



2013年度

ブイグ事業概要

ブイグ・コンストラクション

ブイグ・イモビリエ

コラス

デー・エフ・アン

ブイグ・テレコム

BOUYGUES

未来の構築こそは、私たちの最高の冒険

目次

02 今日のブイグ

09 2013年度グループ主要データ

12 建設関連事業

ブイグ・コンストラクション
(建設とサービスの総合プレイヤー)

ブイグ・イモビリエ (不動産開発の国内リーダー)

コラス (交通インフラのワールドリーダー)

24 メディア

テー・エフ・アン
(仏テレビ界のトップグループ)

30 通信

ブイグ・テレコム
(顧客のデジタルライフ支援企業)

36 アルストム

編集：ブイググループ広報部 発行日：2014年2月 翻訳：小川隆久

デザイン&制作：

TERRE DE SIENNE Paris | www.terredesienne.com

印刷：PEFC及びFSC森林認証を受けImprim'vert®ラベルを取得しているパリ近郊印刷所 (長期管理森林から産出された紙を使用)

オンライン閲覧版制作：Prestimedia

印刷部数は必要分のみに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。ブイグはEcofolioにエコ協力を拠出しています。

グループの参考資料は2014年3月20日よりwww.bouygues.comで閲覧できます。



表紙：マルセイユの自転車競技場「スタッド・ヴェロドローム」(ブイグ・コンストラクション)、ボルドーのエコタウンGinko(ブイグ・イモビリエ)、レユニオン県サン＝ドニの大規模高架道路(コラス)、Anne-Claire Coudrayがキャスターを務める週末テレビニュース(テー・エフ・アン)、「ブイグ・テレコム・クラブ店」(ブイグ・テレコム)。
写真クレジット：C. Abad(表紙, p. 34, 35)、アルストム(p. 36)、Alstom Transport/Toma - C. Sasso(p. 37)、Balloide Photo 64 (p. 8)、J. Cauvin(p. 29)、C. Chevalin(p. 28)、F. Brunet d'Aubiach(表紙)、A. Da Silva/Graphix-Images(p. 4)、H. Douris(表紙, p. 15)、DR(p. 8)、Eurosport(p. 29)、H. Fabre(p. 6, 20)、E. Fradin(p. 7)、B. Girette/Shine France/Bureau233(p. 24)、P. Guignard/Air-Images(p. 2, 12)、Impact Communication & Zoko Productions - P. Perrin, M. Delaflotte(p. 17)、J.-L. Fel/Presse Sports(p. 26)、J.-F. Mariotti(p. 20)、É. Matheron-Balay(p. 32)、J.-C. Marmara/Le Figaro(p. 1)、NILSHD/TF1(表紙)、V. Paul(表紙)、B. Porzeczi(p. 20)、L. Samain(p. 20)、L. Zabulon(p. 8)、L. Zylberman/Graphix-Images(p. 5, 8, 20)。
アーキテクト：隈研吾-Cyrille Thomas(p. 19)、Architecture Studio(p. 8)、Atelier 234 - Nicolas Michelin - Wilmotte & Associés(p. 20)、Didier Rogeon Architecte(表紙)、Foster and Partners/Wong Tung and Partners/ Simon Kwan and Associates/Benoy Architects(p. 8)、Germak Architecture(p. 20)、Projets urbains Devillers Associés, cabinet Brochet-Lajus-Pueyo(表紙)、Scau(表紙)、坂茂建築設計パリ事務所-Jean de Gastines Architectes - Perspective Atelier Lansac(p. 18)、SRA Architectes(p. 2)。

会長兼CEO

マルタン・ブイグからの メッセージ



ブイググループは2013年度もお客様のご要望にお応えするために、3つの事業部門で持ち前の競争力とイノベーション能力を発揮しました。

当年度のブイググループの営業成績は当初の目標に沿ったものとなり、連結範囲と為替レートを一定とした場合の売上高は2012年度比横ばいで、調整前営業利益は同5%増を記録しました。一方、ブイグが保有するアルストム (Alstom) の株式に関して、14億400万ユーロの評価損を計上しました。これは、火力発電所に対する新規需要が長らく低迷している点を考慮したためです。この低迷状況は、アルストムのフリーキャッシュフローと営業マージンの将来見通しに暗い影を落としています。しかしながら、この評価損計上はグループ本体のキャッシュフローと営業成績には全く影響を与えていません。例えば、アルストム株評価損計上前の連結当期純利益は前年度比2%上昇しています。

ブイグ・コンストラクション (Bouygues Construction)、ブイグ・イモビリエ (Bouygues Immobilier) 及びコラス (Colas) の3社が手がける建設関連事業は、2013年度に素晴らしい営業成績を実現しました。3社の総受注残高は2012年

年度末比3%増の275億ユーロに達しましたが、これはまさに、高付加価値プロジェクトで認知されている専門技能と強力な国際プレゼンスの成果だと言えます。ブイグ・テレコム (Bouygues Telecom) は、サービス内容の再編を推進する転換プランのおかげで所期の目標を達成させることができました。2013年10月に開始した4Gの普及と努力が早くも実を結び、お客様の10%近くが既に4Gを採用するようになっています。デー・エフ・アン (TF1) は番組の刷新を図ることでリーダーシップを強化し、国内オーディオビジュアル分野のトップグループになりました。そして、広告費の下げ圧力が顕著な広告市場で当社ならではの適応力を証明しました。

ブイググループの財務状況は堅固であり、グロスキャッシュフロー（当期純利益＋減価償却費）は2012年度比ほぼ横ばいの27億ユーロとなりました。また、フリーキャッシュフローが増えて正味金融債務もうまくコントロールされています。

確かに通信業界の激変によって2013年度の業績に悪影響が生じたものの、グループ全体のファンダメンタルズはあくまでも健在です。ブイググループは「居住」、「交通」、「情報」、「伝達」といった社会の根本ニーズに対応する永続的分野で足場を固め、偉大な持久力を十二分に発揮しながら、事業の多角化によってキャッシュフローを創出しています。ブイググループはまた、スタッフが誇るノウハウ、不屈の闘魂、及び進取の気性に加えて、独自の強力な企業文化をビジネスの支えにすることができています。ですから、私と致しましては、今日の諸課題に敢然と立ち向かうグループの底力を信じて明るい中期見通しを持っています。

最後に、意欲的かつ献身的なスタッフのお仕事ぶりと、株主の皆様のご信頼に対して厚く御礼を申し上げます。

2014年2月26日

2013年度キーデータ

従業員数
12万8067人

売上高
333億4500万ユーロ (1%減)

連結当期純利益

アルストム株評価損計上前^(a)：
6億4700万ユーロ
(2%増) アルストム株評価損計上後^(a)：
(-)7億5700ユーロ
(a) 14億400万ユーロのアルストム株評価損

フリーキャッシュフロー^(b)
8億2100ユーロ (13%増)
(b) 運転資金の増減分と特別収支分は含まれない

正味金融債務
44億2700万ユーロ
(2億5500万ユーロ増)

株当たり配当
1.60ユーロ^(c)
(c) 2014年4月24日の株主総会で提案予定

今日のブイグ

1952年に創業したブイググループは現在では80カ国以上に進出しており、強力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基盤を誇っています。

128,067人

世界80カ国以上における従業員総数

3本柱

建設関連事業（ブイグ・コンストラクション、ブイグ・イモビリエ、及びコラス）、メディア（テー・エフ・アン）、及び通信（ブイグ・テレコム）の3本柱。加えてブイグはアルストムの主要株主

43年

パリ証券取引所に上場してから43年（現在CAC40構成銘柄、ユーロネクスト・パリ Compartiment A指数）。2013年12月31日時点の株式時価総額は88万ユーロ

ビジネス戦略

多角的に事業展開するブイググループは、各傘下企業が着実にキャッシュフローを生み出せるような、長期的成長ポテンシャルを持った分野に足場を築いています。いずれの活動においても競争力を維持しながら常に斬新なサービスをお客様に提供して、企業としての付加価値を高めることを目指しています。建設関連事業においては、特にアジアや中東などの国際舞台における活動を優先しています。この結果、国外売上比率はブイグ・コンストラクションでは46%、コラスの場合は43%に達しています（p.12-23も参照）。

ブイグの優位性

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大安定株主になっているのです。

- 2013年12月31日現在、SCDMの出資比率と議決権比率はそれぞれ20.8%と28.4%
- 2013年12月31日現在、従業員株主数は6万人以上（CAC40種銘柄中トップ）。従業員株主の出資比率と議決権比率はそれぞれ24.8%と30.2%。

強力かつ独創的な企業文化

ブイググループの5傘下企業で共有されているブイグの社風は「尊重」、「信頼」、「公平」という人材憲章の3原則に依拠しており、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においてその特色が発揮されています。



ブイグ・コンストラクションのノウハウのショーウィンドーである本社Challenger

確かな需要が見込める分野に足場

建設関連事業では、先進国と新興諸国でかなり大きなインフラ・住宅需要が見られます。また、「持続可能な建設」（低エネルギー消費建築物、プラスエネルギー型建物、エコタウンなど）に係わるニーズもますます強まっています。

ブイグはこれらの分野で革新的なノウハウを開発し、自他ともに認める競争優位を確保しています。また、フランスの通信やメディア関連では、テクノロジーやライフスタイルの急速な進化のおかげで今後も市場の拡大が見込まれています。

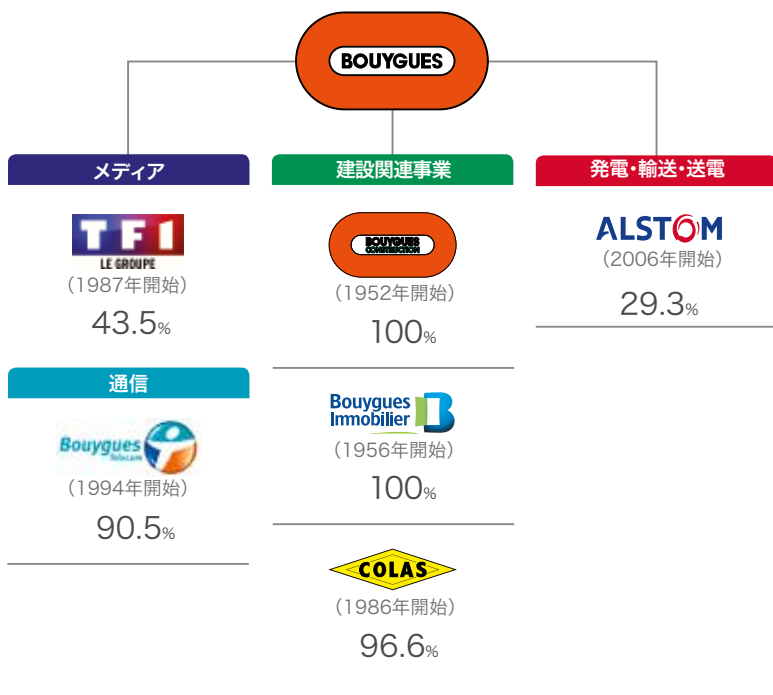
非常に健全な財務体質

ブイグは堅固な財務構造を誇っています。投資活動をうまくコントロールして着実にキャッシュフローを生み出しているため、負債比率を低く抑えながらも豊富な手元流動性を確保できています。

ブイグはこの優位性を武器にして何年にもわたって株主にきちんと配当を行い、2013年には6.9%の平均リターンを実現しました。

組織とガバナンス

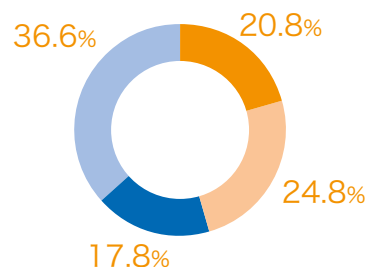
(2014年2月25日現在)



グループ株主構成

(2013年12月31日現在)

出資比率



発行済株式数 319,264,996

- SCDM*
- 従業員株主
- その他フランス人株主
- 外国人株主

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・ギュマン
事務本部長

フィリップ・マリアン
グループCFO

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
会長兼CEO

取締役会

マルタン・ブイグ
会長兼CEO

オリヴィエ・ブイグ
CEO代行及び
SCDM常任代表

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

ジャン＝ポール・シフレ
クレディ・アグリコール
CEO

ジョルジュ・ショドロ・ドクルセル
BNPパリバCOO

イヴ・ガブリエル
ブイグ・コンストラクション
会長兼CEO

アンヌ＝マリー・イドラック
(*)
SNCF元会長

バトリック・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
(*)
ヴェオリア・エンバイロメント総務

コレット・ルヴィネール
(*)
キャップジェミニ
会長アドバイザー

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
(*)
アフォルジュ・デグルーフ・フィナン
マネージング・パートナー

