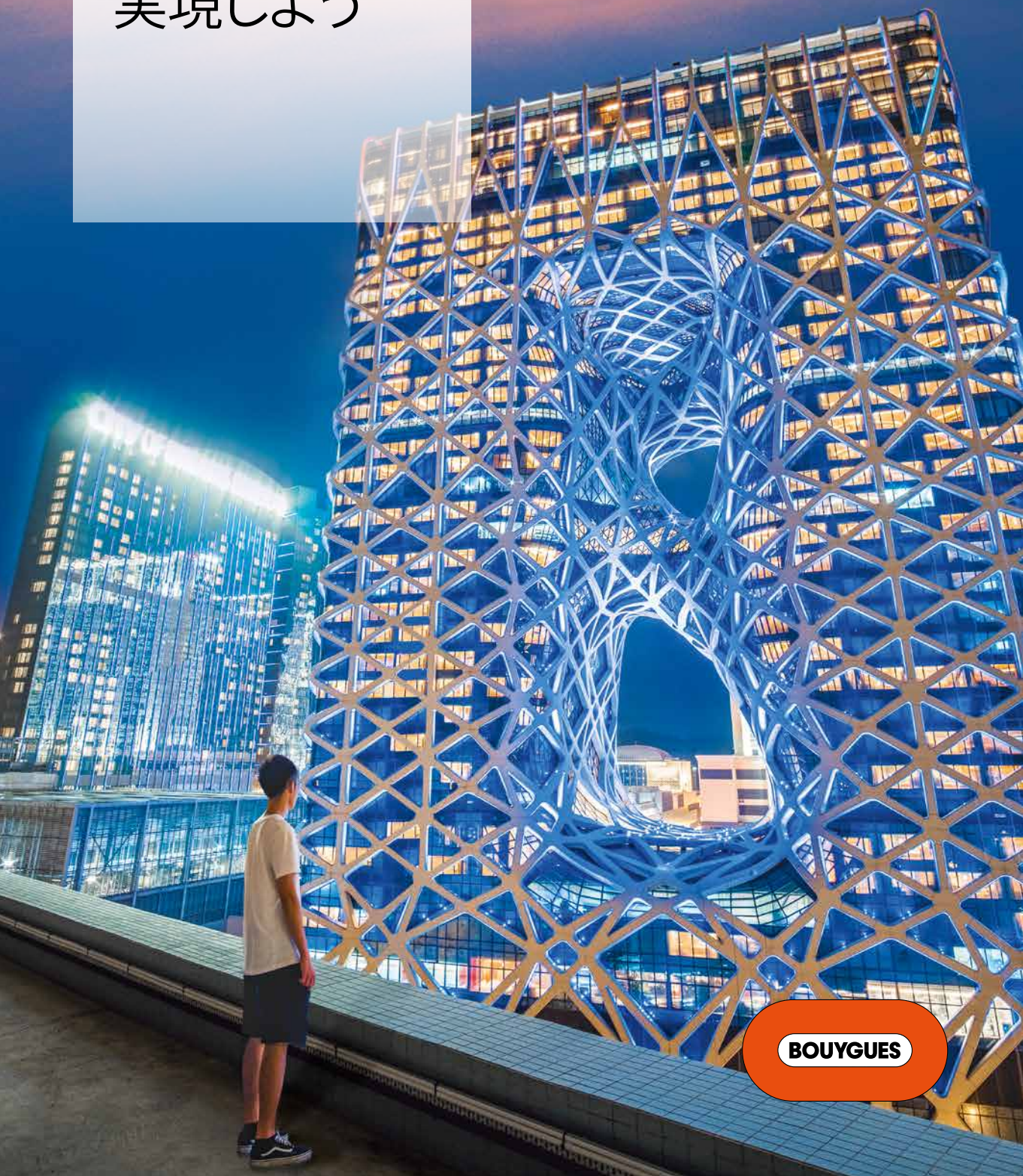


2018年度
ブイグ事業概要

力強い進歩を
実現しよう



BOUYGUES

最大多数の人々の日常の場で 人間の進歩を実現することが ブイググループの使命です。

しかるべき倫理観と社会観をもって日常生活の基本的ニーズを満たすことにより、社会全体の進歩を実現できるのだという信念をブイグは堅持しています。グループ傘下の5事業部門（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）は、情熱と敬意を込めて構築した斬新なソリューションを、できるだけ多くの人々にお届けすることを目指しています。

今日のブイグ..... 02

グループのレスポンス..... 04

組織と主要数値..... 11

建設関連事業..... 16

テー・エフ・アン..... 28

ブイグ・テレコム..... 34

アルストム..... 40

表紙写真:

建築家ザハ・ハジド氏が設計したマカオのカジノ併設ホテル「モーフアイス」

この写真:

3キロメートルの堤防を含むカレーの港拡張工事（ブイグ・コンストラクションとコラスの共同施工）

“有望なビジネス環境で 堅固な競争優位を確立”

ブイググループのビジネスは成長の可能性を秘めた分野に足場を築いています。建設関連事業では複合プロジェクトに対する国際規模の大きな需要があり、メディア事業では、収入源になる特別コンテンツやプレミアムビデオコンテンツに対する強い選好が見られ、さらに通信事業では、固定とモバイルのデータ通信利用の爆発的な増加が認められます。

2018年度の顕著な特徴としては、建設関連事業の採算性が前年度に比べて低下したにもかかわらず、ブイグ・テレコム的大幅な業績上昇と他事業部門における底堅い業況が奏功して、最終的には調整前営業利益の増加がもたらされたことが挙げられます。

グループの売上高は前年度比8%増の356億ユーロになりました。調整前営業利益は、ブイグ・テレコムが非常な好業績を示したおかげで、2017度の14億600万ユーロを上回る15億1100万ユーロを記録しました。例外要因を除いた純利益は前年度比15%アップの10億4700万ユーロに上りました。

グループ傘下の全ての事業部門で活発なビジネス活動がしっかり営まれました。特に牽引役になったブイグ・テレコムは、MtoM^(a) 関連を除いて 57万3000人のモバイル定額料金プラン利用者と、30万4000人の FTTH^(b) 利用者を新たに獲得しました。また、建設関連事業では2018年12月末現在、過去最高の 331億ユーロの受注残高を実現しました（前年同期比 5%増）。さらにテー・エフ・アンの 5つの無料テレビ局の広告収入が前年度比 1%アップしました。

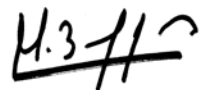
将来を見据えた独自のビジネス戦略を誇る当グループは、健全かつ堅固な財務状態を引き続き保っていることから、2017年度と同一の1.70ユーロの1株当たり配当金を株主の皆様にご提案させていただきます。

ブイグは CSR（企業の社会的責任）についてもコミットしており、傘下の事業部門全体として「トップエンプロイヤー・フランス」の認証を2年連続で獲得しました。これは企業グループとしては他に類を見ない快挙です。他方、CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）の栄誉ある「Aリスト」にも再登録されました。世界の脱炭素化、エネルギー節約、気候変動に関して最良の戦略的成果を示したことが評価されたのです。

このように、有望なビジネス環境で競争優位を確立しているブイググループは、これからも採算性を着実に向上させて行きます。2019年度にブイグ・テレコム単体で3億ユーロのフリーキャッシュフローを見込み、今後2年以内には、全事業部門合わせて10億ユーロのフリーキャッシュフロー水準^(c) の達成を目指します。

最後に、献身的な全スタッフのお仕事ぶり、お客様や株主の皆様のご信頼に対して厚く御礼を申し上げる次第です。

マルタン・ブイグ



2019年2月21日



2018年度キーデータ

(12月31日現在)



従業員総数

12万9000人



国際進出

93ヶ国



売上高

356億ユーロ



当期純利益

13億1100万ユーロ

p. 12-13も参照

(a) Machine to Machine の頭文字（「エム・ツー・エム」と発音される）

(b) FTTH（Fibre To The Home＝光ファイバーを契約家庭へ）のサービス

(c) グロスキャッシュフローから純金融費用、支払税額、及び正味事業投資を差し引き、さらに5G 関連を除く事業運転資金の増減分を加味して算出

今日のブイグ

1952年に創業したブイグは90ヶ国以上で建設関連、メディア、通信などの多様な活動に従事する企業グループです。永続的な成長可能性を秘めた分野に足場を築いているブイグは、優秀なスタッフのノウハウや多岐に渡る事業経験を活かして、社会の基本的ニーズに対応した斬新なソリューションをもたらしています。

エコシステムとレスポンス



企業文化の基盤

男女の違いを問わず人材こそはブイググループの第一の宝です。スタッフたちは固有の企業文化の基盤に立って互いに連携しています。ブイグの企業文化は、各人のコミットメントや共通の人間の態度を奨励するものです。



尊重



信頼



伝達



創造

ビジネス戦略

ブイググループの目標は、ステークホルダー^(a)と共に**価値の創造と共有を長期的に実現すること**です。そのために安定した株主構成に依拠しながら戦略的フレームワークを明確にしています。傘下の5事業部門^(b)は当該フレームワークにおいて、グループとしての使命を遂行すべく各々のビジネス戦略を追求しています。

価値の創造と共有を長期的に実現して行くために、固有の事業選別を図っている点はブイググループの持ち味になっています。すなわち、傘下の5事業部門はいずれも、絶えず変化する各種の根本的ニーズ(居住、移動、娯楽、伝達など)に応えることで、企業としての**成長力をしっかり保持**しています。また、多角的な事業展開のおかげで、たとえある部門が苦境に陥っても他部門で補完できるようになっています。各事業部門の個別的成長性と相互補完性という2つの特長が相俟って、ブイグでは**豊富なフリーキャッシュフローを恒常的に確保**できています。こうして、新たに生み出された資金はグループの更なる発展に向けて再投資され、関係するステークホルダーと共有することが可能になるのです。

さらにブイグでは**しっかりした財務体質**を維持することで、事業活動の自律性と独自のビジネスモデルの永続性を担保しています。とりわけ、グループの建設関連事業は大きな資本投資をせずに高水準のキャッシュフローを生み出しています。

いずれにしても、安定した株主構成のおかげで、全事業戦略の長期的な推進が可能になっているのです。

優位性

スタッフのコミットメント

バリューチェーンのコントロール

内外における最高の職能を統合するノウハウを活かして、完璧なソリューションを提案することにより、ワンストップのカスタマーサービスを維持

様々な規模のパートナー

大企業グループから新興ベンチャーまでを糾合

高付加価値サービスの供与

高付加価値のソリューションとカスタマー・エクスペリエンス

国際舞台での的を絞った持続的プレゼンス

危機管理要件に対応したピンポイントの国際展開

(a) 顧客、ユーザー、スタッフ、金融界、仕入先、下請け、民間団体など

(b) 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

長期的な戦略ビジョンに資する安定的な株主構成

昔からの株主になっている2つの模範的な存在

- SCDM (マルタン・ブイグとオリヴィエ・ブイグの個人管理会社)
- 従業員 (各種の従業員貯蓄基金を通じた株式取得)

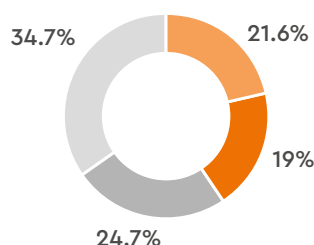
2018年12月31日現在、5万4500人の従業員が株主になっています(従業員貯蓄基金の株式取得を認めるCAC 40種銘柄中トップ)。これは2018年末に Bouygues Confiance n° 10のスキームを通じて、1億5000万ユーロ(額面価格とプレミアムの合計)の第三者割当増資が従業員を対象に実施された結果です。

