジメントを行使することにより、有能な人材をリクルートして育て上げ、愛社精神を養わせる
- 低炭素ロードマップの実施に注力する。このロードマップは、企業活動から直接生じるCO₂排出(スコープ1とスコープ2)の30%削減と、サプライチェーンの上流(調達関係)から間接的に生じるCO₂排出(スコープ3a)の30%削減を、2030年までに実現することを目標に掲げる(この目標はSBTiの認証取得)

交通インフラの施工と保守の世界的企業であるコラスは、バリューチェーンの川上で存在感を示し、世界5大陸の各地域に根を下ろしています。そして、革新性と責任感を伴った交通ソリューションを企画・実施するワールドリーダーになることを目指しています。

今日、さらなる都市化の進行に伴って次の諸点が顕著になっています。すなわち、第1に気候変動問題への緊急対応、第2に新たな社会的ニーズの高まり、第3に責任ある交通インフラの必要性、の3点です。大規模なローカルネットワーク、横断的な組織形態、及び世界レベルの専門技能を誇るコラスは、信頼できる斬新なサービスを顧客に提案しています。

低炭素ソリューションを展開する

コラスは喫緊の気候変動問題に対処するために、ビジネス活動の脱炭素化という野心的な戦略にコミットしています。そしてそのために、次の各ポイントに関わる多数のソリューションを活用しています。

- 〔資材生産〕省エネ、リサイクル、輸送車両、設備と生産方式の最適化
- 〔ビジネス全般〕契約タイプ(長期契約、アセットマネジメントなど)、革新的な技術(微温道路舗装材、冷温道路舗装材、バイオ結合剤、敷設済み冷温路面のリサイクル)、デジタルとデータに基づく新型サービス

特に資材の確保に注力する

資源の不足状態が広がる中、インフラ施設工事を実施するためには骨材とアスファルトの管理が必要不可欠です。コラスは長年にわたって、これらを十分に確保できる強固

なポジションを築いてきました。その理由としては、①自前の採石場を増やしてきたこと、②アスファルトの購買、備蓄、輸送、販売を大規模に行ってきたこと、の2つが挙げられます。今後コラスが目指すのは次の3点です。

- 資材を必要な時に支障なく調達できるように管理体制を向上させる
- 特に安全作業と環境保全に関するコミットメントを厳守する
- とりわけ第三者販売や資産の最適利用を通じて競争力を高める

コラスは進出先の国々で、地元の先導企業としての地位を高めることを目標にしています。これまでの歴史を振り返ってみると、世界の多くの地域で事業活動を行う際は例外なく、いかなる規模の企業も統合できる大きなキャパシティを示してきました。売上高の60%をフランス国外で出しているため、ターゲットとする有望地帯で国際展開を一層拡大する方針を採っています。

デジタル転換を加速する

コラスはデジタル技術とAIを活用して、業務プロセス、ツール、生産、サービスなどの転換を進めています。そうすることで、経済面、社会面、環境面に関する自社と顧客のパフォーマンスを向上させられるでしょう。とりわけデジタル技術は、当社の事業目的達成を加速する動力の役割を果たしているのです。



アメリカ - アラスカ南部キナイ半島のスターリング・ハイウェイ (コラスがこの幹線道路の大規模改良工事を受注して、既存路面の修復、追越し車線の設置、野生動物用通路の設置、及び15キロ以上の道路延長を実施)

エネルギー&サービス事業の戦略

EQUANS

2023年度キーデータ

売上高
188億ユーロ

営業利益
5億4500万ユーロ

248億ユーロ

業務上の優先課題

- 安全業務、倫理、サイバーセキュリティという3つの必須事項をしかるべく管理する
- 営業成績向上プランを推進して採算性とキャッシュフローを改善する
- 将来有望なマーケットに注力する

エクアンスはエネルギー&サービス分野の世界的先導企業として、自社の顧客の脱炭素化を支援しています。そして、ハイレベルな技量を備えたエンジニアと技術者に支えられながら、他社と一線を画すオーダーメイドのソリューションをもたらして、ビル、工場、都市、インフラ施設などの技術的性能と環境パフォーマンスを向上させています。

エネルギー確保や気候保護というチャレンジを受けて立つエクアンスは、揺るぎない低炭素世界を志向するエネルギー転換、産業転換、デジタル転換を牽引していくことが可能な、押しも押されぬリーダーとして認知されるように念じています。

エネルギー利用の脱炭素化に貢献する

エクアンスは、官民全ての企業間取引(BtoB)の脱炭素化を先頭に立って唱導しています。このため、CO₂を出さないエネルギー利用に貢献できるビジネス活動を行っています。その際に利用すべきエネルギー源としては、原子力の他に再生可能タイプ(太陽光線、風力、グリーン水素、浅部地熱)があります。しかし、当社ではその違いを問わずに、エネルギーの生産、備蓄、輸送に関する独自のソリューションを駆使しています。こうした当社の包括的統合サービスの提供は、エネルギー消費を抑えた「グリーン」又は「フレキシブル」型のインフラ施設、都市、工場、ビルの建設につながり、顧客の側のカーボンフットプリントの削減が可能になっています。



アメリカ - ワシントンD.C.の公衆街路灯 (エクアンスが手掛けた大規模近代化プロジェクトにより、LED照明とデジタル操作への転換が実現して電力消費が最大50%低下)