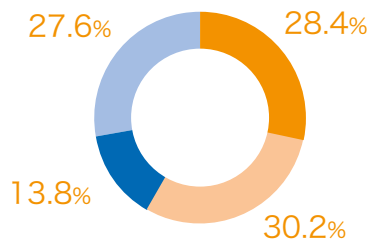
フワンソワ＝アンリ・ピノー
(*)
ケリング会長兼CEO

ローズ＝マリー・ヴァン・レルベルグ
(*)
パスツール研究所理事長

ミシェル・ヴィラン
従業員株主代表

(*) 社外取締役

議決権比率



議決権数 459,117,988

- 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

グループの人材活用

基本的スタンス

「尊重」、「信頼」、「公平」は人材憲章の3原則です。スタッフの業務コミットメント、3原則の価値観に対する強い賛同、さらには積極的な心構えこそはブイグの企業文化の証なのです。



ブイグ・イモビリエのオフィスの中

フランス国内

従業員数

7万4395人

(全体の58%)

国内外合計

2013年度新規雇用

2万5453人

(うち国内4792人)

信頼と自律

実際の仕事に一番詳しい現場の担当者に責任を持たせるようにしています。従業員は採用されると速やかに大きな自由裁量権が与えられます。ブイグではまさに信頼が大きな価値を持っているのです。

スタッフのノウハウや推進能力のレベルアップ支援のために、グループ全体だけでなく各傘下企業レベルでも複数の研修コースが設けられています。フランス国内では、ブイググループが社員教育に充てている予算額は国の法的義務水準を上回っており、正社員総数の4.2%相当がその恩恵を受けています。

社内モビリティは、各人の自己啓発ファクターになるだけでなく、会社の業況変動への対応にもなるため奨励されています。5傘下企業では社内モビリティを促進するためのチームを設けているほか、ブイググループ全体でも独自の「モビリティ」部を置いています。この「モビリティ」部は、各社の人事部が従業員を5事業部門間で配置転換する際に利用されています。そして、提供可能なポストはイントラネットを通じて公開されるようになっています。

内部昇進と報酬

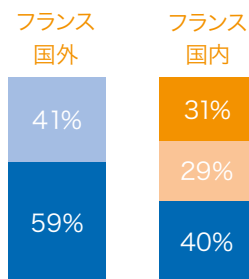
従業員の忠誠心を確実に高め、かつ能力開花を促す内部昇進制を重視しています。経済情勢のいかにかわからず、賃金政策は従業員を認め、惹きつけ、動機づけるうえで必要不可欠なテコ役を果たします。それは従業員の潜在力、勤務成績、及びプロ意識に報いるものです。そして、報酬には利益分配、社会保障補充、退職貯蓄制度、ボーナス（13カ月目の賞与）、事業主負担金、及び社会・文化諸活動といった複数の補完内容が伴います。

フランス国内の場合、社内預金制度やPERCO（団体退職年金貯蓄制度）などの従業員貯蓄の仕組みを、さまざまな新方式の採用によって定期的に拡充しています。例えば、2012年から2013年にかけて導入した「Bouygues Confiance 6」がその一つです。これは従業員を対象とする第三者割当増資スキームで従業員17,500人の応募を得ました。

従業員

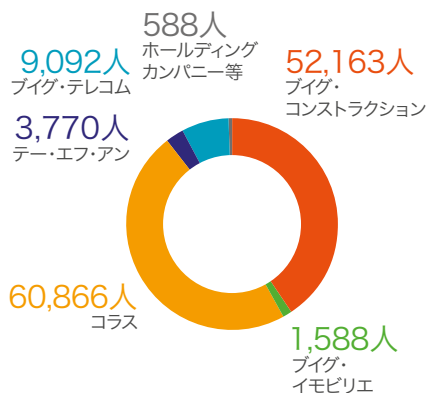
(2013年12月31日現在)

スタッフ職位

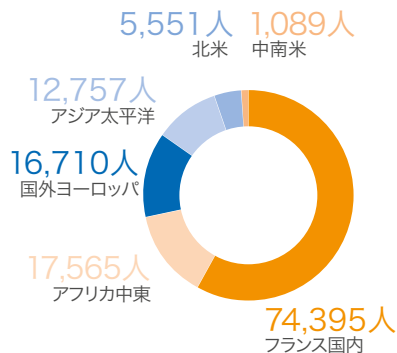


- 管理・技術職
- 現場職人
- 管理職
- 事務・技術職等

事業部門別の従業員数



地域別の従業員数





女性の幹部登用が建設関連事業の課題

保健衛生と安全

ブイググループ傘下の全企業にとって、保健衛生と安全対策は絶対的な優先事項になっています。とりわけ、建設関連会社では作業の危険防止措置を工事現場で大規模に展開しており、指揮命令系統の全段階で一丸となってこれに取り組んでいます。この結果、職場の安全面に関しては業界の平均を上回る実績を挙げ、しかも過去6年間にわたって着実に改善を図ってきています。

ブイググループでは上記の防止策によって事故ゼロを目指す一方、従業員の健康保持のためにも全力を挙げ、労働の苦痛緩和と薬物依存防止にも努めています。また、交通事故リスクや社会心理問題についても、全グループ企業において意識向上運動を実施しています。

機会均等

従業員は外見や出身にかかわらず公平な扱いを受け、努力や成果に対して公正に報われる権利がありますから、グループ内の各社において障害、年齢、出身、性別を問わない多様性重視の方針を堅持しています。この点、特にブイグ・テレコムとテー・エフ・アンではAfnorのLabel Diversité（人材多様性認証）を取得しています。ブイグ・コンストラクションとコラスが男

女共同参画を推進するに当たっては、両社が依然として男性中心の建設・土木工事業界に属することを考慮して、中高等学校や大学などで広報キャンペーンを行い、女性の入社希望者に対して職場のイメージアップを図っています。また、ブイググループ各社とも女性の幹部登用の方針を積極的に採用しています。

労使対話

ブイググループ内の労使関係は昔から相手を尊重しながら建設的な形で展開され、従業員のために目に見える前進が確保されるようになっていきます。各傘下企業レベルの労使対話機関だけでなくグループ委員会や欧州労使協議会も、広範な組合代表者とブイググループ経営陣との格好の交渉の場になっています。

フランス国内で見ると、2013年の職業選挙（élections professionnelles）の投票率が81%と全国平均を遥かに上回ったことから、実のある労使対話に対する従業員の関心の高さがうかがえます（交渉役としての労働側代表に大きな正当性を与えています）。なお、フランス国内では、ブイググループ全事業部門の労使共済制度が組合側と同数代表の形で運営されています。

教育研修

（データはフランス国内）

教育研修を受けた正社員の比率

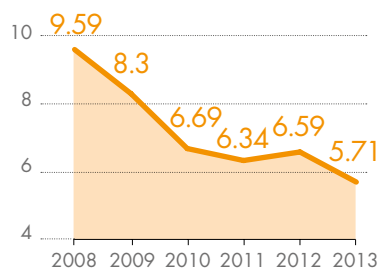


グループ傘下企業のビジネス大学やブイグマネジメント研究所（IMB）が企画するマネジメントセミナーや研修コースは、スタッフが業務知識を増やして職業生活を充実させるチャンスを提供

職場の安全

（データは国内外合計）

グループ従業員の労働災害度数率^(*)



■ 度数率

職場の安全確保は極めて重要な課題。特にブイグ・コンストラクションとコラスが工事現場や路上の安全確保に尽力してきたおかげで、グループの労働災害度数率は近年減少傾向

^(*) 度数率＝災害件数 × 1,000,000 ÷ 延労働時間数

コラス

救急救助研修

救急救助研修を受けた従業員の割合

（データは国内外合計）



救急救助研修を受けたスタッフの2013年度の累計は1万8632人。2015年度までに当該割合を35%まで持っていく



オート＝ザルプ県アンブランからショルジュまでの区画工事でコラスがリサイクル舗装骨材を100%使用

環境保護

エネルギー消費

2013年のフランスではエネルギー転換に関する国民的な議論が沸き起こりましたが、ブイググループもこの議論に加わって、建物の能動的及び受動的エネルギー効率化や、性能保証付き建物の開発について提案と助言を行いました。

ブイグはプラスエネルギーハウス、エコタウン、及びインテリジェント送配電網に係わる最高の専門知識を結集させようと努める中で、斬新なソリューションをお客様に提案するのみならず、自らの建設物件に対しても当該分野の最先端テクノロジーを適用しています。

ブイググループは検査と診断、エネルギー管理システム設置、再生可能エネルギーの潜在力確認、及びコントロールソフトウェア開発といった一連の方策をベースにして、グループの全エネルギー消費の最適化を目指す戦略を実行に移しています。

廃棄物管理

各種資材を大量に生産かつ使用している建設関連部門では、事業活動から生じる廃棄物を有効的に再利用する義務をクリアするため、革新的な戦略を展開しています。

例えば、ブイグ・コンストラクションは、建設資材の使用を最適化するための新ソフトウェアツールを土台にしており、コラスは古い道路から取り除いた舗装材などの再利用技術を駆使しています。また、ブイグ・テレコムは中古携帯電話のリサイクル流通システムを整えています。このように、ブイググループ全体で電子廃棄物のリサイクルに注力しています。

生物多様性

建設・土木工事を手掛ける傘下企業では、工事現場や砂利採石場において生物多様性の保護方針を貫いています。2012年に設立されたGIE（経済利益団体）の「Biositiv」は横断的な内部助言機関で、動植物種の保持戦略を立てる際のバックアップを目的としています。

温室効果ガス排出

（データは国内外合計）



2013年度 CO₂換算
1802万8000トン

ブイググループは2013年、国際NPOのCDP（Carbon Disclosure Project）から「クライメート・ディスクロージャー・リーダーシップ・インデックス」（CDLI France）に選定された（CDLI Franceは気候変動問題に対する企業の取り組み度を評価）

CDPは温室効果ガスに関する調査報告で、国際的レベルにおける気候変動情報開示先進企業を表彰

ブイグ・コンストラクションが共同設立者になっている組織「Cibi」は、生物多様性の問題が不動産セクターで考慮の対象になるように、2013年12月にBiodiverCity™認証を設けました。なお、最近リニューアルオープンしたショッピングセンターの「ボーグルネル」（Beaugrenelle）は、7500平方メートル（現在パリ最大）の屋上庭園やミツバチの巣箱などを備えており、大都市の只中で生物多様性を発展させる意欲的な試みの象徴的存在になっています。

企業倫理と購入方針

ブイググループは、業務行動に際して厳格な規律を遵守するように尽力しています。この点はとりわけ反競争的行為や汚職の禁止と防止、及び人権の尊重に対する留意につながっています。他方、仕入先、下請け先、サービス提供者をCSR（企業の社会的責任）の模範的实践に導くことを主目的とする「責任ある購入」の方針も採用しています。

企業市民

社会的同化

フランス国内では、公共事業契約の中に社会的同化条項が盛り込まれることが少なくありません。持続的な雇用復帰の観点から

できるだけ効果的に当該条項を適用するため、ブイグ・コンストラクションとコラスは専門諸機関とパートナーシップを結んでいます。

メセナ

メセナ（文化や芸術活動などの支援）は、グループ全体や主たる傘下企業レベルで進めるだけでなく、地元市民によるさまざまなイニシアチブとも連携しながら実施しています。ブイグはどこに進出先においても積極的に地域活動に参加しています。ブイグ本社のメセナ方針としては、社会福祉、教育、及び文化の3つの領域をカバーしています。

2005年に創立したフランシス・ブイグ企業財団は、優秀でありながら経済的困難に直面している高校生が高等教育を受けられるように援助しており、ブイググループの従業員が後見人になって各奨学生を個別にサポートする仕組みになっています。現在の9期生まで含めて、合計486人の青年がフランシス・ブイグ企業財団の奨学生になっています。