グループ株主構成

(2018年12月31日現在)

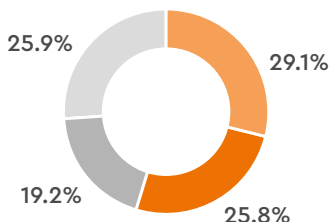
出資比率

発行済株式数 372,377,939



議決権比率

議決権数 498,684,217



■ SCDM^(a)

■ 従業員株主

■ その他フランス人株主

■ 外国人株主

(a) SCDM はマルタンブイグとオリヴィエブイグが個人管理している会社

グループのレスポンス

ブイグ本社と傘下企業は一丸となって、日常の場で人間の進歩を実現するという自らの使命に則り、老若男女問わず全ての人々の生活を改善する斬新なソリューションを展開しています。



注目ポイント

木造建築とバイオ素材を重視

ブイグ・コンストラクションは2018年、持続可能な建設への自社のコミットメントを明確に示すため、BBCA（低炭素建物）認証^(a)を得た新築又は改修工事をイール＝ド＝フランス地域圏で11件手掛けました。

また、ブイグ・イモビリエは、木造100%の高層住宅としては目下フランス初となる、木造住宅区画「サンサシオン」をストラスブールで建築着工しました。これは、BBCAの「優秀企画」認証とFimbACTEの「居住環境トロフィー」を獲得したプロジェクトであり、これまでにない斬新な技術をフル活用することによって、居住スペース1平方メートル当たりの空調消費電力を年間15 kWh以下に抑えることを可能にします。

建設方法の改善、刷新、リサイクル、再利用

ブイググループは、クライアントのタウン計画や建造物プロジェクトを支援する際に、**持続可能な建設**に関する野心的な基準を採用するように勧めています。すなわち低炭素方式、パッシブハウス、プラスエネルギー型などを重視する基準です。当グループはBBCA（低炭素建物）認証^(a)のステークホルダーになっていますが、当該認証は建造物のライフサイクル全体におけるカーボンフットプリントの削減と、サーキュラー・エコノミー（循環型経済）の考慮を促すものです（反対ページも参照）。

住宅の**エネルギー利用改革**は、温室効果ガスの削減と住み心地の改

善を図るうえで非常に重要な課題です。EnergieSprongの欧州プログラムに参加しているブイグ・コンストラクションは、改修作業費の抑制を目標にして、工業化と大衆化に関わる斬新なメソッドを開発しています。当社がフランスのソム県ロンゴで2018年に引き渡した一戸建ての改修住宅は、「どこを使ってもゼロエネルギー」という高水準性能（**低費用30年保証方式**）のプロトタイプになりました。ブイグ・コンストラクションはこの“実物大の試作品”を完成させたことで、新興の重要分野で将来の道筋をつけたと言えます。

資源の有効利用

ブイググループは事業活動を実施する際に、**環境責任に相応しい再生素材**（木材など）の活用を心がけています。この努力は「**責任ある調達**」の方針とも合致しています。例えば、Eコマース企業3Suisseの旧物流拠点（ノール県26,000 m²）の改修工事では、拠点面積の3分の1近くの8,000 m²を占める桧原木の床板を再利用ないし売却できるようになります。こうした循環型経済アプローチの典型例としては、オー＝ド＝セーヌ県パニユーで実施した旧産業拠点の解体工事で、建造物の全セメントを含む廃材の97%（すなわち合計25,000トン）を再利用したことが挙げられます。



50%

「シャラントン＝ベルシープロジェクト」が
目指す再生可能
エネルギーの割合
(p.6と24も参照)



改装されたパリの中央郵便局 (3万 2000 m²)

(a) 新築又は改修建造物のカーボンフットプリントの模範例を認証するもの

始まった「ピオトーブ」の工事（野心的な環境基準を採用したリール・メトロポール・ヨーロッパの将来拠点）



青森県野辺地町のソーラーファーム



2018年度は27万台の使用済み携帯電話を回収

解体を専門とするコラス子会社 Premys社は、廃材のリサイクル率を100%まで持って行くことを常に目指しています。こういう傘下企業群の活躍のおかげで、コラスのリサイクル達成度は全業種を含めて世界トップ5に入っています。

他方、ブイグ・テレコムは2018年度に27万台の使用済みモバイル機器を回収しました。

回収されたスマートフォンなどは、提携先の Recommerce 社が新品同様にしたうえで直接ネット通販するだけでなく、ブイグ・テレコムの各店舗でも小売られています。

生物多様性の尊重

ブイグ・コンストラクションとブイグ・イモビリエは2018年度に Act4nature^(a) 宣言に調印して、他の65社の賛同企業と共に、事業活動において生物多様性を促進かつ保護する意志を表明しました。

また、BiodiverCity[®] 認証^(b) 獲得の各種プロジェクトを完成させたことも同じ決意の証です。例えば、トゥーロン・エコタウン Font-Pré は4つの評価ポイントのうち3つに関して“A” 評価を受けました。これは国内の不動産開発プロジェクトとしては過去最高の栄誉だと言えます。

新たなエネルギー源へ

ブイグは、自家エネルギーを生み出す「プラスエネルギー型」建物を造るとともに、大規模な再生可能エネルギーの生産拠点の建設にも参加しています。次の2つは後者の具体例です。

- ・ 日本、フィリピン、及びオーストラリアの太陽光発電施設
- ・ フランス初の浮体式風力発電施設 Floatgen（ロワール＝アトランティック県のルクワワジック沖で2018年9月から稼働）

(a) 官民を巻き込んだ EPE（環境のためのエンタープライズ）の構想

(b) 都市における生物多様性を考慮した建設・改修プロジェクトを称揚する初の国際認証



15万トン

コラスが1年間にリサイクルした
素材量

環境フットプリント削減と 生活の質向上との両立

便利になる交通手段

2018年11月、モロッコ国王とフランス大統領の出席の元でLGV(高速鉄道路線) Al Boraqの開通式が挙行されました。同路線のタンジェとケニトラ間の区画はコラスが施工を手掛けたものです。この高速鉄道の運行により、タンジェとカサブランカ間の移動時間が以前の4時間45分から僅か2時間10分に短縮され、運行開始から3年後には約600万人(過去の2倍)の乗客数が見込まれています。

開放的なコネクテッド型のニュータウン

ブイグ・イモビリエは、「Inventons la Métropole du Grand Paris (グラン・パリ都市圏を考案しよう)」^(a)で、パリ近郊に位置するシャラントン＝ベルシー未来共生タウンの開発業者に選定されました。

この共生タウンには、総面積5 000 m²の空中公園を含むグリーンタワービル、3.6 ヘクタールの緑地、及び外部とつながる道路網が備わります。そこで2018年3月から、当地に住む住人たちに対して当該開発プロジェクトへの参加が呼び掛けられています。

ブイグは様々な都市開発主体(有力企業、新興企業、学界、NPO、地方自治体など)のコンソーシアムの一環として、**持続可能な街**の構想に参画しています。全体的な環境フットプリントの削減と、住民生活の質向上の両立こそはその第一目標です。

2018年度中に実現した以下の3点の象徴的事例は、フランス国内と国際舞台において、顧客に斬新なアーバンソリューションを建議するブイグの力量を如実に示すものです。

- ・「Inventons la Métropole du Grand Paris (グラン・パリ都市圏を考案しよう)」^(a)のプロジェクトに対応する**54の拠点で11のスマートシティ計画を選定**(反対ページも参照)
- ・グルノーブルで**ABC(市民のための自律ビル)**プロジェクトを始動。この革新的なビルは自前のエネルギー生産、水消費量の抑制、及び基本的廃棄物のリサイクルという3つのコンセプトを武器にして地域社会に対する依存度を低減

- ・カサブランカのエコタウン「Les Faubourgs d'Anfa〔レ・フォブール・ダンファ〕」(下の写真)の最終引き渡し。390戸のアパルトマンを含む当エコタウンは、素材選択、廃棄物管理、水流最適化、及びエネルギー消費に関する高い目標を達成したことが評価されて、HQE(高環境品質)特別レベル認証を獲得

ブイグは都市交通の分野でも重要な役割を果たしています。具体的には、「グラン・パリ・エクスプレス」のような新地下鉄路線のための**トンネル建設プロジェクト**、パリ近郊交通のEole プロジェクト、さらにはハンガリーやシドニーの**高速道路路網**などに対する関与が挙げられます。とりわけ、オーストラリアの都市としては最大の人口(525万人)を擁するシドニーでは、高速道路路網の整備によって市民の日常生活が大変便利になるのです。

(a) ヨーロッパの都市構想に関する世界最大のコンクール



HQE(高環境品質)認証を獲得したカサブランカのLes Faubourgs d'Anfa(再生可能エネルギー生産が目玉)

日常生活の改善のために テクノロジーを活用

ブイグは社会的ニーズの進展に迅速に対応できるように、誰もが参画できるオープンイノベーションに注力しています。デジタル通信手段を都会生活環境の向上に活用するスマートシティの構想はその成果のひとつです。そこではオンライン駐車プラットフォーム、交通事故防止オンライン管理、都市交通最適化システム、コネクテッドハウス向けソーシャルネットワークなどが整備されるのです。

フランス全土のデジタルカバー率アップを志向しているブイグ・テレコムは、人口3500人以下の町村を束ねた「フランス町村長連合」とパートナーシップ契約を結ぶとともに、**5G**（第5世代移動通信システム）^(a) の到来を準備しています。このため当社は2018年夏、ボルドーにフランス初のモデル拠点を開設して、5G技術に相応しい利用形態を見出すための専門チームを設置しました。

建設関連事業においても、デジタル技術をうまく利用して製品、サービス、工程を見直しています。次の2点はその典型例です。

- デジタルモデルの BIM（ビルディング・インフォメーション・モデリング）の本格的展開。コラスは当年度、ダンケルクの製油所の汚染除去と解体作業が評価されて「**BIMドール**」^(b) を受賞
- 3D 動態モデルによる施工案件の構想及び実施方法の適合理化。2018年度は、ナントで**完全3D プリント住宅**の Yhnova が完成



光ファイバーの新規ユーザー獲得を目指して地方進出に注力するブイグテレコム（写真はブルターニュのロリアン市）

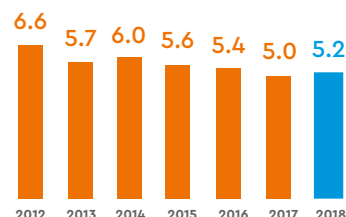


絶対的優先事項としての 保健衛生と安全確保

特に建設関連事業においては、**従業員の保健衛生と安全確保に最も役立つ取り組み**を、下請け先や手配業者の協力も仰ぎながら大々的に実行しています。例えばコラスは当年度、工事現場の事故を防止するための状況シミュレーションのモジュールを開発するために、Immersive Factory^(a) とタイアップしました。

グループ従業員の労働災害度数率^(b)

（データは国内外）



(a) バーチャルリアリティ研修の企画を専門とする新興企業

(b) 度数率＝労災件数×100万÷労働時間数。フランスでは、CPAM（疾病保険基金）が認知した1日以上 の休業を要する労災を指す

(a) 最大10G ビット/秒の通信速度が現行 4G の10 倍～100 倍になる次世代規格

(b) 建築専門雑誌 Le Moniteur と CTB（建築技術手帖）が運営する賞

固有のエコシステムを考慮した革新 (信頼性の高い進化型サービスを適宜提供)

