

ブイグ事業概要



ブイグ・コンストラクション

BOUYGUES

2010年度



ブイグ・イモビリエ



テー・エフ・アン



コラス



ブイグ・テレコム

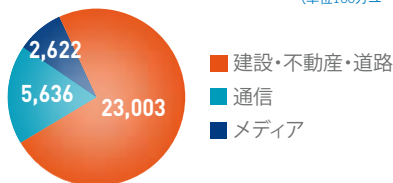
2011年3月

プロフィール

多角的な仏企業グループのブイグはパリ証券取引所に上場しており（CAC40構成銘柄）、現在80ヶ国以上に進出して13万3000人の従業員を擁しています。グループの事業は**建設・不動産・道路**（ブイグ・コンストラクション、ブイグ・イモビリエ、コラス）、**通信**（ブイグ・テレコム）、及び**メディア**（ター・エフ・アン）の3本柱から成っていますが、ブイグは重電企業アルストムの主要株主にもなっています。安定した株主、強力かつ独創的な企業文化、長期的な発展が見込める分野の足場、さらには極めて健全な財務構成などを切札にして、ブイグは過去10年間にわたって堅固な実績を築いてきました。

2010年度の分野別売上高

（単位100万ユーロ）



2000年－2010年の成長率

売上高（平均年率）	5%
当期利益（平均年率）	10%
配当	4.4倍

組織とガバナンス

（2011年3月1日現在）

経営陣

ブイグ本社

マルタン・ブイグ

会長兼CEO

オリヴィエ・ブイグ

CEO代行

ジャン＝フランソワ・ギユマン

ブイグ事務本部長

フィリップ・マリアン

CFO兼ブイグ・テレコム会長

アラン・プヤ

エグゼクティブVP

（情報システム及びニューテクノロジー担当）

ジャン＝クロード・トスティヴァン

シニアVP（人事及び総務担当）

5事業部門

イヴ・ガブリエル

ブイグ・コンストラクション会長兼CEO

フランソワ・ベルティエール

ブイグ・イモビリエ会長兼CEO

エルヴェ・ルブック

コラス会長兼CEO

ノンス・パオリニ

ター・エフ・アン会長兼CEO

オリヴィエ・ルサ

ブイグ・テレコムCEO

取締役会

マルタン・ブイグ

オリヴィエ・ブイグ

ピエール・バルブリ^(*)

オベルチュール元CEO代行

パトリシア・バルビゼ^(*)

アルテミス取締役CEO

フランソワ・ベルティエール

ブイグ・イモビリエ会長兼CEO

フランスシス・ブイグ夫人

ジョルジュ・ショードロン・ドクルセル

BNPパリバCOO

ルシアン・ドゥルー^(*)

クレディ・アグリコル・インドスエズ監視委員会元会長

イヴ・ガブリエル

ブイグ・コンストラクション会長兼CEO

パトリック・クロン

アルストム会長兼CEO

エルヴェ・ルブック

コラス会長兼CEO

エルマン・ルバ・ドセシュヴァル^(*)

グルバマ・サントル・アトランティックCEO

コレット・ルヴィネール^(*)

キャップジェミニVP

サンドラ・ノンブレ

従業員株主代表

ノンス・パオリニ

ター・エフ・アン会長兼CEO

ジャン・ペイルルヴァド^(*)

レオナルド&CO会長

フワンソワ＝アンリ・ピノー^(*)

PPR会長兼CEO

ミシェル・ヴィラン

従業員株主代表

オンライン版事業概要



www.bouygues.com

(*) 社外取締役



力強い**ビジネス展開** を見せた2010年度 **非常に健全**な財務構成

2010年度は全ての事業部門が優れた適応能力を発揮しました。グループ全体の売上高は前年度比横ばいの312億ユーロ、営業利益は同5%減の18億ユーロ、当期利益は同19%減の11億ユーロとなりましたが、正味負債比率が23%に留まり、10億ユーロのフリーキャッシュフローを記録して非常に健全な財務構成となりました。

建設企業ブイグ・コンストラクション (Bouygues Construction) は堅固な営業成績を示しました。売上高は前年度比3%減の92億3500万ユーロでしたが営業利益率は安定を維持しました。また、2010年12月末時点の受注残高は142億ユーロという歴史的な高水準に達しました（うち国外が55%）。

不動産企業ブイグ・イモビリエ (Bouygues Immobilier) は予約販売戸数が前年度比28%増の1万3734と過去最高レベルとなり、フランス住宅業界における先導企業の地位を強化しました。加えて、住宅関連の営業利益率が回復したおかげで総合的な採算性も伸びました。

道路施設企業コラス (Colas) は売上高が前年度比1%増となり、主として中央ヨーロッパの業況悪化のために営業利益率が同1.6ポイント減になりましたが、2011年度以降の漸進的な採算性回復を狙った行動計画を実行に移しました。

メディア企業テー・エフ・アン (TF1) は2010年度に素晴らしい復活を遂げました。広告投資の回復に牽引されて売上高が前年度比11%増となり営業利益も同

2倍に拡大しました。これは、独自経済モデルの適用戦略と費用管理が奏功した結果だと言えます。

通信サービス企業ブイグ・テレコム (Bouygues Telecom) は拡大戦略を継続してユーザー数を120万人増やすとともに、前年度比5%増の売上高を記録しました。また、EBITDAが同2%増加したことにより、コールターミネーション料金低下と税額増加分をカバーすることができました。

重電企業アルストム (Alstom) はグループ連結当期利益に対して前年度比32%減の2億3500万ユーロ分の貢献に終わり、事業の再構築計画のためにブイグとしても6600万ユーロの引当金を繰り入れました。しかし、当年度第3四半期（2010年10月－12月）の受注処理高が前年度第1四半期（2009年4月－6月）以来の高水準となったために営業成績を急伸させました。

ブイグ取締役会は、2011年4月21日の株主総会で前年同様の1株1.6ユーロの**配当**をご提案いたします。

ブイググループは幅広い事業ポートフォリオを武器にして、長期的視点に立った発展戦略を2011年度も推進していきます。

最後に、株主の皆さまのご信頼とスタッフの献身的なお仕事ぶりに対して厚く御礼申し上げる次第です。

2011年3月2日
会長兼CEO
マルタン・ブイグ

4.3/17

2010年度指標

売上高
312億2500万ユーロ
横ばい
調整前営業利益
17億6000万ユーロ
5%減
連結当期利益
10億7100万ユーロ
19%減
負債比率
23%
5ポイント減
正味事業投資
14億2300万ユーロ
12%増
フリー キャッシュフロー（*）
10億900万ユーロ
24%減
1株当り配当
1.60ユーロ
前年度同額

（*）運転資金増減分は含まれない

2011年度目標

売上高
317億ユーロ
2%増

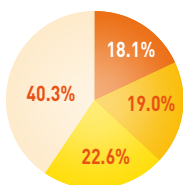
グループ概観

1952年に創業したブイググループは現在では80ヶ国以上に進出しており、強いかつ独創的な企業文化を軸にして、さらなる発展のための揺るぎない優位性を誇っています。



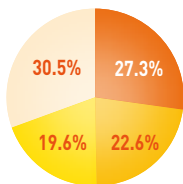
主要株主

出資比率
(2010年12月31日現在)



発行済株式数
365,862,523

議決権比率
(2010年12月31日現在)



議決権数
482,996,796

- SCDM^(*) ■ 従業員株主
- その他フランス人株主
- 外国人株主

(*) SCDMはマルタン・ブイグとオリヴィエ・ブイグが管理下に置いている会社

次ページ「安定した株主」の説明参照

ブイグは建設・不動産・道路、通信、及びメディアの各事業を扱っているほか、アルストムの主要株主にもなっています。ブイグはパリ証券取引所に上場されており（CAC40構成銘柄、ユーロネクスト・パリ Compartment A）、2010年12月31日現在における株式時価総額は118億ユーロになっています。

沿革

ブイグは1952年にフランス・ブイグが創業し、当初は建築事業に特化していましたが1956年に不動産業にも進出しました。1960年代に入ると建築、土木、及び公共工事の活動範囲を次第にフランス全国に広げて行きました。1970年にパリ証券取引所に上場するとともに国際的な活動を開始しました。1974年に原油関連専門のブイグ・オフショア（Bouygues Offshore）を設立しました（2002年に譲渡）。

1984年に仏第3位の配水会社ソー（Saur）を買収し（2005年に譲渡）、電気関連専門のETDEも傘下に収めました。その後道

路工事のトップ企業Scregを獲得したことにより、1986年にはブイグは建設工事の世界的リーダーになりました。1980年代末になると、ブイグは新たな事業部門への多角化を開始しました。まず1987年、仏テレビ界トップのテー・エフ・アン（TF1）の主要株主になりました（2010年12月31日現在の持株比率は43%）。

次いで1994年、ブイグ・テレコムがフランスで3番目の携帯電話事業者としてスタートしました。さらに2006年、ブイグはアルストム（Alstom）株式の仏政府持分を引き取って同社の主要株主になりました（2011年3月1日現在の持株比率は30.77%）。現在、アルストムは鉄道輸送と発電設備の分野における世界的先導企業として活動しています。

ビジネス戦略

多角的に事業展開するブイググループは採算性を伴った成長を重視し、長期的な発展が見込める分野に足場を築いています。いずれの活動にお

いても、あくまでも競争力を維持しつつ常に斬新なサービスを顧客に提供しながら、企業としての付加価値を高めることを目指しています。例えば建設等の分野においては、牽引力になっている国際舞台（目下は特にアジアや中東）を中心に臨機応変なビジネス戦略を採っています。

ブイグの強み

▶ 安定した株主

安定株主が存在するおかげで、ブイグは長期的な戦略ビジョンを大事にすることが可能になっています。すなわち、マルタン・ブイグとオリヴィエ・ブイグが保有するSCDMと従業員がブイグの2大株主になっているのです。

後者については、2010年12月31日時点で6万人以上の従業員株主を数えており（CAC40種銘柄中トップ）、従業員貯蓄スキームの新バージョン「Bouygues Confinance 5」が成功したおかげで、2011年1月31日現在、従業員株主の出資比率は19.1%で議決権比率は22.9%に達しました。一方、同日のSCDMの出資比率と議決権比率はそれぞれ18.1%と27.2%になっています。

▶ 強力かつ独創的な企業文化

グループの5事業部門で共有されているブイグの企業文化の特色は、各種プロジェクトの管理ノウハウや



チームマネジメントで発揮されています。

いずれも「尊重」、「信頼」、「公平」という人材憲章の3原則に依拠しており、労使間の対話、安全と保健の奨励、連帯、機会均等と同化促進運動、教育研修などの具体的な行動を通じて、スタッフの一人ひとりが共通の企業文化価値を分かち合っているのです。なお、多くの場合、これらの行動は数値データによっても進展度をフォローできる形になっています。

▶ 確かな需要が見込める分野に足場

ブイグは長期的な発展の可能性がある市場で活躍しています。建設・不動産・道路部門では新興諸国等の旺盛なインフラと住宅の需要に対応していますし、通信やメディア部門でもテクノロジーやライフスタイルの急速な進化をチャンスにして発展を続けています。

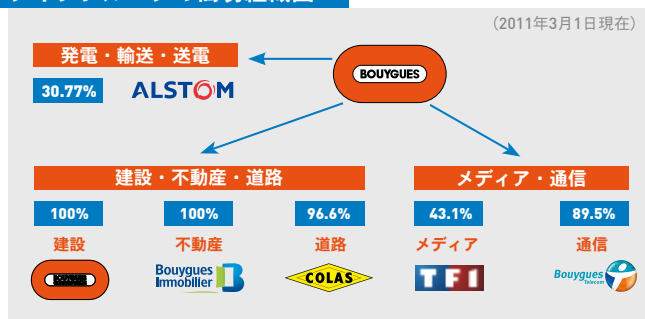
かくして、5事業部門のうち4つまで業界リーダーの役割を占めているブイグは、それぞれの市場で巧みなポジション固めに成功していると言えるでしょう。加えて、持続可能な発展に関するステークホルダーの期待をビジネスに盛り込んでいることも、ブイグの競争上の優位条件になっているのです。