TF1



仕入先関係

2014年1月27日、TF1グループは「責任ある仕入先関係」

認証を取得しました。この認証は、持続的でバランスの取れた仕入先関係を誇るフランス企業を称揚するもので、TF1グループの認証取得は国内テレビ界では初めてになります。

TF1グループ購買部は2008年のスタート以来「責任ある購入」のスタンスを貫き、2013年度には仕入先のCSR（企業の社会的責任）評価を、各種権利の購入やテレビショッピングの製品仕入を含む全ての購入カテゴリーに拡大しました。

仕入先に対するテー・エフ・アンの総合方針は高く評価され、企業間調停機関（Médiation nationale interentreprises）と購買管理職組織CDAFから当認証が授与されました。

追加情報

www.bouygues.com
@GroupeBouygues



フランシス・ブイグ企業財団の第9期生（2013年10月30日）



写真と数字で見る2013年度



1

1. 超大型クルーズ客船を2隻同時に収容できる香港カйтッククルーズターミナル
(ブイグ・コンストラクション)
2. 7カ月も早く引き渡されたランド県的高速道路A63号線
(コラス)
3. イシー＝レ＝ムリノーで引き渡されたエコタウンFort d'Issy
(ブイグ・イモビリエ)
4. 番組開始以来最高の人気となったDance avec les stars
(スターとダンス) のシーズン4
(デー・エフ・アン)
5. フランス最大の4Gネットワークが2013年10月スタート
(ブイグ・テレコム)



2



3



4



5

注目数字

11億5000万ユーロの受注額

香港国際空港があるランタオ（大嶼山）島とティンムン（屯門区）とを結ぶ大規模な海底道路トンネル工事をブイグ・コンストラクションが受注。

これは香港における過去最大の建設企画契約で、2基のトンネルボーリングマシンを使って海底50メートルの深部にトンネルを掘削

100万人の顧客数

ブイグ・テレコムの100万人の顧客が、フランス人口の63%をカバーする4Gネットワークを享受しながら、4G対応のサービスと携帯端末を利用

3つの新規国際契約

コラスは鉄道関連で躍進を続け、チュニジア、モロッコ、及びチリの3国でそれぞれ7000万ユーロ以上に上る新規の海外受注を実現

トップ99の実力

2013年度のテレビ視聴率ベスト100のうち99までをTF1局が提供（データはMédiamétrieのMédiamat調査）

24.8%の出資比率

ブイグ資本金の4分の1近くを従業員が出資。従業員の持株比率はCAC40銘柄中トップ

2013年度グループ主要データ

連結貸借対照表 (12月31日現在 単位100万ユーロ)

資産の部	2012	2013
有形及び無形固定資産	8,337	8,197
営業権 ^(a)	5,648	5,280
非流動金融資産 ^(b)	5,913	3,956 ^(d)
その他非流動資産	272	251
非流動資産合計	20,170	17,684
各種流動資産	12,073	11,886
現金預金等	4,487	3,570
金融商品 ^(c)	24	13
流動資産合計	16,584	15,469
売却見込み保有資産 ^(e)		1,151
資産合計	36,754	34,304

純資産及び負債の部	2012	2013
自己資本	8,578	7,154 ^(d)
少数株主持分	1,500	1,530
純資産合計	10,078	8,684
長期金融債務	7,502	6,612
非流動性引当金	2,173	2,176
その他非流動負債	170	171
非流動負債合計	9,845	8,959
短期金融債務	951	1,009
各種流動負債	15,650	15,097
短期銀行借入等	189	363
金融商品 ^(c)	41	26
流動負債合計	16,831	16,495
売却見込み保有資産の関連負債 ^(e)		166
純資産及び負債合計	36,754	34,304
正味金融債務	4,172	4,427

連結損益計算書

(単位100万ユーロ)	2012	2013
売上高	33,547	33,345
調整前営業利益	1,286	1,344
その他営業収支	(166)	(91)
営業利益	1,120	1,253
金融費用	(290)	(309)
その他金融収支	11	(26)
支払税	(330)	(367)
関連会社純損益等	217	205 ^(f)
調整前当期利益	728	756
少数株主利益	(95)	(109)
アルストム株評価損計上前利益	633	647^(f)
アルストム株評価損		(1,404)
連結当期純利益	633	(757)

連結キャッシュフロー計算書

(単位100万ユーロ)	2012	2013
営業キャッシュフロー		
グロスキャッシュフロー		
(当期純利益+減価償却費等)	2,777	2,742
当期支払税額	(378)	(303)
運転資金増減等	42	(187)
A - 営業活動による キャッシュフロー	2,441	2,252
財務キャッシュフロー		
正味事業投資	(1,952) ^(g)	(1,278) ^(h)
その他投資関連	(201)	(160)
B - 投資活動による キャッシュフロー	(2,153)	(1,438)
財務キャッシュフロー		
当期配当金支払	(608)	(591)
その他財務関連	1,436	(1,185)
C - 財務活動による キャッシュフロー	828	(1,776)
D - 現金及び現金同等物に 係る換算差額	6	(60)
現金及び現金同等物の増減額 (A + B + C + D)	1,122	(1,022)
Eurosport International キャッシュフロー相殺		(69)
現金及び現金同 等物の期首残高	3,176	4,298
現金及び現金同 等物の期末残高	4,298	3,207

(a) 連結子会社の営業権

(b) 持分法適用分を含む (付随する営業権込み)

(c) フェアバリュー表示による債券ヘッジ分

(d) アルストム株評価損の影響を含む

(e) TF1によるEurosport Internationalの譲渡可能性に関連

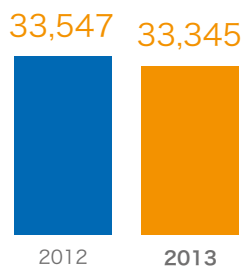
(f) 14億400万ユーロのアルストム株評価損計上前

(g) ブイグ・テレコムの子4G周波数帯購入費用の資産計上額7億2600万ユーロと、資産譲渡額2億700万ユーロを含む

(h) 同4G周波数帯購入費用の資産計上額3300ユーロを含む

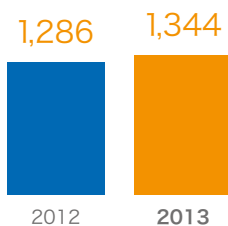
売上高

(単位100万ユーロ)



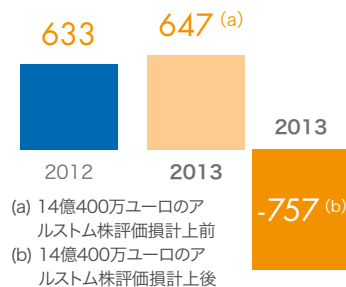
調整前営業利益

(単位100万ユーロ)



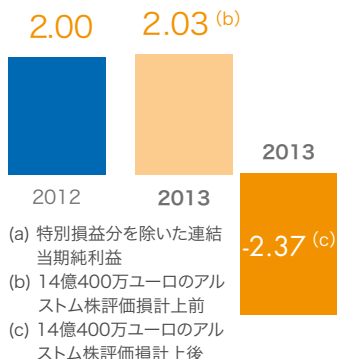
連結当期純利益

(単位100万ユーロ)



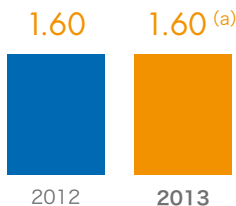
1株当たり利益^(a)

(単位ユーロ)



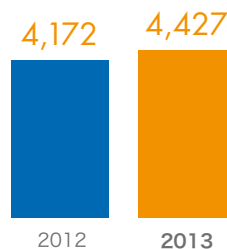
1株当たり配当

(単位ユーロ)



正味金融債務

(単位100万ユーロ)



2013年初頭以降の株価推移

終値(単位ユーロ)

● ブイグ株価 ● ダウユーロ50株価指数



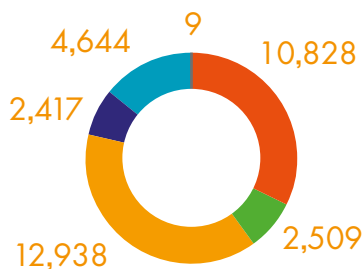
(*) 2012年12月31日現在との対比

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純利益にのみ貢献している
(単位100万ユーロ)

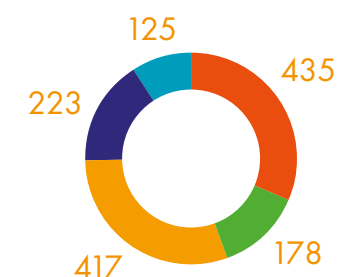
売上高

33,345



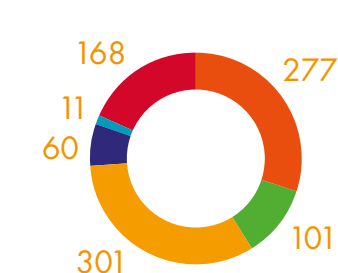
調整前営業利益^(a)

1,344



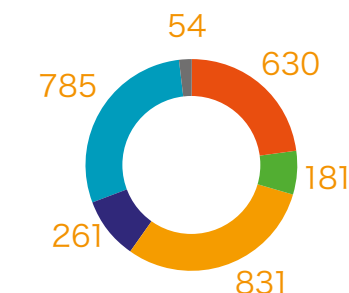
連結当期純利益^(b)

647^(c)



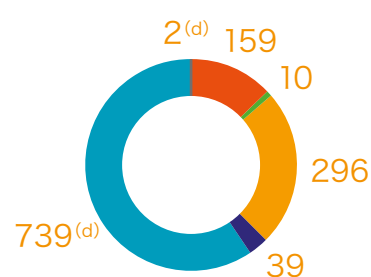
グロスキャッシュフロー

2,742



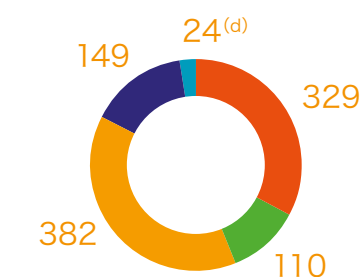
正味事業投資

1,245^(d)



フリーキャッシュフロー^(e)

821^(d)



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

(a) ホールディングカンパニー等の調整前営業利益は3400万ユーロの赤字

(b) ホールディングカンパニー等の当期純利益は2億7100万ユーロの赤字
(14億400万ユーロのアルストム株評価損計上前)

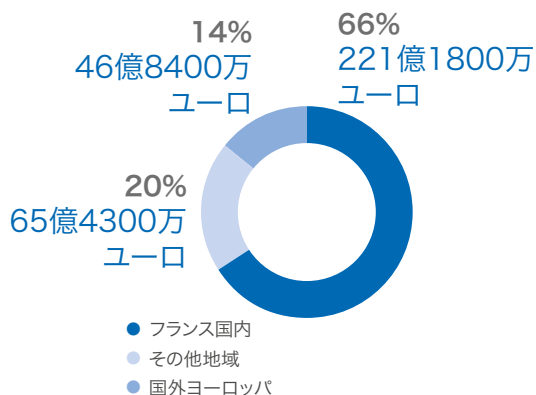
(c) 14億400万ユーロのアルストム株評価損計上前

(d) 4G周波数帯購入費用の資産計上額3300万ユーロを除く (内訳はビッグ・テレコム計上分1300万ユーロ、及びホールディングカンパニー計上分2000万ユーロ)

(e) 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金融費用、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1億7300万ユーロの赤字
(4G周波数帯購入費用の資産計上額2000万ユーロを除く)

売上高の地域別内訳

ビッグ・イモビリエ、テー・エフ・アン、及びビッグ・テレコムの3社は基本的にはフランス国内で事業を行っていますが、ビッグ・コンストラクションとコラスの2社は世界80カ国以上に進出して、2社合計売上高の44%をフランス国外で稼ぎ出しています。主な進出先としては国外ヨーロッパ、北米、アジア太平洋の順になっています。



より良い 生活環境のために

ブイググループの建設関連事業を手掛けるブイグ・コンストラクション、ブイグ・イモビリエ、及びコラスの3社は、それぞれの活動分野でリーダーの役割を果たしています。事業プロジェクトの遂行に際して環境面を配慮する各社の姿勢が、クライアントから評価される大きな決め手になっています。



2013年度総合キーデータ

従業員総数

11万4617人

総売上高

260億ユーロ

(2%増)

従業員総数

**6億7900万
ユーロ**

(2%増)