住民同士の きずなを演出

本年度はコネクテッドハウスのアプリ「アントル・ヴォワザン(隣同士)」を打ち出しました。このソーシャルアプリは、ブイグ・イモビリエが手掛けた住宅の全居住者を対象とするもので、各種のお知らせ、メッセージ交換、共有スペース管理などの様々な機能性を発揮します。

持続可能な街の ためのモノの インターネット

ブイググループは IoT(モノのインターネット)の専門子会社 Objenious を通じて、都市機能、物流、インフラ安全性などの最適化達成のために、300 近くのクライアントを支援しています。そしてその際は、低エネルギー消費・長距離ネットワーク型の通信テクノロジーを拠り所にしていきます。

SmartX 5G

グループ傘下 5 事業部門の
5G 展開を目指して
創意を結集する内部ブー
スターのコードネーム

革新的なサービスを創意工夫できるように、複数の外部パートナーたち(仕入先、大学、研究センターなど)の専門知識を取り入れたり、最終クライアントの意見を聞いたりしています。

この点、ブイグ・イモビリエでは、自社の開発プログラムへの住民参加を促すために、不動産プロジェクトに係る協議及び共同設計メソッドを開発しています。例えば、Lyon Confluence 街区の協調住宅プロジェクト Sollys に適用した共同設計メソッドは、将来の住人と専門家を集約した作業グループをベースにしたものです。

他方ブイグ・テレコムでは、カスタマー委員会(一種の顧客コミュニティー)を通じて、サービス等の不断の改善のために顧客にも一役買ってもらっています。

オープンイノベーション に注力

グループ傘下各社は飛躍的イノベーションをいち早くもたらせるように、新規

事業のシード資金を備えるようになっていきます。コラスではこうしたやり方が実を結び、新興企業 RB3D とタイアップして作業アシスト装置「エグゾブッシュ」(下の写真)の配備を実現しました。この一種のロボットアームは、施工現場で繰り返し行う作業を軽減するのに役立っています。



コネクテッドハウスで
スタートしたアプリ
「Entre voisins (隣同士)」



舗装材の施設作業を軽減する装置「エグゾブッシュ」
(最新技術の展示会「ビバテック 2018」で紹介)



ブイグイモビリエ本社のスタッフたち

献身的なスタッフたち

あらゆる才能を歓迎

ブイグは従業員が持つ多種多様な経験や資格を事業発展の糧にしており、**男女の共同参画**は豊かさをもたらすのだという信条を掲げています。当グループでは建設関連事業が大きなウェートを占めることから、男性スタッフの数が多くなりがちな現状を変更すべく、国内の女性管理職の割合を2020年度までに20%に引き上げる目標を設定しています。

2018年度には Women's Forum^(a) と国際パートナーシップを結び、とりわけ役職の男女比の均衡を図る意志を鮮明にしました。

また、進出している地域の社会発展と経済振興に寄与するため、建設工事に際して地元の長期失業者を優先的に雇用するようにしています。

さらに、2018年の「障害者雇用のための欧州週間」の折には、障害者の新規採用と雇用維持、並びに障害者保護センターの外注利用に関する取り組みを周知徹底しました。

注目ポイント

トップエンプロイヤー認証を取得

ブイグは全グループ会社を対象とする「トップエンプロイヤー・フランス」認証を2年連続で獲得しました。このような栄誉に輝いたのはブイグだけです。当該認証は、グループ内で実施されている優れた人材方針を称揚するものです。



20%

2020年度におけるグループ内の女性管理職の割合
(4ポイント増)^(a)

(a) 社会の全核要組織における男女共同参画を促進し、女性の活躍の場を増やすことを目指す国際機関

(a) 2015年度との対比（フランス国内）

皆で一緒に前進

スタッフの人材価値(どこで雇われても通用する力量)を高め、プロとしての能力を磨いてもらうために、従業員研修プログラムへの参加を奨励しています。特に新人スタッフの場合は、グループ内の指南役からアドバイスを受けることで、業務ネットワークに依拠しながら能力を高めていくことができます。

様々な系列会社が提供するポストを内部告示していることも、スタッフにとってはグループ内で**躍進する機会**を得やすくなっています。

他方、スタッフが斬新な業務活動を展開できるように、「新興企業さながらの革新」と銘打った**社内ベンチャープログラム**によって、各人のニーズに合ったメンタリングや研修などが施される仕組みになっています。

企業市民としての活動

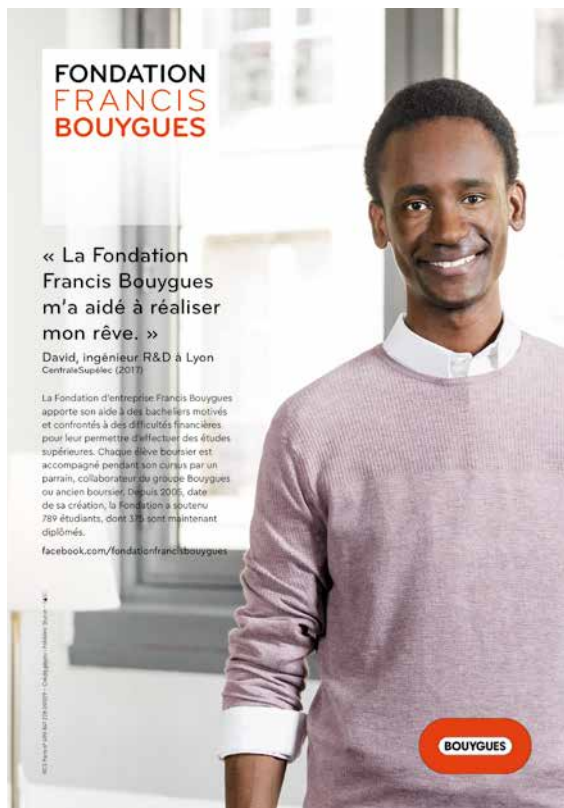
ブイググループの傘下企業はいずれも企業市民としての諸活動に従事しています。それは地域協力の形を取ることもあれば、企業メセナの方式を採用する場合もあります。

テー・エフ・アンは社会的連帯運動を頻繁に番組で紹介するとともに、自社のスタッフに対して「非識字率ゼロ」プログラムに積極的に参加するように勧めています。

フランシス・ブイグ企業財団は2005年の創立以来、経済的な問題を抱えながらも勉強意欲に燃える高校卒業生(バカロレア合格者)が大学に行けるように援助しています。これまでに合計789人の高校卒業生が当財団の奨学金に加えて、個人保証人(ブイグ従業員又は元奨学生)の親身な支援を受けました。なお、2019年からは、毎年の奨学生数をこれまでの60名から100名に増やすことにしています。

100

2019年以降における
フランシス・ブイグ企業財団の
毎年の奨学生数



David Mugisha 氏を輝かせた支援活動(同氏は有名な工科大学 CentraleSupélec を卒業後 R&D エンジニアとして活躍)



例えばクイズ番組「大金を稼ぎたいのは誰?」などを通じてチャリティー活動の場を広げるテー・エフ・アン(写真右側は当クイズ番組の新司会者カミュー・コンバレ)



注目ポイント 認知される CSR 方針

ブイグは STOXX Global ESG Leaders、Euronext Vigeo Eurozone120、Euronext Vigeo Europe 120、及び FTSE4Good Index の各指標に組み入れられています。また、2019年1月には、CDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)の気候変動分野で「Aリスト」に再登録されました。

これらの事実は、自社の商慣習、業務プロセス、ビジネスソリューションの総体において、CSR(企業の社会的責任)を果たしているブイグの実績への正当な認知を示すものです。



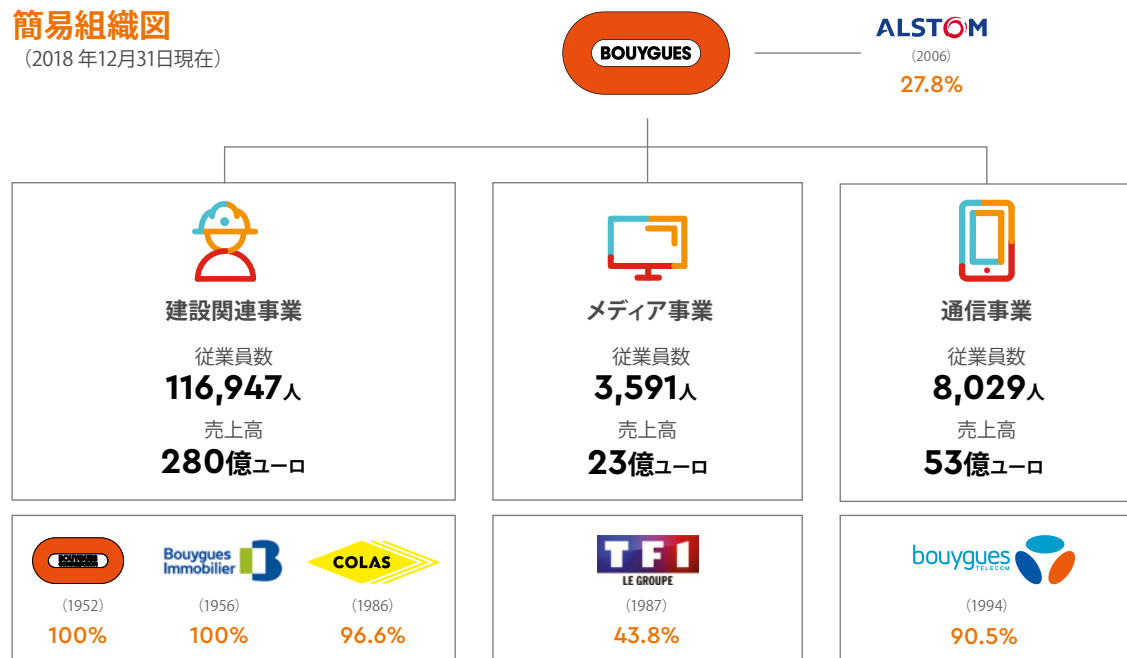
追加情報
p. 70の「絶対的優先事項としての保健衛生と安全確保」も参照

組織と主要数値

グループ組織

簡易組織図

(2018年12月31日現在)



経営陣

(2018年12月31日現在)

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
フィリップ・マリアン
CEO代行
オリヴィエ・エルサ
CEO代行

5傘下企業

フィリップ・ボナーヴ
ブイグ・コンストラクション
会長兼CEO
パスカル・ミノ^(a)
ブイグ・イモビリエール
会長
エルヴェ・ルブック
コラス会長兼CEO
ジル・ペリッソン
テー・エフ・アン
会長兼CEO
リシャール・ヴィエル
ブイグ・テレコム
会長兼CEO

取締役会

(2018年12月31日現在)

マルタン・ブイグ
会長兼CEO
オリヴィエ・ブイグ
CEO代行
シャルロット・ブイグ
SCDM常任代表
ウィリアム・ブイグ
SCDM/パルティシパシオン
常任代表
フランシス・カスタンニエ
従業員代表
クララ・ゲマール^(a)
レイズ共同創業者
アンヌ・マリー・イドラック^(a)
法人理事
パトリック・クロン
トリュフル・キャピタル会長
エルマン・ルバド・セシュヴァル^(a)
ヴェオリアグループ事務本部長
コレット・ルヴィネール^(a)
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

アレクサンドル・ド・ロスチャイルド
ロスチャイルド & CO ジェスチョン
執行役会長^(b)

ローズ＝マリー・ヴァン・レルベルグ^(a)
クレビエール副会長

ミシェル・ヴィラン
従業員株主代表

54%

女性取締役比率^(c)
(2018年12月31日現在)

50%

独立取締役比率^(d)