成長が見込めるマーケットに注力する

当社は有望なマーケットでビジネスの内容をしかるべく絞り込んで、顧客に最大の利益を確実にもたらし、業務活動をしっかり管理し、サービス品質を確保できるように図っています。そのため、次の6つのポイントを軸にした「セレクト&フォーカス」プログラムを掲げています。すなわち、①各プロフィットセンターのポジショニングを明確にする、②リピート顧客に提供する追加サービスと密着型プロジェクトを充実させる、③専門領域で一層足場を固める、④新たに浮上する諸テーマへのソリューション創出を支援する、⑤臨機応変な外部成長戦略を通じて成長を続ける、の6つです。

顧客密着型の優れた事業展開を推進する

エクアンスは、最高レベルの品質と安全性を備えたプロジェクトとサービスを顧客に提供することにより、長期にわたる最良のビジネスパートナーシップを維持したいと念じています。当社の組織モデルは、業務遂行に関わる全ての手段と責任を担当スタッフに与えるように構築されています。そのおかげで、顧客の要望に最もよく応えられるようになっています。また、作業方法を絶え

間なく改善して、次の5点に関する高レベルの基準を設定しています。すなわち、①プロジェクト管理、②現場の組織、③物流チェーンの最適化(又はプレハブ工法の採用)、④人間工学に基づくワークステーション、⑤従業員の福利厚生、の5つです。

有為な人材を集めて教育する

さまざまな才能を持った従業員こそはエクアンスの一番の資産です。彼らは会社の業績向上や将来の発展のカギを握っています。従って、有為な人材を集め、彼らに教育をほどこし、彼らを大切に扱うことが最優先の課題になっています。このことは、ビッググループに加わるという特別な状況下においては特に大きな意味を持っています。当社は2023年度、労働市場が逼迫する中で、大方の進出国と業務部署において、4300人のスタッフを正社員として新規採用しました。そして、①従業員の能力開発、②配置転換に向けた実務研修、③失業者の職務復帰と社員教育、の3点に特に配慮しています。目下、フランス国内で働く当社の従業員の8%が研修の対象になっています。かくしてエクアンスは、人を差別することなく受け入れ、全員平等にチャンスを与えることに留意しつつ、安全で和やかで開放的な職場環境を整えていきたいと考えています。

メディア事業の戦略



2023年度キーデータ

売上高
23億ユーロ

営業利益
2億8700万ユーロ

平均視聴率
(購買決定者の50歳未満女性を対象)
34%

業務上の優先課題

- ・リニア(線形的)テレビに関して、他とは一線を画する高視聴率を維持し、常に質の高いコンテンツを提供できる強みを生かして、広告イベント(広告在庫)の価値を最大化する
- ・TF1+を国内トップレベルの無料ストリーミングプラットフォームにする
- ・主として有機的成長によって、ニューウェン・スタジオ(Newen Studios)の発展を図る

フランス国内メディア界の雄であるテー・エフ・アンは、リニア視聴方式とストリーミングのためのコンテンツ提供に加えて番組制作を手掛け、バリューチェーン全体で躍進を図っています。昨今は経済面、テクノロジー面、社会面における根本的な変化がメディアセクターにも大きな影響を与えています。こうした中でテー・エフ・アンは、フランスにおけるユニークなポジションを生かして大きな役割を果たすことができています。実際、テー・エフ・アンは、毎週4900万人近くのテレビ視聴者を集め、ストリーミングでは毎月平均2800万人のユーザーを獲得しているのです。

急変しつつあるコンテンツ市場では、オンデマンドの長編番組の需要が増加しています。これは主としてテレビ画面上での視聴の伸びが貢献しています。また、この増加のおかげで、フランス国内の映像広告マーケットが力強く上伸する結果になっています。

テー・エフ・アンが掲げる大きな目標 → 家で楽しめる娯楽番組や仏語圏の 情報番組を提供する模範的な無料 テレビ放送局になること

そのための方策としては次の通りです。

- ・ 家庭向け娯楽作品、イベント作品、シリーズ作品をリニア方式とストリーミングの両方でお届けします。あらゆる視聴者の関心を集めて、空前的総合視聴率を取ることができる最高の番組提供を目指します。
- ・ 当テレビ局で流す定番のメジャー人気番組と、地デジ局で補完的に放送する一味違う番組とを大胆に統合します。
- ・ フランス国内の模範的な無料ストリーミングプラットフォームとして、TF1+を盤石にします。その際は、番組編集方針や広告ネットワークなどの点で当メディアグループが誇る傑出した力を活かします。

すなわち、従来のリニア(線形的)テレビ局としてのリーダーシップをデジタル分野においても発揮するのです。このために次の3点が必要不可欠になります。すなわち、①長編番組用の接続機器で視聴できるようにする、②国際スタンダードに匹敵するユーザーエクスペリエンス水準とエルゴノミックスを実現する、③広告主のニーズに適合するデータツールと広告技術を展開する、の3点です。

ニューウェン・スタジオの成長を促す

ニューウェン・スタジオは、数年間に及ぶM&Aによる外部成長を経て国際競争力を高めました。そして、欧州マーケット全域においてメジャーなスタジオの一つになるとともに、フランス国内ではフィクションとドキュメンタリー制作会社としてトップの地位を占めています。特に連続ドラマの制作に関してユニークなノウハウを持つ同社は、公共視聴覚セクター、民間メディアグループ、及びデジタル・プラットフォームなどの各種クライアントのために、持てる才能とブランド力を存分に発揮しています。