受注残高国外比率

46%

シンガポール中心部の総合スポーツ娯楽施設Sports Hub（ブイグ・コンストラクション）

建設関連事業

都市計画や交通整備といった大きな課題に応えるために、**ブイグでは幅広い分野にまたがって活動しています。すなわち、ブイグ・コンストラクションの建築・土木・エネルギー・サービス・営業権、ブイグ・イモビリエの不動産開発、及びコラスの各種交通インフラです。**

ビジネス戦略

フランス国内外のお客様のためにイノベーションと「持続可能な建設」に依拠しながら、採算の取れる成長を重視することがブイグの事業戦略の要です。

ブイググループは建設関連3社を通じて世界80カ国で事業展開し、当該セクターの世界的リーダー企業の仲間入りを果たしています。ブイグはインフラ需要の増加を支援材料として、長期的な成長が見込める分野に足場を築いています。

強みと優位性

人的資本

人的資本こそはブイググループのまさに財産ですから、これを大事にすることは建設関連事業にとっても中心的な課題になっています（p.4-5及びp.7も参照）。ブイググループでは、スタッフの技量と意欲と熱意を振り所にするにより、官民のクライアントのニーズに対して一層適合かつ対応することができています。

革新的な高付加価値を提供

- **全バリューチェーンをフルカバー**
企画、建設、メンテナンス、資金調達まで包括的に提案しています。例えばコラスとブイグ・コンストラクションは、マルセイユの新バイパス道路L2をPPP（官民パートナーシップ）の形で完成させることになっています。また、ブイグ・コンストラクションとテー・エフ・アンは、ブルーニュ＝ピヤンクルのセガン島「音楽の都」プロジェクトに共同で取り組んでいます。

- **自他共に認める技術力**

複合プロジェクトを推進するに当たって、高度な専門的ノウハウを発揮できる点をクライアントから認められています。最近の代表例としては、タイの最高層ビルMahaNakhon（マハナコン）タワーや、ランタオ島とテュンムンとを結ぶ海底道路トンネルが挙げられます。

- **専門分野の活動**

クライアントの要望に応えるべく新たな専門分野も展開しています。例えばコラスは鉄道事業の成長に乗じてフランス国内だけでなく、カイロ、カサブランカ、ジュネーブ、及びクアラルンプールなどで地下鉄や市街電車のプロジェクトを実行しています。

- **「持続可能な建設」という成長セクターで競争優位（p.18-19も参照）**

家庭や企業などの最終ユーザーのエネルギー費用を減らすことを主眼として、倦まず弛まずイノベーションを続けています。2013年にボルドーでスタートしたGinkoのような「持続可能な街」や、プラスエネルギーハウスなどの分野で本格的なノウハウを発展させています

堅固で多様な国際プレゼンス

フランス国内で限なく展開しているだけでなく世界の五大陸にも果敢に進出しています。各地に根付いた現地法人の力を結集して、大型プロジェクトの実現に向けてスタッフを適宜に動員する能力を発揮しています。

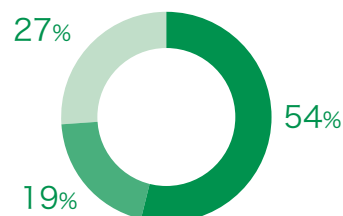
市場動向に対する迅速な適応

例えばブイグ・イモビリエでは、住宅需要の3分の2を占める新規購入希望者のニーズに合わせて、リーズナブルな価格帯の住宅ラインナップを充実させています。

非常に健全な財務体質

建設関連事業においては、営業面と資金面のリスクをうまくコントロールしているおかげで、安定的にキャッシュフローを生み出しており、クライアントから評価の決め手とみなされる堅固な財務基盤を誇っています。

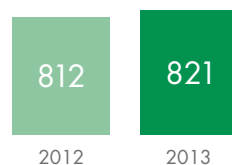
地域別受注残高



- フランス本国
- 国外ヨーロッパ
- その他

建設関連事業のフリーキャッシュフロー

（単位100万ユーロ）



このフリーキャッシュフローは、建設関連事業において金融費用、支払税額、及び正味事業投資分を差し引いた後に残すことができる資金余力を示している（運転資金の増減分は含まれない）

2013年度ハイライト

大型受注案件

ブイグ・コンストラクション

- 香港国際空港があるランタオ島とテュンムンとを結ぶ海底道路トンネル工事
- マルセイユ新バイパス道路L2（コラスと共同）
- クロアチアのザグレブ国際空港
- パリ近郊モンルーージュのCrédit Agricole（クレディ・アグリコル）EOLEオフィス

ブイグ・イモビリエ

- 保険会社AG2R La Mondialeのパリ本社（Rehagreen*アプローチ）

コラス

- カナダ北部のイカルイト国際空港（ブイグ・コンストラクションと共同）
- ハンガリー的高速道路M85とスロバキア的高速道路R2
- モロッコのタンジール・ケニトラ間LGV（高速鉄道路線）、及びチリのサンティアゴ地下鉄の3号線と6号線



レユニオン島ローラン・ギャロス空港滑走路の強化拡大工事（コラス）



建設とサービスの 総合プレイヤー

世界80カ国に進出しているブイグ・コンストラクションは、生活環境と職場環境を日々改善するような製作物を企画・施工・運営しています。そして、「持続可能な建設」の先導企業として、顧客のベターライフの構築を支援するために末長くコミットしていきます。



不動産開発の 国内リーダー

ブイグ・イモビリエは「持続可能な都市」にコミットする企業として、フランス国内35支店と世界5拠点のネットワークを活かしながら、住宅、オフィス商業ビル、及び「持続可能な街」作りなど各種プロジェクトを推進しています。



交通インフラの ワールドリーダー

世界50カ国に拠点を持つコラスは交通インフラの建設保守を扱っており、業務のほとんどのプロセスを一体化しています。コラスは、交通、都市化、及び環境の諸課題に対処しています。

骨材、乳剤、舗装材、生コンクリート、アスファルトなど事業活動に必要な資材をうまく管理することが、コラスのビジネス戦略の要になっています。そのため、当社は道路建設プロセスの上流部門で業務統合を行っています。その目指すところは、調達体制を充実させて資材を安定確保しながら競争力と業績の上伸を図ることです。コラスは乳剤と舗装材の世界トップの生産量を誇る一方、骨材についても29年分の生産量に相当する26億トンの認可備蓄を保持し、さらには19億トンの追加備蓄が可能になっています。骨材の採掘活動（すなわち新採石場オープン）と資材廃棄量を少なくするために、コラスは大規模なリサイクル活動を展開しています。この結果、最終クライアントのために同一のビジネスパフォーマンスを維持しながら経費削減を果たし、エネルギー消費（引いては温室効果ガスの排出量）を減らすとともに資源を節約しています。

2013年度業績

厳しい競争が繰り返される困難な経済環境の中で、ブイググループの建設関連事業は2013年度に好調な展開を見せました。

精力的な営業活動

特に複合プロジェクトに関するノウハウや、強力な国際プレゼンスを武器にして大きな競争力を改めて発揮し、建設関連事業全体の2013年12月末受注残高は前年比3%増の275億ユーロを記録しました。これは過去最高の快挙でしたが、とりわけ全体の46%を占めた国外の受注が目を引きました。

ブイグ・コンストラクションの2013年度の受注額は、118億ユーロと極めて高いレベルになりました（受注額が格別に大きかった2012年度とほぼ同水準）。この点、香港のランタオ（大嶼山）島とティンムン（屯門区）とを結ぶ海底道路トンネル工事や、マイアミのBrickell City Centre（ブリッケル・シティセンター）などの国際受注の急増が牽引車の役割を果たしました。ブイグ・コンストラクションの2013年12月末の受注残高は前年比4%アップの178億ユーロに達しました。

ブイグ・イモビリエは国内住宅業界が低迷する中でマーケットシェアを伸ばし、2013年度に18億ユーロの住宅予約販売（前年度比9%増）を実現しました。一方、オフィス商業ビルの予約販売は、幾つかの大型案件が2014年度にずれこむこともあって、2013年度の数値は2億3600万ユーロに留まりました。今一つ振るわない商業分野でプロジェクトを獲得するためには、環境配慮型「グリーンビル」のノウハウが今後も強力な切札になります。ブイグ・イモビリエの2013年12月末合計受注残高は前年比12%ダウンの26億ユーロを計上しました。

コラスの業績も堅調で、2013年度12月末受注残高は前年比6%アップの71億ユーロを実現しました。例えばマルセイユの新バイパス道路L2や、カナダ北部のイカルイト国際空港などの大型契約を獲得したうえ、鉄道関連でも活発な営業展開を見せて、モロッコのタンジール・ケニトラ間LGV（高速鉄道路線）の受注にも成功しました。

2013年度ハイライト（続き）

進行中工事

ブイグ・コンストラクション

- ・シンガポールの総合スポーツ・娯楽施設 Sports Hub
- ・パリの国防省

ブイグ・イモビリエ

- ・ヴァル＝ド＝マルヌ県ジャンティイの Campus Sanofi Val de Bièvre (50,000m²) 再開発
- ・オフィスビル（10,835m²）とホテル（150部屋）開発から成るパリ「サント・クロワ計画」

コラス

- ・ニーム・モンペリエ間LGVバイパス線（ブイグ・コンストラクションと共同）
- ・ロンドンの都心道路の改修保守

引渡済み物件

ブイグ・コンストラクション

- ・香港カイタッククルーズターミナル
- ・パリのショッピングセンター「ボーグ・ルネル」

ブイグ・イモビリエ

- ・パリ近郊プラスエネルギー型マンション L'Avance
- ・イシー＝レ＝ムリノーのエコタウン Fort d'Issy、及びボルドーのエコタウン Ginko第1段階の落成
- ・通信会社Orange Polska（オレンジ・ポルスカ）ワルシャワ本社

コラス

- ・ランド県の高速道路A63号線（予定より7カ月早い引渡し）

建設関連事業売上高の地域別内訳

総額262億7500万ユーロ

北米

10%

26億8800万ユーロ

中南米

1%

2億100万ユーロ

フランス国内

59%

154億7900万ユーロ

国外ヨーロッパ

16%

43億1100万ユーロ

アジア太平洋

8%

21億700万ユーロ

アフリカ中東

6%

14億8900万ユーロ



フランス第1号の地区スマートグリッドとなったイシー＝レ＝ムリノーのIssyGrid®（ブイグ・イモビリエ）

堅固な財務成績

建設関連事業の2013年度総売上高は前年度比2%増の263億ユーロになりました。建設関連事業全体の調整前営業利益は、2012年度より8100万ユーロ増えて10億3000万ユーロとなり、営業利益率も前年度比微増の3.9%を記録しました。

ブイグ・コンストラクションは仕掛中の工事が順調に進み、超大型案件も無事に終了したおかげで調整前営業利益率を大きく伸ばしました。ブイグ・イモビリエは、2012年から取り入れている適応措置が奏功して、住宅価格低下による採算性の悪化を抑

えることができました。コラスは事業組織の再編効果により、国内の道路関連の採算性が確保されたことが主因となって、調整前営業利益率を若干上昇させました。

さらに、建設関連事業全体のフリーキャッシュフローは2013年度に過去最高の8億2100万ユーロを記録しました。

ブイグ・イモビリエ

第3次産業の成長率引力となるグリーンビルを推進

現在施工中または年内に引き渡されるGreen Office®の床面積


 2011年以降の延べ面積
47,600 m²
 (2012年度は35,000m²)

ブイグ・イモビリエはプラスエネルギー型ビルのGreen Office®を、2015年までにオフィスビル全体の20%まで持っていく



未来のセガン島「音楽の都」の回転太陽光パネル（ブイグ・コンストラクション）

主要課題としての 「持続可能な建設」

「持続可能な建設」は21世紀の環境問題に対する一つの答えです。どこに国においても、建設に必要な鉱物資源を確保しようとして生態系に対する負荷を高める結果になっています。世界全体におけるCO₂排出の4分の1は、建物の維持運営のためのエネルギー消費や建設資材の生産が原因になっています。ヨーロッパではEUが定めたエネルギー節約目標を達成させるために、1億9000万戸の住宅に熱エネルギー面の改修を施す必要があります。