(a) 取締役会により独立社外取締役に指名
(b) ロスチャイルド & Co の管理会社
(c) 従業員株主を除く
(d) 2019年4月25日開催の株主総会で規定される地位 (従業員代表や従業員株主は含まれない)

(a) 2019年2月13日指名

グループ従業員

(2018年12月31日現在)

従業員総数

 **129,000人**

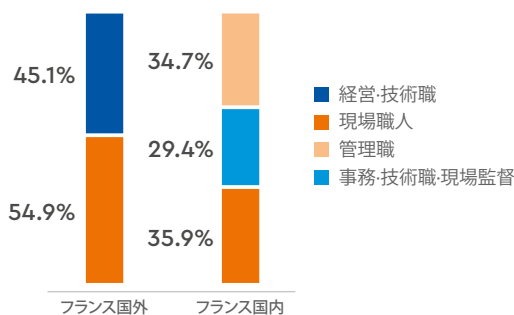
新規雇用者数

 **40,000人** (30%増)^(a)

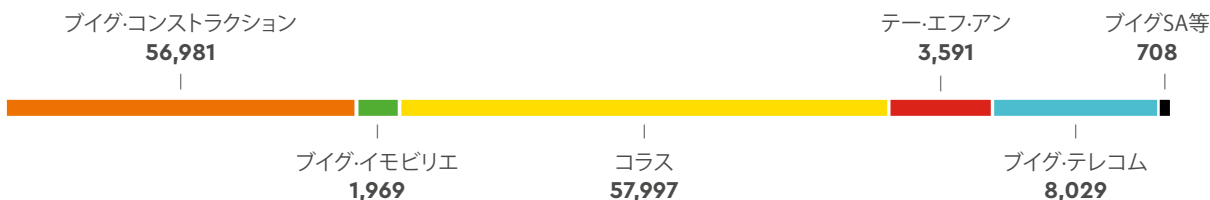
「将来を嘱望される有能な人材を迎え入れ
志願者のための改革を進める」
(グループが掲げる目標)

(a) 対前年(2017年)比

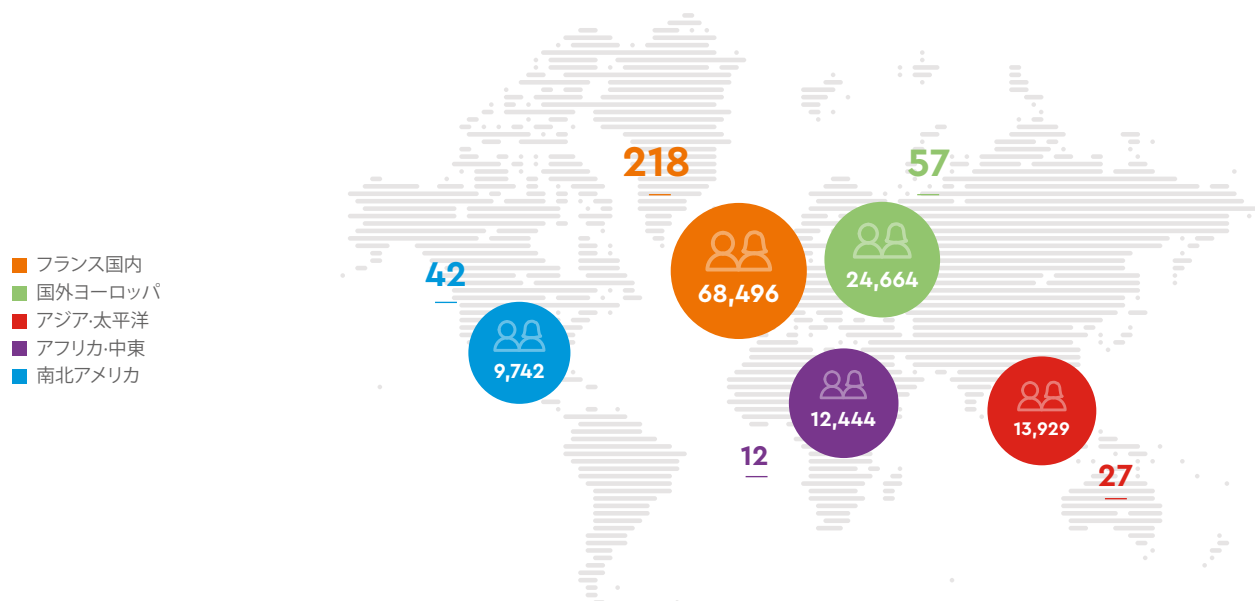
スタッフ職位



事業部門別従業員数(人)



地域別売上高(億ユーロ)と地域別従業員数(人)

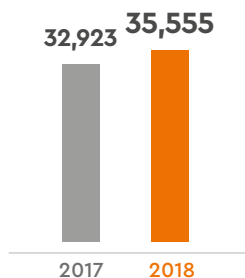


財務指標

(単位:100万ユーロ 12月31日現在)

国際財務報告基準 IFRS 第9号及び15号の適用により2017年度の会計を再処理

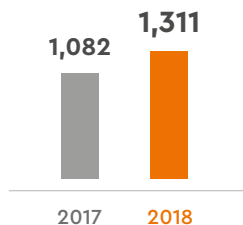
総売上高



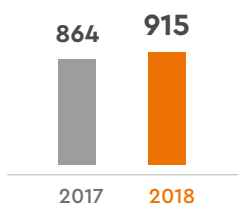
調整前営業利益



当期純利益

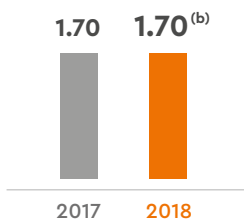


フリーキャッシュフロー^(a)



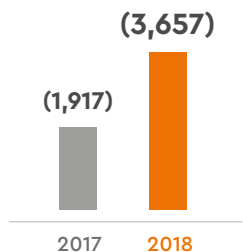
(a) フリーキャッシュフローはグロスキャッシュフローから純金融費用、支払税額、及び正味事業投資を差し引いて算出され、運転資金の増減分は含まれない

1株当たり配当 (単位:ユーロ)



(b) 2019年4月25日の株主総会で提案
(支払いは2019年5月3日)

純有利子負債

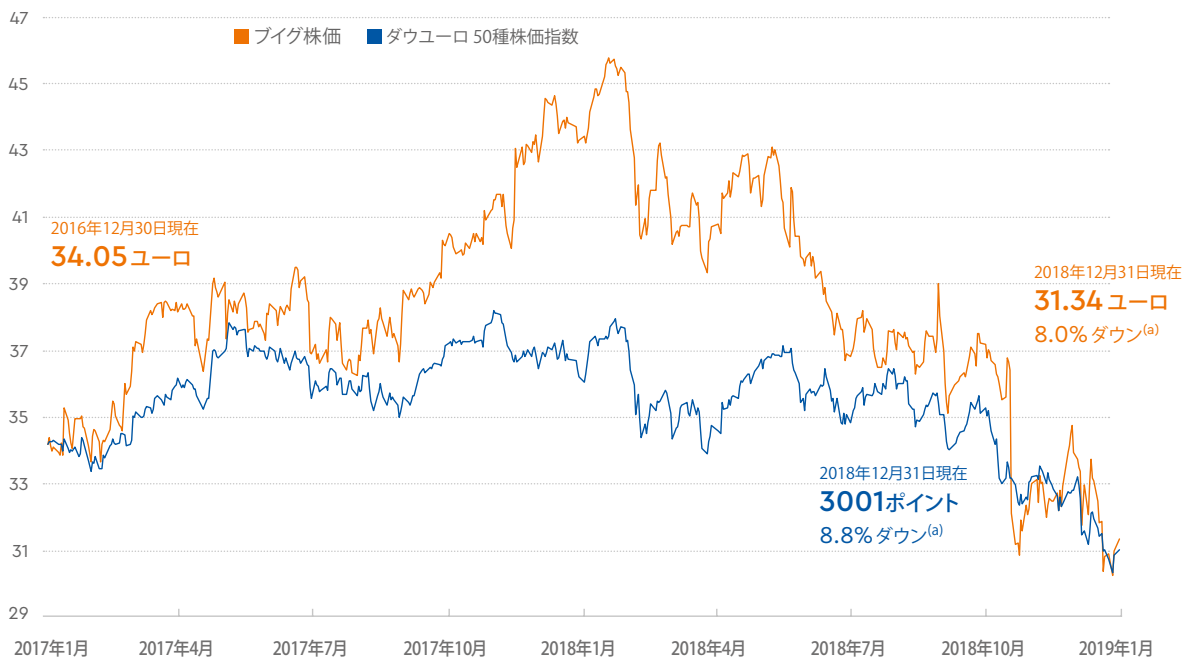


サンブリアックシュルメールの県道D786の
改修済み沿岸ルートbalcon d'Emeraude
(意味は「エメラルドのバルコニー」)

ブイグ株式

2017年初頭以降の株価推移

終値(単位:ユーロ)



(a) 2016年12月30日との対比

株価と配当

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
終値 (単位:ユーロ)	22.40	27.42	29.98	36.54	34.04	43.31	31.34
1株当たり配当金 (単位:ユーロ)	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.7	1.7 ^(a)
平均配当利回り	7.1%	5.8%	5.3%	4.4%	4.7%	3.9%	5.4%

(a) 2019年4月25日の株主総会で提案(支払いは2019年5月3日)

2019年度日程

4月25日木曜日
ブイグ株主総会

5月16日木曜日
2019年度第1四半期の
業績発表

8月29日木曜日
2019年度上半期の
業績発表

11月14日木曜日
2019年度第3四半期までの
業績発表



追加情報
決算結果に関する全有用情報



スマートフォンでQRコードを
読み取ってください

グループ決算概要

国際財務報告基準 IFRS 第 9号及び15号の適用により2017年度の会計を再処理

連結貸借対照表

(12月31日現在 単位: 100万ユーロ)

	2017 再処理数値	2018
資産の部		
有形及び無形固定資産	8,790	9,630
営業権 ^(a)	5,385	6,301
非流動金融資産 ^(b)	3,070	3,169
繰延税金資産	323	317
非流動資産合計	17,568	19,417
各種流動資産	13,862	15,006
現金預金等	4,820	2,928
金融商品 ^(c)	15	11
流動資産合計	18,697	17,945
売却見込み保有資産・事業 ^(d)	38	332
資産合計	36,303	37,694

	2017 再処理数値	2018
純資産及び負債の部		
自己資本	9,038	9,726
非支配株主持分	1,378	1,391
純資産合計	10,416	11,117
長期金融負債	5,791	5,080
長期引当金	2,058	2,068
繰延税金負債	279	348
非流動負債合計	8,128	7,496
短期金融負債	736	1,253
各種流動負債	16,798	17,240
短期銀行借入等	209	238
金融商品 ^(c)	16	25
流動負債合計	17,759	18,756
売却見込み保有事業関連負債 ^(d)		325
純資産及び負債合計	36,303	37,694
純有利子負債	(1,917)	(3,657)

(a) 連結対象企業の営業権

(b) 持分適用分を含む (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) 2017年度は通信拠点譲渡関連
2018年度は売却見込み保有事業譲渡関連

(e) 2017年度は特別損益再処理、憲法評議会決定を受けて行われた配当税3%の還付再処理、及び Nextdoor の正味譲渡益再処理
2018年度は特別損益再処理と Axione の正味譲渡益再処理

連結損益計算書

(単位: 100万ユーロ)

