

【表紙】
【提出書類】 有価証券報告書
【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項
【提出先】 関東財務局長
【提出日】 令和6年7月1日
【事業年度】 自 令和5年1月1日 至 令和5年12月31日
【会社名】 エア・リキード・エス・エー（L' AIR LIQUIDE S.A.）
【代表者の役職氏名】 最高経営責任者 フランソワ・ジャコウ
【本店の所在の場所】 フランス共和国75321パリ市7区ケー・ドルセー街75番地（75 quai d' Orsay-Paris 7ème 75321 Paris Cedex 07 France）
【代理人の氏名又は名称】 日本エア・リキード合同会社 法務本部長 ジェネラルカウンセル 太尾 剛
【代理人の住所又は所在地】 東京都港区芝浦三丁目4番1号グランパークタワー
【電話番号】 03 - 6414 - 6700
【事務連絡者氏名】 新堰 由香
【連絡場所】 東京都港区芝浦三丁目4番1号グランパークタワー
【電話番号】 03 - 6414 - 6700
【縦覧に供する場所】 該当事項はありません。

注 本書において、別段の記載がある場合を除き、「当社」「エア・リキード」又は「エア・リキード S.A.」とはエア・リキード・エス・エーを指し、「当グループ」とは当社及びその連結子会社を指す。

第一部 【企業情報】

第1【本国における法制等の概要】

1 【会社制度等の概要】

(1)【提出会社の属する国・州等における会社制度】

有限責任会社には主として株式会社(société anonyme)と有限会社(société à responsabilité limitée)があり、大規模の会社は一般的に株式会社の形態を、小規模の会社は一般的に有限会社の形態をとっている。

当社を含む株式会社に適用がある主要な法的枠組みは、フランス商法である。以下は、フランス商法に基づいた、当社を含む株式会社に適用がある主要な規定の概略である。

定款は、株式会社に適用される基本的なルールを定めた文書である。定款には特に株式会社の商号、存続期間、登録事務所の所在地、目的、資本金の額及び株式の譲渡性についての一切の制限を定めることが必要とされる。

株 主

株式会社は、2名以上の株主を有することを要する(商事会社については、7名の株主が必要とされる)。株主は個人でも法人でもよく、また外国籍であっても構わない。株主は、会社への出資額を限度として会社の債務につき責任を負う。

株 式 資 本

株式会社の最低資本金額は37,000ユーロである。1株あたりの額面金額について法律上の制約はない。

株式会社の株式資本は、株式、又は株式及び投資証券(certificats d'investissement、以下「CI」という。)からなる。CI及び議決権証券(certificats de droits de vote、以下「CV」という。)は、株式に伴う経済的権利と議決権とを分離させた結果生じる2種類の証券であるが、2004年以降は、CI及びCVの新規発行はできなくなった。

株式会社の発行する株式には、無記名式と記名式の形態がありうるが、1982年10月1日以降は、無記名式株式を発行できるのは証券取引所に上場している会社のみとなった。記名式であれ無記名式であれ、株式の所有は、株券によってではなく会社が保管する株主の口座への記帳(記名式株式の場合)又は金融機関の実質株主の個々の口座への記帳(無記名株式又は管理登録株式の場合)によって表章される。所有権又はその譲渡は、会社又は金融機関が発行する証明書により証明される。

株式を譲渡するためには、株主は会社又は場合により金融機関に譲渡指図を出さなければならない。承認(通常は取締役会の承認)を要する旨の定款上の規定がなければ、株式は自由に第三者に譲渡することができる。

資本出資形態

株式は金銭又は現物出資により発行される。株式会社の当初資本のため発行される株式が金銭により払込まれる場合、最低払込額は発行株式の額面金額の50%であり、残りの50%は取締役会の払込要求により設立から5年以内に払込まなければならない。株式が額面金額を超えた価格で発行されるときは、かかるプレミアムは発行時に全額払込まれることを要する。

株式が現物出資を対価として発行される場合は、その全部が設立時に出資されることを要する。

現物出資の評価額については、出資者の全会一致により選任、又は全会一致による選任ができない場合には商事裁判所により選任された独立鑑定人が意見を出す。ただし、現物出資が一定の資産である場合は当該独立鑑定人による介入の例外とする。