ブイグの建設関連事業部門はこの課題にチャレンジすべく、個々の建物だけでなく、街全体の整備に関しても具体的な答えを提供しています。

建物パフォーマンスの改善

ブイグは低エネルギー消費建物の新規建設に係わるノウハウを国内外で展開し、建物の完成時には該当する建造物保証を付しています。

フランス国内では環境保護に関する法律義務を超えて、プラスエネルギー型建物をお客様のために建築しています。プラスエネルギー型建物とは、エネルギー消費量を上回る再生可能エネルギーを年間ベースで生み出せる建物を指します。

Green Office®の経済モデル

ブイグ・イモビリエのプラスエネルギー型商業ビルGreen Office®は、特約保証する建物の高エネルギー効率と、最高の快適性の追求とが両立することを証明しています。Green Office®の経済モデルは、格安の維持管理費が若干高めの家賃をカバーするもので、投資家と利用者（入居者）の両方にとって有利になっています。ブイグ・イモビリエはこの経済モデルを推進したおかげで、深刻な不況にあえぐオフィス商業ビル業界で発展を遂げることができました。

熱エネルギー面の改修

熱エネルギー面の改修工事は非常に有望な事業分野になっています。フランスでは3300万戸の住宅のうち55%が熱効率規制の施行前に建てられており、400万戸はエネルギーを極端に浪費する構造になっています。ブイグはこれを踏まえて、あらゆる種類の建物に対応したエネルギー効率改良のセット提案を行ってきました。

ブイグ・コンストラクションは自らのコミットメントをはっきり示すため、本社ビルのChallengerの改修に着手しました。2014年末を目処として、総面積6万5000平方メートルの本社ビルはプラスエネルギー型となり、再生可能エネルギー生産、水処理、生物多様性保護などの点で前衛的な技術を備える予定です。ここで言う再生可能エネルギーとしては

ブイグ・コンストラクション

競争力ある建設プロジェクトを環境に配慮しながら企画

環境保証コミットメントまたは環境認証付き建物の受注割合
(データは国内外の建設事業全体)

2013年度
58%
(2007年度比2.5倍)

建物の受注における環境保証の割合は2007年に23%だったが、複数の大型案件があった2013年には58%に上昇

ブイグ・イモビリエ

環境保証と環境認証を全般化

環境保証コミットメントまたは環境認証付き物件の売上割合

2013年度
96%
(2012年度比5ポイント上昇)

住宅とオフィス・商業ビルの両方で環境保証または環境認証を今後も拡大（住宅の場合はH&EやBBC-effinergie®、オフィス・商業ビルの場合はHQE®）

地熱、太陽光、熱エネルギーが含まれます。2013年の時点で完成済みの工事に限して、ChallengerはアメリカのLEED®、イギリスのBREEAM®、及びフランスのHQE®という最高水準の環境認証を既に取得しました。これは世界でも他に類のない快挙だと言えます。

メンテナンス

「持続可能な建設」の観点から、建物の性能は企画・施工から維持運営までのライフサイクル全体で評価されるべきです。そのため、ブイグ・コンストラクションの子会社Bouygues Energies & Servicesは、構築物のメンテナンス支援サービスを展開してきました。それはビル群の維持運営費のコントロールを長期的に保障するものです。また、個人住宅の快適使用に係わる諸機能（電気、暖房、給水など）の操作のために、ブイグ・テレコムはBboxに組み込んだホームオートメーションのアプリケーションB.Domoを打ち出しています。

エコタウンの整備

ブイググループはエコタウン整備を専門的に扱うフランス企業の一つです。資源の消費を抑制することと、住人の生活環境の改善とを両立させることがエコタウンの使命です。ボルドーのGinko、リヨンのHikari、チューリッヒのGreenCityなど、これまで複数のエコタウンのプロジェクトが完成済みまたは開発中になっています。

エネルギー管理

エネルギーを賢く管理することは、オフィススペース、商業スペース、及び余暇スペースの利用者や住民の光熱費の制御に役立ちます。それは今や、あらゆるエコタウン計画の前提要件になっています。

ブイグとアルストムの共同企業体Embixは、エネルギー節減の課題に応えられるスマートグリッド（インテリジェント送配電網）を開発しました。これは、ブイグ・イモビリエが手がけるインテリジェントタウンIssyGrid®（イシー＝レ＝ムリノー）で、目下フルスケールで作動しています。スマートグリッドはCO₂排出量を減らしつつ、電力消費のピーク緩和と送配電網の全般的バランスにも貢献しています。

一方、Bouygues Energies & Servicesは独自のCitybox®のシステムにより、市町村が公共照明を最良な形で使えるように支援しています。すなわち街灯を集中操作したり、スピーカーや監視カメラなどの都市の新ツールを駆使したりするのです。Citybox®は既に、フランスのセーヴル、ティエ、ジョンジュモー、ニオール、及びチュールで稼働しています。

環境に優しい交通

交通の改善も、明日の都市管理の一つの主要テーマです。現在、アルストム、Bouygues Travaux Publics、コラスの道路関連子会社、及びColas Railの各社は、路面電車や地下鉄などの公共交通の開発を手掛ける大手企業として、電気自動車の展開に必要なインフラ拡充に共同で取り組むためにノウハウを持ち寄っています。

これらのイノベーションは、ブイグ傘下企業の協働アプローチとシナジー効果が、的確な産業提携によって強化されることで実現可能になっています。

追加情報
[@GroupeBouygues](http://www.bouygues.com)



ブイグ・コンストラクション

環境を尊重する現場を実現

Iso 14001認証の環境マネジメントシステムがカバーする事業の割合
(データは国内外全体)



2013年度
91%
(2007年度比49%増)

環境保証を広い範囲で展開することが工事現場の環境負荷制御に貢献。Iso 14001認証を受けた事業の割合がコンスタントに上昇（2007年度は全体の61%）。

コラス

アスファルト舗装材のリサイクルを奨励

アスファルトの利用価値を高めるための舗装骨材リサイクル率
(データは国内外のコラス資材生産事業全体)



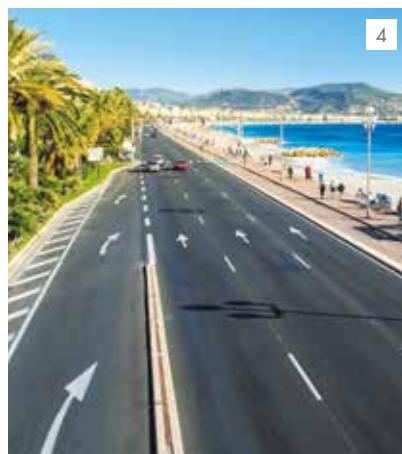
2013年度
14%

リサイクル率は2015年度目標15%に沿う形で大幅上昇（年間8%アップ）。コラスはリサイクルを行うことにより、最終クライアントのために同一のビジネスパフォーマンスを維持しつつ、エネルギー消費量、温室効果ガス排出量、必要な骨材採掘量、及び資材廃棄量を減らすことが可能

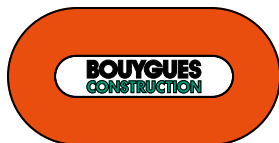
リヨンのエコタウンHikariが2013年に着工開始（ブイグ・イモビリエ）



写真で見る2013年度



- 1 カナダのイカルイト国際空港近代化プロジェクト
(ブイグ・コンストラクションとコラス)
2. パリ近郊のプラスエネルギー型マンション第1号L'avance
(ブイグ・イモビリエ)
3. パリ15区の将来の国防省 (ブイグ・コンストラクション)
4. ニースのブルムナード・デ・ザングレの中温3E®吸音タイプ舗装材
(コラス)
5. モロッコの複合港Tanger Med IIのケーソン
(ブイグ・コンストラクション)
6. ハンガリー・ブダペスト近く的高速道路M0 (コラス)



ブイグ・コンストラクション

建設とサービスの総合プレイヤー

世界80カ国で活動しているブイグ・コンストラクションはまさに総合プレイヤーです。その独自のノウハウは、プロジェクトの資金調達からメンテナンスに至るまでの全段階で認知されています。ブイグ・コンストラクションは「持続可能な建設」のリーダーとして、責任あるアプローチをお客様に提案しています。すなわち、社会面、技術面、及び環境面に係わる包括的課題を考慮するアプローチです。

- 公共と民間の建物建設
住宅、学校、キャンパス、病院、

ホテル、オフィスビル、スタジアム、空港など

- 公共土木工事
一般道路、高速道路、鉄道施設、港湾施設、市街電車、地下鉄など
- エネルギーとサービス
エネルギーネットワーク施設、公共照明、デジタルネットワーク、電気工学、機械工学、熱工学、ファシリティ・マネジメントなど
- 営業権
交通施設、スポーツ施設、レジャー施設、及び港湾施設の管理運営など



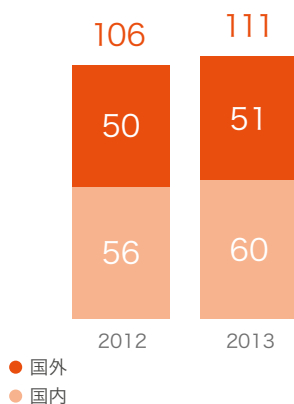
従業員数
5万2163人
(2013年12月31日現在)

追加情報

www.bouygues-construction.com
@Bouygues_C

売上高

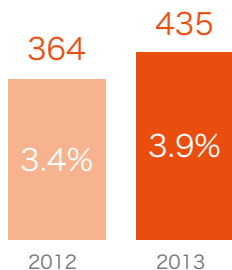
(単位億ユーロ)



調整前営業利益

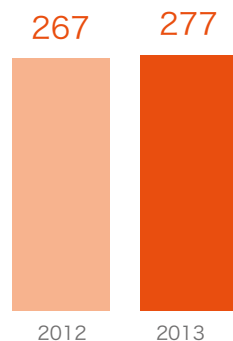
(単位100万ユーロ)

調整前営業利益率 (%)



当期純利益^(*)

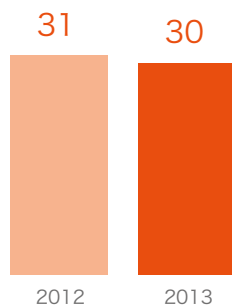
(単位100万ユーロ)



(*) 連結数値

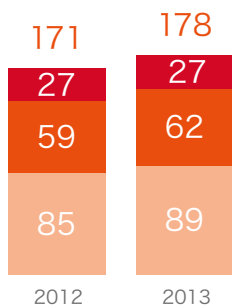
正味現金

(12月末現在 単位億ユーロ)



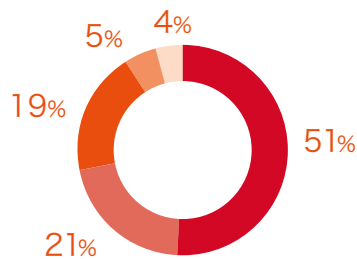
受注残高

(12月末現在 単位億ユーロ)



- 5年以上分
- 2-5年分
- 1年未満分

受注残高の地域別比率



- フランス国内
- アジア中東
- 国外ヨーロッパ
- 南北アメリカ
- アフリカ

グリーンビルのノウハウを武器にするブイグ・イモビリエは地方自治体のための都市開発運営企業としてポジションを固めています。そして、持続可能な発展に関する先駆的のストラテジーの展開にコミットし、イノベーション、優れた技術と良質な建築、及び顧客満足をベースにしながら着実に前進しています。

● 住宅関連

集合住宅や個人住宅など各種物件。主として「初級・中位レベル」の住宅に注力。新規購入希望者をターゲットとするビジネス戦略

● 商業関連

即入居可能な「ターンキー方式」のオフィス・商業ビル。環境を配慮したビル再開発 (Rehagreen®)、プラスエネルギー型Green Office®のコンセプト

● 「持続可能な街」の整備 (UrbanEra®)

ボルドーのGinkoやリヨンのHikariなどの大型プロジェクトの展開に際して自治体を支援

● 国際進出

ポーランド、ベルギー、及びモロッコ



従業員数

1588人

(2013年12月31日現在)

追加情報

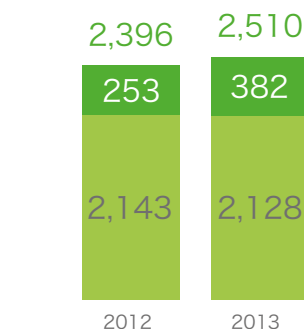
www.bouygues-immobilier.com

@Bouygues_Immo



売上高

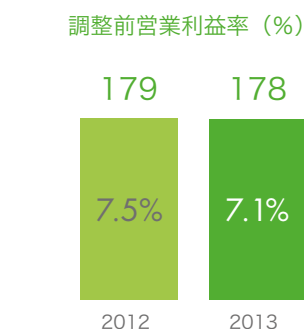
(単位100万ユーロ)