	2017 再処理数値	2018
売上高	32,923	35,555
調整前営業利益	1,406	1,511
その他営業収支	113	265
営業利益	1,519	1,776
純金融費用	(226)	(216)
その他金融収支	38	17
支払税	(299)	(427)
持分法投資損益等	169	303
調整前当期純利益	1,201	1,453
非支配株主に帰属する当期純利益	(119)	(142)
親会社株主に帰属する当期純利益	1,082	1,311
例外的要素^(e)を除く当期純利益	908	1,047

連結キャッシュフロー計算書

(単位: 100万ユーロ)

	2017 再処理数値	2018
営業キャッシュフロー		
グロスキャッシュフロー	2,811	3,131
支払税額	(236)	(520)
運転資金増減	(516)	(395)
A - 営業活動によるキャッシュフロー	2,059	2,216
投資キャッシュフロー		
正味事業投資	(1,422)	(1,573)
その他投資関連	(59)	(1,511)
B - 投資活動によるキャッシュフロー	(1,481)	(3,084)
財務キャッシュフロー		
配当金支払	(606)	(712)
その他財務関連	244	(396)
C - 財務活動によるキャッシュフロー	(362)	(1,108)
D - 現金及び現金同等物に係る換算差額	(187)	54
増減額 (A + B + C + D) 及び非金銭的フロー	30	(1,922)
売却見込み保有事業		1
キャッシュの期首残高	4,581	4,611
キャッシュの期末残高	4,611	2,690

建設関連事業

更なる人間の進歩のための ソリューションを提供

建設部門で世界第6位^(a)にランクされるブイグは現在90ヶ国以上に進出し、
11万7000人近くの従業員の技能と献身に依拠して開発、建築、運営を総合的に
手掛けています。

(a) ENR's 2017 Top 250 International Contractors
のランキング（国外売上高を基準とするもので
石油部門は含まれない）



61%

ブリグ・コンストラクションと
コラスの受注残高に占める国外分

香港と中国本土を結ぶ2車線高速道路トンネル
(4.8キロメートル) 2本の工事進行中の蓮塘 (リヤンタン)



特徴と戦略

ブイグは建設、土木、エネルギー、関連サービス、不動産開発、交通インフラの各分野で存在感を発揮しています。世界的規模での人口増加、都市化、及び新たな環境問題のために、複合的なインフラと建造物に対する大きなニーズが生まれて来ています。またその一方で、デジタル化の進展によってユーザーの利用形態や期待にも転換が見られます。こうした状況にあってブイグは自らの足場をしっかりと築いて、当該の重要課題にうまく対応できるように、完璧なソリューションと斬新な高付加価値サービスを提供しています。ブイグは業界における有利なポジションと数々の優位性を武器にして、顧客にとってなくてはならない特別な存在であり続けることが可能になっているのです。



ディジョンのスマートシティ計画

建設関連事業の戦略上の優先事項としては次の通り。

建設関連事業の戦略上の優先事項としては次の通り。

- ・主要資源をコントロール
- ・建造物とインフラの建設・改修分野でトップクラスを維持
- ・顧客のエネルギー消費コントロールを支援し建設方法の脱炭素化に貢献
- ・街区やスマートシティ^(a)の住宅に関する構想と都市整備を先導
- ・個々のユーザーに合った豊富なカスタマー・エクスペリエンスをオファーし、新しい利用形態に適合する進化型製品を開発



従業員数

11万6947人



総売上高

280億ユーロ



調整前営業利益

9億1500万ユーロ

優位性

意欲に燃える有能な11万7000人近くの従業員

高付加価値の製品とサービスを提供

- 強力なブランドイメージとともに世界的に認められた技量
- 複合的なインフラと建造物の長い施工実績
- 持続可能な建設を手掛けるキープレーヤー

全バリューチェーンでポジショニングを確保

- 内外における最高の職能を統合するノウハウを活かして完璧なソリューションを提案
- 老舗企業から新興企業まで含む様々な規模の提携先のエコシステムを管理する能力

的を絞った息の長い国際プレゼンス

弾力的な経済モデル

- ほとんどが変動的な経費構造ゆえの大きな状況対応力
- 高い手元資金レベルとフリーキャッシュフローの着実な創出



アイルランドの高速道路 M7
線拡張工事区画



模範的エコロジーの混成（都市化推進と環境配慮）プロジェクトのケース
「IKEAサンティジドル」



2018年に竣工したパリの
コラス新本社屋

2018年度ハイライト

大型受注案件

- ▶ 地下自動車道路「ウェスト・コネックス」トンネル（オーストラリア）
- ▶ ケンブリッジ大学（イギリス）の物理研究所
- ▶ オルレアン（フランス）のスポーツ＆イベント複合施設「CO'Met」
- ▶ オンタリオ州（カナダ）の高速道路401号線と404号線の車道修復
- ▶ アンジェ（フランス）とバーミンガム（イギリス）の路面電車線路拡張
- ▶ リエージュ（ベルギー）の路面電車に関わる PPP^(a) [Colas が民間請負業者に選定]
- ▶ オルリー空港（フランス）のとアンカレッジ国際空港（米国アラスカ）の滑走路復旧

進行中の工事

- ▶ パリのモルラン大通り17番に位置する旧行政中心地区（40,000 m²）改修（フランス）
- ▶ グラン・パリの地下鉄15番路線2区画（フランス）
- ▶ 高速道路M30及び M25 の合計3区画建設（ハンガリー）
- ▶ カルガリー南西環状道路の建設と保守（カナダ）

(a) 官民パートナーシップ

(b) 高速鉄道路線

(c) 建設業務とエネルギー産業・輸送インフラ構築のための複合技術サービス企業

- ▶ メルボルンの地下トンネル（オーストラリア）
- ▶ ハノイ（ベトナム）とジャカルタ（インドネシア）のライトレール建設

引き渡し済み・利用開始物件

- ▶ 香港、珠海市（シュカイシ）、澳門（マカオ）を結ぶ海上橋
- ▶ タンジェとケニトラ間の LGV^(b) 区画（モロッコ）
- ▶ パリロンシャン競馬場（フランス）
- ▶ ルート47号線（ハンガリー）

イノベーション

- ▶ パリ・サクレのキャンパスの Moov'Hub（駐車場検索システム）が「イノベーション・パートナーシップ」（新たな公的調達方式）の対象

戦略的な展開

- ▶ Alpiq Engineering Services（スイス）^(c)、AW Edwards（オーストラリア）^(d)、Miller McAsphalt（カナダ）^(e) の各社買収
- ▶ Mirova^(f) がAxione（ブイグ・コンストラクション子会社）に49% 資本参加

(d) 建設セクターを専門とする独立系メジャー企業

(e) 道路施工とアスファルト販売を手掛ける企業

(f) フランス第二の金融グループ BPCE に属するNatixis Investment Managersの子会社



欧州最大の交通プロジェクト「グランパリ・エクスプレス」の15路線南T2A区画のトンネル掘削機

2018年度概況

2018年度の建設関連事業は、昨年度に引き続き非常に上り調子だった営業成績を挙げました。デベロッパー、建設業者、施設運営業者としての確固たる地歩と、揺るぎない競争優位性を生み出す力量のおかげで、建設関連セクターの有望な中期見通しを追い風にしながら、斯界のリーダーのポジションを首尾よく維持することができました。

過去最高の受注残高

建設関連事業の受注残高は2018年末現在、前年同期比5%アップとなる過去最高の331億に達しました。

フランス国内においては、2018年12月末現在の受注残高が前年同期比横ばいになりました（ただし Axione 社の数値^(a)は除く）。ブイグ・コンストラクションは、イール＝ド＝フランス地域圏ではサクレー大学生物学・薬学化学研究センター、地方ではリール・メトロポール・ヨーロッパ本部などを筆頭に数多くの工事契約を獲得しました。コラスは道路及び鉄道分野の活況のおかげで受注残高を伸ばしました。グラン・パリ15路線南東の鉄道、カテナリー式架線、リニア設備などの施工契約はその代表的な事例です。2018年度のブイグ・イモビリエは住宅市場が低調だったことに加えて、事業用不動産開発プロジェクトが2019年度にずれ込んだために今一つ振いませんでした。

国際舞台においては、大型契約案件が上伸したおかげで受注残高が前年度比13%アップして非常な活況を呈しました。例えばオーストラリアの「ウェスト・コネックス」トンネル施工（ブイグ・コンストラクション）、カナダの高速道路401号線と404号線の車道修復（コラス）などが目玉になりました。この結果、ブイ

グ・コンストラクションとコラスの2018年末現在の受注残高に占める国外分は61%に達しました（2017年末現在では57%）。

期待通りの営業成績

建設関連事業の2018年度総売上高は前年度比8%増の280億ユーロを計上しました（連結範囲と為替レート一定の場合は3%増）。

調整前営業利益は2017年度に比べて2800万ユーロ減少^(b)しました。エネルギー及び関連サービス業務とコラスの国内専門業務に係る3つのプロジェクトが、2018年第3四半期に不振に陥ったからです。しかし2018年第4四半期からは、①建築及び公共工事業務の好調、②ブイグ・エネルギー＆サービス社の貢献回復、③コラスによるフランス本土の道路施工の採算性向上という3ファクターによって好転しました。

調整前営業利益率は0.4ポイント低下して3.3%^(b)となり、当期純利益は6億5300万ユーロを記録しました。

建設関連事業は優れた財務体質も享受しており、2018年末現在の正味現金は24億ユーロに上りました。

(a) 2018年度のAxione 非連結化（2018年12月31日同社株式49%分をMirovaに譲渡）後に実施された2017年度の同社受注残高再処理結果

(b) NextdoorとAxioneの株式一部譲渡（2017年度と2018年度にそれぞれ実施）の影響を再処理すると、調整前営業利益は前年度比12%減少し、調整前営業利益率は0.6ポイント縮小して2.9%を記録



顧客の要望に合う特注品の開発で個性を発揮して成功を取っている Miller McAsphalt 社 (カナダ)

売上高の地域別内訳

(2018年12月末現在)

280 億ユーロ

- フランス国内
- 国外ヨーロッパ
- アジア・オセアニア
- アフリカ・中東
- 南北アメリカ

41億
ユーロ
15%

144億
ユーロ
51%

56億
ユーロ
20%

12億
ユーロ
4%

27億
ユーロ
10%

ブイグ・コンストラクションと コラスの受注残高

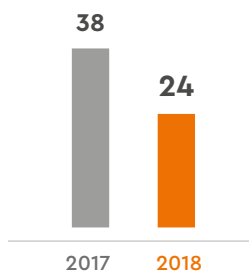
(2018年12月末現在)



- フランス本国
- フランス国外

建設関連事業の現金資産

(単位：億ユーロ 12月末現在)





ブイグコンストラクションがモナコで手掛ける沖合拡張
工事現場のケーソン（全部で18基のケーソンがマルセイ
ユのグランポールマリタイムで組み立てられた）



国際財務報告基準 IFRS 第9号及び15号の適用により2017年度の会計を再処理

特徴

ブイグ・コンストラクションは建築、インフラ、製造の各分野において、様々な業務の企画・実施・運営・解体を手掛けています。国際的なゼネラル・コントラクターである当社は目下60ヶ国以上に進出しています。

建物関連

住宅、大学、その他学校、病院、ホテル、オフィスビル、競技場、空港など

インフラ関連

橋梁、トンネル、一般道路、高速道路、鉄道、港湾、市街電車、地下鉄、スポーツ施設、娯楽施設、港湾地帯、公共照明など（場合により管理運営を含む）

製造関連

デジタル網インフラ、エネルギー網インフラ、再生可能エネルギー提案、スマートシティ^(a)、電気エンジニアリング、環境エンジニアリング、機械エンジニアリング、工業用地メンテナンスなど

 **5万6981人**

従業員数

(2018年12月31日現在)