増資及び減資

株式会社の資本金は、新株の発行又は発行済株式の額面金額の引上げのいずれかにより増加することができる。資本金の増加は、臨時株主総会における決議のみで行うことができる。株式は現金の払込、現物出資、準備金の資本組入れ又は社債の転換等により発行することができる。

株主は、現金の払込と引き換えに発行される新株について、これを引き受ける優先的な権利を有する。ただし、株式会社がその従業員に新株予約権を与える場合には、そのために発行される新株については、従業員の権利が既存株主に優先する。

株式会社は、臨時株主総会における決議によって、株式の額面金額の切下げ又は発行済株式数の減少により減資することができる。

増資又は減資は、商事裁判所書記官に届け出ることを要し、また官報で公告しなければならない。

ハイブリッド証券の発行

取締役会は、臨時株主総会の授権により、一定の条件のもとで転換可能、交換可能、償還可能、又は保有者にワラントを付与する証券又はその他の方法で会社の資本金の一部を表章するものとして発行される証券の引受権を一定期間又は特定日に付与する証券を発行することができる。

経 営

株式会社の経営は、取締役会（Conseil d'Administration）及び会長／最高経営責任者（Président-Directeur Général）、又は監督役員会（Conseil de Surveillance）の監督下にある経営役員会（Directoire）により行われる。この2つのいずれを選択するかは、定款において定められ、臨時株主総会において変更することができる。

(a) 取締役会、会長及び最高経営責任者

取締役会は3名以上18名以内の取締役からなる。取締役はフランス人、外国人又は法人でもよいが、法人の場合はその常任代表者として自然人を指定することを要する。

取締役は、株主総会において選任され、その任期は最長6年である。取締役は、定款の規定により、定款で定める数の会社の株式を保有することを要求されることがある。株主総会の決議により、原則として、いつでも補償なくして取締役を解任することができ、解任の理由も問わないが、正当な理由がない場合には、損害賠償責任が生じる可能性がある。

取締役会は、自然人である取締役の中から、会長を選任する。会長は、取締役会を組織しその業務を管理し、会社の機関が適切に機能することを確保し、これらについて株主総会に報告する。

取締役会は、会社の活動の方向性を決定し、それが実施されることを確保する。取締役会は、法律及び定款によって株主総会に明示的に与えられた権限を除き、会社の円滑な経営に関する一切の問題を処理し、その決定に基づき会社の事業を運営する。

取締役会の決議は、少なくとも半数の取締役が出席することを要し、自ら又は代理人により出席している取締役の多数決により決せられる。2019年以降、株式会社は事前に定款に規定することにより、いくつかの限定された決議について、書面による協議手続をとることができる。

会社の一般的な経営は、最高経営責任者によって担われる。最高経営責任者は、取締役会会長又は他の者がその地位を保有することができる。いずれを選択するかは取締役会によって決定される。最高経営責任者は取締役会によって選任されるが、取締役会の構成員であることを要しない。最高経営責任者は、取締役会によっていつでも解任することができるが、最高経営責任者が理由なく解任された場合であって、取締役会会長の地位を併有しないときは、損害賠償請求をなしうる可能性がある。最高経営責任者は、第三者との関係で会社を代表し、経営について責任を負う。その権限は広汎で、会社の目的並びに法律上取締役会及び株主に留保された権利によってのみ制限される。最高経営責任者の権限に対して定款上又は取締役会が課した制限は、会社内部では拘束力を有するが、第三者に対しては対抗することができない。

最高経営責任者の提案により、取締役会は、その構成員又は構成員外から1名又は複数名の上級執行役員副社長（directeur général délégué）を任命することができる。

(b) 経営役員会及び監督役員会

監督役員会は、3名以上18名以内の監督役員から構成される。監督役員はフランス人、外国人又は法人でもよいが、法人の場合はその常任代表者として自然人を指定することを要する。

監督役員は、株主総会において選任され、その任期は最長6年である。監督役員は定時株主総会で理由を示すことなく解任できる。監督役員は、定款により、定款で定める数の会社の株式を保有することを要求されることがある。

監督役員会は、取締役会と同様、株主の利益を代表する立場にあるが、経営機能も有する取締役会と異なり、監督役員会の主な役割は経営役員会の監督である。監督役員会は、経営役員会から少なくとも3ヶ月に1回事業報告書の提出を受け、さらに1年に1回財務諸表の提出を受ける。