▶ 非常に健全な財務構成

ブイグは堅固な財務体質を誇っています。高水準のキャッシュフローを生み出しながら投資活動をうまくコントロールしているために、負債比率を低く抑えながら豊富な手元流動性を確保できています。この結果、格付機関スタンダード&プアーズから「A-/安定的」の評価を2001年から受けています。

ブイグはこの強みを武器にして過去10年間にしっかりした財務成績を挙げてきたわけです。過去10年間におけるブイグの売上高と当期利益の平均年間増加率はそれぞれ5%と10%になっています。この好成績の結果、ブイグは同期間に株式配当額を4.4倍に増やすことに成功したのです。

ブイググループの簡易組織図



グループ全体に関する詳細情報

▶ www.bouygues.com

ブイググループの人材

現従業員

(2010年12月31日現在)

13万3456 人

スタッフ職位

フランス国内

42% 29% 29%

現場職人 事務技術職 管理職

フランス国外

65% 35%

現場職人 経営管理職

フランス国内の従業員数（※）

7万5652 人

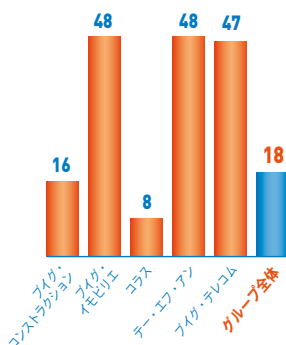
(全体の57%)

正社員の比率 **94%**

(※) 本国と海外領土等を含む

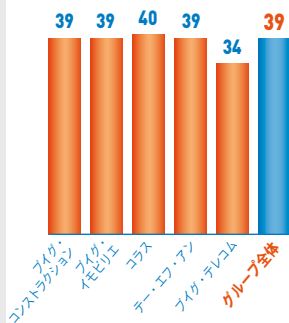
国内事業部門別の女性従業員

(単位%)



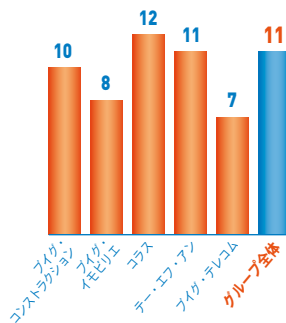
国内の平均年齢

39歳



国内の平均勤続年数

11年



新規雇用

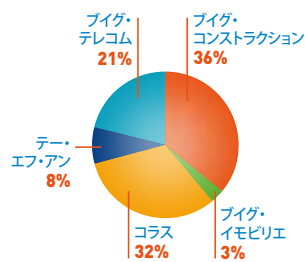
6559人を新採用
(2010年度国内)

67% 33%

30歳未満 30歳以上

29% 43% 28%

現場職人 事務技術職 管理職



ブイグの企業哲学

人材こそは事業の第一の要です。

お客様あつての事業であり顧客満足が唯一の目標です。

クオリティーは競争力の力基です。

創造性を発揮することによってお客様に一味違うものをご提供でき、最高のコストパフォーマンスで有用なソリューションをお届けできるのです。

技術イノベーションはコスト構造と製品性能を改善させ事業を成功に導く条件になります。

尊重心（自分と他人と環境を大切にする気持ち）は人々の日常行動の質を高めるものです。

昇進は各人の実績評価に基づきます。

教育によって知識の幅を広げられるだけでなく職業生活を充実させることができます。

若者は多くの可能性を秘めており明日の企業の原動力になるのです。

挑戦から進歩が生まれるのであり、挑戦者として振舞うことでリーダーの地位を保てるのです。

人の姿勢は単なる技術力や経済力よりも強力なテコになります。

2010年度のハイライト

ブイグ・コンストラクションが 素晴らしい受注実績

ブイグ・コンストラクションは特に国際面の成長戦略が奏功して、2010年12月末に142億ユーロという歴史的水準の受注残高を実現しました（受注残の55%が国外）。とりわけシンガポールの総合スポーツ娯楽施設「スポーツハブ」、カタールのビジネスセンター、及び香港の鉄道トンネルと定期船ポートターミナル（写真）といった大型案件が牽引になりました。

ブイグ・テレコムが 強力な内部成長

ブイグ・テレコムは2010年度に見事な事業活動を展開しました。例えばモバイル定額料金プラン客84万2000人（この種の顧客に関する業界の当年度増数の23%に相当^(*)）と、固定ブロードバンド客49万4000人を新規に獲得したのです。一方、ブイグ・テレコムは超高速ブロードバンド事業もスタートして、600万以上の世帯に対して光ファイバーのBboxをお届けする態勢を既に整えています。



香港カイタッククルーズ
ターミナル工事スタート

ブイグ・イモビリエの 住宅販売が過去最高

ブイグ・イモビリエは、2010年度に1万3734戸という過去最高の新築住宅予約販売高（前年度比28%増）を記録して、国内の住宅業界における先導企業の地位を不動のものにしました。

コラスが新たな適応を模索

主として中央ヨーロッパの業況悪化により2010年度のコラスの営業成績は今一つ振るいませんでした。このためコラスは回復を目指したアクションプランを実行に移しており、61億ユーロという大きな受注

残高をテコにして、2011年度には次第に採算性を改善していくものと見込まれます。

テー・エフ・アンが 好視聴率を獲得

テー・エフ・アンはプライタイムに視聴者数を伸ばしている唯一の主要テレビ局ですが（前年度比2%増の630万人の平均視聴者数を確保）、インターネットテレビ^①としても、月間平均1750万人のユニークビジターを誇るトップ企業になっています（Médiamétrie調べ）。

追加情報

www.bouygues.com

^(*) Arcep（電子通信・郵便規制機関）のデータによる

注目データ

1100万の大台突破 ブイグ・テレコムの携帯ユーザ数が2010年12月末に1100万人の大台を突破しました。

6000戸の認証住宅 ブイグ・イモビリエは2010年度にBBC-effinergie[®] ^(*) 認証住宅を6000戸販売して、持続可能な発展への取り組みを競争力優位の一つに位置付けました。

トップ97を占めた視聴率 2010年度のテレビ視聴率ベスト100のうち97までをテー・エフ・アンの番組が占めました。

19%の出資比率 従業員株主がブイグ株式の19%を所有することになりました（CAC40種銘柄中トップ）。

27億トンの骨材 コラスは24年分の生産量に相当する27億トンの骨材ストックを採石場に保存するまでになりました。

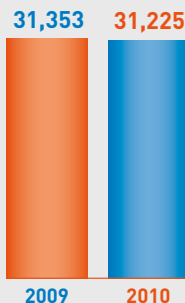
^(*) BBCは「低エネルギー消費建築物」を表す仏略語。この点は、「持続可能な発展」一覧表のブイグ・イモビリエの箇所も参照

バイググループの2010年度基本指標

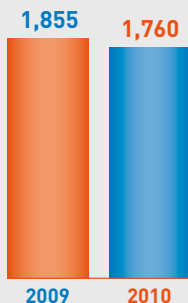
持分法適用会社であるアルストムは連結当期利益にのみ貢献している

(単位100万ユーロ)

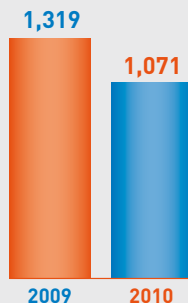
売上高 横ばい



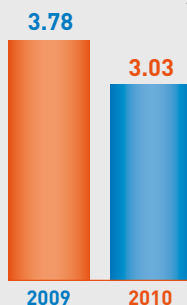
調整前営業利益 5%減



連結当期利益 19%減



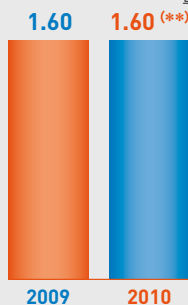
1株当たり利益 (*) 20%減



単位ユーロ

(*) 特別損益分を除いた連結純利益

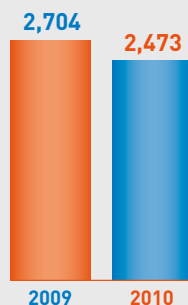
1株当たり配当 前年度同額



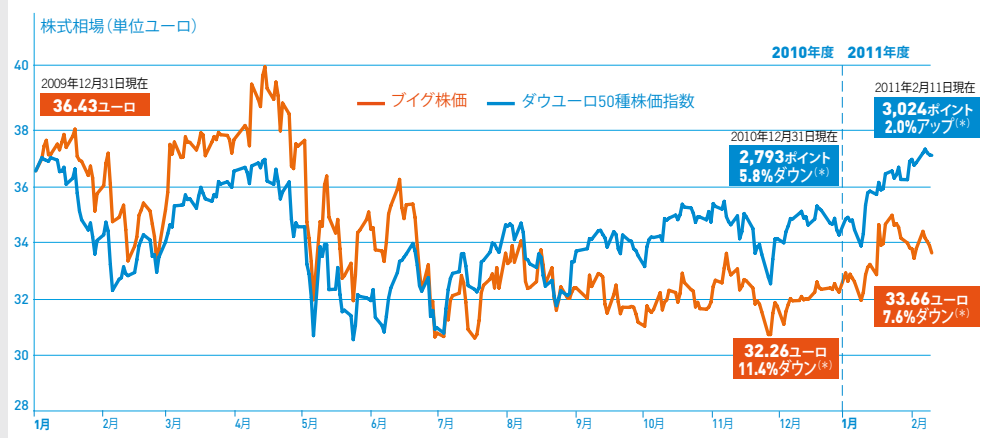
単位ユーロ

(**) 2011年4月21日開催株主総会で提案予定

正味金融債務 2億3100ユーロ減



2010年初頭以降の株価推移



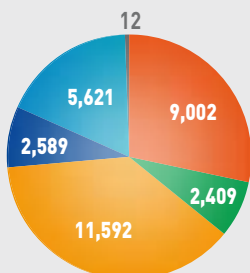
(*) 2009年12月31日現在との対比

各事業部門の貢献

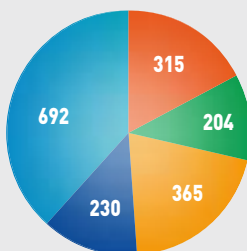
持分法適用会社であるアルストムは連結当期利益にのみ貢献している

(単位100万ユーロ)

売上高

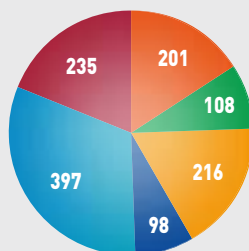


調整前営業利益 (*)



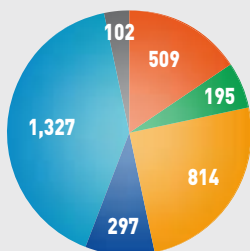
(*) ホールディングカンパニー等の営業損益は4600万ユーロの赤字

連結当期利益 (**)

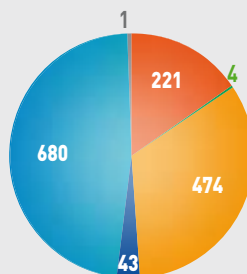


(**) ホールディングカンパニー等の当期損益は1億8400万ユーロの赤字

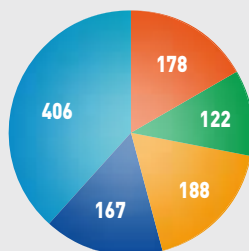
グロスキャッシュフロー



正味事業投資



フリーキャッシュフロー (***)

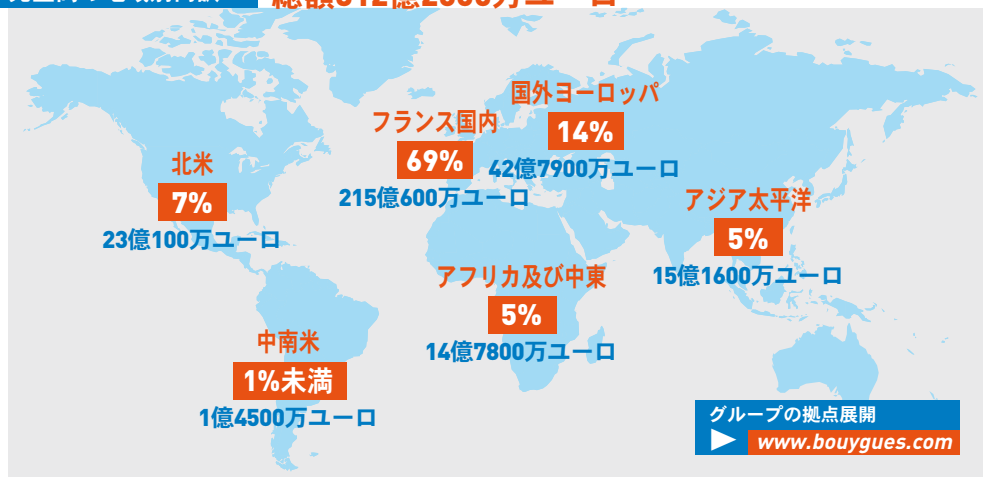


(***) フリーキャッシュフローはグロスキャッシュフローから支払金利、支払税額、及び正味事業投資を差し引いて算出され、運転資金の増減分は含まれない。ホールディングカンパニー等のフリーキャッシュフローは5200万ユーロの赤字