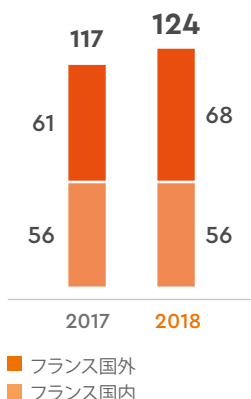
追加情報

> www.bouygues-construction.com
> Twitter: @Bouygues_C

(a) インテリジェントシティと同義

売上高

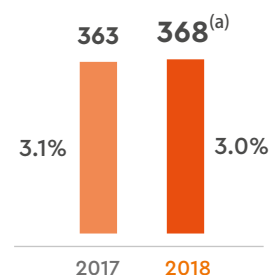
(単位：億ユーロ)



調整前営業利益

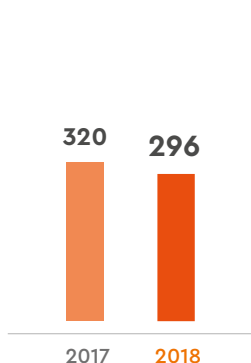
(単位：100万ユーロ)

調整前営業利益率 (%)



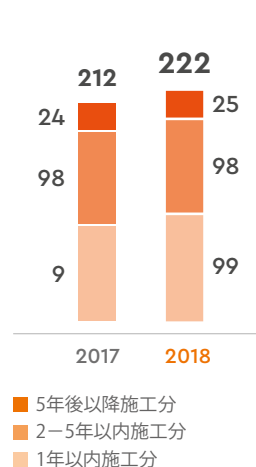
当期純利益

(単位：100万ユーロ)



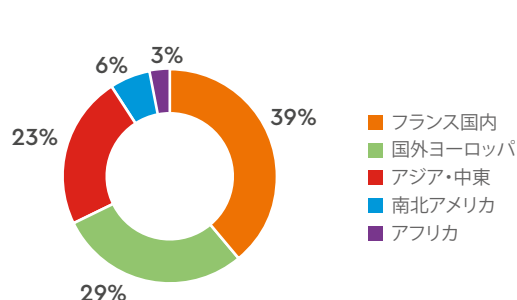
受注残高^(b)

(単位：億ユーロ 12月末現在)



受注残高の地域別比率

(2018年12月末現在)



(a) Axione 株式 49%譲渡と出資保持分再評価による合計 1億600万ユーロの正味利得を含む

(b) 調印され有効となった確定受注契約の実行予定処理済み分



グランバリ東部に位置する12ヘクタールの新街区の魅力
(経済活動、都市開発、居住空間、文化発信の4つに関わる利点)の向上を目指す「シャラントン＝ベルシー計画」

特徴

ブイグ・イモビリエはフランスの民間不動産開発のリーダー企業です。都市の開発運営を手掛ける当社は、全ての顧客がより快適なシティライフを営めるようにするとともに、人間の差別や資源の無駄がない進化型スマートシティの構築貢献を社是としています。

住宅関連

マンション、アパート、一戸建て、公営住宅のほか、特注の進化型ネット接続スマートハウス（ホームオートメーションシステムのFlexom など）

ビジネス関連

即入居可能なターンキー方式ビル、プラスエネルギー型建物「グリーンオフィス」、既存オフィスビルの環境配慮型再開発「リハグリーン」、斬新な共同勤務スペース「ネックスドア」

街の整備

持続可能なミックスタウン計画（社会的紐帯、地域エコシステム導入、及び経済発展を促進する身近な諸サービスを統合）

 **1969人**

従業員数

（2018年12月31日現在）

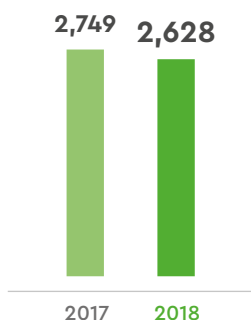


追加情報

> www.bouygues-immobilier.com
> Twitter: @Bouygues_Immo

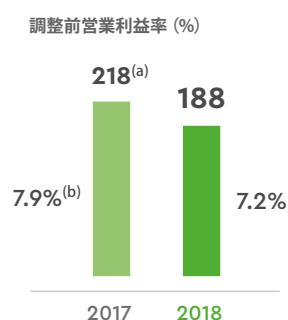
売上高

（単位：100万ユーロ）



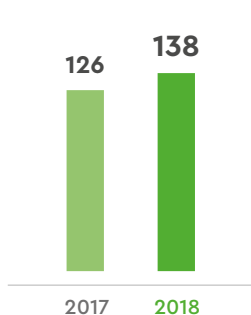
調整前営業利益

（単位：100万ユーロ）

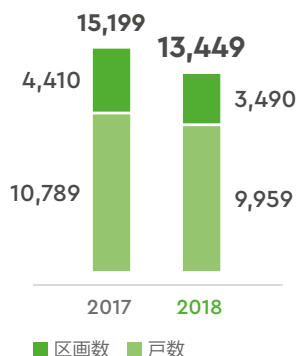


当期純利益

（単位：100万ユーロ）

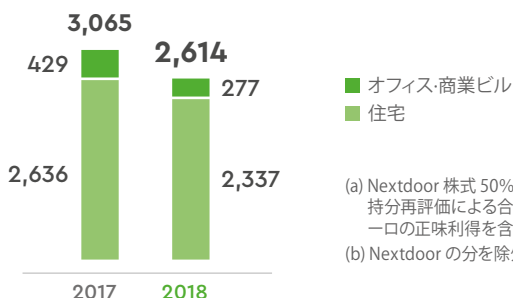


住宅予約販売数



予約販売高

（単位：100万ユーロ）



(a) Nextdoor 株式 50%譲渡と出資保持分再評価による合計 2800万ユーロの正味利得を含む
(b) Nextdoor の分を除外すると 6.9%



ハンガリーのブダペスト北東に位置する高速道路
M25 南の2 隣接区画の施工 (コラスが実施)



特徴

コラスは交通インフラの
施工と保守の世界的
トップ企業であり、
「責任ある交通」の
ためのインフラソ
リューションの促進を
使命としています。

世界50ヶ国以上に800の作業拠点と2000の資材
生産拠点を設けているコラスは、年間8万5000件
の施工をこなす一方で、建設資材の生産とリサイ
クル並びにアスファルトの販売を大規模に行っ
ています。当社はリサイクル活動の点で、全産業
セクターを含めて世界トップ5に入っています。

道路施工

一般道路、高速道路、滑走路、港湾基地、物流基
地、都市交通路、都市設備、公共交通専用レーン
(市街電車やバスなど)、及び土木施設の建設・
保守

建設資材

アスファルト、乳剤・結合剤、舗装材、骨材、生コン
クリート

鉄道と専門業務

鉄道(インフラの企画、エンジニアリング、建設、
刷新、保守)、その他専門業務(防水膜、道路安全
標識、ネットワーク)

 **5万7997人**

従業員数

(2018年12月31日現在)

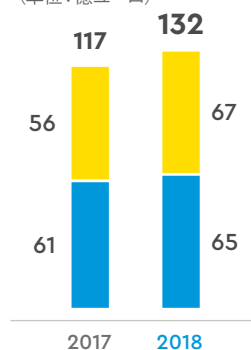


追加情報

> www.colas.com
> Twitter: @GroupeColas

売上高

(単位: 億ユーロ)

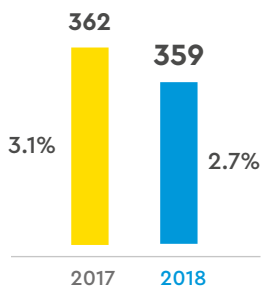


■ フランス国外
■ フランス国内

調整前営業利益

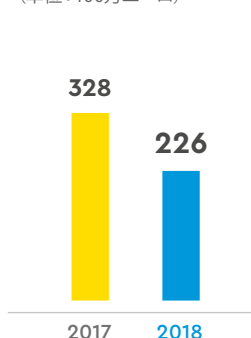
(単位: 100万ユーロ)

調整前営業利益率 (%)



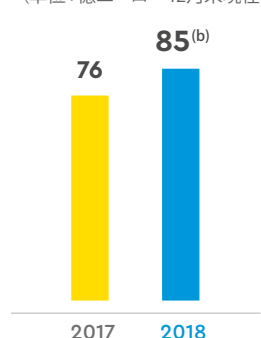
当期純利益

(単位: 100万ユーロ)

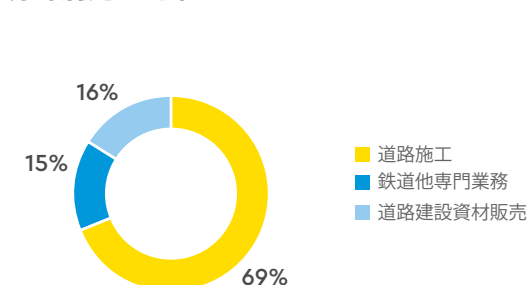


受注残高^(a)

(単位: 億ユーロ 12月末現在)



分野別売上比率



(a) 調印され有効となった確定受注契約の実行予定処理済み分

(b) 買収した Miller McAsphalt と Alpiq Engineering Services の合計受注残高
(8 億ユーロ) を含む

きずなを築いていく 比類ない能力

テー・エフ・アンは、娯楽や情報などのコンテンツ制作から配給までを統合するトップメディアグループです。扱うコンテンツとしては、一般大衆向けだけでなく特定ファン層向けまで多岐に渡っています。



2018年に視聴者数を伸ばした連続ドラマ
Tomorrow is Ours (明日は我らのもの)

100中の91

本年度視聴率ベスト100 番組中 91までを
当テレビグループが放送

(データは Médiamétrie - Médiamat)



特徴と戦略

テー・エフ・アンは将来の成長分野に投資しながら、独自のバリューチェーン全体で地歩固めを図っています。具体的には、視聴覚作品の制作拡大(2016年の Newen Studios 買収)や、デジタルビジネスの伸長(2018年の aufeminin 買収)などを実現してきました。

野心的な取り組み

無料テレビのモデルチェンジを推進

- MYTF1 のプラットフォームを通じてコンテンツ利用を新たな「非線形的利用形態」^(a)とモバイル方式に適合
- 自社コンテンツと追加サービスを通信事業者や Canal+ に有料提供(将来は Salto プラットフォーム^(b)も活用)
- 「個別広告可能テレビ」技術^(c)に今後対応するための斬新なビジネスオファー提案

(a) これまでの「線形的利用」を脱却して、配給元との直接関係を切断した利用形態のこと(例えば、テレビ視聴者が見逃しテレビやビデオオンデマンドなどを活用するなど)

(b) ネット回線を通じてコンテンツ配信を可能にする OTT (over-the-top) プラットフォーム。目下、所管当局に許可申請中

(c) 同一のテレビ番組を放映しながらも各世帯に合わせた個別広告を流せる技術のこと

番組制作とデジタルビジネスで新たな成長

- 番組制作に関しては、2016年度に買収した Newen Studios が拠り所。同社はプロデューサーなどの逸材育成により自他ともに認めるプロダクション能力を保持
- デジタルビジネスについては、2018年度に傘下に収めた aufeminin が切り札。Marmiton や My Little Paris などの強力ブランドを国際統括する同社の買収により、Livingly Media と Gamned! の場合のように専有技術を使って、ネットサーファーやスポンサー向けに補完的サービスを提供する新デジタルセンター「Unify」を創設