経営役員会は、2名以上5名以内（但し、資本金が150,000ユーロ未満の会社は1名でもよく、上場会社の場合は7名を上限とする。）の構成員からなる。経営役員は定款で定められている場合を除き株主である必要はないが、監督役員を兼ねることはできない。経営役員会の構成員の任期は、定款に定めがなければ4年であり、定めがあるときは2年以上6年以下であることを要する。監督役員会において選任される経営役員会の会長は、第三者との関係で会社を代表する。経営役員会の権限は広汎で、会社の目的並びに法律上監督役員会及び株主に留保された権利によってのみ制限される。経営役員会の権限に対して定款上課された制限は、会社内部では拘束力を有するが、第三者に対しては対抗することができない。

経営役員会の構成員は、定時株主総会で理由を示すことなく解任することができるが、正当な理由がない場合には、損害賠償責任が生じる可能性がある。定款に規定がある場合には、監督役員会の決議によって経営役員会の構成員を解任することもできる。

株式に付与された権利

(a) 株主総会

株主総会は株式会社の最高議決機関であり、株主は総会を通じて会社に対する支配権を行使する。株主総会には定時株主総会（assemblée générale ordinaire）及び臨時株主総会（assemblée générale extraordinaire）の2種類がある。

定時株主総会は、少なくとも毎年1回、財務書類を承認するために事業年度末から6ヶ月以内に開かれなければならない。臨時株主総会は、定款変更の承認又は資本の変更を行う必要がある場合等に開かれる。

定時株主総会の定足数は、第1回招集においては議決権付株式の5分の1であり、第2回招集においては定めがない。定時株主総会の決議は、出席又は代理出席している株主の有する議決権の過半数により行われる。他方、臨時株主総会の定足数は、第1回招集においては議決権付株式の4分の1であり、第2回招集においては議決権付株式の5分の1である。臨時株主総会の決議は、出席又は代理出席している株主の有する議決権の3分の2の多数により可決される。

(b) 議決権

一般に株式の議決権の数は、保有する株式資本の割合に比例するが、これは定款の特定の規定により変更することができる。各株式は少なくとも1個の議決権を有する。株主1名当たりの議決権の数を変更することは可能であるが、かかる制限は同一の種類的全株式に適用されなければならない。その他株主の自由な議決権行使を制限する措置は禁止されている。

単独又は共同で、直接又は間接に所有する上場会社の株式が株式資本（株式数と議決権数が異なる場合は議決権数）の5%、10%、20分の3、20%、25%、30%、3分の1、50%、3分の2、20分の18又は20分の19の水準を上回り又は下回ることになる株主は、当該取引日から4日目の取引終了までに、会社及び金融市場庁（Autorité des Marchés Financiers）にその旨を通知⁽¹⁾しなければならない。かかる通知を怠った場合は、当該水準を超える株式については、通知が現実になされた日の後2年間経過するまで議決権を行使することができず、また商事裁判所は、該当する株式の全部又は一部について、最長5年間、議決権を停止することができる。さらに、通知の懈怠は、刑事処罰の対象となる。定款の規定により、5%を下回る株式保有についても通知義務を課すことができる。

(1) 当該通知には、法令または金融市場庁の定める一般規則に規定される特定の情報を示さなければならない。

(c) 配当及び準備金

配当及び利益分配は株主総会により承認されなければならない。定款に定めがない限り、配当金の支払について制限はないことになるが、配当は利益を上回ることにはできない。さらに、法定準備金が発行済株式資本の10%に達するまで、毎年、純利益の最低5%を同準備金に組み入れることを要する。

配当は、株主総会により前事業年度の会社の計算書類が承認され、配当可能利益の額が決定されて初めて行われる。監査人の監査を受けた最終又は中間貸借対照表により、減価償却、準備金及び必要な場合は繰越損失による調整後の利益が、中間配当の額以上である場合には、会社は中間配当を行うことができる。

(d) 清算

株式会社は、株主総会の決議、存続期間の満了、会社の目的の達成、定款に定める解散事由の充足等複数の事由により解散する。

会社が解散した場合、株主総会決議又は裁判所の命令により選任された清算人が清算業務を行う。清算人は、会社の全負債及び清算費用を支払った後、残余財産を株主に対しそれぞれの持分に応じて分配する。