全てのステークホルダーから信頼される存在になる

テー・エフ・アンは2つの責任を果たしています。第1の責任は社会に対するもので、コンテンツとプラットフォームを通じて、①ハラスメント、性差別主義、気候変動の諸問題に対する人々の意識を高める、②人間の多様性を受容して差別をなくすためのキャンペーンを張る、③優れて民主的な市民討論会の場を提供する、の3点が含まれます。第2の責任は自社のスタッフに対するもので、彼らの福利向上と成長の機会を保障することが含まれます。当メディアグループはとりわけ、①多様性受容と差別解消、②エコロジー転換、③社会連帯、の3つの行動領域に寄与するコミットメントを宣言しています。

フランス - 連続テレビドラマ『Plus belle la vie, encore plus belle』
(ニューウェン・スタジオが制作して当テレビ局で放送された作品で、毎回平均400万人近くが視聴。番組名の直訳は「もっと美しい人生、さらにもっと美しい」)



通信事業の戦略



2023年度キーデータ

売上高
77億ユーロ

営業利益
7億9800万ユーロ

顧客ベース^(a)
2040万人

(a) モバイル(MtoMをのぞく)と固定のユーザー数合計

業務上の優先課題

- ・ ユーザーに向けた魅力的なオファーを強化してモバイル分野の価値を高めていく
- ・ 光ファイバーのFTTHの展開を推進する
- ・ 法人向け市場の占有率を上昇させる

ブイグ・テレコムは過去25年以上にわたって、人々のつながりを一層広げるために最高のテクノロジーを駆使してきました。そして、フランスの主要な通信事業者として、MtoM関連をのぞく1550万人のモバイルユーザーと、490万人の固定分野ユーザーのニーズに合った高品質なネットワークとサービスを提供しています。

当社は社会的責任の自覚のもとに、誰もがより安定的にデジタル体験を享受できるように努めながら、有望なフランス市場で自社のポジショニングを強化することを目指しています。そのため、戦略プラン「Ambition 2026」が2021年初頭に開始しました。この戦略プランは次の3つの路線をベースにしています。

モバイル分野で国内第2位になる

現在市場占有率では第3位に付けていますが、ユーザー数の点で第2位になることを企図しています。そのための柱としては次のような5つの優位性が挙げられます。すなわち、①10年連続で国内ナンバー2のクオリティを誇るモバイルネットワーク^(b)、②固有のブランドバリュー、③当社ならではの高品質サービス、④広範なショップ展開、⑤クレディ・ミュチュエル-CIC(Crédit Mutuel-CIC)との長期提携、の5つです。その提携には、当該金融グループが持っている全国4500か所以上の支店等を活用できるメリットがあります。他方、当社は優れた4Gネットワークを維持しつつ、独自の5Gネットワークを展開していくことにも注力しています。

FTTH^(b)のユーザーを約300万人増やす

2026年までにFTTHのユーザーを300万人ほど増加させる^(c)目標を掲げています。そのために光ファイバー網の拡張を引き続き進めた結果、現在FTTHのカバー範囲が3450万世帯に達し、同年までに3500万世帯にする目標に既に近づいています。また、ユーザーの新たな利用形態にサービス内容を合わせたり、業界随一のエコデザインと革新性を備えた固定機器を供給したり、優れたカスタマーエクスペリエンス(顧客経験価値)を保障したりしています。ブイグ・テレコムはWiFi性能の点で5年連続業界トップになり、固定分野でもあらゆる技術レベルの面で2年連続ナンバーワンになっています^(d)。



フランス - ブイグ・テレコムのショップ
(フランス全国に500店以上を展開)

法人向け市場の占有率を増やして 固定分野の「卸売り」^(e)も伸ばす

これまで法人客との間に築いてきた模範的なポジションや第1級の通信接続業者の立場を武器にして、様々な流通経路ネットワークに依拠しながら中小企業セクターの市場占有率を倍加するようにしています。また、モバイル分野の「卸売り」におけるノウハウやリーダーシップを活かして、法人向けFTTOやFTTA^(f)関連のインフラを収益化し、固定分野の「卸売り」も充実させる野心的な目標を掲げています。かくして当社は目下、国内外の大手通信事業者を含めて200社以上の法人客を獲得しています。

ブイグ・テレコムは最良のサービス品質を維持しながら、自社のカーボンフットプリントを制御し、節度あるデジタルライフを唱導していきます。

(a) フランスの通信規制機関(Arcep)が2023年10月に実施した調査の結果
(b) FTTH(Fibre-To-The-Home=光ファイバーを家庭まで)
(c) 2020年末との比較
(d) フランス本土のWiFiネットワーク接続に関する2023年度nPerfバロメーター(2024年1月発表)、及びフランス本土の固定ネット接続に関する2023年度nPerfバロメーター(2024年1月発表)
(e) 他通信事業者に対するホールセール(wholesale)のこと
(f) FTTO(Fibre-to-the-Office=光ファイバーをオフィスまで)、FTTA(Fibre-to-the-Antenna=光ファイバーをモバイルアンテナまで)

気候保護戦略

ブイググループは、喫緊の気候問題に対処するために独自の気候保護戦略を展開しています。この戦略が目指すのは、バリューチェーン全体で温室効果ガスの排出を減らすことに加えて、顧客が脱炭素化目標を達成できるように支援することです。