■ ブイグ・コンストラクション ■ ブイグ・イモビリエ ■ コラス ■ テー・エフ・アン ■ ブイグ・テレコム ■ ホールディングカンパニー等 ■ アルストム

売上高の地域別内訳

総額312億2500万ユーロ



2010年度決算要旨

連結貸借対照表 (12月31日現在)

(単位100万ユーロ)

資産の部	2009	2010
• 有形及び無形固定資産	6,915	7,149
• 営業権	5,156	5,531
• 非流動金融資産	5,356	5,679
• その他非流動資産	273	261
非流動資産合計	17,700	18,620
• 各種流動資産	11,501	11,377
• 現金預金等	4,713	5,576
• 金融商品 (*)	21	13
流動資産合計	16,235	16,966
資産合計	33,935	35,586

(*) フェアバリュー表示による債券ヘッジ分

資本及び負債の部	2009	2010
• 連結自己資本	8,536	9,317
• 少数株主持分	1,190	1,290
自己資本合計	9,726	10,607
• 長期金融債務	6,434	6,750
• 非流動性引当金	1,727	1,870
• その他非流動負債	89	112
非流動負債合計	8,250	8,732
• 1年以内金融債務	726	994
• 各種流動負債	14,955	14,935
• 短期銀行借入等	258	294
• 金融商品 (*)	20	24
流動負債合計	15,959	16,247
資本及び負債合計	33,935	35,586
• 正味金融債務	2,704	2,473

連結損益計算書

(単位100万ユーロ)

	2009	2010
売上高	31,353	31,225
調整前営業利益	1,855	1,760
• その他営業収支	-	31
営業利益	1,855	1,791
• 支払利息	(344)	(330)
• その他金融収支	25	6
• 法人税等	(487)	(482)
• 関連会社純損益分	393	278
中断等事業損益調整前利益	1,442	1,263
• 中断又は譲渡事業損益 (税引後)	14	-
少数株主損益調整前利益	1,456	1,263
• 少数株主利益	(137)	(192)
連結当期利益	1,319	1,071

連結キャッシュフロー計算書

(単位100万ユーロ)

	2009	2010
営業キャッシュフロー		
• グロスキャッシュフロー (当期利益+減価償却費等)	3,430	3,244
• 当期支払税額	(490)	(501)
• 運転資金増減等	459	(52)
A - 営業活動によるキャッシュフロー	3,399	2,691
投資キャッシュフロー		
• 正味事業投資	(1,270)	(1,423)
• その他投資関連	741	(318)
B - 投資活動によるキャッシュフロー	(529)	(1,741)
財務キャッシュフロー		
• 当期配当金支払	(671)	(674)
• その他財務関連	(1,206)	446
C - 財務活動によるキャッシュフロー	(1,877)	(228)
D - 現金及び現金同等物に係る換算差額	15	105
現金及び現金同等物の増減額 (A + B + C + D)	1,008	827
• その他非金銭的フロー	-	-
• 現金及び現金同等物の期首残高	3,447	4,455
• 現金及び現金同等物の期末残高	4,455	5,282

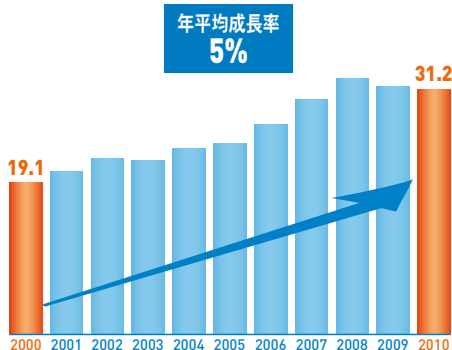
全財務データ

www.bouygues.com

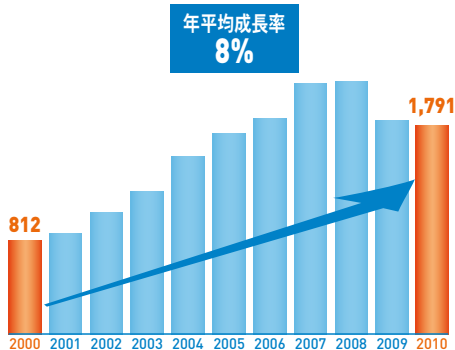
過去10年間の実績

公表資料による下記データは、2000年～2004年度まではフランス国内基準、2005年度以降はIFRS基準を採用している

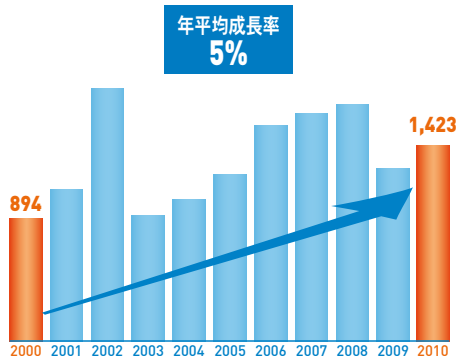
売上高
(単位10億ユーロ)



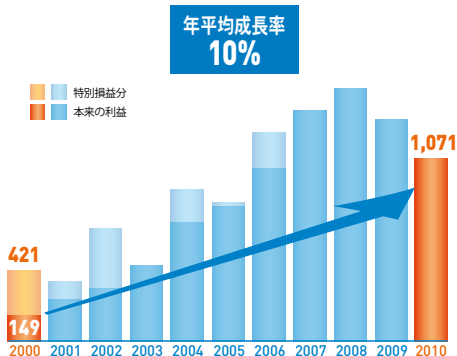
営業利益
(単位100万ユーロ)



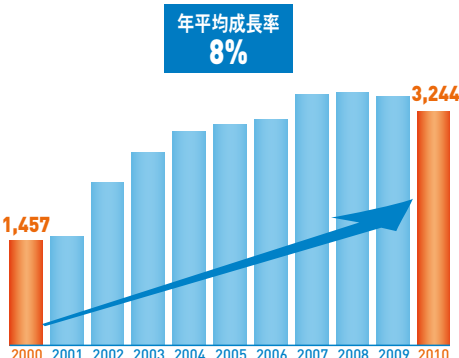
正味事業投資
(単位100万ユーロ)



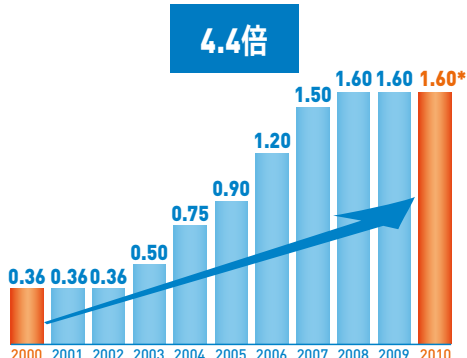
連結当期利益
(単位100万ユーロ)



グロスキャッシュフロー
(単位100万ユーロ)



1株当たり普通配当
(単位ユーロ)



(*) 2011年4月21日開催株主総会で提案

持続可能な発展

ブイググループは、SD（持続可能な発展）を自らの経営戦略の中に取り組み込んでいます。この経営戦略は何と言っても、独自の企業文化と価値観に依拠して打ち立てられているのです。



▶ ブイグ・コンストラクション

公営住宅を対象とするフランス初のエネルギー性能契約をLogiRep社と締結

▶ ブイグ・イモビリエ

オード・ド・セーヌ県ナンテールのSpringビル計画に対して、Breeam Internationalから“アウトスタンディング”（秀逸）の認証を不動産開発企業として世界で初めて取得

▶ コラス

建設車両・機械のガソリン消費量を20%削減することを目指して、エネルギー節約の意識向上キャンペーンを開始

▶ テー・エフ・アン

フランスのメディア企業としては初めてAfnorのlabel Diversité（人材多様性認証）を取得

▶ ブイグ・テレコム

利用している通信事業者やブランドの別を問わない携帯端末リサイクルサービスを開始

▶ ブイググループ全体

情報・電子機材のリサイクル及び再販の契約をATF Gaia社と締結（毎年10～2万の備品が対象となる）

課題と方針

2010年度中、ブイググループは各事業部門の課題の変化を考慮しながら、持続可能な発展のためのロードマップを充実させてきました。

建設・不動産・道路関連

「持続可能な建設」のアプローチは、ブイググループの建設・不動産・道路関連事業の差別化と展開の基軸であり、新規建設物や改修建設物を世の中に提供する際の眼目になっています。

すなわち、HQE®（高環境品質）、Leed、及びBreeamといった、フランス国内外の極めて厳格な認証基準に依拠しながら、エコ・コンセプトや建物利用に関するノウハウを活かしているのです。

一例を挙げれば、ブイグ・イモビリエは2010年度、環境グルネルの規制を2年以上先取りする形で、全

ての新規開発物件にBBC-effinergie®（低エネルギー消費建築物）の認証を付することを決めています。ブイググループは、傘下企業のオフィスビル自体にも非常に野心的な環境基準を採用しています。例えば、目下改修工事中のブイグ・コンストラクション本社Challenger（チャレンジャー）、ブイグ・テレコムの本社Tour Sequana（セクアナ・タワー）、及びブイグ・イモビリエの本社Galeo（ガレオ）などがそうです。さらには、コラスの研究開発計画のかなりの部分が、斬新なvégéproduits（グリーンケミストリー製品）や中温の舗装剤などの、環境を一層尊重する新製品の開発に向けられているのです。

メディア・通信関連

通信サービスやメディア事業部門でもそれぞれ固有の課題に取り組んで

います。ブイグ・テレコムは携帯端末のリサイクル体制を整えましたし、テー・エフ・アンのほうはAfnorのlabel Diversité（人材多様性認証）を取得しました。これは放送活動や人事管理面における差別防止、待遇平等、多様性促進に向けた企業努力を証明するものです。

推進組織

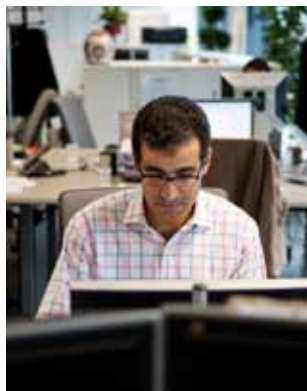
ブイググループのSD（持続可能な発展）部がCEO代行オリヴィエ・ブイグの指揮下で、グループのCSR（企業の社会的責任）の主要路線を先導しコーディネートしています。具体的には低炭素方針、「グリーンIT」、責任ある購入、研究開発、QSE（品質・安全・環境）、非財務報告で、いずれもグループの傘下企業が丸となって推進しています。

主要路線

環境保護

低炭素方針

ブイグはCO₂排出削減戦略にコミットして、グループ各事業部門から排出される温室効果ガス量の算出を当面の目標に掲げています。そしてCO₂排出量評価に際しては、ブイグ・コンストラクションとブイグ・イモビリエではCarbonEco®、コラスの場合はSeve®、さらにテー・エ



2009年末に始まった
Challengerの改修工事



フ・アンではCarbon'Clap®という専用ソフトウェアを使っています。一方、全事業部門の営業活動から排出される温室効果ガスの包括的な炭素収支評価を2012年にまとめ、排出ガス削減の行動計画を策定かつ実施する目標を定めました。加えて、CO₂排出量低減にともなうコストダウンの数量化に努めるとともに、取引先相手に対して「低炭素」の製品やサービスを提案するようにしています。