従業員数

3591人



売上高

22億8800万ユーロ



調整前営業利益

1億9600万ユーロ

優位性

国内テレビ界で特異なポジション
相互補完的な5つの無料テレビ局の存在

非常に高い視聴率
大多数の視聴者からの絶大な支持

強力なブランドパワー
テレビ放送とデジタルビジネス融合の強み

ユニークな広告訴求チャンス
全プラットフォーム上でスポンサーに提案

映像コンテンツ制作のノウハウ
Newen Studiosの買収による制作レベル上昇と優れた配信体制が欧州全域で認知獲得

国際プレゼンスとブランド統括力
有望なデジタル技術を根子にした国際進出と強力なブランドを巧みに糾合する技量

堅固な財務体質



追加情報

> www.groupe-tf1.fr

> Twitter: @GroupeTF1



テレビ映画「ジャクリーヌ・ソヴァージュ」：殺すか殺されるかだった」でヒロインを演じたミユリエル・ロバン



FIFA ワールドカップでクロアチアを下して優勝したフランス



アンヌ＝クレール・クドレとジル・ブローが司会を務めた特別番組

2018年度ハイライト

視聴実績

- > 2018年度テレビ視聴率ベスト100番組中91までを独占^(a)
- > 娯楽、情報、国産フィクション、映画、外国製シリーズ番組の各ジャンルで2018年度最高視聴者数を獲得^(a)
- > FIFA ワールドカップの決勝戦を1940万人がテレビ観戦^(a)

配信事業

- > 当グループテレビ局のコンテンツとサービスの配信契約を通信事業各社及び Canal+ と締結
- > Salto^(b) プラットフォームの創設に向けたTF1、フランステレビジョン、及びM6間の連合

番組制作

- > Newen Studios の欧州展開の続行（現在テー・エフ・アン100%出資の同社によるオランダ Pupkin 及びデンマーク Nimbus への出資など）

デジタルビジネス

- > aufeminin の買収



チャリティーコンサート「アンフォワレ 2018：ミュージック」

(a) データは民間調査会社 Médiamétrie の 2018 年 Médiamat

(b) ネット回線を通じてコンテンツ配信を可能にする国内の OTT (over-the-top) プラットフォーム。目下、所管当局に認可申請中



2018年の地上波デジタルテレビの雄であるTMC局で週1回放送のBurger Quizを盛り上げるアラン・ジャバ

2018年度概況

2018年度、グループ全体の視聴率は前年度比0.3%増の32.6%を記録しました^(a)。TF1局はサッカーワールドカップの放映が成功を収め、2018年度視聴率ベスト100番組中25を独占し^(b)、全ジャンルのコンテンツでトップを維持しました。また、4つの地上デジタルテレビ局(TMC、TF1 Séries Films、TFX、LCI)も引き続き高い視聴率を保ちました。

本業で絶大な強みを発揮している当テレビグループは、平均視聴率22.5%^(a)を叩き出しているリーダー格のTF1局だけでなく、グループ全体においても無比のパワーを備えた特異な地位を享受しています。TF1局は大きなイベントの放映では模範的な存在になっており、情報、ドラマ、映画、スポーツなど全ジャンルの豊富なコンテンツが好評を博しています。また、今後の成長チャンスが見込まれるテレビ広告の分野でも様々な形(コンテンツ再配信、通信事業者関係、加盟契約、データ関連など)で収益源を広げています。

グループ傘下の Newen Studios は従来通りクライアント層を広げ、新たな逸材を呼び寄せ、欧州の制作活動を発展させています。他方、2018年の aufeminin 買収により、認知度の高いブランドを集約したデジタルセンター「Unify」の構築が実現しました。当該のブランドは、例えば美容や料理といったテーマをベースにしていますが、これらのテーマを巡っては、そこに積極的にコミットする人々のコミュニティがしっかり形成されています。この結果、それぞれの視聴者に向けて固有のサービスをオファーできる一方、広告主に対しては新たなマーケティング方式の提案も可能になっています。

営業成績

テー・エフ・アンの2018年度の売上高は、前年度比7%増の22億8800万ユーロでした。広告収入は前年度比6%増の16億6200万ユーロになりました。調整前営業利益は前年度より1100万ユーロ多い1億9600万ユーロを計上しました。この実績には、FIFAワールドカップの放送関連費7200万ユーロが織り込まれています。

当年度の営業利益は1億7400万ユーロを記録しました。これは Newen Studios の買収に際して再評価した映像コンテンツ権の償却に伴い、2200万ユーロの非経常費を計上した結果です。最終的な当期純利益は1億2800万ユーロになりました。

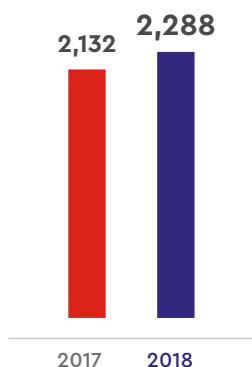
(a) 購買決定権者の50未満女性の場合

(b) データは民間調査会社 Médiamétrie の2018年Médiamat

国際財務報告基準 IFRS 第9号及び15号の適用により2017年度の会計を再処理

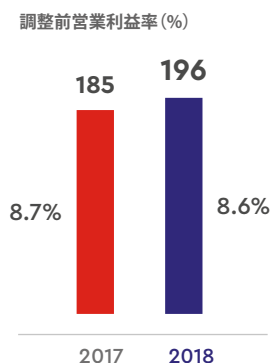
売上高

(単位: 100万ユーロ)



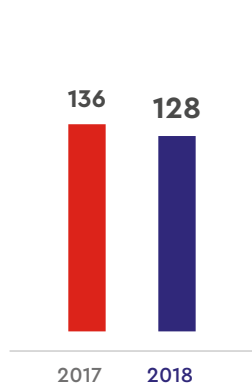
調整前営業利益

(単位: 100万ユーロ)



当期純利益

(単位: 100万ユーロ)



無料テレビ局^(a) 番組関連費^(b)

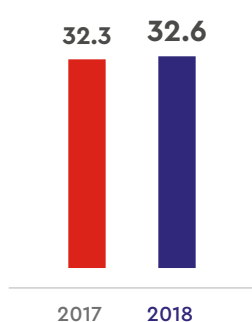
(単位: 100万ユーロ)



TF1グループの 視聴率^(c)

(%)

購買決定権者の50歳未満女性



(a) TF1、TMC、TF1 Séries Films、TFX、LCI の5局

(b) スポーツイベントを除く

(c) データは Médiamétrie (年平均値)

シンプルで、スムーズで、 アクセシブルな カスタマー・ エクスペリエンス

フランスの主要な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最高のデジタル体験を味わっていただくことを目指しています。



A man and a woman are shown from the chest up, wearing winter jackets and hats. The man on the left is wearing a black beanie and goggles, while the woman on the right is wearing a black beanie and sunglasses. They are both smiling and have snow on their faces. The woman is holding a handful of snow, which is falling around them. The background is a snowy landscape with trees and mountains.

99%

ブイグ・テレコムの人人口カバー率
(2G、3G、4G を含む)

人口密度の低い地域を中心に新規
ユーザー向けサービスを提供

特徴と戦略

昨今はインターネットの利用が爆発的に増え、カスタマー・エクスペリエンス（顧客体験）の質も重要視されるようになっていきます。ブイグ・テレコムはこうした状況を踏まえて、シンプルで、スムーズで、しかもアクセシブルなエクスペリエンスを個人と法人に推奨しています。そして、その一環として超高速ブロードバンド、4G、光ファイバー、さらに近い将来は5Gに関するデジタル技術の全国展開を図っています。当社は高品質の4Gネットワーク、コストパフォーマンスの高いサービス、意欲に燃えるスタッフといった独自の優位性に依拠しつつ、以下の4点を軸にしたビジネス戦略を推進しています。

ビジネス戦略

できる限りシンプルな
カスタマー・エクスペリエンスを
全チャンネルを通じて推奨

そのため、3800人の熱心な顧客・販売アドバイザーを動員して、直感的かつスムーズなアプローチを浸透させることで各種サービスのデジタル化を徹底

高品質の自社ネットワークを活用して
信頼性の高いモバイル及び
固定アクセスを顧客に保証

モバイル通信事業者として田園地帯で第1位、全国レベルでは平均2位の実績が認め

られ、4Gの人口カバー率も99%に到達。固定分野では、2019年までに1200万世帯の新規顧客の囲い込みを目標にして光ファイバーネットワークの展開加速

デジタルデバイドの縮小に貢献
しながら地域を活性化

モバイルインフラの共有と光ファイバーの展開を梃子にして、とりわけ低人口地域の新規ユーザー向けのサービスを充実させるため、地元の販売拠点を拡大しつつ顧客との直接交流を深化

全タイプの固定及び
モバイルソリューションを
法人向けに提唱

優れた通信ネットワークとカスタマーサービスを武器に、固定分野の市場占有率を向上させるため、2019年1月に Keyyo 株式の43.6%を取得。また、同年2月には、同社の全株取得を目指して友好的TOBを実行。小規模企業、中小企業、及び中堅企業等の特定分野でプレゼンスの急拡大を志向



従業員数

8029人



売上高

53億4400万ユーロ



Ebitda^(a)

12億6800万ユーロ

(a) 支払利息・税金・減価償却・償却控除前利益
(すなわち 調整前営業利益 + 減価償却費等)

優位性

非常に意欲的なスタッフ

95%のスタッフが会社のために最善を尽くすと回答（社内満足度に関する最新の調査結果）

優れたカスタマーサービス

500の実店舗、ホームページ上のコールセンター、顧客専用オンライン

スペース、「Eアドバイザー」、ソーシャルネットワークなどを通じて、あらゆる顧客層を対象にサポート活動を実行

他社よりも低価格で高品質のモバイル・固定サービスを提供

モバイルインターネットの利用急伸を促進する優良な4Gネットワーク

- 2万1000ヶ所以上の拠点網により99%の人口カバー率（2G、3G、4Gを含む）
- 2023年末までに拠点を2万8000ヶ所以上に増やして100%の人口カバー率を志向



追加情報

> www.bouyguestelecom.fr
> Twitter : @Bouyguestelecom



光ファイバーサービスのセールス活動（ロリアン市）



カスタマー・エクスペリエンスの向上を目指して 2018 年度中に 200 以上の企画がスタート



95%のスタッフがブイグテレコムのために最善を尽くす意向を表明

2018年度ハイライト

音声通話サービス、SMS、モバイルデータ通信の品質に関しては田園地帯で堂々第1位、全国レベルでも平均第2位にランクイン（2018年10月 Arcep^(a) 調査）

Keyyo の株式43.6%を取得

フランスのボルドーで実条件下の5G試験を初めて実施

Bbox 最新シリーズにおいて、固定インターネット向け「インターネット保証プロミス」を開始

高人口密度地帯^(b) で光ファイバー網を展開するため Axione 及び Mirova の両社と提携

(a) フランス電子通信郵便規制庁の略称

(b) Arcep が指定した人口密集地域のこと。そこでは、全ての民間通信事業者とアクセスプロバイダーが、自前のネットワークを展開することが義務付けられている



500の実店舗を拠点にして顧客に
アドバイスと支援を実施

2018年度概況

2018年度のブイグ・テレコムは、モバイルと固定の両方で独自の戦略を首尾よく遂行して、非常に優れた営業成績と財務成績を収めることができました。

非常に好調な営業成績

モバイル分野では、ユーザーのニーズに適合した新サービスと優れた 4Gネットワークの提供が奏功して新たに 200万人の顧客を増やし、2018年末現在、1640万人のモバイルユーザーを確保するに至りました。このうち、MtoM^(a) 関連を除く定額料金プラン利用者総数は、2017年末に比べて57万3000人多い1090万人を数えました。また、MtoM 関連を除くモバイル利用者総数の 81%に当たる 880万人が 4Gユーザーになりました。