3つの質問に回答



ブイグ本社
副CEO
エドワード・ブイグ

ブイググループの気候保護戦略の新たな局面について説明してもらえますか？

傘下の6事業部門のうち5つまでが、各々の脱炭素化への道筋をSBTi (Science Based Target initiative=科学に基づいた目標イニシアチブ)から認証してもらっています。2022年末にグループに加わったエクアンスについては、2024年度中の認証を目指して手続きが進行中です。このように権威ある外部機関からお墨付きを得たことで、自らの気候保護戦略の妥当性が確認できましたので、2030年度の目標達成に向けて一層励んでいく覚悟です。これまでの努力の成果の一例としては、ブイグのアプローチを正しく誘導できるように各種データの信頼性を高めたことが挙げられます。今後はビジネスプラン、会社幹部への報酬基準、投資決定といった「会社経営の側面」と、カーボンフットプリントの削減に貢献するような「公益活動の側面」との両立も追求していきます。

ブイググループの脱炭素化努力の強化が謳われていますが、具体的にはどうすれば良いのですか？

気候変動問題に対するブイグの姿勢を信頼して頂けるかどうかは、当社が実際に採っているアクションいかに掛かっています。例えば、顧客にしかるべきビジネスソリューションを提案することも、そのアクションに含まれます。当グループ内のいずれの事業部門のスタッフも、温室効果ガスのインパクトに関する数値データを考慮に入れた上で、依頼されているインフラの設計、建設、運営を実行するための新方法を一生懸命に模索しています。確かに、各取引先や提携先でも技術進歩を生かして脱炭素化を進めています。しかし、ブイグとしてはその先を行くつもりで、建設様式の変更などを断行して自社の経済モデルを進化させ、低炭素型の社会モデルにこれを適合させるようにしています。

ブイグにとって、温室効果ガス排出量の削減は依然として最優先事項になっています。しかしその一方で、気候変動に適応するためのソリューションを進展させていく必要もあります。なぜなら昨今は、顧客の側からこれに対する強い期待が急速に高まっているからです。そこでブイグではまず、生物多様性保護の面と絡める形で、カーボンシンク(炭素吸収源)の復活プロジェクトを顧客に提案しています。

“ブイグは社会的責任を果たす企業として、自社のカーボンフットプリントを削減するとともに、より有益な商品とサービスを提供したいと念じています。この点に関してはこれからもなお一層の努力を傾注していく所存です”

ブイグの気候問題ロードマップを有効にするためには、どういう課題をクリアしなければなりませんか？

クリアすべき第一の課題は従来の企業文化を乗り越えることです。と言うのも、脱炭素化を推進することによって、会社の内外において業務慣習が大きく変わってしまうからです。具体的には、①設備や機器類の変更、②ビジネスチャンスの源泉と見し得る新規規程の登場、③各人の働き方とリスク評価の根本的な変更、の3つが生じるでしょう。そうした中であって、大いなる意欲に満ちたブイグの従業員たちは、焦眉のエコロジー問題に対処できるソリューションを見出すだけでなく、そのソリューションを、ブイグの発展に寄与するイノベーションと差別化の動力として活用しています。

カーボンフットプリントの削減

カーボンフットプリントを計算する場合は、スコープ1、2、3a(サプライチェーン上流)及びスコープ3b(サプライチェーン下流)の排出量を全て含めなければいけません。2023年度のブイグは、CO₂換算2100万トン強のカーボンフットプリントを記録し、建設、エネルギー、サービスの3事業活動がその大部分を占める結果になりました。

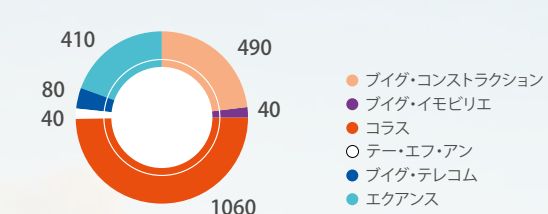
工事現場と諸設備のエネルギー消費や、資材等の購買活動が主たる排出源になっています。従って、事業活動の全プロセスで排出さ

れる温室効果ガスの脱炭素化を図るためには、①エコデザインの普及、②仕入先との交流と戦略的提携の拡大、③循環経済への戦略展開、の3つが欠かせません。

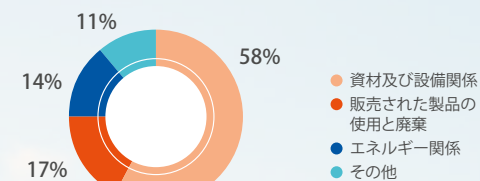
この問題に対処するため、特別統治機関や倫理・CSR・メセナ委員会を通じて気候保護戦略とその目標を策定しています。なお、2024年1月18日開催の取締役会において「ブイググループ気候保護戦略」が採択されました。

2023年度のカーボンフットプリント

事業部門別の温室効果ガス排出量
(単位 CO₂換算万トン)



業務内容別の温室効果ガス排出割合



エクアンスを含む全事業部門の2023年度の温室効果ガス排出量は、スコープ^(a) 1、2、3a、3b^(b)の全過程合わせてCO₂換算2120万トンに上りました。

(a) スコープ1は企業活動から直接に生じる排出、スコープ2は使用する電力や暖房などによって間接的に生じる排出、スコープ3aはサプライチェーンの上流(調達関係)から間接的に生じる排出、スコープ3bはサプライチェーンの下流(販売された製品及びサービスの利用と廃棄など)から間接的に生じる排出を指す
(b) 製品利用に関わるCO₂排出量を公表していないコラスをのぞく。コラスのこの非公表措置は、ENCORD (European Network of Construction Companies for Research & Development=建設企業R&D欧州ネットワーク)の「建設企業のための温室効果ガス対策報告手引き」の解釈に基づく