生物多様性

ブイググループの建設・不動産・道路事業部門では生物多様性を守る取り組みも行っています。例えばブイグ・コンストラクションは、インフラ建設計画に向けてNoé Conservation協会と5年間のパートナーシップ契約を結び、建設工事による環境への悪影響を減らしてエコシステムを保護するユニークな方法を同協会から提案してもらっています。また、本社Challengerの改修工事では、まさに浄化施設の役割を果たす生物学的技法を組み込んだjardin filtrant®（濾過ガーデン）を構想しました。これは、固有の動植物相を育むことによって一層豊かな生物多様性に貢献してくれるはずです。他方、コラスは利用済み採石場の転

用を図るためにアップストリームにおける行動計画を設定しています。

グリーンIT

「グリーンIT」とは、各種の情報機器の生産と利用にかかわるエネルギーコストと諸制約を考えようというものです。ブイググループでは2009年度にこのための作業グループを設置しました。この作業グループの目的は、情報・通信テクノロジーが環境に及ぼす悪影響を減らす技術方法や技術選択を皆で共有することです。その際、とりわけワークステーションや印刷機の最適利用による、エネルギー消費とカーボンフットプリントの影響抑制が主眼になっています。

また、特にモバイルワークやテレビ会議を促進してスタッフの出張を減らすための、通信システムを活用した新サービスも取り上げ、情報保管センターであるスマートデータセンターの開発にも注力しています。この点、ブイグ・イモビリエはGreenIT Factory®というアウトソーシングのコンセプトを創案して、投資費用の20%削減とエネルギー消費の30%削減を可能にしています。

責任ある購入

ブイググループの「責任ある購入」の方針は、製品やサービスのあるべ

き基準を唱道することを目指しています。すなわち、製品やサービスは均衡の取れた仕入関係を発展させる中で、環境を一層尊重し、社会的責任を果たし、かつ倫理原則を遵守して生み出されるべきだからです。その一環として、ブイググループは2010年4月以降、社用電気自動車の購入促進を目標とするフランス郵便局主導のプロジェクトに参画して、2011年度には500台の電気自動車を自ら購入する予定になっています。

一方、「責任ある購入」委員会は、購買活動におけるCSR（企業の社会的責任）基準の考慮を促すための共通ツールを普及させています。例えば、今のところブイグ・コンストラクションの営業部門の79%が、仕入先に対するCSR憲章を作成かつ実施しています。かくして、現在までに400を超える仕入先がCSR実績の評価対象になりました（2009年度は250）。このCSR実績は、EcoVadisのソフトウェアプラットフォームを介して、環境、倫理、社会にかかわる21の基準に従って評価されたわけです。

労働関係

ブイググループの人的資源憲章とそれを補完する倫理コードは、人材管理に関して「尊重」、「信頼」、「公平」の3つを最優先に掲げています。そして、この点の進捗状況は



可能な限り数値指標によって測定されるようになっていきます。憲章原則はグループ人事部が奨励し全ての傘下企業に浸透しており、労使ともに全員がしかるべき研修活動を通じてそこに関与しているのです。

まず「尊重」は実のある労使間対話、保健や安全面への意欲的姿勢、職業生活と私生活のバランス配慮、地域住民を益する活動、及び倫理の尊重という形で具体化されます。次に「信頼」は上司と部下との不断の交流、各人の長所の認め合い、及びグループの成長に連動した給与システムを通じて醸成されます。さらに「公平」は採用段階、情報アクセスと社員研修、それに給与面でも確認できますし、ブイググループが特に注意を払っている多様な従業員構成にも見て取れます。従業員の社会的・地理的出自で差別することなく、各人を平等に迎え入れ、同化させ、全員に必要な研修を施し、妥当なキャリアを踏ませることで「公平」は具体的に実現されるのです。まさに、ブイググループ人事部にとって人材多様性は最優先課題になっており、各事業部門で実施されている象徴的な例を複数挙げるができます。例えば、テー・エフ・アンでは2010年1月に「人材多様性憲章」に調印し、同年12月には「人材多様性認証」を取得しました。ま

た、ブイグ・テレコムでは人材募集の際に差別に通じる特定情報を含まない「匿名履歴書」の使用を一般化させました。

他方、ブイグ・コンストラクションとコラスでは経済的に恵まれない青少年の同化方針を採っていますし、全てのグループ企業において障害者を温かく迎える努力も行っています。

社会貢献

ブイググループは、主として6つの企業財団を活用して積極的なメセナ方針を貫いており、2001年にグループ内に設置された倫理・メセナ委員会を年に数回招集し、関連資料を検討したり対象の選別を図ったりしています。そのメセナ活動は保健、教育、及び文化の3つの領域にまたがっています。

例えば、保健分野では筋萎縮性側索硬化症や多発性硬化症に関する研究プロジェクトが目玉になっています。また教育面では、各種の教育関連団体に対する息の長い支援のほか、高等教育を受ける金銭的ゆとりのない優秀な大学入学資格者たちに対してフランス・ブイグ企業財団から奨学金を授与しています。現在、成長を見守ってくれる後見人（ブイグ従業員）を得た305名の奨学生が選抜されています。

イノベーションと研究開発

ブイグループは、傘下企業の優れた研究機関（例えばコラスの研究施設）とそこで働く2000人の研究者、エンジニア、及び技術者の活躍に期待しています。そして、これを補完する形でe-labという専門研究班がグループ全体のためのサービスを展開しています。そこでは戦略的かつ教育的モニタリング活動を行うとともに、テクノロジー変異を分析しながら、ソフトウェアなどの新ツールや各種のプロトタイプを作っています。

e-labのエンジニアたちは、傘下企業の技術的進歩を支援するために応用研究ソリューションを提案して、費用削減、一層の環境重視、イノベーション促進等を図っています。具体的な一例を挙げれば、e-labはDTP Terrassement社の建設現場のために土壌移動のモデル化を行って、必要な資源量を減らすことに貢献しました。また、コラス、ブイ・テレコム、及びブイ・コンストラクシ

ョンのために、未来の現場向けのアプリケーション開発を目指して、エネルギー消費の精密測定作業に参加しました。要するに、e-labはエネルギー効率に関する全般的な研究を推進しているのです。

リスクコントロール 指導ツール

QSE方針

ブイグループのQSE（品質・安全・環境）セクターは、作業リスクのコントロールをつかさどるとともにステークホルダーの満足度を高めることに役立っています。そこでは、1000人以上のスタッフがフランス国内外の品質、保健・安全、及び環境にかかわる職務に従事していて、グループ内の各アクションがIso 9001、Ohsas 18001（安全基準）、及びIso14001（環境基準）の要件にうまく適合したものになるように努めています。

非財務報告

やみくもな事業拡大などあり得ないことに鑑み、ブイグループではステークホルダーに当該実績を説明するための非財務報告制度を実施しており、とりわけGRI（グローバル・リポーティング・イニシアティブ）などの国際的な非財務基準を利用しています。

その際、非財務リポーティングソフトを使ってCSR（企業の社会的責任）にかかわる実績データを収集していますが、現在のところは人材関係のデータにとどまっています。

一方、ブイグループはECPI Ethical Index Euro、ECPI Ethical Index EMU、及びECPI Ethical Index Globalという3つの非財務評価指標を導入しています。これらの指標を管理運営しているイタリアの機関E.Capital Partners社は、社会面や環境面を中心とする各種の非財務基準によって世界中の上場企業4000社のパネル調査を行っています。

BYpediaによる知識共有

ブイグループは、持続可能な発展と持続可能な建設に関する協働エクストラネットのサイトBYpediaを2009年度にスタートさせました。2010年度はそこで取り扱う問題やテーマを広げて、革新的アイデアを促すとともに、さまざまな分野における優れた実践や知識をスタッフ間で共有する機会を提供しています。

Web2.0のかたちで機能するBYpediaはもともとは完全に社内用に開発されたものですが、2010年末時点で7000人の登録スタッフに加えて334人の外部対話者を数え、200本の記事が掲載され、300以上のオンライン作業グループが稼働しています。



持続可能な発展

www.bouygues.com

持続可能な発展2010年度指標

	達成目標	関連指標	単位
経済ビジネス面での挑戦	 ▶ 持続可能な建設を顧客に奨励する ▶ 仕入先と下請先にも、持続可能な発展への取り組みに関与してもらう	▶ 環境認証を得た建築物の数	棟
		▶ 建築物の受注処理高に占める環境認証建築物のウェート	%
		▶ 仕入先と下請先に対するCSR憲章を導入した傘下企業の売上ウェート	%
	 ▶ 成長牽引力としてのグリーンビルを促進する	▶ 環境認証等を得た物件の売上高ウェート	%
		▶ 事業化したBBC-effinergie® (c) 住宅数	戸
		▶ 工事進行中のプラスエネルギー型オフィスの面積 (d)	m²
	 ▶ 顧客の利益を考慮した「ライフサイクルコスト」アプローチを促進するための認可事業やPPP (e) を推進し発展させる ▶ 温室効果ガスを削減するために、ほとんどの国で代替方式を提案していく	▶ フランス国内外で実施中又は締結済みの契約 (f) の数	件
		▶ 顧客に提案した代替方式による温室効果ガス削減量	トンCO₂換算
		▶ 顧客が了承した温室効果ガス削減量	トンCO₂換算
	 ▶ 一般の人々との近接性を高める ▶ 放送現場や社内環境において、人々の多様性を反映させる ● 社会が直面している社会・環境問題に対する人々の意識を高める	▶ 広報部を通じたテレビ視聴者交流の量	回
		▶ 字幕付き番組のウェート (TF1平均値)	%
		▶ NPO等への寄付金額 (g)	千ユーロ
社会厚生面での挑戦	 ▶ 安全と健康保護の点で指導的な役割を果たす	▶ 労働災害の度数率 (h)	(i)
		▶ 労働災害の強度率 (h)	(j)
	 ▶ 社内における多様性を促進する ▶ 障害者受入れ方針へのコミットメントを強化する ● 社内におけるライフクオリティを改善する	▶ 管理職全体に占める女性の割合	%
		▶ 新規採用した障害者スタッフ	人
		▶ 障害者が働く「保護セクター」からの購入額	千ユーロ
	 ▶ 地域住民との対話を積極的に行ない、資材生産現場に対する理解を得るようにする ▶ スタッフに対して救急救助研修を行う	▶ 住民との対話の場を活かした資材生産の売上ウェート (国内外全体)	%
		▶ 労働救急救助員の資格を持つスタッフの割合 (国内外全体)	%

(a) Bouygues Bâtiment International社とVSL をのぞく (b) データは国内外全体 (c) BBCは「低エネルギー消費建築物」を表す略語、一次エネルギーの年間平均消費量が50kWh/m²以下に抑えた新築住宅はこれに該当 (d) 施工中の建物を対象とする指標は基準変換 (e) 「官民パートナーシップ」を表す略語 (f) PPP、PFI、MAC (英国)、CMA (カナダ)、及び認可事業を含む (g) テレビの広告スペース利用分、ゲーム番組を通じて行なった寄付、無償キャンペーンに供与した広告スペース分、及びNPOなどに直接提供した寄付を含む