固定分野では、3年前から営業成績を非常に着実に伸ばし、各世帯におけるプレゼンスを拡充するための「征服戦略」を続行しました。“光ファイバーを契約家庭へ”を謳うFTTH、及び ADSL のいずれのサービスにおいても、業界随一のコストパフォーマンスを実現しました。固定分野の顧客総数は2018年末時点で370万人に達し、うち100万人以上が超高速ブロードバンドユーザーでした。これは、FTTH の成功によるところが大きいと言えます。FTTH サービスのユーザー数は、2018年末現在、前年比 30万3000人増の56万9000人を記録しました。

大幅に上伸した数値データ

2018年度の売上高は、前年度比5.6%増の53億4400万ユーロになりました。モバイルと固定のビジネス戦略が成功したおかげです。EBITDA は、前年度比16%アップの12億6800万ユーロを計上しました。サービス関連収入高に対する EBITDA マージンは、前年度比2.8ポイント増の29.8%を記録しました。営業利益は7億5300万ユーロになりました。この営業利益には、モバイル通信拠点やFTTHインフラの譲渡益2億5000万ユーロ等の非経常収入と、ネットワーク共有に関わる4700万ユーロの非経常費用が織り込まれています。当年度の総投資額は事前予想通りの12億ユーロになりました。フリーキャッシュフローは、2017年度比1億3100万ユーロ増の1億8800万ユーロに上りました。このまま行けば、2019年度までにフリーキャッシュフローを3億ユーロに引き上げる目標を達成できるでしょう。

売上高

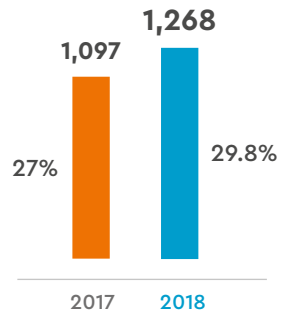
(単位：100万ユーロ)



EBITDA^(a)

(単位：100万ユーロ)

Ebitdaマージン^(b) (%)



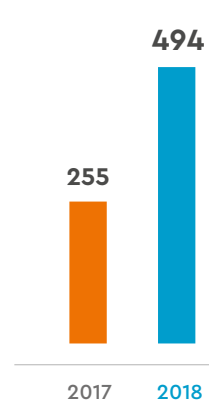
調整前営業利益

(単位：100万ユーロ)



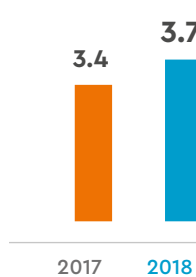
当期純利益

(単位：100万ユーロ)



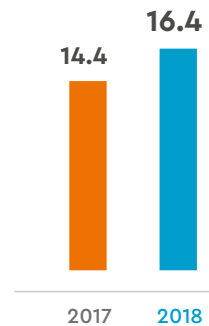
固定ブロードバンドユーザー

(単位：100万人 12月末現在)



モバイルユーザー

(単位：100万人 12月末現在)



(a) 支払利息・税金・減価償却・償却控除前利益 (すなわち 調整前営業利益 + 減価償却費等)
(b) サービス関連収入高に対する EBITDA の比率

(a) Machine to Machine の頭文字
(「エムツーエム」と発音される)

アルストム

交通ソリューションの パートナー

持続可能な交通を推進するアルストムは、輸送セクター向けのシステム・施設・サービスを企画提案し、ありとあらゆるタイプのソリューションをお届けしています。アルストムは、総合輸送システムの世界的リーダーの地位を誇っています。



停車中に路面から電力補給できるニース
の市街電車Citadis X05™

アルストムは各種車両、交通システム、関連サービス、及び信号標識の4つを軸にしてビジネスを展開しています。

各種車両

新幹線等の高速鉄道から都市交通（メトロ、市街電車、電気バス）までをカバーする、包括的な交通ソリューションを提案しています。

交通機関の運行業者は、費用効率性が高く、斬新な当社のアプローチを導入することで、環境保全に留意しながら輸送能力と輸送頻度を向上させ、かつ安全輸送を維持していただけるでしょう。アルストムは電気バス Aptis™、郊外列車 X'Trapolis™、市街電車 Citadis™、さらに地下鉄列車 Metropolis™ の開発を通じて、交通にかかわるチャレンジに日々応じているのです。

当社の優先課題のひとつは、空路や道路に対する鉄道の競争力を高めることです。例えば、地方輸送や都市間輸送のニーズに対応するために特に設計した Coradia™ や、その最新版 Coradia Stream™ を武器にして地域交通を支えるほか、Avelia™ を投入して高速鉄道の現況を再編し、さらには機関車 Prima™ の開発によって貨物輸送を活性化させています。

他方、世界初の水素燃料電池列車 Coradia iLint の実用化により、非電化鉄道路線の開発に向かう運行各社に対して、ディーゼル燃料に本格的に取って代わる方策を献言しています。

交通システム

都市の鉄道体系全体（列車、信号標識、インフラ、関連サービス）をマネジメントするために、横断的に広がる全ノウハウを結集しています。

インフラ

駅や倉庫向け電気機械資材の供給、鉄道の電化、軌道施設等のための全タイプの持続可能なソリューションをもたらします。

統合システム

統合都市システムのトップ企業である強みを生かして、都市輸送と幹線運行の両分野において全設備の最適性能水準、納期短縮、費用最適化を確実にする完璧なアプローチを建議します。

信号標識

交通各社とインフラ管理業者に対して、安全かつスムーズに旅客と積荷を輸送する手段を供与して、都市交通網や幹線網の効率を最大化します。例えば、当社のマルチモーダル交通編成システム Mastria™ は通行者フローを予測して自動適応するとともに、リアルタイムでトラブルに対処しますので、これを市町村に導入すれば、各種輸送サービスの流れとキャパシティをうまく改善できるようになります。

関連サービス

列車、インフラ、鉄道制御システム等にきめ細かく対応した一連のサービスを供与して、公営鉄道、私鉄、車両管理業者、保守専門業者を含む多様な顧客をバックアップしています。なお、アルストム製であるかどうかを問わず、いかなるタイプの車両にもしっかり対応しています。

2018年度第3四半期^(a)までの営業成績

2018年度開始後9ヶ月間の受注額は105億ユーロとなりました。売上高は前年同期比16%増（連結範囲と為替レート一定の場合は18%増）の60億ユーロを計上しました。

(a) 2018年4月1日－2018年12月31日

2017年度 キーデータ

(2017年4月1日－
2018年3月31日)



従業員数^(a)

3万4500人



売上高

73億ユーロ



調整営業利益率

5.4%



当期純利益

3億6500万ユーロ

(a) 2018年3月31日現在

トピックス

アルストムはドイツのシーメンスと、鉄道事業を統合して欧州随一の輸送企業を創立するプロジェクトを2017年末から進めていました。しかし2019年6月、欧州委員会は、両社が提示した

是正措置にもかかわらず当該プロジェクトを却下しました。

当社は今後、5年分の売上高に相当する400億ユーロの記録的受注残高^(a)と堅固な財務体質を支柱にして、

有望な分野での事業拡大路線の続行に注力して行きます。

ブイグは27.8パーセントの出資者として、当社の将来の業務発展力を信じてやみません。

(a) 2018年度開始後6ヶ月間合計

GROUPE BOUYGUES

[ブイググループ]

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

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

bouygues.com



BOUYGUES CONSTRUCTION

[ブイグ・コンストラクション]

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt

F-78065 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

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

bouygues-construction.com

Twitter : @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

[ブイグ・イモビリエ]

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

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

bouygues-immobilier-corporate.com

Twitter : @Bouygues_Immo

COLAS

[コラス]

1 rue du Colonel Pierre Avia

F-75015 Paris

Tel. : +33 (0)1 47 61 75 00

colas.com

Twitter : @GroupeColas

TF1

[デー・エフ・アン]

1 quai du Point du jour

F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

Tel. : +33 (0)1 41 41 12 34

groupe-tf1.fr

Twitter : @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

[ブイグ・テレコム]

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

Tel. : +33 (0)1 39 26 60 33

corporate.bouyguestelecom.fr

Twitter : @bouyguestelecom



編集:ブイググループ広報部 翻訳:小川隆久 発行:2019年2月
デザイン&制作:TERRE DE Sienne 印刷:セーヌ=サン=ドニ県所在 DEJA LINK 印刷所
(無塩素漂白紙を使用)・印刷部数は必要分だけに限定していますのでこの冊子はなくさないよう
にし、また廃棄する場合は用紙のリサイクルを心がけてください。2018年度の参考資料は、2019年
3月21日より、ブイグのウェブサイト(www.bouygues.com)とブイググループ従業員ポータルサイ
ト ByLink で閲覧できます。

アクセシビリティ:2019年4月以降、2018年度事業概要のデジタル版の利用が可能になります(ただし
英語とフランス語のみ)。Ipedisが手掛けたこのデジタル版はWCAG 2.0の規格に適合しISO 14289-1
認証も得ており、身体に障害を持っている方も簡単なキーボード操作でナビゲートできるようにな
っています。また、目が不自由な方のためにも、情報機器の違いを問わずスクリーンリーダーで全
面音が音声再生されるように設計されています。当該のPDFは盲目の専門家から徹底的な検査と
最終承認を受けました。

写真クレジット: C. Abad (p. 2, 5, 7, 37, 38); AFP (p. 31); F. Berthet (p. 18); Y. Chanoit (p. 20);
G. Chaumery/Droid Production (p. 22); C. Chevalin/TF1 (p. 10, 31); Cidade Urbana Macau/
Lai Ion Kun (表紙); C. Clanet (p. 16); J. Cresp (p. 2, 6); X. Curtat (p. 37); A. Février (p. 19);
Groupement Constructeur Calais Port 2015 (表紙裏); C. Helsly (p. 2, 9); É. Jeanneret/TF1
(p. 32); B. Nagy (p. 26); F. Malo/Telset/TF1 (p. 28); J.-C. Marmara (p. 1); K. Mcfeely Photography
(p. 19); C. Pedrotti (p. 8); N. Perrier (p. 13); photothèque Colas (p. 21); D. Richard/Toma (p. 40);
É. Robaglia (p. 4); V. Rusanov (p. 34); J. Souteyrat (p. 5); F. Stuciny/Babel (p. 10); P. Warrin/
UGC/TF1 (p. 31)。アーキテクト: Omar Alaoui (p. 6); Ateliers 234 et AREP (p. 24); Henning Larsen
Architects, Keurk Architecture (p. 5); Zaha Hadid Architects (表紙); Dominique Perrault (p. 4);
Christian de Portzamparc (p. 19); SOM (p. 24); Wilmotte & Associés (p. 19)。

老若男女問わず誰もがより良い生活を送れる
ように、私たちは日々新たなチャレンジに挑ん
でいます。そして世界の動向、様々な街の様子、
人々の個性や生活習慣に至るまで、しかるべき敬
意を込めて注意深くフォローしています。

各人が日常生活の中で感じているニーズにうまく
応えるには、世の習いをきちんと理解する必要
があります。社会との対話を通じてこそ私たちは
自らの創造力を養い、人間の進歩の途上で立ち
現れてくる色々なレベルの課題に、常に熱意と
チャレンジ精神をもって取り組めるようになります。

最大多数に裨益する高品質で斬新なソリュー
ションの企画開発のために、私たちは各パート
ナーと共にプロ意識と情熱を傾注しています。
そして、関係者全員の安全と健康並びに環境保
護に配慮しつつ、優れたソリューションの実現に
向けて尽力しています。

BOUYGUES

Making progress become reality