低炭素に向けた2つの新構想

シネオ (Cyneo)

建築・土木業は廃棄物を最も多く出す業種ですが、廃棄物の0.1%未満しか再生利用されていません。廃棄物の再生利用などによる循環経済のアプローチは、新製品の製造に由来する温室効果ガス排出を減らすための有力な手段になります。しかし、再利用の経済ルートを成立させるためには、それを明白なエコシステムの中に組み込むとともに、相応の生産と備蓄の場所を確保する必要があります。そのため、ブイグ・コンストラクションは2023年度、建築セクターの循環経済を強化することを目指して、建築資材の再利用を専門的に手掛ける子会社シネオ (Cyneo) を設立しました。

これに伴ってパリ地域圏に設置された初のテクニカルセンターは、製品の生産、備蓄、試作、展示に利用できる共用スペースを備えています。シネオ社は、リスク保険や法務面のソリューションをもたらして、ビジネスパートナー同士の“グッドプラクティス”の交換を促しています。

レジェネオ (Rejeneo)

ブイググループは脱炭素化活動を補完するものとして、2023年末にレジェネオ (Rejeneo) をスタートさせました。これは、自然のカーボンシンクとエコシステムの保存と復

活を手掛ける専門ユニットです。レジェネオの主たる活動内容としては、ネットゼロ (Net Zero) アプローチに取り組む顧客に対して、どんな戦略を立てればクライメイト・ニュートラル (気候中立) に貢献できるかをアドバイスすることです。

他方、レジェネオは独自に構築したパートナーのエコシステム (連携関係) を活用しな

がら、カーボンシンクの開発に注力するように企業を導いて、企業が悪評にさらされるリスクを抑えるようにします。そしてその際に、森林や農地などの自然を利用する地域プロジェクトへの資金手当てを提案します。確固たる科学的方法論に沿った当該地域プロジェクトは、生物多様性保持、水資源管理、地域雇用創出などの点で大いに有益になるはずで



フランス - 新設されたシネオ (Cyneo) 社のスタッフ (ブイグ・コンストラクションが建築セクターの循環経済を強化することを目指して設立した、建築資材の再利用を専門的に手掛ける子会社)

野心的なアクションプラン 「ピープル・ファースト」

2023年度、「ピープル・ファースト」と銘打った戦略的アクションプランを打ち立てました。これは、ブイググループが進出している全ての国々で従業員の活躍の場を広げて愛社精神を養い、当グループの魅力を一層高めることを狙いとしています。

ブイグ本社
人事担当上級副社長
ジャン＝マヌエル・スッサン



“ブイグは、人を大事にしながら優れた業績を挙げる企業であり続けることに留意しつつ、絶えず進歩を遂げていくことができる力量を備えています。この点は、普段の積極的な実践を通じて明確に示されていると言えるでしょう”

ブイググループの従業員は男女を問わず全員が、仕事仲間を尊重し合う職場環境の中で、自分の職務スキル向上や自己実現の支援を受けています。また、従業員の業務上の安全こそは、ブイググループのコミットメントの礎石になっています。

2022年度末、ブイググループはエクアランスを買収したことにより、国際舞台におけるプレゼンスを強めました。一方、労働市場が世界的に逼迫している状況を踏まえて、次の目標を掲げる野心的な戦略を策定しました。すなわち、「ピープル・ファースト」と銘打った人材重視アプローチを駆使して、各事業部門のビジネスニーズに 대응していくという目標です。

本社の人事部は2023年度、①採用候補者と従業員に対するアンケート、②人材移動と新規採用に関する監査、③スタッフ不足部門の分析、の3つを実施しました。これらから最初に得られた教訓としては、ブイグのブランド価値の認知度と競争優位性を高める必要性です。とりわけ国際舞台において、この競争優位性を大々的に拡大させていくことが肝心です。加えて、グループ傘下の6事業部門間の橋渡しも重視すべきです。それが、国外を含めてキャリアを積むチャンスの宝庫になるからです。

新規採用・社内定着・職能向上を一体化する

グループ本社は人事専門スタッフと協議して次の3つの新たな目標を設定しました。

- 求職者がスムーズに応募できるように、採用プロセスの調和を図る
- 実習生(アルテルナン)や研修生を正規採用したり、元従業員を職場に復帰させたりする
- 応募方式などを全進出国で共通にして、各事業部門に相応しい人材のプールを拡充する

2023年度の雇用実績としては、フランス国内の1万5057人を含む合計5万342人を新規に採用しました。

〈信頼感〉と〈伝達力〉を基礎に置く企業文化ゆえに、グループ内において人材移動が行われるのは自然なことです。2023年3月27日～31日、これをテーマにしたバーチャルフォーラム「モビー・デイズ(Moby Days)」に、1000人以上の国内従業員がオンライン参加しました。彼らはこのイベントに対して10点満点中8.4点という高い評価を与えてくれました。



イギリス - 没入型の双方向体験
(ジョイントベンチャー「BYLOR」が手掛けるヒンクレー・ポイントC原発特別現場でのスタッフ研修の一環)



フランス - 明日の企業を作るために後進を育成(「ミノランジュ職人団」代表アンリック・ド・マトス・ペレラと、ブイグ・テレコム「アンバサダークラブ」会員エルザ・クトゥルがパリ開催の「ヴィヴアテクノロジー2023」で熱弁)