● オフィス商業ビル
● 住宅

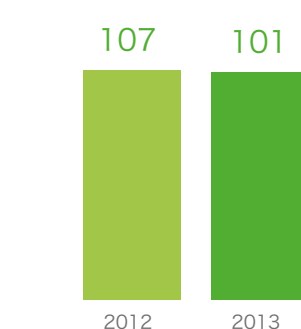
調整前営業利益

(単位100万ユーロ)



当期純利益^(*)

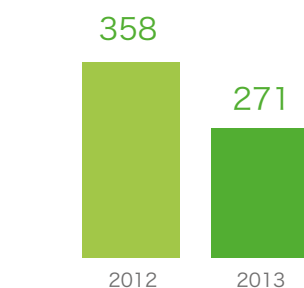
(単位100万ユーロ)



(*) 連結数値

正味現金

(12月末現在 単位100万ユーロ)



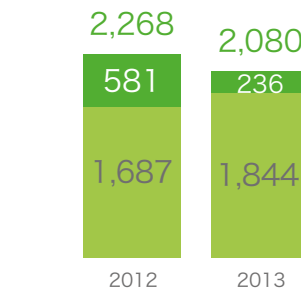
住宅予約販売数



● 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



コラス

交通インフラのワールドリーダー

交通インフラの建設と保守を手掛けるコラスにとって道路施工は事業の中心を占めます。世界五大陸の50カ国に拠点を持つ当社は、交通、都市化、及び環境の諸課題に応えるため、年間11万件近くの工事を請け負っています。また、コラスは道路建設プロセスの上流部門で資材の生産とリサイクルとを一体化させています。

● 道路施工

一般道路、高速道路、滑走路、港湾施設、物流基地、都市整備施設、レジャー設備、公共交通専用レーン（市街電車やバス）、土木施設、建物の建設と保守。骨材、乳剤、舗装材、生コンクリート、アスファルトなど建設資材の生産と販売

● 専門業務

防水膜、鉄道、石油精製品、道路安全標識、パイプライン



従業員数

6万866人

(2013年12月31日現在)

追加情報

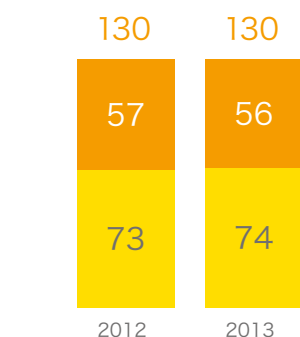
www.colas.com

@GroupeColas



売上高

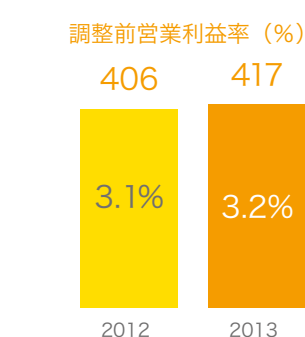
(単位億ユーロ)



● 国外
● 国内

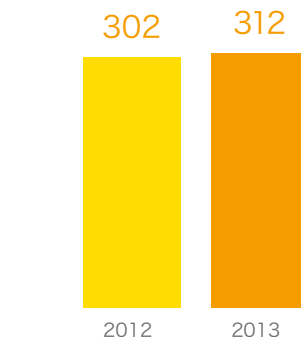
調整前営業利益

(単位100万ユーロ)



当期純利益^(*)

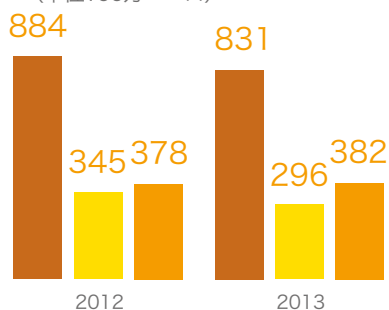
(単位100万ユーロ)



(*) 連結数値

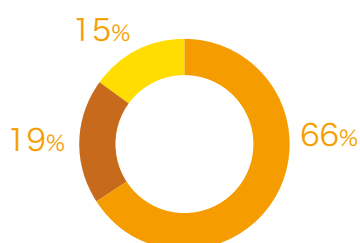
キャッシュフロー

(単位100万ユーロ)



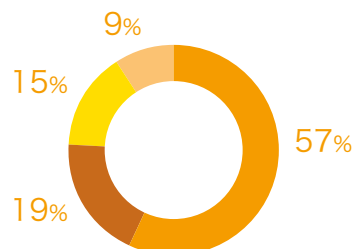
● グロスキャッシュフロー
● 正味事業投資
● フリーキャッシュフロー (運転資金の増減分は含まれない)

分野別売上比率



● 道路施工
● 専門業務
● 工事資材販売

地域別売上比率



● フランス国内
● 北米
● 国外ヨーロッパ
● その他

メディア

仏テレビ界の トップグループ テー・エフ・アン

総合コミュニケーション企業グループのテー・エフ・アン（TF1）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ています。TF1グループは国内テレビ界のリーダーとして、デジタル技術も駆使しながら人々に充実した視聴体験を提案しています。



2013年度キーデータ

従業員数

3770人

売上高

**24億7000万
ユーロ**

(6%減)

調整前営業利益

**2億2300万
ユーロ**

(14%減)



2013年に最大960万人の視聴者を魅了したTF1局放送のThe Voice
(2014年からは新コーチのMikaを迎えている)

メディア



メディア界の競争が激しさを増す中でTF1グループは視聴率を伸ばしており、番組放送とデジタル展開におけるイノベーション戦略の正しさが証明されました。すなわち、TF1グループの各局と一般視聴者との距離をさらに近づける方式の勝利です。

TF1グループはTF1、TMC、NT1、HD1という4つの無料テレビ放送局のほかにも多くの有料テレビ局を持っています。例えばEurosport、LCI、TV Breizh、TF6及びSérie Club（両局ともM6と50%ずつ出資）、さらにドキュメンタリー番組のDécouverte（デクヴェルト＝発見）部門各局がそれぞれです。

現在の事業内容としては、視聴覚作品や映画作品の制作から、広告スクリーンの販売、DVDと音楽CDの配給までのバリューチェーン全体をカバーしています。

そして、主導的役割を果たしているデジタル分野のサービスを補完するものとして、テレビショッピング、見逃し番組サービス、ビデオ・オン・デマンド、及びライセンス関連など、非常に多岐にわたる放送派生商品も扱っています。



TF1グループはマスメディアの有効性と、パーソナルデジタルメディアの利点を組み合わせるようにしています。このため、固定とモバイルのテクノロジーを駆使して、全ての視聴者に強力なコンテンツを提供できる機会を拡大しています。



1360万人の視聴者が観戦した2013年11月フランス対ウクライナのサッカー試合

ビジネス戦略

大きな変貌を遂げつつある業界にあって、TF1グループは自らのビジネスモデルを転換しつつ、無料テレビ放送分野でリーダーとしての地位を固めています。具体的にはTF1、TMC、NT1、HD1という4つの強力なブランドバリューと、番組編集とテクノロジーに係わるイノベーション戦略を基盤に据えています。

番組編集については2013年に20本の新コンテンツを打ち出し、テクノロジーの面ではデジタルアプリConnectをスタートさせました。

地上デジタルテレビ放送（仏略称TNT）、インターネット、スマートフォン、タブレットなど全てのメディアでしかるべく存在感を發揮するために、TF1グループは次の各点に注力しています。

- 特別番組やレギュラー番組などのコンテンツ利用を固定とモバイルの媒体全体で最適化
- 比類ないマルチチャネルサービスを提供して、無料テレビ分野でリーダーとしてのポジションを強化
- 事業の多角化を一層進展させるとともにコンテンツ提供と配給ルートを拡張
- 費用最適化プランによって経済モデルの適合化を継続しながら、将来の発展に向けてリソースを準備
- フランスの先導企業としての地位に伴う

社会的責任を意識しつつ、事業活動と企業統治の両面においてステークホルダー全体に対する倫理責任原則を遵守

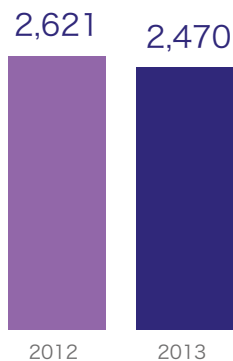
強みと優位性

TF1グループは固有のビジネススタンスとサービスにより、以下のような揺るぎない優位性を享受しています。

- **国内オーディオビジュアル界におけるユニークなポジション**
激しい競争にさらされている中でTF1局は視聴率を伸ばし、とりわけプライムタイムで抜群の視聴率を新たに実現
- **テレビ放送とデジタル展開との多様なシナジー効果**
TF1グループ各局が放つブランドイメージが浸透
- **適応能力とイノベーション能力**
メディア界の構造変化と業況変動に対処するとともに、新たな発展に一番ふさわしい環境の創出が可能
- **国際プレゼンスの拡大**
Eurosportグループを活用して無料放送を補完する堅固な経済モデルに依拠。Eurosportは Discovery Communicationsを重要パートナーとして永続的な発展を展望
- **しっかりした財務体質**
野心的な成長と採算性を実現するための財務的な裏付けを確保

売上高

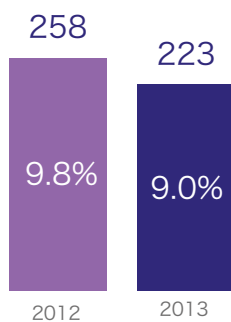
(単位100万ユーロ)



調整前営業利益

(単位100万ユーロ)

調整前営業利益率 (%)



2013年度ハイライト

キーデータ

全テレビ局を含めて2013年度視聴率ベスト100番組のうち99までをTF1局が提供^(*)

視聴状況

2012末に地上デジタルテレビ放送としてスタートした6局の中でHD1が主導的役割

EUROSPORT

採算性が新たに上昇する中でDiscovery Communicationsとの提携が具体化

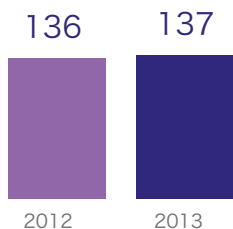
社会的同化支援

13人がTF1企業財団の第6期生候補

(*) データはMédiamétrieのMédiamat調査

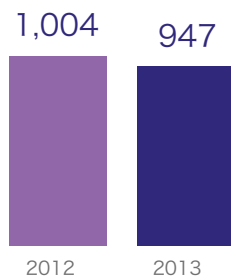
当期純利益^(*)

(単位100ユーロ)



無料テレビ4局番組関連費

(単位100ユーロ)



社会的つながりを推進

連帯行動の金銭換算総額 (TF1グループ各局の番組スペース提供分、企業財団関連、現金寄付などを含む)

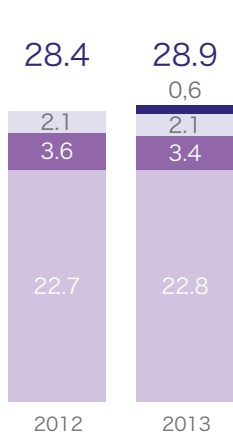


2013年度
3820万
ユーロ

(*) 連結数値

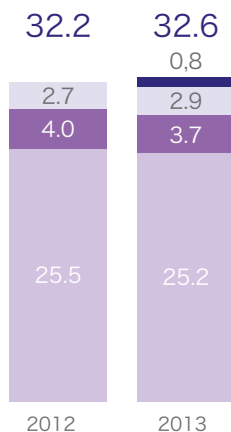
視聴者シェア^(*) (%)

4歳以上個人



視聴者シェア^(*) (%)

購買決定者の50歳未満女性



2013年度もTF1グループ各局がプライムタイムのキャンペーンに大々的に参加して、Restos du cœur (心のレストラン) Pièces jaunes (入院児童への支援)、及びSidaction (エイズ撲滅運動) に関する特別番組を放送

視聴者との対話

ソーシャルネットワークでの「ファン」の数



2013年度
2000万人

さまざまなソーシャルネットワーク (Facebook、Twitter、Google+) のおかげで、視聴者はニュースや娯楽番組などに参加し司会者とオンラインで交流が可能

● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1

(*) データはMédiamétrie。HD1局は2012年12月開局のため2012年のデータはない

2013年度の要点

無料テレビの分野で激しい競争が行われている中で、TF1グループは2013年度も国内トップの視聴覚サービス企業となりました⁽¹⁾。

テレビ界の雄

TF1グループの無料テレビ4局を合わせた2013年度の総合視聴者シェアは、4歳以上個人では前年度より2%アップの28.9%、購買決定者の50歳未満女性の場合は同1%アップの32.6%でした。

業界でリーダーシップを強めているTF1局は、4歳以上個人の視聴者シェアが2012年度比0.1ポイント増の22.8%になりました。TMCは全国第5局としての地位を確かなものにし、NT1は引き続き視聴者数を大きく伸ばしました。さらにTF1グループの4番目の無料テレビ局であるHD1は、2012年12月に地上デジタルテレビ放送としてスタートした6つのハイビジョン（HD）テレビ局のリーダー格になっています。

他方、TF1グループは、インターネット、モバイル、タブレット、スマートテレビなどのマルチスクリーンを通じたデジタル戦略で成果を挙げ、ソーシャルネットワークでよく取り上げられるトップ30番組のうち26番組を提供しました（データNPA Conseil）。

しかし反面、視聴者サービス関連については当年度に悪条件に見舞われ、特にビデオの分野で冴えない結果になりました。



2013年度は、とりわけEurosport（スポーツ専門放送局）に係わる有料テレビの分野で、アメリカのメディア企業Discovery Communicationsとの提携が具体化しま

(1) データはMédiamétrieのMédiamatの調査（2013年12月31日現在における4歳以上個人の総合視聴者シェア）

した。TF1グループとDiscoveryは2014年1月、Discoveryが近い将来Eurosport Internationalの主要株主になる取り決めに調印しています。

経済モデル適合化を続行

TF1グループの2013年度売上高は、前年度比6%減の24億7000万ユーロになりました。グループ売上高の低下は、4つの無料テレビ局の広告収入が5%下がったことが主因でした。過当競争下で広告費の下げ圧力が強まったことに加えて、全般的な経済環境が悪化したことが広告収入の減少を招いたのです。

こうした中において、TF1グループは適応努力を強めて、費用最適化のphase II（第2段階）の実施を加速させました。この結果、2013年末時点で5600万ユーロの経常費の節減を成し遂げることができました（2014年末までに8500万ユーロの節減予定）。すなわち、2008年から2011年までに実施済みの1億5500万ユーロの経常費節減分に、さらにこの金額を上乗せすることができたわけです。

一方、TF1グループは景気悪化に対処すべく、2013年度中に非経常費の追加的節減を行い、営業費用を合計1億1500万ユーロ減らしました。無料テレビ4局の番組関連費の削減分5700万ユーロと、その他営業費用の削減分5800万ユーロがその内訳です。

2013年度の営業利益は2億2300万ユーロを計上しました。当年度第1四半期は順調でなかったものの、適応努力が奏功して残りの期間中に採算性の改善が見られた結果、TF1グループの当期純利益は前年度比横ばいの1億3700万ユーロになりました。2013年末時点の手持ちキャッシュは1億8800万ユーロあり（前年末は2億3700万ユーロ）、グループ全体の財務状況は極めて堅固です。

追加情報

[@TF1 Corporate](http://www.groupe-tf1.fr)



Falcoの新シリーズで演じるSagamore Stévenin



斬新なテレビ放送

2013年度に20本以上の新番組を放送開始しました。その中にはフランスの刑事ドラマFalco（放送開始時点で730万人が視聴）、アメリカのドラマUnforgettable（最大900万人が視聴）、及び愉快的なミニシリーズPep's（最大830万人が視聴）が含まれています。



1

2



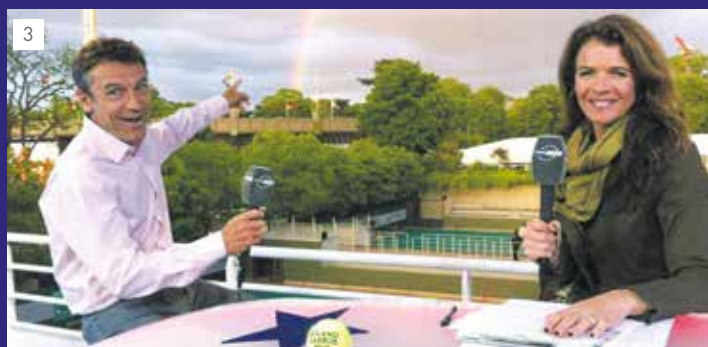
デジタルの展開

人々に充実した視聴体験をご提案するためにデジタルアプリConnectをスタートさせました。これにより、視聴者はセカンドスクリーンやソーシャルネットワークを使って、The VoiceやDanse avec les stars（スターとダンス）などの看板番組に間接的に参加することができます。また、昼1時と夜8時のニュース番組で放送されるテーマを掘り下げることも可能になっています。

Discoveryと提携

Discovery Communicationsと業務提携の形で、Eurosportを引き続き世界中で展開する初の共同企画をスタートさせました。具体的には、有料チャンネルの営業活動に関するジョイントベンチャーを立ち上げたほか、Discoveryの米国VelocityチャンネルにEurosportの番組を編成する協定を初めて結びました。さらに2014年1月には、Discoveryが今後Eurosport Internationalの主要株主になる取り決めに調印しました。

3



4



1. ユーモアと無作法いっぱいのPep's
2. Connectを使って出来事に参加
3. 2013年全仏オープンで案内役を務める元選手のMats WilanderとAnnabel Croft（Eurosport放送）
4. Achats et Diversité（購買と多様性）賞の受賞者たち

責任ある購入

TF1グループの購買部は、2013年度Trophées des Achats（購買賞杯）でAchats et Diversité（購買と多様性）賞を受賞しました。この賞は、自社の購入方針の中に多様性アプローチを最良な形で取り入れている企業を称揚するものです。このTrophées des Achats（購買賞杯）は、購買管理職組織CDAFが毎年開催しています。

通信

顧客のデジタルライフ 支援企業 ブイグ・テレコム

フランスの主要な電子通信事業者であるブイグ・テレコムは、できるだけ多くの人々にデジタル技術の進歩を享受していただくことを任務としています。





2013年度キーデータ

従業員数

9092人

売上高

**46億6400万
ユーロ**

(11%減)

調整前営業利益

**1億2500万
ユーロ**

(2%増)

2013年10月、
ブイグ・テレコムは
4Gを全国的に開始
して各所で実演キャン
ペーンを実施。
写真はパリ近郊ラ・
デファンス地区の広
場にて

通信



通信業界の競争がますます激しくなる中で、ブイグ・テレコムは自らの事業戦略を市場の動向に適合させながら、全ての人々がモバイルと固定の両方でインターネットを利用できるように努めています。

ブイグ・テレコムは、過去17年以上にわたって国内の通信業界で大きな役割を果たしてきました。フランスのモバイル分野で初めて定額料金プランを創出した当社は、現在1310万人を数えるお客様のデジタルライフを支援するために、絶え間なくイノベーションを続けています。

ビジネス戦略

モバイルインターネットで価値創造

2013年10月1日、4000万人の人口をカバーする形で4Gの全国展開を開始したことは、お客様のためにモバイル分野で新たにイニシアチブを取る絶好の機会になりました。ブイグ・テレコムは「データ」利用を一層発展させるために、できるだけ多くの人々に4Gを利用してもらえるようにしています。

固定ブロードバンドのマーケットシェア拡大

固定ブロードバンド市場においては、サブブランドのB&YOUからBox Internetを出しました。Box Internetは低価格ながら斬新な「ダブルプレイ」⁽¹⁾を提供しており、充実したサービスを利用できる「パーケージ」のBbox Sensationを補完するものになっています。

加えて、ヌメリカブル (Numericable) との提携により超高速ブロードバンドのカバレッジを既に700~800万世帯まで広



全ての人々がモバイルと固定の両方でインターネットを利用できるようにしているブイグ・テレコム

げ、さらにオレンジ及びSFRとの合意契約を活かして一層のネットワーク拡充を図っています。

「SimOnly – WebOnly」の拡大を継続

2013年度、B&YOU (b-and-you.fr) は提供サービスの内容を徐々に増やしなが
ら、「Simのみ/ウェブのみ」(SimOnly – WebOnlyまたはSoWoと表記)のセグメント増進に向けて大いに健闘しました。



法人向けサービスの増進

法人向けサービス分野 (いわゆるB to B) では、ブイグ・テレコムは本格的な成長ポテンシャルを持っています。

現在200社以上の大手及び中小企業のお客様に、Bouygues Telecom Entreprisesのグローバルソリューションを既にご利用いただいています。

また、ブイグ・テレコムはスマート機器類や、クラウドコンピューティング⁽²⁾の分野を志向するソリューションも提案しています。これらの分野は近い将来大きな成長が約束されているのです。

ネットワークシェアリングにより最良のカバレッジを提供

人口過密地帯を除いて、モバイルネットワークの一部をSFRと共用する戦略的合意を得ました。

ブイグ・テレコムはこの合意を活用して、お客様により良いサービスを提供しながら自社の競争力を高めています。

強みと優位性

- 1110万人のモバイル利用者と200万人の固定ブロードバンド利用者
- 広範な周波数帯へのアクセス
国内周波数帯の28%
- 高性能のモバイルネットワークと固定ネットワーク
1万5000カ所の拠点展開により2Gでは99%、3Gでは96%、4Gでは63%の人口カバー率
- モバイルと固定の両面で斬新なサービス提供
4G展開、B&YOUのBox Internetなど
- 優れたカスタマーサービス
ブイグ・テレコム・クラブ店内、コールセンター、及びホームページでの顧客対応

(1) 固定電話とインターネット接続の2つのサービス

(2) ソフトウェアやデータなどを遠隔のサーバーに格納し、インターネットなどのネットワークを通じてアクセスする方式

売上高

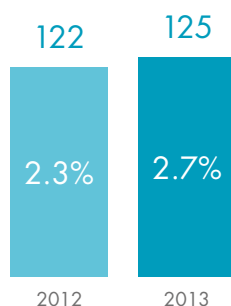
(単位100万ユーロ)



調整前営業利益

(単位100万ユーロ)

調整前営業利益率 (%)



2013年度ハイライト

7月

SFRとモバイルネットワークの一部を共用するための交渉開始

8月

ユーザーがそれぞれに違ったやり方で端末を買えるように延払方式を採用

10月

フランス最大の4Gネットワークを開始

11月

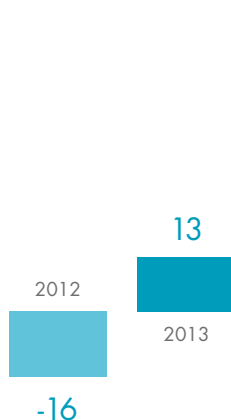
B&YOUがBox Internetを販売スタート

12月

月額19.99ユーロと24.99ユーロのB&YOU料金プランに4Gを導入

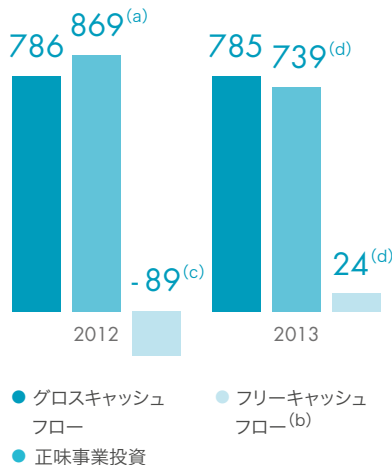
当期純利益^(a)

(単位100万ユーロ)



キャッシュフロー

(単位100万ユーロ)



事業活動の環境フットプリントを削減

オフィス、通信拠点、及びデータセンターの電力消費量の変化（対象期間は2012年10月1日～2013年9月30日）



1年間で

18%減少

すなわち合計92GWhの電力を節約。旧来の2Gの通信設備を廃棄して、エネルギーをあまり食わず、多様な技術に対応できるような高性能設備に替えたことがその主因

(a) 連結数値 (b) 運転資金の増減分は含まれない (c) 4G周波数帯購入費用の資産計上額6億9600万ユーロと例外的資産譲渡額2億700万ユーロは含まれない (d) 4G周波数購入費用の資産計上額1300万ユーロは含まれない