監査

株式会社の会計及び財務書類は、1名又は複数名の監査人（Commissaires aux comptes）により監査される。監査人は、株主総会において選任され、その任期は6会計年度である。監査人は、その監査の結果を取締役会（又は経営役員会及び監督役員会）に報告し、また定時株主総会に報告書を提出する。

(2) 【提出会社の定款等に規定する制度】

以下の記載は、当社の定款の要約された情報である。

概要

当社は、取締役会を設置する株式会社である。当社は、取締役会を設置する株式会社一般に適用される法律及び当社の定款の適用を受ける。当社の正式な会社名は、「エア・リキード・ソシエテ・アノニーム・プール・レチュード・エ・レクスプロタシオン・デ・プロセデ・ジョルジュ・クロード」である。

当社の主たる目的は、ガスの液化並びに冷気、液化ガス及び酸素の工業生産、並びにその応用又は利用に関するジョルジュ・クロード氏及びユージーン・クロード氏の特許又は発明の研究、開発及び販売、諸分野における、冷気及び液化ガスの工業生産並びにその応用又は利用、並びにガスの生産及び液化並びにその応用及び利用、並びに、及びの目的に直接又は間接に関連する諸製品の購入、製造、販売及び利用等である。

当社は、本店を75007パリ市7区ケー・ドルセー街75番に置く。

当社の存続期間は、当初は1929年2月18日の設立より99年間と固定されていたが、2020年5月5日の臨時株主総会をもって、99年間、すなわち2119年5月4日まで延長された。ただし、早期の解散又は延長の場合はこの限りではない。

株式資本

当社の株式資本は、2024年6月4日時点において、3,179,567,451.50ユーロであり、1株当たり額面金額5.5ユーロの全額払込済み株式578,103,173株に分割されている。

株式

全額払込済みの株式は、株主の選択により、記名式又は無記名式で登録することができる。

当社の株式又は議決権を、単独又は共同で直接又は間接的に保有する者は、その保有割合が2%又は2%の倍数増加又は減少したとき（5%の基準値を超える場合を含む）は、取引の日から15日以内に当社に通知しなければならない。株式又は議決権の基準値を判定するため、フランス商法第L.233-9条に規定される合算ルールが適用され、その基準値を越えたことは通知されなければならない。かかる通知義務の懈怠があったときは、当社の株式又は議決権を2%以上保有する1名又は複数の株主は、通知義務のあった株式について、通知義務違反が是正されてから2年を経過するまでに開催される株主総会における議決権を停止することを求めることができる。

経 営

(a) 取締役会

当社は、定時株主総会によって任命された取締役会によって経営される。

取締役会は、3名以上14名以内の構成員によって構成され、その任期は4年であり、任期が満了する年に開催される定時株主総会の終結時に終了する（例外として、新取締役会構成員のうち2006年5月10日以前に監督役員会の構成員であった者は、監督役員会の構成員の任期の残期間と同じ期間任命された）。取締役は、株主総会によっていつでも解任することができ、また再任することもできる。各取締役は、その任期中、当社の登録株式を最低500株保有しなければならない。

定時株主総会では、取締役の活動への報酬として、取締役会の構成員に対する1年分の固定額を決定する。取締役会はこれを構成員に自由に分配することができる。取締役会は、構成員に委託された業務の報酬として、特別な額を割り当てることができる。

取締役会は、自然人である取締役の中から、会長を選任する。会長は、取締役会を組織しその業務を管理し、会社の機関が適切に機能することを確保し、これらについて株主総会に報告する。72歳を超える取締役を、取締役会会長に選任することはできない。取締役会会長が最高経営責任者（CEO）の地位も保有するときは、取締役会がその裁量により、例外的な状況において一時的に、前記の会長の年齢制限を適用することを決定した場合を除き、最高経営責任者の年齢制限（65歳）が適用される。会長はいつでも解任することができる。また、副会長を選任することができる。

取締役会は、会長の通知により、当社の利益のために必要がある限りいつでも開催される。

取締役会の決議は、出席又は代理出席した取締役の単純過半数の議決権によってなされる。取締役会会長は投票権を有する。

取締役会は、有効な規則に定められた条件のもと、取締役の書面による協議によって一定の決定を行うことができる。

取締役会は、その活動の社会的・環境的利害を考慮して、会社の利益に沿う形で、当社の活動の方向性を決定し、それが実施されることを確保する。取締役会は、法律及び定款によって株主総会に明示的に与えられた権限を除き、当社の円滑な経営に関する一切の問題を処理し、その決定に基づき会社の事業を運営する。