現在、各事業部門で積極的に実施されている人材移動を、事業部門間や国外でも大いに活発化させなければなりません。人材移動に関して、戦略的アクションプラン「ピープル・ファースト」には次の諸ポイントが盛り込まれています。

- 人材移動を促進する首尾一貫した本社規則を策定する
- 従業員がグループ内でキャリアアップの機会を得られるように、精度の高い情報システムを活用できるようにする
- 年間の人材移動件数を150件から600件へ2026年度までに増やす(トップマネジメントのレベルでフォローアップしながら目標達成を目指す)

従業員の能力開発を推進する

全ての職位の従業員の研修に力を入れています。気候、慣習、技術などに関わるさまざまな転換が加速する状況に、従業員がうまく対処できるように支援するためです。研修に関して、「ピープル・ファースト」には次の諸ポイントが盛り込まれています。

- 開放的で斬新な国際ラーニングモデルを作る
- 従業員の雇用適性(就業力)を高めるように配慮する
- 提携先の専門機関の協力を得て特別ラーニングコースを設けて、新職務準備研修の拡充を図る

差別のない労働環境を整える

「社内の身近な性差別にストップ」を訴えるブイググループの各種の人事方針や人事ロードマップは、強い社会倫理観がベースになっています。経歴、年齢、ジェンダー、出自、性的指向などの違いを含めて人間の多様性を受け入れ

る労働環境を整えるべきです。また、従業員の誰もが堂々と自分の意見を表明できて、平等な出世の可能性も享受できなければいけません。こうした開放性があればこそ、従業員の勤務成績や創造性が高められるからです。

2023年度、ブイグはフランス企業の『ダイバーシティS B F 1 2 0』に参加しました。これは「クラブ21世紀」(Club 21e Siècle)とマッキンゼー(McKinsey)が共同開発した多様性バロメーターです。このバロメーターは、社会経済的多様性と出身多様性の観点から、トップマネジメントの中で社会文化的多様性がどう位置付けられているかを示しています。

男女共同参画

多様な人材を確保することは、現在の顧客と見込み客のニーズを一層把握できる要因となって、競争優位につながります。経営幹部層まで含めた全階級において、男女共同参画の実現は避けて通れない課題です。従って、グループ本社と各事業部門の経営幹部の報酬額は、その実現度も一つの基準になって変動します。

2023年度の女性管理職の割合は21.4%と、「男女共同参画プラン2021-2023(plan Mixité 2021-2023)」の目標値の20%を超えました。女性の登用やキャリアアップを促進するために、専門研修を含めたさまざまな取り組みを行っています。そして、事業部門執行委員会の女性役員比率を30.5%、女性管理職の比率を21.5%に引き上げる目標を2025年末までに達成する予定です。

「社内の身近な性差別にストップ」を訴える『#StOpE』キャンペーンに、ブイグは2023年1月に賛同の署名をしました。職場に当たり前のようにはびこる性差別を、グループ丸とって撲滅していく覚悟です。他方、グループ内

の7つの男女(又は女性)連絡グループを糾合する『B.together』が、特に多様性尊重や差別解消のための啓蒙活動を行っています。2023年末現在、14か国で合計3000人以上の従業員がそのメンバーになっています。

人権の尊重

ブイググループは現在80か国以上に進出して事業展開していますので、進出相手国がどこであろうとも、人権尊重に関して一層の注意を払う必要があります。この点について、ブイグは2023年度に次の4つの措置を講じています。

- 2023年版総合記録資料に掲載する監視プログラムの策定方法をアップデートする
- 購買活動と購買タイプに由来する人権軽視リスクの内容と対応アクションプランを特定する
- 6事業部門に共通する「ブイググループ人権方針」を策定する
- CSR、購買、法務、及び人事の各専門家を対象にした人権研修を企画する

持続可能な発展に関するグッドプラクティスを国内外で共有するため、社内雑誌「ル・ミノランジュ」(Le Minorange)の特集号(2023年末刊行)に、ブイググループのコミットメントとイニシアチブを掲載しました。

追加情報

- > P. 10-11「グループの中核をなす人材」も参照
- > 2023年版総合記録資料第3章DPEF(非財務業績報告)参照。同資料は2024年3月22日に**cbouygues.com**上に掲載



2

ガバナンス

グループの株主構成を反映したコーポレートガバナンスガバナンス

ブイグは安定的なガバナンス体制を拠り所にして、長期的にビジネス価値を生み出す戦略を遂行しています。独自の企業文化、安定的な株主構成、及び事業の多様性を反映するこの企業統治システムは、信頼と自律の原則を特に大事にするだけでなく、本社と各事業部門との意思疎通も非常に重視しています。

フランス

リール行政都市の工事現場で働くブイグ・コンストラクションの従業員（「マリアンヌ都市」プロジェクトと命名されたこの新行政都市の建設は、BBNE（北東ブイグ建築）社の工事運営により僅か2年で完工。総床面積3万8千平方メートルの新庁舎群には今後2千人の国家公務員が勤務）

長期的ビジョン に資する取締役会

取締役会の構成

(2023年12月31日現在)