2009年度	2010年度	2010年度の行動実績
148	314	▶ エネルギー計画に基づいた革新的サービス提供の構想。公営住宅を対象とする初のエネルギー性能契約 ▶ 顧客や事業パートナーと一緒に考察し意見交換を行う場として「持続可能な建設クラブ」を創設 ▶ 持続可能な建設を奨励するためのチーム研修（2008年以来1820人が研修） ▶ 外部の第三者機関EcoVadisにより過去2年間に仕入先164社を査定 ▶ 林産物調達に関して環境保全団体WWFと提携（建設業者として初めてWWFのGFTNを導入） ▶ フランス経済・産業・雇用省の監督下の「大規模発注者→下請中小企業（Grands donneurs d'ordres - PME）」憲章に調印（責任ある購買に関する10の誓約を含む）
29	53	
79 (a)	87 (b)	
86	89	▶ 2010年7月1日以降に建設許可申請した全ての住宅物件にBBC-effinergie® (c) 認証を一般化 ▶ プラスエネルギー型オフィスビルGreen Office®の開発を推進。ムードンのビルはBreeam から“エクセレント”（優秀）、ナンテールのビルは“アウトスタンディング”（秀逸）の証明を取得 ▶ ムードンのGreen Office®のために、エネルギー性能契約を初めて組み込んだ賃貸借契約を締結
63	6,000	
23,000	23,000	
13	17	▶ 認可事業とPPPのプロジェクトを専門的に扱う業際チームを設置 ▶ コラスが開発した計算ソフトEcogiciel®を展開（2010年半ば以降はエコ・コンパレータSeve®に次第に代替）これは、ライフサイクル分析法によって、事業プロジェクトの立ち上げ段階でエネルギー消費量や温室効果ガス排出量のシミュレーションを可能にする
175,000	75,000	
13,000	21,000	
245,000	231,000	▶ 視聴者との双方向性や近接性を高めるためウェブサイトTF1 et vousを展開 ▶ 全放送局のテレビ番組の字幕化推進 ▶ 助け合いキャンペーン番組をプライムタイムに放送し、NPOなどに無料で広告スペースを提供 ▶ 2010年4月及び10月、全放送局の番組編集部が一丸となって「雇用週間」キャンペーンを実施
85	95	
18.5	21	
750,000	937,000	▶ 顧客の最適料金プラン選択を支援するため、きめ細かい顧客対応を展開 ▶ 携帯電話、固定電話、インターネット、及びテレビを含めた、一般向け事業全体のカスタマーサービスの品質に関する、新欧州規格NF EN 15838のNF Service Centre de Relations Clients証明を取得
1	1	
10.64	6.14 (k)	▶ 建設現場と路上の安全に関する意識向上キャンペーンを従業員と下請先を対象に展開。複数の子会社における「セーフティーデー」の設置や、「国境なき消防隊」との提携など ▶ 現場職人、現場監督、及び管理職等を対象にした総合的な安全研修コースの設置 ▶ フランスとヨーロッパをカバーするBouygues Entreprises France-Europeの各現場における薬物中毒防止キャンペーン ▶ 現場職人が持ち場につくまへのウォーミングアップ運動を展開 ▶ 複数の傘下事業体における心理社会的リスク防止のための合意に調印
0.39	0.30 (k)	
33.1	34.7	
5	9	▶ 男女平等、障害者の持続的雇用、及び職場のライフクオリティにかかわる3つの企業レベル協定に調印 ▶ 時間管理研修、「ベター・チームワーク（Travailler mieux ensemble）」、過剰ストレス防止といったテーマに対する、スタッフの意識向上を図るBI & Meプログラムの展開
223	253	
32	46	
29	31	▶ 生産現場の地方自治体と地域住民との対話を促進するため、傘下企業ごとに目標を掲げた行動計画を設定 ▶ 従業員、その近親者、及び社会全体のためになるように、保健と安全問題への意識向上を図るスタッフ研修を実施

(h) この指標値は公表後に関係当局の認証にかかわる事後修正の対象になりうる (i) 度数率=災害件数 x 1,000,000÷延労働時間数（データは国内外全体） (j) 強度率=損失日数 x 1,000÷延労働時間数（データは国内外全体） (k) この指標は生産現場要員だけでなく全従業員を対象にしている（従来計算法の度数率7.61、強度率0.39に相当する）

持続可能な発展2010年度指標

		達成目標	関連指標	単位
社会厚生面での挑戦		▶ 社内の人材多様性を促進する	▶ 職業活動における多様性理解のための研修を受けた従業員数	人
		● ストレスを予防し、労働条件を改善する	▶ 新採用された障害者スタッフの数（契約社員を含む）	人
			▶ TF1企業財団が受け入れた問題地区出身青年の数	人
		▶ 能力開発を推進し、機会均等を促進する	▶ 社内で働いている障害者スタッフの数	人
		▶ できるだけ多くの人々に、フィグ・テレコム サービスを利用してもらえるようにする	▶ 障害者が働く「保護・適応セクター」との取引額	千ユーロ
			▶ 障害者が利用しやすいバリアフリー店舗の数	店
環境保護の面での挑戦		▶ 工事の企画と施工において環境への配慮を強める	▶ 環境の国際規格iso 14001の認証事業の売上ウエート（国内外全体）	%
			▶ 建築物と大規模土木工事に関する炭素収支評価の件数	件
		▶ 温室効果ガスをコントロールする	▶ 不動産事業活動に対して実施した炭素収支評価の件数	件
			▶ 出張を減らすために行ったテレビ会議の量	時間
		▶ 資材の節約と温室効果ガスの抑制のために、道路舗装剤のリサイクル利用を促進する ▶ エネルギーを節約し、温室効果ガス排出を削減するために、「中温」(3E) ^(d) アスファルトと舗装剤の使用を促進する	▶ 国内外におけるコラスの舗装剤生産に占めるリサイクル品の割合 - リサイクルによるアスファルトの節約量 - 温室効果ガス削減量	% トン トン CO ₂ 換算
			▶ 国内外におけるコラスの舗装材生産全体に占める「中温」(3E) ^(d) の割合	%
		▶ TF1グループによる直接のエコロジカル・フットプリントを抑制する ▶ 環境の尊重に向けた行動進化の必要性をスタッフと仕入先に自覚してもらう	▶ 電力消費量	メガワット時
			▶ 第三者機関EcoVadisから査定を受けた仕入先の数	社
		▶ 自社と顧客のエコロジカル・フットプリントを減少させる	▶ オフィス、通信施設、及び「データセンター」におけるエネルギー消費の対前年比率	%
			▶ 一般客とビジネスユーザーから回数した使用済み携帯端末の数	ユニット

(a) 障害を持つ生徒や学生の学習計画実現を支援する団体 (b) フィグ・テレコム・クラブ店及び支店の総数は413 (c) BBCは「低エネルギー消費建築物」を表す仏略語。一次エネルギーの年間平均消費量を50kWh/m²以下に抑えた新築住宅はこれに該当 (d) Environnementaux, Économies en Énergie (環境に配慮したエネルギー節約型) の3つの頭文字 (e) 事業現場訪問者やスタッフ

2009年度	2010年度	2010年度の行動実績
70	404	▶ 「多様性憲章」に調印し、Afnorのlabel Diversité（人材多様性認証）を取得 ▶ 当該プログラムを担当させる管理職400名とスタッフ300名を対象にした多様性研修をスタート ▶ 「障害者雇用協定（2008～2010）」で設定した目標を突破 ▶ TF1企業財団の2008年期生3名を正社員採用 ● ストレス管理と全般的な労働条件改善にかかわる「ベター・チームワーク」協定に調印
17	19	
9	10	
178	199	▶ ブイグ・テレコム職場に障害者スタッフを同化させる第3の協定に調印 ▶ 障害者が働きやすいように60ヶ所の職場レイアウトを改善 ▶ 障害者の教育研修と雇用を図る各種団体（Tremplin、Arpeje^(a)、及びPasserelles ESC）や学校（IGS）との提携推進
996	1,462	
304	352 ^(b)	▶ 顧客アドバイザーが聴覚障害者に対応できるようにリレーセンターを設置
84	83	▶ フランスの熱量規制を先取りする形で、BBC-effinergie^{®(c)} 認証付きの建物48物件を完工又は施工中 ▶ 環境基準を守る工事現場にEcosite認証を付与する運動（これまで現場の68%にEcosite認証を付与） ▶ インフラ建設計画における生物多様性尊重に関して、Noé Conservation協会と5年間のパートナーシップ契約を締結 ▶ 各種の学術研究機関（l'École des Ponts ParisTech、l'École Centrale Paris、Supélec、le Centre scientifique et technique du bâtiment）と共同して、低炭素テクノロジー、サステイナブルビル、及びサステイナブルシティに関する研究講座を創設 ▶ 建設事業活動の炭素収支評価を体系的に実施し、環境に優れ代替方式を推奨するために、社内専用ソフトCarbonEco[®]を普及展開
330	377	
19	149	▶ ブイグ・イモビリエの活動に関する完全な炭素収支評価を実施できる内部報告手順を設置（不動産開発の直接的炭素排出量だけでなく計画段階の排出量もカバー）
4,300	6,700	▶ 2010年度中に扱った全ての住宅開発を対象に炭素収支評価を体系的に実施
9	10	
180,000 70,000	200,000 76,000	▶ 製品リサイクルのために、必要に応じて舗装剤の混合拠点を変更しfraissats（古い道路面から切削した舗装剤）を組織的に回収。数値データを踏まえた努力を継続し、傘下企業ごとに目標設定した行動計画
2	6	▶ 「中温」舗装剤の生産のために、必要に応じて舗装剤の混合拠点を更にかつ技術・営業チームを編成、及び顧客向けプロモーション活動を実施
32,520	32,171	▶ エネルギーと水の消費コントロール活動を継続 ▶ 社用「移動出張プラン^(e)」をスタート ▶ 独立の第三者機関EcoVadisを通じて仕入先のCSR（企業の社会的責任）姿勢を査定するキャンペーンを継続。人材多様性の奨励運動を実施（サービス発注先108社にアンケート）
45	89	▶ Ecoprod^(f)の一環として、映像作品制作に対応した初の二酸化炭素排出量計算ツールCarbonClap[®]をスタート
(+) 24	(+) 4	▶ 事業が拡大してユーザーが増加する中で、エネルギー消費量を一定に維持するアクション計画を展開 ▶ ウェブサイトbouyguestelecom.frに「責任感向上ショップ（Boutique plus responsable）」を創設して、社会・環境責任に一層配慮したサービス、料金プラン、及び携帯端末の提供に注力
13,400	19,857	▶ UDA（広告主協会）の「責任感ある広報のための広告主コミットメント憲章（la Charte d'engagements des annonceurs pour une communication responsable）」に調印 ▶ 利用している通信事業者やブランドの別を問わない、新たな携帯端末リサイクルサービスを展開

の移動出張の際に最も公害度の少ない交通手段を推奨するもの (f) 官民合わせた5つのパートナーと共同で打ち出したプロジェクトで、映像関連事業が環境に及ぼす影響についてプロダクション担当者の意識向上を狙っている

総合建設業の大手

良好な2010年度 の営業活動実績

基本データ

2010年度売上高

92億3500ユーロ
(3%減)

調整前営業利益率

3.4% (0.1ポイント減)

連結当期利益

2億100万ユーロ
(16%減)

受注残高

142億ユーロ (18%増)

従業員数

5万4126人

2011年度目標売上高

94億ユーロ (2%増)

大型受注案件

- ▶ シンガポールの総合スポーツ娯楽施設「スポーツハブ」(7億5000万ユーロ)
- ▶ マルセーユの「スタッド・ヴェロドローム」(3億ユーロ)

進行中の工事

- ▶ フラマンヴィルのEPR(欧州加圧水型炉)原子力発電所
- ▶ 香港カイタッククルーズターミナル

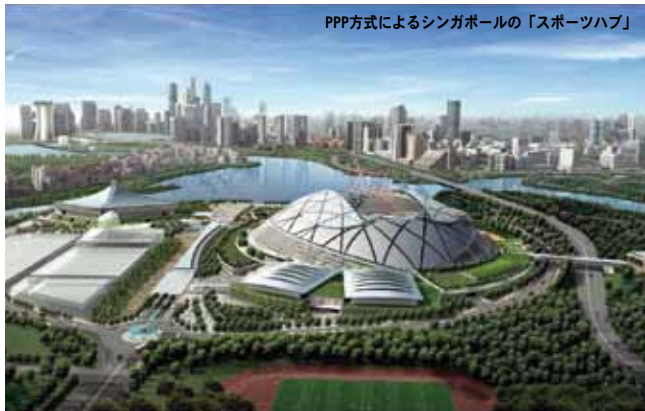
引渡済み物件

- ▶ スイス連邦工科大学ローザンヌ校内の「ロレックス・ラーニングセンター」
- ▶ パリの「ロワイヤル・モンソー」ホテル

持続可能な発展

- ▶ 建築物の受注処理高に占める環境認証建築物のウェイトが53%(2009年度は29%)

ブイグ・コンストラクションは建築、土木、エネルギー、サービスの各分野における世界的トップ企業であり、大手企業としてのパワーと臨機応変なビジネスネットワークを兼ね備え、プロジェクトの資金調達、企画、施工、開発、及びメンテナンスまで含めた幅広いノウハウを誇っています。



PPP方式によるシンガポールの「スポーツハブ」

2010年末、ブイグ・コンストラクションは18.4ヶ月分の売上に相当する142億ユーロという過去最高の受注残高を記録しました。

進出している諸外国の中には経済状況が不利なところもありましたが、総合的な売上高は前年度比3%減に留まり、営業利益率は3.4%という良好レベルを保ち、当期利益は2億100万ユーロを出しました。