(b) 一般的経営

当社の一般的な経営は、最高経営責任者によって担われる。2022年5月4日に開催された取締役会において、2022年6月1日以降の取締役会会長と最高経営責任者の機能の分離が決定された。

取締役会は、最高経営責任者の任期及び報酬を定める。65歳を超える者を最高経営責任者に選任することはできない。

最高経営責任者は、会社の目的及び定款の制限の範囲内で、また法律上株主総会及び取締役会に明示的に与えられた権限を除き、すべての状況において当社を代表する最も広汎な権限を与えられている。

但し、取締役会は、最高経営責任者による特定の決定（特に、持分又は資産の外部的な購入又は売却、投資の約束、当社の財政構造に実質的な変更を与える可能性の高い財政措置及び当社の戦略的な方向性を実質的に変更する可能性の高い決定）について、取締役会の事前の承認を要すると決定することができる。

取締役会は、最高経営責任者の補助者として、3名以内の個人を上級執行役員副社長として選任することができる。取締役会は、上級執行役員副社長の権限及び報酬を最高経営責任者に従って決定する。しか

し、第三者との関係では、上級執行役員副社長は最高経営責任者と同じ権限を有する。上級執行役員副社長は、最高経営責任者の要請に基づき、取締役会によりいつでも解任することができる。上級執行役員副社長の年齢制限は65歳である。

(c) 監査人

株主総会は、法律及び本定款に定める任務の遂行のために、少なくとも2名の監査人を任命するものとする。

監査人は、6年の会計年度の間、任命され、再選されることができる。

監査人は、年度末の決算報告に関与し、前会計年度の決算に関する取締役会の会議及びすべての株主総会に招集される。監査人は、有効な手続に従って決定された報酬を受ける。

株主総会

株主総会は、所有している株式数に関係なく、すべての株主により構成される。但し、すべての支払を履行済みであり、かつ議決権を停止されていないことを条件とする。

次に該当する者が株主総会に出席することができる。

- ・ 株主総会の開催予定日より3営業日以上前に株式口座に登録された記名式株式の保有者
- ・ 株主総会の開催予定日より3営業日以上前に、株式口座への登録の証票が提出された無記名株式の所有者

株主総会は、毎年1回、上半期に開催する。また、取締役会が必要と認めた場合には、臨時に開催することができる。

株主総会は、法律によって定められた条件に従って、取締役会により招集される。

上場会社においては、株主の配偶者又は代理人（かかる代理人が株主であるか否かを問わない）若しくは法律上の代理人は、株主総会において株主を代理することができる。

定時株主総会は、第1回招集においては、出席又は代理による出席株主の議決権が、全議決権の5分の1以上に達しなければ成立しない。第2回招集においては、定足数は要求されない。議決は、出席又は代理による出席株主の議決権の過半数によって可決される。

臨時株主総会の場合は、出席又は代理による出席株主の議決権が、第1回招集においては全議決権の4分の1以上、第2回招集においては5分の1以上に達しなければ成立しない。議決は、出席又は代理による出席株主の議決権の3分の2以上の多数決によって可決される。

取締役会会長及び取締役会は、株主総会に、年次報告書その他法律により必要とされる報告書並びに年間の連結決算書類を提出する。この報告書上、監査人はその法律上の任務を遂行したことを証明する。その他、法律上要求される報告等はすべてこの株主総会でなされる。

株主総会は、前会計年度の連結決算に関するすべての事項について審議のうえ議決し、支払われるべき配当金の金額を決定する。株主総会はまた、取締役及び監査人を任命する。

会社財務

当会社の会計年度は1月1日に始まり、12月31日に終了する。

当会社の純利益は、純収入から、一般費用並びに償却費用及び引当金を含むその他の費用を控除した金額とする。

配当可能利益は、当期純利益より、累積損失及び法定の引当金を控除し、繰越利益を加算した金額である。

2 【外国為替管理制度】

(1) 株式の所有

非居住者が当社の株式を取得するにあたっては、一定の例外的な場合を除いて、フランス当局の事前の許可は必要ではなく、届出で足りる。以下の場合には、届出を要する。

非居住者の保有する株式が総額15百万ユーロを超える場合で、当社の株式又は議決権の10%相当分を超えたとき

非居住者の保有する株式が、累計で、当社の株式又は議決権の33.33%相当分を超えたとき、すなわち当社が非居住者によって支配されるに至ったとき。

（２）外国為替管理

現行のフランスの外国為替管理制度上、当社による配当の支払に関する制限はない。非居住者株主及び非居住C I所有者に対する全ての送金は、認可外国為替金融機関を通じて行わなければならない。フランスにおける全ての登録銀行及び信用機関は、認可外国為替金融機関である。