● マルタン・ブイグ
会長



● オリヴィエ・ブイグ



● シャルロット・ブイグ
SCDM^(a) 常任代表



● ウィリアム・ブイグ
SCDM^(a) パルティシパシオン
常任代表



● フェリシ・ビュレル



● パスカリーヌ・ド・ドレーズイ



● クララ・ゲマール



● ブノワ・マエス



● ローズ・マリー・ヴァン・
レルベルグ



● アレクサンドル・
ド・ロチルド



● ベルナール・アランド



● ベアトリス・ブゾンブ



● ラファエル・デフレセル



● ミシェル・ヴィラン

- SCDM^(a) グループメンバー ● 独立取締役 ● 非独立社外取締役
- 従業員代表の取締役
- 従業員株主代表の取締役

(a) SCDMはマルタン・ブイグ、オリヴィエ・ブイグ、及びその家族が管理している簡易型株式会社

経営陣のメンバー

ブイググループの経営委員会は、本社の経営陣と各事業部門の経営陣から構成されています。いずれの経営幹部もグループ内で優れた業務経験を誇っています。各事業部門は本社が設定した大綱に則ってそれぞれの営業戦略を策定しており、グループ全体が直面している中心課題に対応しつつも、自社の経営に関しては大きな自律性を享受しています。本社と傘下企業との間で定期的に行われている建設的な対話が、最高レベルの協調と協力の体制を維持するうえで重要な役割を果たしています。

トップマネジメント

(2024年2月26日現在)

オリヴィエ・ルサ
CEO

ブイグ本社

本社は6事業部門の取締役会に役員を派遣して、事業運営上の戦略や重要決定事項に関与しています^(a)。

エドワード・ブイグ
副CEO
通信開発・CSR・
イノベーション担当

パスカル・グランジェ
副CEO
財務担当

マリ・リュス・ゴディノ
上級副社長
イノベーション・持続可能な
発展・情報システム担当

ジャン=マニュエル・
スッサン
上級副社長
人事担当

ディディエ・カサス
事務本部長

6事業部門

これら事業部門の経営幹部もブイグ本社の取締役会に出席しています。

パスカル・ミノ^(b)
ブイグ・コンストラクシ
ョン会長兼CEO

エマニュエル・
デメジュール
ブイグ・イモビリエ
CEO

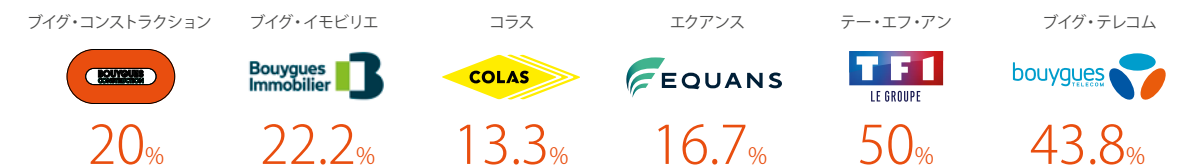
ピエール・
ヴァンストフルガット
コラスCEO

ジェローム・
ストゥブレ
エクアンス会長

ロドルフ・ベルメール
テー・エフ・
アン会長兼CEO

ブノワ・トルロタン
ブイグ・
テレコムCEO

執行委員会における女性役員の割合^(c)



本社と各事業部門の取締役会はいずれも、監査委員会、倫理委員会、報酬委員会などの機能に依拠して業務をしかるべく果たすことができます。

(a) 例えばエドワード・ブイグはブイグ・テレコム会長、パスカル・グランジェはコラス取締役会会長を兼務している

(b) パスカル・ミノはブイグ・イモビリエ会長を兼務している

(c) 傘下事業部門の全経営委員会・執行委員会を調査対象にして2023年1月31日に集計したデータ (ただし事業部門のCEOは対象外)

ブイグの総合成績表

(対象範囲は世界全体)

	2022年	2023年	経営幹部の報酬 との連動性		SDGs(*)
			2022年	2023年	
人材活用面					
● 労働災害発生率 ^(a)	4.5 ^(b)	3.7 ^(b)	●	●	8
● 課長以上の管理職に占める女性の割合 ^(c)	20.6% ^(d)	21.4%	●	●	5
● 年度中に社内研修を受けた従業員の数	84,831 ^(b)	107,106			8
● 身体障害を持つ国内従業員の数	1,993 ^(b)	2,554			8
経済財政面 (単位:100万ユーロ) 2022年第4四半期エクス連結					
● 売上高	44,322	56,017			9と11
● 営業利益	2,018	2,411		●	
● 調整営業利益	1,962	2,308	●		
● 当期純利益	973	1,040	●	●	
● 純有利子負債	7,455 ^(e)	6,251	●	●	
● 株価の推移	10.96% ダウン	21.68% ダウン	●	●	
自然保護面					
● 温室効果ガス排出量 (単位:100万t CO ₂ -eq.)	19.3 ^(b)	21.2	●	●	13
● 炭素強度 (売上高100万ユーロ当たりのt CO ₂ -eq.)	377 ^(b)	379	●	●	13
● C D P「気候変動」分野での格付け	B	B	●	●	13
● 高・冷温道路舗装材におけるリサイクル骨材の使用割合	17.5%	18.7%	●	●	12と15
● リサイクル又は再利用するために回収した携帯電話	296,189	254,724	●		12
● B B F (ブイグ建築フランス) 社採用のコンクリートの平均炭素強度	n/a	226.51		●	13

● その実績が報酬との連動基準として考慮されたもの

(*) ブイググループは国連が定めるSDGs (持続可能な開発目標) の趣旨に賛同して、17の世界目標のうちグループの本業に直接関係する諸項目 (5、8、9、11、12、13、15) の達成に注力しています。

(a) 従業員の休業を伴う労働災害件数 (体調不良による事故を除外) × 1,000,000 ÷ 延べ実労働時間数 (ただしエクス連結のデータは含まれない)