建築及び土木

フランス国内では、保健や教育にかかわる大型公共施設などの建設案件が中心になった一方、フラマンヴィルのEPR(欧州加圧水型炉)原子力発電所の土木工事も続けました。また、優れた環境保護性能の建築物に対する選好需要が顕在化するようになりました。

国外ヨーロッパでは、英国のPPP(官民パートナーシップ)とクロアチアの事業認可に加えて、

スイスの不動産開発でも複合プロジェクトのノウハウを活かしました。

アジア太平洋地域では、シンガポールと香港で高度な技術を要する建築や公共工事に関与しました。

中東・アフリカではモロッコと赤道ギニアで現地法人が活動しているほか、カタールの巨大プロジェクトも単発的に手がけました。

米州地域では北米で初めて実績を築き、キューバのホテル建設も続行しました。

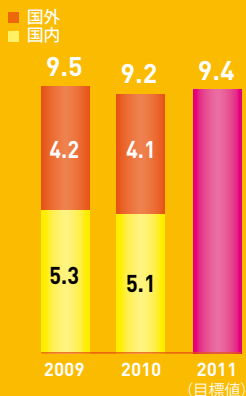
エネルギー及びサービス

ブイグ・コンストラクションはフランス国内外において、通信網インフラ、電気・熱学関連技術、及び施設管理の3つの中核分野でノウハウを発揮しました。また、データセンターや光ファイバーなどの高付加価値分野でも事業展開を図っています。

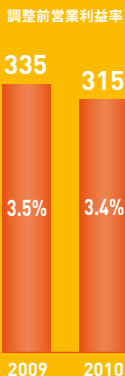
指標と見通し



売上高 (単位10億ユーロ)



調整前営業利益 (単位100万ユーロ)



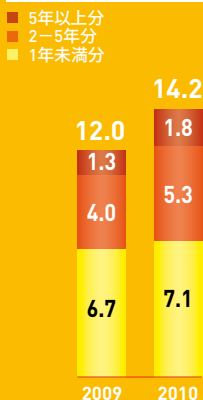
連結当期利益 (単位100万ユーロ)



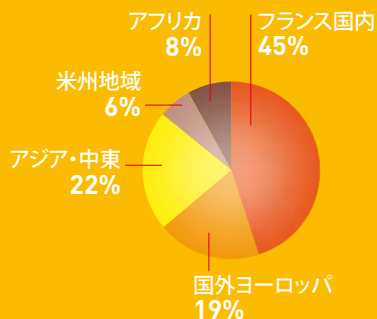
正味現金 (単位10億ユーロ)



受注残高 (単位10億ユーロ)



受注残高の地域別比率



2011年度の見通し

依然として不確かな経済状況が続く中で、ブイグ・コンストラクションは2011年度目標売上高を94億ユーロ（2%増）に定めました。

アジア地域を中心に複数の大型プロジェクトがスタートしており、ブイグの先行き見通しは良好ですが、とりわけ次の5つのポイントを活かしていきます。

- ▶ 2010年12月31日現在、2011年度売上目標の76%に相当する71億ユーロの受注を確保
- ▶ 世界的不況の影響をあまり被っていない香港、シンガポール、カタールなどのヨーロッパ外地域における堅調な経済成長
- ▶ 2010年12月31日現在、5年以上分の長期的な受注残高が18億ユーロ

- ▶ 29億ユーロの正味現金を持つ健全な財務体質
- ▶ 持続可能な発展を重視して、優れたエネルギー効率と環境保護を掲げたビジネスを強化

“グリーンビル” が成長の原動力

基本データ

2010年度売上高
24億1800万ユーロ
(19%減)

調整前営業利益率
8.4% (1.6ポイント増)

連結当期利益
1億800万ユーロ
(2%減)

従業員数
1440人

2011年度目標売上高
24億4000万ユーロ
(1%増)

住宅関連

- ▶ 住宅予約販売戸数が過去最高の1万4307を記録（2009年度比27%増）
- ▶ 新規計画住宅にBBC-effinergie®（*）認証を付与
- ▶ イシー・レ・ムリノーで「持続可能な街」Fort d'Issyの開発をスタート
- ▶ プラスエネルギー型住宅の第1～第2開発物件を販売

オフィスビル

- ▶ HQE®認証付きSequanaタワービル（イシー・レ・ムリノー所在）の引渡し
- ▶ HQE®認証付き商業施設を専門とする開発企業Urbiparcを買収

企業の社会的責任

- ▶ 職場における多様性とライフワークオリティを尊重するため4つの労使間協定に調印

国内不動産開発 のリーダー

ブイグ・イモビリエは、フランス国内33の支店と国外ヨーロッパ4拠点のネットワークを生かして、住宅、オフィスビル、及び大型ショッピングセンター等の開発プロジェクトを推進しています。2010年度はフランス国内の住宅業界におけるトップの地位を強化しました。



HQE®認証付きSequanaタワービル
(イシー・レ・ムリノー)

2010年度の国内住宅市場は、政府の景気刺激策と歴史的に低金利に引き続き支えられて活況を呈しました。こうした条件下で、ブイグ・イモビリエは合計1万4307戸（国内1万3734戸）の住宅予約販売高を記録しました。これは市場平均を遥かに上回る実績であり、ブイグ・イモビリエの先導企業としての地位を一層強固にしました。

一方、持続可能な発展に対して一歩先んじて取り組み、2010年7月以降の新築住宅物件の全てにBBC-effinergie®（*）認証を付しました（環境グルネル規制を2年以上先取り）。

商業関連

オフィス商業ビル市場は停滞局面にありましたが、ブイグ・イモビリエは1億6700万ユーロのオフィスビル予約販売高を実現しました。一方、全てが高環境品質商業ビル（NF Bâtiments tertiaires-Démarche HQE®）認証付きの象徴的な物件の引き渡しを行いました。すなわち、Sequanaタワービル（ブイグ・テレコム向け）とイシー・レ・ムリノーのEqwater®の2つです。

Sequanaタワービルは、フランスの熱規制「RT 2005」が求めるエネルギー性能改善を既に40%まで達成したものです。また、プラスエネルギー型の大規模ビル第1号となるムードンのGreen Office®開発を推進しました（同ビルは2010年度中にSteria社に一括賃貸）。これらの成功事例は、極めてエネルギー性能の高いオフィスの魅力を実証した形になりました。

イノベーション

2010年度の業績には、ブイグ・イモビリエが導入した革新的発展のダイナミズムが反映され、例えば次の諸点が目玉になりました。

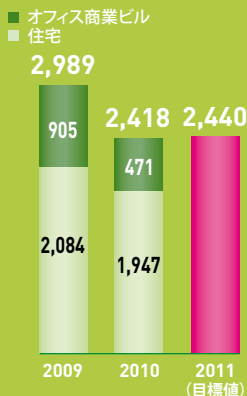
- ▶ エネルギー消費の個別的ガイドシステムを備えたBBC（*）認証ビルがある「持続可能な街」Fort d'Issy（イシー・レ・ムリノー所在）をスタート
- ▶ フランスのモントルイユとエクサンプロバンスでプラスエネルギー住宅計画を開始（前者はL'Avance、後者はEdenと命名）
- ▶ ナンテルとリュエイユ・マルメゾンで新たなGreen Office®を開発

（*）BBCは「低エネルギー消費建築物」を表す仏略語で、一次エネルギーの年間平均消費量が50kWh/m²以下に抑えた新築住宅はこれに該当

指標と見通し

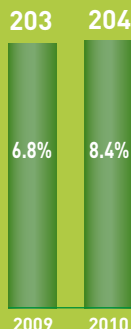


売上高 (単位100万ユーロ)



調整前営業利益 (単位100万ユーロ)

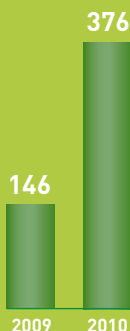
調整前営業利益率



連結当期利益 (単位100万ユーロ)

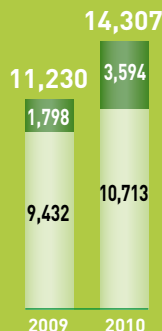


正味現金 (単位100万ユーロ)



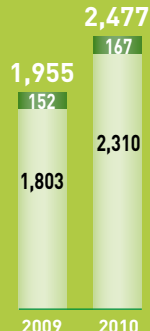
住宅予約販売数

■ 区画数
■ 戸数



予約販売高 (単位100万ユーロ)

■ オフィス商業ビル
■ 住宅



2011年度の見通し

ブリグ・イモビリエは固有の戦略路線、イノベーション、及び持続可能な発展の3つを拠り所にしながら、今後もダイナミックな事業展開を続けます。

▶ **住宅関連**では、国民に対する持家助成を拡充する新ゼロ金利制度 (PTZ+)、及び環境配慮タ

イプ賃貸住宅投資への減税措置 (dispositif Scellier verdi) により安定的な業況を見込む。持家助成対象者に対応した物件供給を行う一方、BBC (低エネルギー消費建築物) 認証付与を全面化しているブリグ・イモビリエは非常に有利な立場

▶ **商業関連**では、Bepos (*) のアプローチを建築設計の中に盛り込んだ新世代Green Office®ビルの開発を通じて新たな躍進を準備

▶ **財務面**では、これからも堅固な財務構成を維持

(*) Beposは「プラスエネルギー建築物」を表す略語



新たな適応を模索した2010年度

基本データ

2010年度売上高
116億6100万ユーロ

(1%増)

調整前営業利益率

3.1% (1.6ポイント減)

連結当期利益

2億2400万ユーロ

(42%減)

受注残高

61億ユーロ (2%減)

従業員数

6万4285人

2011年度目標売上高

118億ユーロ (1%増)

外部的拡大 (M&A)

- ▶ **フランス国内**では、年間30万トンのアスファルトを生産するSRD^(*) (ダンケルク所在) を買収
- ▶ **国外**では、合計年商約1億ユーロの道路施設会社2社 (米国所在) を買収

施工案件

- ▶ ランスとアンジェ (フランス) 及びラバト (モロッコ) の路面電車道
- ▶ カナダの高速道路73号線

新規契約

- ▶ 英国のArea 14道路の管理と5年間保守にかかわるMAC^(**) 契約
- ▶ カサブランカ (モロッコ) の路面電車道
- ▶ フランスの高速道路A63号線の事業認可

持続可能な発展

- ▶ カーボンフットプリントの総合的抑制

世界No.1の 道路施設企業

コラスは交通インフラの施設と保守に関わる全分野を扱っており、骨材、舗装剤、インスタントコンクリート、乳剤、アスファルト、防水膜、さらには交通安全設備に至るまでの関連事業全体を統合しています。



トランスカナダハイウェイの
ルート185 (ケベック) 高速道路化工事

2010年度の売上高は前年度比ほぼ横ばいの117億ユーロでしたが、中央ヨーロッパなどの経済環境の悪化により営業利益率が低下しました。そこで、これに対処するための行動計画を臨機応変な形で実行に移しました。なお、コラスの財務状況は引き続き健全さを維持しています。

各地域の活動

フランス本国では激しい競争にもかかわらず安定的な売上高を記録し、特に鉄道関係が伸張しました。

海外県 (アンティル諸島やレユニオン島) では景況が悪化しました。

北米・北欧・アジア地域では10%以上の業容拡大が実現し、良好な利益率も確保しました。

中央ヨーロッパでは大きく落ち込んで損失も拡大しました。

アフリカ・インド洋では横ばいの状態でした。

資材生産

コラスは2010年度に1億200万トンの骨材、4700万トンの道路舗装剤、及び世界最大となる160万トンの乳剤と結合剤を生産しました。この結果、骨材のストックは24年分の生産量に相当する27億トンに達しました。

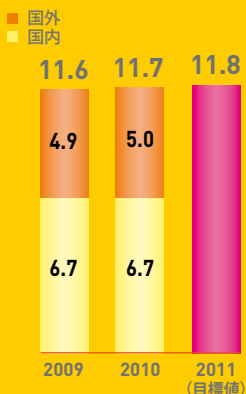
なお、エネルギー節約、CO₂排出量削減、安全と多様性尊重といった持続可能な発展に関する努力目標も追求を続け、例えば2010年度の舗装剤生産の6%以上が「中温」タイプとなり、舗装剤のリサイクル利用のウェイトは10%を超えました。