3 【課税上の取扱い】

（１）フランスにおける課税

株式（ストック・オプション）の取得に対する課税

ストック・オプション受益者がオプションの行使により実現する「スプレッド」利益に対する課税：

- スプレッドは、行使日の株式価値から行使価格を控除した金額に等しい。フランス税法においては、スプレッドは給与として課税されるが、受益者が日本国の居住者である場合には租税条約が適用される。
- 「所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税防止のための日本国政府とフランス共和国政府との間の条約」の下では、通常、一定の条件の下、日本でのみ働いている日本国の居住者は、ストック・オプションの行使により取得したスプレッドについてフランスの租税を課せられない（日本国在住者がフランス及び日本の双方で働いていた場合には、この限りでない⁽²⁾）。

(2) フランス税法182条Aの3、判例法Roux CE 17 March 2010は、ストック・オプション保有者が一か国で働き別の国に異動した場合であって、ストック・オプションの行使が受益者の業績に条件づけられている場合には、スプレッドは両国において（時間的な案分により）課税されると述べる。

配当に対する課税

非居住者に支払われる配当は、通常、フランス税法に則り12.8%（株主が個人の場合）または25%⁽³⁾（株主が法人の場合）の源泉徴収税に服する。⁽⁴⁾

一般に日本国の居住者である当社の株主は、租税条約の規定に従い、当社から支払われる配当についてフランスの10%の軽減税率の適用を受けることができる。但し、これは当該株主が当社の配当について日本の所得税に服する場合に限る。配当は日本における課税の基準額に含まれ、フランスの源泉課税は、二重課税を避けるため、日本の税額控除の対象となる。

軽減税率の適用を受けるためには、原則として、配当支払日までにフランス税務当局の要求する書式を提出することを要するが、事後的に還付を要求することも可能である。フランスの社会保険は適用されない。

(3) 2020年1月1日以降、源泉徴収税率は、通常の法人税率と同一（2020年には28%、2021年には26%、2022年には25%）となっている。

(4) フランス税法187条：エア・リキードS.A.により支払われる配当に対する3%の付加税（フランス税法235条の3 ZCA）は、2017年に廃止された。

譲渡所得税

租税条約の下では、日本国の居住者(5)である者は、下記の場合を除き、当社株式の譲渡から取得する収益についてはフランスの租税を課せられない（譲渡益に対する課税は、売主の居住する国による）。

- (a) 当該当社株式が、フランスにおいて日本の企業が有する恒久的施設の事業資産又は日本国の居住者が利用するフランスにおける固定的施設に関連する資産の一部である場合。
- (b) 譲渡者が保有し又は所有する当社株式（他の関係当事者が保有し又は所有する当社株式で譲渡者が保有し又は所有するものとともに合算されるものを含む。）が、当該課税年度中のいずれかの時において、当社の株式総数の25%を超え、かつ譲渡者及び前記の関係当事者が当該課税年度中に譲渡した株式の総数が当社の株式総数の5%を超える場合。

フランスの社会保険は適用されない。

（5）適格居住者である場合、又は2007年1月11日付で改定された租税条約に基づくその他の条件を満たす場合に限る。

株式移転にかかる贈与税及び相続税

フランスと日本は、贈与税及び相続税に関する条約を締結していないため、当社の株式の贈与及び相続に関しては、次のフランス国内法が適用される。

贈与税

贈与は、基本的に、相続の場合と同様の税規則に服する（下記参照）。

相続税

フランス国内に資産を有する者がこれを残して死亡した場合には、遺言又は死因贈与など、死亡に起因する全ての資産承継について、受益者に対して相続税が課される。相続税率は、遺産の価額及び死亡者と受益者との間の関係に応じて異なる。