(b) エクス連結をのぞく

(c) 「男女共同参画プラン2021-2023 (plan Mixité 2021-2023) 行動計画指標による

(d) 対象範囲は国内 (エクス連結を含む)

(e) 2022年10月4日のエクス連結買収額への充当金最終確定後に調整した純有利子負債

n/a: データ入手不可または未発表

統合レポートについて

統合レポートは、ブイググループの全てのステークホルダー (投資家、従業員株主、全従業員など) に向けて作成されています。本「2023年度ブイグ事業概要」はその簡略版になります。

作成の目的としては、①ブイググループのプロフィール、②抱える諸課題、③傘下の事業部門、④長期的な価値創造戦略、の4つを紹介することです。なお、この場合

の「価値」には財務価値だけでなく非財務価値も含まれます。

IIRC (International Integrated Reporting Council = 国際統合報告評議会) のガイドラインを参考にしながら、本社と各事業部門の経営陣と各担当部署のスタッフが協力し合って作成しました。初回以来第7版となる本統合レポートは2023年度の状況を取り上げており、

6事業部門のプロフィールの紹介 (2ページ分) と、各々の気候保護戦略の進捗状況の説明が含まれています。

使用されている諸指標の収集分析方法や該当領域の詳細は、2024年3月から閲覧可能な「グループ総合記録資料」に記載されています。

グループの発表物一覧



総合記録資料

当年度の経済情報、金融情報、会計情報、労使情報、環境情報、社会情報、法律情報が記載されています。これらは毎年AMF (フランス金融市場庁) に提出される規制情報です (今回は2024年3月22日提出)



投資家向けプレゼンテーション

ブイググループの業績、ビジネス戦略、及び今後の展望を説明しています。



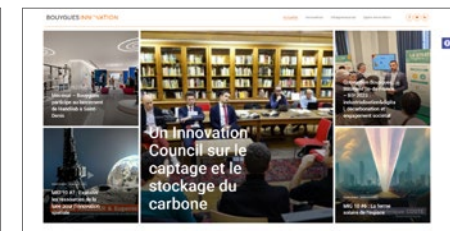
統合レポート

統合レポートの完全版 (仏、英、独の3か国語) はウェブサイト www.bouyguesdd.com でダウンロードできます。



ブログBOUYGUESDDとブイグ・イノベーション

CSRアプローチに関する最新情報はウェブサイト www.bouyguesdd.com を参照してください。



グループのイノベーション活動、とりわけ焦点となるオープンイノベーションと社内起業に関する最新情報はウェブサイト www.bouygues-innovation.com を参照してください。

ウェブサイト BOUYGUES.COMとソーシャルネットワーク

ブイググループの最新ニュース、有用情報、刊行人物、人材募集状況をお知らせしています。



QRコードを読み取ってください (専用アプリとネット接続要)

GRUPE BOUYGUES

(ブイグ本社)

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tel.: +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues/](https://www.linkedin.com/company/bouygues/)



連絡先

株主及び投資家関係

投資家関係係部

Tel.: +33 (0)1 44 20 10 79

メール/investors@bouygues.com

登録株関係

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

Tel.: +33 (0)1 44 20 10 61/11 07

(ガエル・パンソンとマリー＝キャロリーヌ・

タビユ)

フリーダイヤル 0 805 120 007

(固定電話から通話無料)

メール/servicesitres.actionnaires@bouygues.com

広報部

デジタル・メディア関係

Tel.: +33 (0)1 44 20 12 01

メール/presse@bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

(ブイグ・コンストラクション)

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt

F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tel.: +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-construction/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-construction/)

BOUYGUES IMMOBILIER

(ブイグ・イモビリエ)

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tel.: +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-immobilier/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-immobilier/)



(発行) 2024年2月

(編集) ブイググループ広報部

(翻訳) ブイグ本社翻訳部 (翻訳者 小川隆久)

(デザイン & 制作) TERRE DE SIENNE (印刷) DEJA LINK印刷所 (セーヌ＝サン＝ドニ県)

持続的 management が行き届いた森林由来の印刷用紙を使用。

〈包装材〉当「ブイグ事業概要」を従業員に送付する際は、NF T 51-800認証取得Biopress HC包装フィルムを使用している。素材の一部がバイオ由来になっているこの包装フィルムは生物分解性があるため家庭用堆肥(ホーム・コンポスト)として再利用できる

〈表紙画像〉ブイグ・コンストラクションの子会社ブイグ・バティマン・イルド・フランスが建設したサン＝ドニのアクアティクスセンター(水泳場)。2つのスポーツ競技用を含む4つのプールと25000の観覧席を備えている

〈写真クレジット他〉 A. Aumond (p. 15) ; F. Berthet (p. 14, 23) ; Bouygues Telecom (p. 19) ; Bouygues UK (p. 22) ; G. Chabaud (p. 4) ; Cooper Landing / Colas (p. 16) ; J. Cresp (p. 12, 13, 20, 26) ; A. Da Silva (p. 26) ; Arnaud Février (p. 26) ; C. Fleury (サマリー p. 17) ; S. Gautier (p. 10) ; N. Grosmond (p. 15) ; N. Imre (p. 18) ; J.-F. Labat (p. 26) ; Julie Lang / Bouygues SA (p. 21) ; S. Loubaton (p. 1, 22, 26) ; J. Lutt / Capa Pictures (p. 26) ; Potion Médiatique (表紙) ; S. Soriano / Figaropho (p. 3)