(*) SRDIは「ダンケルク製油会社」を表す仏略語。(**) MACはManaging Agent Contractorの略語

指標と見通し

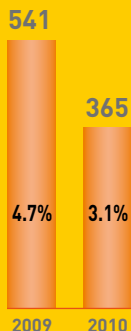


売上高 (単位10億ユーロ)

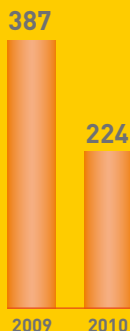


調整前営業利益 (単位100万ユーロ)

調整前営業利益率

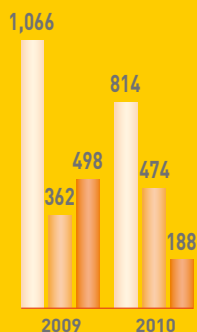


連結当期利益 (単位100万ユーロ)



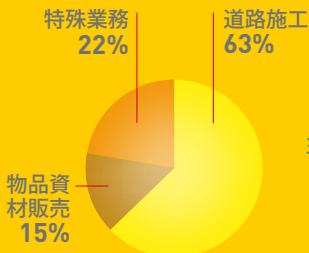
キャッシュフロー (単位100万ユーロ)

■ グロスキャッシュフロー
■ 正味事業投資
■ フリーキャッシュフロー (*)

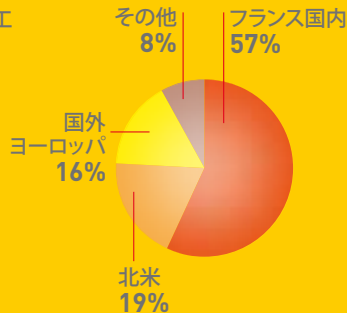


(*) 運転資金増減分は含まれない

分野別売上比率



地域別売上比率



2011年度の見通し

2010年12月末現在の受注残高は前年同月比2%減の61億4000万ユーロとなりました。受注残は依然として高水準を維持しており、地域によってバラツキは否めないものの、コラスは2011年度に向けて概ね好スタートを切っています。

▶ 業界の先行きが依然として不透明

明な中で、2011年度の予想売上高は今のところ118億ユーロを見込み、量的拡大よりも採算性を重視

▶ 特に中央ヨーロッパにおける適応戦略、各市場動向にマッチした現場調整、及びコラスの強みの

の活用により、2011年度の採算性改善を目指す。なお、コラスの強みとしては、世界40ヶ国にわたる国際ネットワーク、資材の垂直統合・管理、さらにはPPPや認可事業プロジェクトへの対応力など



復活を遂げた2010年度

基本データ

2010年度売上高
26億2200万ユーロ
(11%増)

調整前営業利益率
8.8% (4.5ポイント増)

連結当期利益
2億2800万ユーロ
(2倍)

従業員数
4082人

2011年度目標売上高
26億3000万ユーロ
(横ばい)

2010年度ハイライト

- ▶ 6月17日TF1放送のFIFAワールドカップ「フランス対メキシコ」の試合のテレビ視聴者が1520万人(*)となり、フランス全放送局の中で**2010年度最高視聴率**を記録
- ▶ マスメディアであるTF1のテレビ放送を3200万人(*)が毎日視聴
- ▶ TMC(第5位局)とNT1の両テレビ局の補完的持分を6月11日に取得
- ▶ TF1がインターネットテレビ第1位(10月のユニークビジターが1930万人(**))
- ▶ Afnor Certificationの監査を経て、TF1が**メディアとしては初のLabel Diversité認証**(***)を12月14日に取得

仏民放テレビ界の トップグループ

テー・エフ・アンは世の中に情報を提供し人々を楽しませることを使命と考え、基幹事業であるテレビ放送(有料チャンネルを含む)に引き続き注力しつつも、インターネット、映像等コンテンツ権、プロダクション、及びライセンス事業などへの多角化を図ってきました。



業界の競争、各種の規制、及び関連技術の各方面における新状況にもかかわらず、テー・エフ・アンはリーダー企業としての地位を維持しました。2010年度はTMCとNT1の両テレビ局の獲得と、コアビジネスを補完する多角化戦略が奏功して実績を向上させることができました。

テー・エフ・アンは各種資源の最適化と経済モデルの適合化を図った結果、2010年度に26億2200万ユーロの連結売上高、8.8%の調整前営業利益率、及び2億2800万ユーロの連結当期利益(8300万ユーロの特別利益分を含む)を実現したのです。

国内テレビ放送

フランス人の93%が拡大テレビチャンネルを視聴している状況において、2010年度は全チャンネルを含めた視聴率ベスト100のうち97までをテー・エフ・アンの番組が占めました(*)。また、テー・エフ・アンは4歳以上個人の視聴者数シェア24.5%、50歳未満の女性の視聴者数シェア28.1%を記録(*)して、ヨーロッパ

における独特のポジションを示しました。

その一方で、放送局、傘下企業、及びインターネットとの相互補完性とシナジーを発展させました。テー・エフ・アンはインターネットテレビとしても国内トップの地位を2010年度に保持しました。

映像等コンテンツ権

映画の製作と配給に固有のリスクを一層うまくコントロールするため、テー・エフ・アンはUGC社とパートナーシップ契約を結びました。また、ブルーレイディスクやビデオ・オン・ディマンド分野の開拓を通じてビデオ関連事業も推進しました。

国際テレビ放送

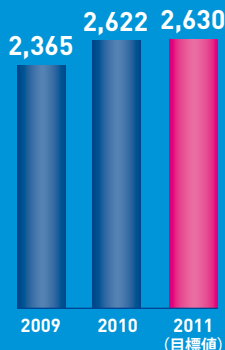
Eurosport International(ユーロスポーツ・インターナショナル)は、14のウェブサイトを活用して59ヶ国において20ヶ国語で番組を放送しており、ヨーロッパにおける先導的なマルチメディア・プラットフォームになっています。同局は順調な展開を続け、2010年度の売上高は前年度比14%増となりました。

(*) Médiamétrie社のMédiamatによる2010年度調査 (**) Panel NNR-Médiamétrieによる (***) 人材管理における差別防止、機会均等、及び多様性推進に対する企業コミットメントに第三者機関により認定(www.afnor.orgを参照)

指標と見通し



売上高 (単位100万ユーロ)

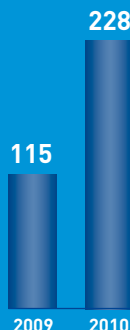


調整前営業利益 (単位100万ユーロ)

調整前営業利益率



連結当期利益 (単位100万ユーロ)



放送番組関連費 (単位100万ユーロ)

■ 例外的なスポーツイベント



注目ポイント

- ▶ **ヨーロッパ第1位のテレビ局**
国内4歳以上個人の視聴者数シェア24.5% (*)
- ▶ **第1位のインターネットテレビ**
月間平均ユニークビジター数1750万人 (**)
- ▶ **Eurosport Internationalの番組**
59ヶ国の1億2300万世帯が視聴
- ▶ **スタンダード&プアーズの格付け**
2010年7月に「BBB/安定的」から「BBB/ポジティブ」にアップ
- ▶ **豊富な資金力**
1700万ユーロの正味現金

(*) Médiamétrieの調査による (**) panel NNR-Médiamétrieによる

2011年度の見通し

デー・エフ・アンは3年前から実施しているビジネス戦略を2011年度も活発に推進していきます。その場合、次の4点が基軸になります。

- ▶ 人々に情報と娯楽と感動をお届けするために**強力かつ統合的なコンテンツ**を提供

- ▶ **コアビジネスを強化**
- ▶ 技術進歩をうまく活用して**全視聴者とのふれあいの機会**を拡大（マーケティング・ポイントを増加）
- ▶ 経済モデルの適合化によって**採算性を改善**

デー・エフ・アンは、社会的な絆や人々の多様性の大切さを唱道しながら、責任ある企業市民としての活動を今後も続けて行きます。

モバイルと固定 ブロードバンド で堅調な成長

基本データ

2010年度売上高
56億3600万ユーロ
(5%増)

調整前営業利益率
12.3%
(1.3ポイント減)

連結当期利益
4億4400万ユーロ
(6%減)

従業員数
9182人

2011年度目標売上高
57億3000万ユーロ
(2%増)

2010年度ハイライト

- ▶ **2月** 優れた労務管理を評価する「Top Employeurs 2010」認証をCRFインスティテュートより取得
- ▶ **3月** 料金プラン「Classic」と「Evasio」のエコノミー版をスタート（ユーザーは古い携帯端末を使ったまま割安料金でプランに加入できる）
- ▶ **5月** 携帯電話を24時間掛け放題のクワドロプルプレイ「ideo 24/24」を開始
- ▶ **6月** 携帯電話分野の顧客管理クオリティ第1位（*）（4年連続）
- ▶ **11月** 「ファイバーBbox」（最大100 Mbps）をスタート
- ▶ **12月** 光ファイバーの展開に向けた共同投資協定をSFR社と締結

トータル 通信サービス企業

モバイル、固定、テレビ、及びインターネットにまたがる総合通信サービス企業である**ブイグ・テレコム**は、革新的なサービス提供により既に1100万人のユーザーを得ています。定評ある顧客サービスクオリティと、630以上の「クラブ」店による販売ネットワークが成功の土台になっているのです。



2010年度は厳しい業界規制が見られましたが、ブイグ・テレコムは独自の適応能力を示して自らの成長戦略を遂行しました。この結果、プリペイド客の減少分を差し引いたモバイルユーザー純増数は73万2000人（業界の当年度純増数の26%）、及び新規の固定ブロードバンドユーザー数は49万4000人になりました。

当期の連結売上高は前年度比5%増の56億3600万ユーロ、純利益は4億4400万ユーロになりました（コールターミネーション料金の低下がなかった場合の推定内部成長率は14%）。また、サービス品質を最優先課題に掲げているブイグ・テレコムは、携帯電話分野の顧客管理クオリティ第1位（*）を4年連続で獲得しました。

豊富なサービス提供

固定とモバイルを一体化させた「ideo」は2010年度も引き続き好評でしたが、当年度は携帯通話が

毎日24時間無制限の「ideo 24/24」を追加的に打ち出しました。また、料金プラン「Mobile Neo」の内容を一層充実させるため、一般個人を対象にした24時間オール無制限バージョンに加えて、ビジネス・プロ向けに24時間無制限の割安な拡張タイプも出しました。さらに料金プラン「Classic」と「Evasio」についても、携帯機器を変えたくない顧客も安価に利用できるエコノミー版もスタートさせました。

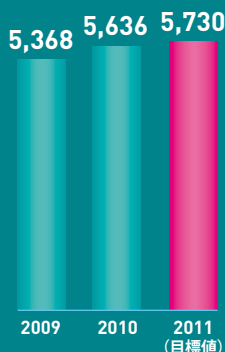
光ファイバーの展開

ブイグ・テレコムは超高速ブロードバンド分野にも乗り出し、2010年11月には、600万人以上の世帯がアクセス可能なNumericable社のネットワーク（最大100 Mbps）を利用したBboxの提供を開始しました。加えて、フランス本土の300万世帯を結べる自前の水平光ファイバー網の構築に向けた共同投資協定をSFR社と締結しました。

指標と見通し

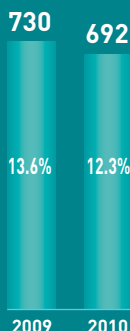


売上高
(単位100万ユーロ)



調整前営業利益
(単位100万ユーロ)

調整前営業利益率

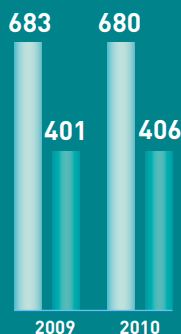


連結当期利益
(単位100万ユーロ)



キャッシュフロー
(単位100万ユーロ)

■ 正味事業投資
■ フリーキャッシュフロー (*)

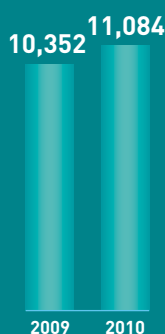


(*) 運転資金増減分は含まれない

固定ブロードバンド
ユーザー (単位千人)



モバイルユーザー
(単位千人)