フランスの会社の株式は、死亡者及び受益者がフランス国外に居住していた場合にも課税に服する。これらの場合、法律は二重課税回避のための一元的な対策を講じていない。

株式譲渡にかかる税

時価総額10億ユーロを超える上場会社が発行する株式を取得する場合は、金融取引税として売買代金の0.3%が買主に課される⁽⁶⁾。フランス税務当局はそれらの会社を列挙しており、当社もそこに含まれる。

金融取引税が適用されない地域においては、売買代金の0.1%の登録税が会社株式の買主に課される⁽⁷⁾。

(6) フランス税法第235条の3 ZD

(7) フランス税法第726条

(2) 日本における課税

株式の取得に対する課税

日本人の権利保有者がストック・オプションを行使した場合には、オプション行使時の株式の時価と行使価格の差額が給与所得として日本で課税される。

配当に対する課税

フランスの法人から支払われる配当は配当所得として日本で課税される。当該配当につきフランスで源泉徴収された税額がある場合には、一定の条件のもと外国税額控除の対象となる。

4【法律意見】

当社の法務顧問（グループ・ジェネラル・カウンセル）であるティボー・デローム氏から下記趣旨の法律意見書が提出されている。

当社は、フランス国法に基づき適法に設立され、完全な資格で有効に存続する会社であること。

本有価証券報告書の「第一部 第1 本国における法制等の概要」におけるフランス国法の法規に関する記述内容は、実質的に真実かつ正確であること。

第2【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

下表は、最近5連結事業年度に係る主要な経営指標等の推移を示したものである。

（単位：特段の記載がない限り、百万ユーロ）

	2019	2020	2021	2022	2023
売上高	21,920	20,485	23,335	29,934	27,608
経常的営業利益	3,794	3,790	4,160	4,862	5,068
当期純利益 （グループ持分）	2,242	2,435	2,572	2,759	3,078
資本金	2,602	2,605	2,614	2,879	2,885
発行済株式数	473,105,514	473,660,724	475,291,037	523,450,271	524,516,778
1株当たり純利益（ユーロ）	4.76	5.16	5.45	5.28	5.90
1株当たり配当金（ユーロ）	2.70	2.75	2.90	2.95	3.20
配当性向（％）	58	55	55	58	54
従業員数（平均）（人）	67,200	64,500	66,400	67,100	67,800
最高株価（ユーロ）	126.90	142.75	155.34	150.6	179.04
最低株価（ユーロ）	93.09	99.22	124.7	115.7	134.66

詳細は本報告書「第6 経理の状況」を参照。

2【沿革】

（1）【概略】

1902年から1960年

起源

ガス、工業事業に対するテクノロジー及びサービス並びにヘルスケアの分野において世界のリーダーである当社は、1902年からリーダーシップを築いてきた。当社は、液体空気をを用いて酸素を製造する工業プロセスの発明家であるジョルジュ・クロードと、先見の明のある実業家ポール・デロルムにより1902年に創業された。

最初の国際的な発展

ガスはその特性上輸送が困難でありそれ故現地製造が必要となる。これを一つの要因として、当社は創業当初より世界各地に拠点を構え、海外に製造工場を建設した。そして世界展開は急スピードで行われ、欧州各地(1906)、日本(1907)、カナダ(1911)及び米国(1916)へと拡大された。

株式上場

株主の重要な役割は会社発展の当初より顕在化した。当社は1913年にパリ株式市場に上場し、2013年に上場100周年を迎えた。この100年の間、毎年平均11.9%の株価上昇という異例の株式市場パフォーマンスに基づいて、当社は株主との間の強固で特別な関係を築くよう努めてきた。

画期的な流通方法

1950年代、エア・リキードは工業用ガスの流通に新しい方法を導入した。

低温貯蔵タンクでの液化ガスの貯蔵により、製造拠点からおよそ半径200～250km地域への大量の液化ガスの道路・鉄道輸送が可能になった。

当社は初のネットワーク戦略を採用し、ガスをパイプラインで複数の顧客に提供し、ガス製造ユニット同士をつないだ。当グループはラージ・インダストリーからの需要増に適う製造能力増加を達成し、まずは製鉄産業への酸素供給、そして化学産業への窒素の供給を行った。これがラージ・インダストリー事業のビジネスの起点となった。

1960年から2000年

宇宙産業

低温技術の産業応用の将来性を確信した会長兼CEOのジャン・デロルムは、低温技術のための研究センターを設立することを決めた。このセンターは1962年にフランスのグルノーブル近郊に設立された。初期のアプリケーションは宇宙産業へ急速に集約され活用され、それ以来、エア・リキードは宇宙開発の重要なパートナーとなっている。