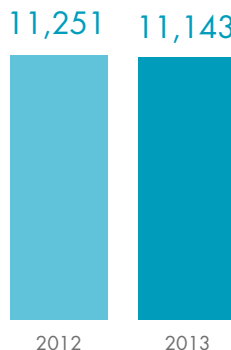
固定ブロードバンドユーザー

(12月末現在 単位千人)



モバイルユーザー

(12月末現在 単位千人)



使用済みモバイル端末の回収

「一般」ユーザーと「ビジネス」ユーザー向けのリサイクル商品化のために回収した使用済み携帯端末の数（対象期間は2012年10月1日～2013年9月30日）



17万2810台

ブイグ・テレコムは、ユーザーが新品のモバイル端末を買った場合に、古い端末の下取り価格を高くするキャンペーンを実施。また、2013年11月からEntreprises（企業）部で、企業が保有する中古モバイル端末の一括下取りを開始

2013年度の要点

2013年度のブイグ・テレコムは次の2つの目標を追求しました。

- **サービス内容の再配置**
差別化力と成長力を取り戻す
- **転換プランの続行**
2012年度初頭にこれを開始

お客様のために サービス内容を再配置

2013年末現在、ブイグ・テレコムのモバイル利用客総数は1110万人となりました。これは、プリペイド客数が59万人減少したのに対して、定額料金プラン客数が48万2000人増えた結果です。特に、B&YOUの定額料金プランが、2013年度に72万6000人の客数増加を記録しました。

ブイグ・テレコムは4Gの全国展開に際して、できるだけ多くの人々がこれを享受できるように全力を尽くしました。これについては次の4点が挙げられます。

- **フランス最大の4Gネットワーク**
4000万人以上の国内人口をカバー
- **携帯端末取得の新方式**
端末購入代金を24回の月賦払いにできる
- **4G対応端末の広範な機種選択**
- **期間拘束の有無を選べる柔軟なオファー**
最大16ギガバイトの「データ」通信を含む

2013年末時点で、モバイル客総数の10%近くに当たる100万人の「4Gアクティブ・クライアント」⁽¹⁾を獲得しました。

B&YOUは「Simのみ／ウェブのみ」(SimOnly-WebOnlyまたはSoWoと表記)の分野でプレゼンスを強めました。4Gサービスを含む「データ」のヘビーユーザー向け月額24.99ユーロの料金プランから、ライトユーザー向け月額2.99ユーロの料金プランまで揃えているB&YOUは、2013年末時点で175万人のユーザーを数えるまでになっています。

(1) 自分の4G対応端末を使いながら4Gサービスを利用している顧客

固定ブロードバンドの分野でも、2013年11月以降にB&YOUからBox Internetを出して、固定インターネットをより多くの人に利用してもらえるようにしました。B&YOUは、いわゆる「ダブルプレイ」(インターネット接続 + 固定電話)のBox Internetによって、Bboxの顧客ターゲットを増幅するように努めています。こうしたビジネス戦略が功を奏して、ブイグ・テレコムは年度中に16万7000人の新規顧客を獲得して、2013年末時点で固定ブロードバンド利用者数を200万人の大体に乗せました。

転換プロセスを加速

販売奨励金付き端末販売をセットにしない方式のウェットが再び高まり、競争圧力が新たに強まっている状況にあって、ブイグ・テレコムの2013年度売上高は、前年度比11%減の46億6400万ユーロに留まりました。

しかし、2012年初頭に開始された転換プランが期待以上の成果を生み、モバイル事業分野で2011年末以降5億9900万ユーロの経費節減を実現することができました。

また、売上高が低下したにもかかわらず前年度比ほぼ横ばいのEBITDAを記録できました。以上の結果、8000万ユーロの非経常費を差し引いた後の営業利益は4500万ユーロとなり、ブイグ・テレコムグループの当期純利益は1300万ユーロを計上しました。

SFRと共用合意

2014年1月31日、ブイグ・テレコムはSFRと、互いのモバイルネットワークの一部を共用する合意書に調印しました。これにより、ユーザーにとっては建物内外のカバー範囲が広がり、これまでよりも高品質のサービスが受けられるようになります。なお、ブイグ・テレコムはこれを通じて競争力を一層高めるだけでなく、費用分担のチャンスを得ることにもなるでしょう。

追加情報

www.bouyguestelecom.fr
[@bouyguestelecom](https://twitter.com/bouyguestelecom)



ブイグ・テレコムにとって転換点となる4Gネットワーク





1

誰もが利用できる4G

ブイグ・テレコムは全ての人に対して4G利用を可能にするとともに、モバイルによるインターネットアクセスを拡大させる戦略を展開しています。そのための切り札としては次の4点が挙げられます。

- 4000万人のフランス人が4Gを使えるように広範な地域をカバー
- 50機種以上の4G対応端末
- 最大16ギガバイトの「データ」通信を含む4G対応料金プラン
- これまで販売済みの料金プランの全てに加えて、月額19.99ユーロと24.99ユーロのB&YOU料金プランにも追加料金なしで4Gを導入

インターネットボックス

2013年11月初頭、B&YOUは業界で新たにイニシアチブを取り、ユニークなFixe 2P（インターネット接続＋固定電話）のいわゆる「ダブルプレイ」のBox Internet（インターネットボックス）を出しました。これは月額15.99ユーロという低価格で隠れコストも発生しません。期間非拘束型の同サービスは、「放送時間枠から自由な」視聴覚コンテンツ（すなわちビデオ・オン・デマンドや見逃し番組などのコンテンツ）のユーザーに特に適合するものになっています。こうしたユーザーは当のテレビ放送サービスを受ける契約を結んでいないか、または固定ブロードバンドのソリューションを低価格で利用したい人々です。



2



3

エネルギー関連

ブイグ・テレコムはパリ郊外のイシー＝レ＝ムリノーでIssyGrid*プロジェクトに参画して、家庭の電気消費を制御するのに役立つ設備を提供しています。また、フランス電力会社EDFの送配電網上における自社の電力消費を一時的に減らす能力を試験しています（p.17とp.19も参照）。

携帯電話機

ブイグ・テレコムは業界で一番安い高品質端末をお客様に持ってもらうため、2013年4月から自社ブランドの携帯電話機を出しました。そして、4Gサービスの開始に合わせて、4Gに対応した自社ブランドのスマートフォンUltym 4を初めて販売開始しました。



4

1. 4G開始を告げる広告キャンペーン
2. 2P（ダブルプレイ）のボックス
3. 電力消費の制御ツールとしてのIssyGrid*
4. ブイグ・テレコムが発売したUltym 4

発電・送電・輸送

未来を形作る アルストム

アルストムは発電、電力網管理、及び鉄道輸送のインフラで
世界をリードする企業です。



世界最大の沖合風力タービン
Haliade™ 150-6MW
(ベルギーのBelwind社サイト)

プロフィール

発電

業界随一の充実した総合技術力を誇るアルストムは、石炭、ガス、燃料油、原子力、水力、風力、潮力、地熱、バイオマス、太陽熱などを使ったあらゆる発電テクノロジーを手掛けています。そして、ターンキー方式発電所、水力発電、空気質制御システム、及び設置基地関連サービスでリーダーとしての地位を維持しています。また、炭素の回収と貯蔵についてもパイオニアの役割を果たしています。目下、世界中で稼働している発電所の4分の1がアルストムの設備に依存しています。

アルストムは独自のクリーンエネルギー戦略（Clean PowerやClear Solutions™）に基づいて、お客様の投資を最適化するように努めています。具体的には次の3点が挙げられます。

- 競争力のある施設を保証することにより電力コストを節減
- 施設的环境フットプリントを減らして環境保護を最大限に尊重
- 供給する施設の順応性と信頼性を強化

以上に加えて、アルストムは既存の発電所の再開発、アップグレード、改修、及び近代化の点でも優れた実績を持っています。

電力網管理

Alstom Gridは電力網用技術の世界的な先導企業として、各用途に合わせた統合的なソリューションを電力網関連業者に提供しています（例えば交流と直流、中電圧から超高電圧までの各種の変電所など）。Alstom Gridはスマートグリッド（インテリジェント送配電網）やスーパーグリッドの開発にも貢献しています。スマートグリッドは電力網の安定性と効率性の点で優れています。一方、スーパーグリッドは、再利用可能なエネルギー源から作られた電力を統合して遠い国や地域を結ぶことができます。

鉄道輸送

Alstom Transportは、超高速交通から軽快な都市交通に至るまで全タイプの鉄道に対応しており、鉄道車両だけでなく各種のインフラ、信号設備、保守サービ



2013年12月にドバイで引き渡された路面電車Citadis

ス、及びターンキー方式鉄道システムなども扱っています。Alstom Transportは新幹線、特急列車、及び都市鉄道（地下鉄や路面電車など）の世界的リーダー企業です。

営業成績

アルストムは2013年度開始後9カ月間（2013年4月－同年12月）に、前年同期比12%減の151億ユーロの受注高を記録しました。

Renewable Power（再生可能エネルギー）部門とTransport（交通）の両セクターでは極めて力強い営業活動が展開された反面、Thermal Power（熱出力）セクターではサービス関連が力強く健闘したにもかかわらず全体的には振るいませんでした。他方、Grid（送配電）セクターでは厳しい市場環境と大型プロジェクト不足のために受注が減少しました。

2013年度開始後9カ月間（2013年4月－同年12月）におけるアルストムグループの売上高は145億ユーロで、前年同期比3%増の有機的成長（本業の成長）を示しました。ただし、為替レートの変動による影響で同期間の売上高を4%引き下げる結果になりました。

総合的アクション計画

依然として市場の成長鈍化が目立つ経済状況下において、アルストムはコストベースを調整して競争力を高めるために、「d2e」（dedicated to excellence＝卓越への専心）と銘打った業績改善プランを強化促進しています。そこでは、2012年度のコストベースから脱却

して、2016年4月までに総額15億ユーロのコスト節減を実現させることを目標に掲げています。

一方、アルストムグループ全体とAlstom Transportの両方にとって財務上の柔軟性を高め、かつ戦略的な交通事業を強化できるように、アルストムはAlstom Transportに対する少数持株の売却を検討しています。売却の方法としては、Alstom Transportの新規株式公開の形を取るか、または事業パートナーや金融投資家への株式売却の2つが考えられます。また、アルストムは事業戦略に適さない資産の譲渡を実施する意向もあります。上記の計画により、総額で10億から20億ユーロの収入を見込んでいます。

2013年度ハイライト

2013年2月

- タイの複合サイクル発電所（2億2500万ユーロ）
- カナダのオタワ向けトラムトレイン36台（4億ユーロ）

2013年3月

- ドイツの直流高圧オフショアリンク（10億ユーロ以上）

2013年4月

- ブラジルの世界最大級のウインドファーム（4億5000万ユーロ）

2013年7月

- サウジアラビアのリアドの地下鉄（12億ユーロ）

2013年10月

- 北アメリカの発電所における一連の保守改修契約（9億ユーロ）
- 南アフリカの郊外電車600台プロジェクトでアルストムが指名獲得（40億ユーロ以上）

BOUYGUES

GROUPE BOUYGUES

グループ本社
32 avenue Hoche
75378 Paris cedex 08 - France
Tel. : +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com
Twitter : @GroupeBouygues

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
Twitter : @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

本社
3 boulevard Gallieni
92445 Issy-les-Moulineaux cedex - France
Tel. : +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier-corporate.com
Twitter : @Bouygues_Immo

COLAS

本社
7 place René Clair
92653 Boulogne-Billancourt cedex - France
Tel. : +33 1 47 61 75 00
www.colas.com
Twitter : @GroupeColas

TF1

本社
1 quai du Point du jour
92656 Boulogne-Billancourt cedex - France
Tel. : +33 1 41 41 12 34
www.groupe-tf1.fr
Twitter : @TF1Corporate

BOUYGUES TELECOM

本社
37-39 rue Boissière
75116 Paris - France
Tel. : +33 1 39 26 60 33
www.corporate.bouyguetelecom.fr
Twitter : @bouyguetelecom



ブイググループのインターネットサイトとイントラネットサイト上で、
「2013年度事業概要」のオンライン増補版をスライドショー、
ビデオ、文書などの形で閲覧できます
(またiOSとアンドロイドのタブレットも対応可能)