2011年度の見通し

ブイグ・テレコムは2010年度の展開を続行しながら、次のターゲットに向かって進んでいきます。

- ▶ 一層魅力あるクワドロプルプレイの提供を軸にしながら、競争ポジションを強化して独自の内部成長を推進
- ▶ 通話とSMSにかかわるコールドタ

ーミネーション料金の値下げや、テレビ放映を含めたモバイルサービス価格に対する付加価値税上昇分の非転嫁といった、規制や税制の変化にともなうマイナス面をカバー

ブイグ・テレコムはデジタル化の発達を支援し、かつ超高速を含む

固定ブロードバンド市場の潜在力を強化するため 2011年度の投資額増加を計画しています。

またこれらと並行して、エネルギーの有効利用や製品のエコ・コンセプションのためのアクションも強化していきます。

再興に向け た準備態勢

データは2010年4月～9月の上半期
(同年6月～9月の4ヶ月間における送電部門
の連結業績を含む)

売上高
104億3200万ユーロ
(8%増)

営業利益率
7.3% (1.3ポイント減)

連結当期利益(*)
4億100万ユーロ
(29%減)

受注高
70億3800万ユーロ
(1%減)

従業員数
約9万4500人

(*) 送電部門の買収費用処理に伴って発生した
7500万ユーロのマイナス分控除後利益

戦略的買収

- ▶ 2010年6月 Areva T&Dの送電事業を取得して新たに**グリッド**部門を発足

イノベーション

- ▶ 2010年9月 **Speedelia** (非連結式TGV) を発表

最近の主な契約

- ▶ 2010年7月 インドで**コンバインドサイクル発電所** (4億5000万ユーロ)
- ▶ 2010年9月 インドのチェンナイで**地下鉄** (2億4300万ユーロ)、及びスコットランドで**ウインドファーム** (2億ユーロ)
- ▶ 2010年12月 モロッコで**TGV** (4億ユーロ)
- ▶ 2011年1月 エストニアで**火力発電所** (1区画分5億4000万ユーロ)

発電・輸送・送電の 3本柱

アルストムは70ヶ国以上に進出し約9万4500人のスタッフを擁して、発電、輸送、及び送電（グリッド）という3つの分野で持続可能な発展を中軸にしながら力量を発揮しています。



ツールの路面電車プロジェクト

上半期の業績は厳しいビジネス環境のため予想通り今一つの結果になりましたが、第3四半期は新興諸国を中心にして受注高が増えました。アルストムは目下、鉄道輸送、発電、及び送電のインフラ分野で世界的トップ企業として活動しています。

発電設備

子会社Alstom Power (アルストム・パワー) は、ターンキー方式の発電所建設、電力生産の付帯サービス、及び大気の高品質制御システムの各分野において世界ナンバーワンを誇っています。石炭、ガス、燃料油、原子力、水力発電、風力、地熱発電、バイオマスなどの全ての種類のエネルギーを扱い、いわゆる「クリーン」電気の面で業界をリードし、CO₂を集めるテクノロジーでもバイオニアになっています。

鉄道輸送

同Alstom Transport (アルストム・トランスポート) は業界随一の多種多様な設備と運営サービスを提供して、世界的リーダーとしての存在感を発揮しています。「持続可能な移動性」のスペシャリストである同社はTGV (新幹線) や特急列車で世界第1位、都市交通と地方列車では世界第2位にランクされています。

送電設備

アルストムは2010年6月にAreva T&Dの送電事業を取得し、第3の事業としてGrid (グリッド) 部門を新たに発足させました。いわゆる「インテリジェント」な送電網などの戦略的テクノロジー分野における3大企業の一つとなったわけです。

予想通りだった上半期の業績

2010年度上半期 (4月～9月) の業績は予想通りの結果でした。売上



6月にグリッド部門を創設



アルストムはターンキー方式発電所No.1

高はグリッド部門を含めて104億ユーロ、営業利益は7億6300万ユーロ（営業利益率7.3%）、当期利益は4億100万ユーロを記録したものの、受注が低迷し大型ターンキー契約もなかったことからフリーキャッシュフローはマイナス9億6300万ユーロになってしまいました。発電セクターの景況が振るわず、グリッド部門を除いた受注高が前年同期比21%も落ち込んだのです（グリッド部門を含めた受注高は同1%減のみ）。

第3四半期の受注増加

第3四半期（10月－12月）になると、同一処理基準でみた受注高が55億ユーロと2009年度第1四半期（4月－6月）以来の高水準になり先行き見通しに明るさが見えてきました。この第3四半期の受注高の60%は新興市場の強い需要に支

えられたのです。かくして、2010年12月31日現在におけるアルストムの受注残高は今後2年分近くの年商にあたる460億ユーロとなりました。

適応と新展開

2010年の特記事項の一つはAreva T&Dの送電事業を6月に首尾よく取得したことでした。この大規模な戦略的買収により、かなりの発展の可能性を持つ第3の事業（従業員2万人）を発足させることができたのです。一方、ヨーロッパと米国で石炭やガスを使った火力発電所に対する需要が低迷している事態に対処するため、アルストムは新規の火力発電所建設向けのシステム及び設備供給事業の人員を20%カットする計画を打ち出すとともに、発電部門全体の組織も刷新しました。

加えて、これと並行する形で、アルストムは太陽光、水力、風力、及び潮流などの再生可能エネルギー分野での事業展開も図りました。さらには、今後の大きな発展の道を開く戦略的な契約をロシアと中国で締結しました（ロシアでは発電と送電、中国では国内及び輸出向けの鉄道にかかわる契約）。

今後の見通し

アルストムは、今後も健全な財務体質を維持しながら市場の変化に臨機応変に対応していきます。

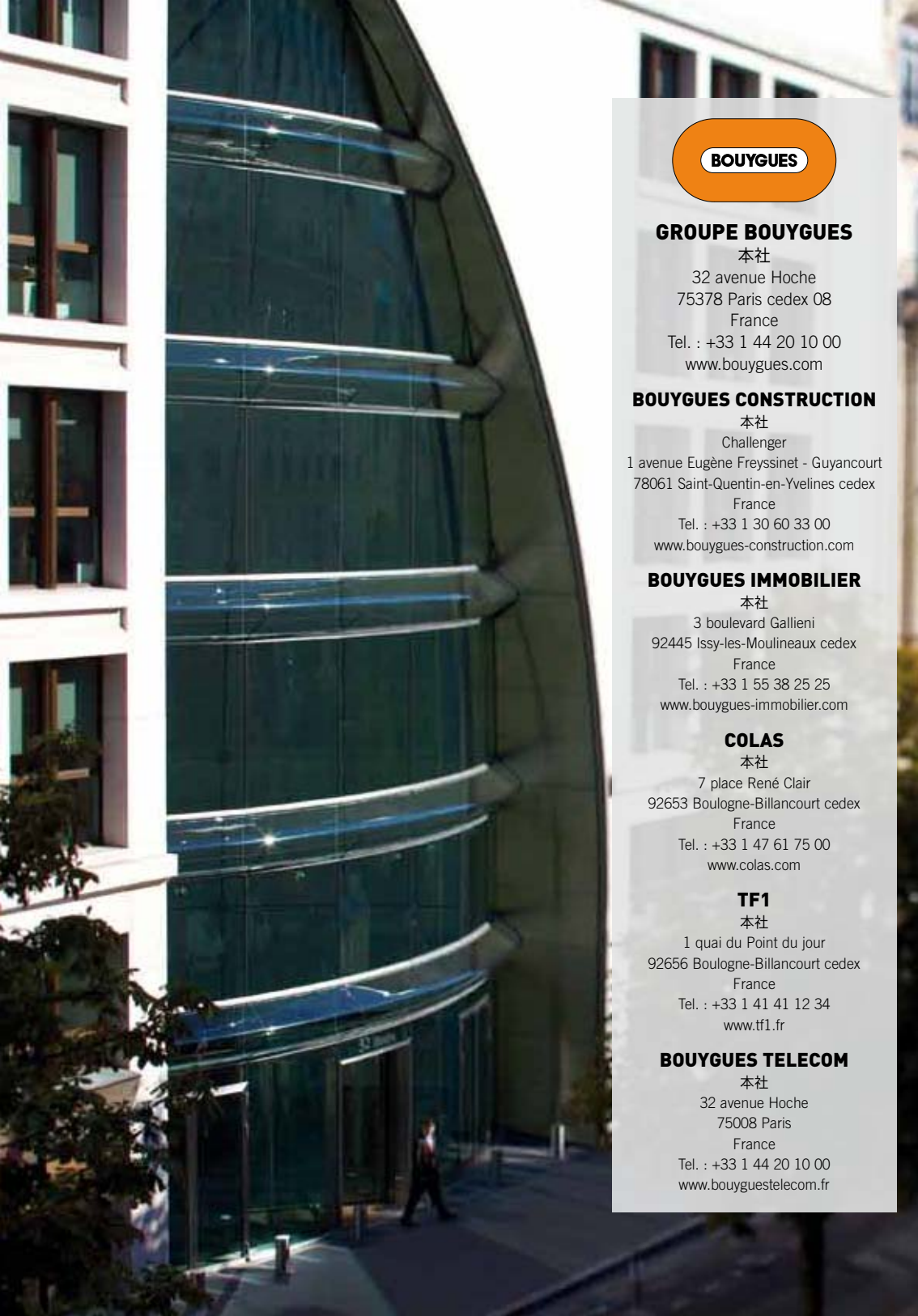
大きな受注残高をテコにした事業展開により、当年度通期と2011年度の営業利益率は7%～8%になると見込まれます。

コーディネーション：ブイグループ中央広報部。2011年3月。デザイン：AC² Communication。制作：Expressions。翻訳：小川隆久、ブイ翻訳部。印刷：ITF imprimeurs。オンライン版制作：Prestimedia。

フランス国内にある印刷所はPEFC認証（森林認証紙使用証明）を受けてImprim'vert[®]マークを取得しています。印刷部数は必要分のみで完全限定していますのでこの冊子はなくさないようにしてください。もしもこれを廃棄処分する場合はリサイクルできる形にしてください。ブイは「事業概要」を作成するにあたってEcoFolliにエコ協力金を提出しています。EcoFolliはフランスにおける紙の収集・選別・リサイクルのための組織管理、資金手当て、及び支援を行っている機関です。なお、「事業概要」はオンラインでも閲覧できますが（www.bouygues.com）、内容を印刷するときは必要な箇所だけに限定するように心がけてください。

表紙：ブイ・コンストラクションのChallenger、ブイ・イモビリエのGaleo、コラスとテー・エフ・アンの各本社ビル、及びSequana（2010年9月以降、ブイ・テレコムの子会社）、B. Levy (p.19)、C. Maillet (p.20)、E. Matheron Balaj (p.3)、Nils HD (p.13)、C. Pedrotti (p.23)、A. Pérus (p.12)、アルストム写真資料室 (p.28と29)、PresseSports (p.24)、P.-E. Rastoin (p.1)、A. Saxe (p.19)、J.-M. Sureau (表紙)、L. Zabulon (p.25)、アーキテクト：Arup Sport et DP Architects (p.18)、Arguitectonica (表紙)、Kohn Pedersen Fox Associates (p.10)、R. Lopez & Associés (表紙)、C. de Portzamparc (表紙)、K. Roche J. Dinkeloo & Associates / SRA-Architectes (表紙)、P. Riboulet (表紙)、Saubot et Julien (表紙)、SRA-Architectes (p.10)。





BOUYGUES

GROUPE BOUYGUES

本社

32 avenue Hoche
75378 Paris cedex 08
France

Tel. : +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

本社

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt
78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex
France

Tel. : +33 1 30 60 33 00
www.bouygues-construction.com

BOUYGUES IMMOBILIER

本社

3 boulevard Gallieni
92445 Issy-les-Moulineaux cedex
France

Tel. : +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier.com

COLAS

本社

7 place René Clair
92653 Boulogne-Billancourt cedex
France

Tel. : +33 1 47 61 75 00
www.colas.com

TF1

本社

1 quai du Point du jour
92656 Boulogne-Billancourt cedex
France

Tel. : +33 1 41 41 12 34
www.tf1.fr

BOUYGUES TELECOM

本社

32 avenue Hoche
75008 Paris
France

Tel. : +33 1 44 20 10 00
www.bouyguetelecom.fr