発明の伝統

1970年、クロード・デロルム研究センターがSaclay地区に設立された（現在のイノベーション・キャンパス・パリ）。当研究センターの活動は、ガス製造技術と用途の強化に焦点が当てられた。この展開は、顧客の工業プロセスを本質的に理解し新たなガス用途を開発してより顧客の要望に応えようとする当グループの姿勢の証である。現在、当グループは欧州（フランス・ドイツ）、北アメリカ、及びアジア（中国・日本）にイノベーションキャンパスを持つ。

新しい市場であるエレクトロニクス

当グループは、1985年に、日本における半導体産業への高純度ガス供給を開始した。大半が窒素であるキャリアガスが特殊ガスの運搬に用いられチップ製造ツールの不活性化に使用され、特殊ガスが半導体製造に直接使われた。当社は1987年、筑波（日本）研究センターを開設し、当該研究所はエレクトロニクスに特化している。

大規模買収

当グループは、1986年に、メキシコ湾岸で大規模なパイプライン網を有するラージ・インダストリー事業を行う米国のBig Threeを買収した。

製品提供の拡大 - 水素と蒸気

1990年代、酸素と窒素に加え、当社は製品の提供を水素・蒸気へと拡大した。この新たな製品の提供を成功させるため、当社は大気ガス事業の成功を支えた当グループのビジネスモデルを利用し、最初から産業地帯戦略と位置づけた。

ヘルスケア事業

また、もともと当社は病院への酸素供給を行っていたが、当社はヘルスケア事業分野のスペシャリストとなった。当グループは1990年代に在宅医療事業を立ち上げ、スペシャリストチームの専従ネットワークを設立した。医療用ガスは徐々に医薬品に分類され、製造業者には製造販売承認の申請が義務付けられた。また当グループは、心肺機能蘇生、鎮痛用治療ガスに対する重要な研究プログラムを開始した。

2000年から2020年

国際的拡大

当グループは2000年代初めに中国に大規模な投資を行った。同国は産業ガスの主要成長市場であり、当社は数多くのガス販売契約を締結した。

また、当グループは、ドイツ、英国、及び米国においてMesser Griesheimの一部買収を行った。

ビジネスラインの組織化

エア・リキードの向こう数十年の成長ドライバーは、ライフスタイルの変化であり、発展途上国経済の産業的な成長、エネルギー需要と環境問題の増加、ヘルスケア、ハイテクである。当社は4つの世界的事業ラインに基づいて新たな組織的な枠組を創出した。これにより、4つの事業部門（ラージ・インダストリー、工業、ヘルスケア、エレクトロニクス）それぞれに特有の技術・運営に関する専門性を結合し、それぞれ特定のマーケットの専門家を集中させることとなった。

エンジニアリング&建設の能力の戦略的側面を意識して、当グループは2007年にLurgiを買収した。同社の買収により、エア・リキードは、当グループが歴史的に競争力を有していた極低温技術に加え、主要な保有技術、とりわけ水素及び一酸化炭素の製造施設を入手することとなった。

前例のない危機におけるレジリエンス

2008年、2009年に発生した未曾有の規模の経済危機に影響され、当社はキャッシュ、コスト、及び投資の管理に注力した。長期的契約の堅固さが試されたのち、エア・リキードはビジネスモデルの妥当性と回復力を証明した。世界的な景気後退の中で、当グループは例外的存在であることを示し、そのバランスシートの強みを維持する一方で安定的な純利益を生み出した。

イノベーションと水素

イノベーションはエア・リキードの戦略の中心である。2013年に、エア・リキードはオープン・イノベーションを促進する二つのイニシアチブを開始した。すなわち、イノベーション研究所であるi-Lab及びALIADは、当グループのベンチャーキャピタルで、イノベティブな技術のスタートアップ企業に対するマイノリティ投資を行っている。2014年、当グループはヴェルサイユの近く、Paris-Saclayにある研究所の現代化に伴う投資などを決定し、極低温製造技術のための先端的な研究拠点を作り出した。

加えて、世界的な規模で、エア・リキードは、燃料電池電気自動車を市場に発売している自動車メーカーとともに、積極的に水素エネルギーの開発に貢献している。エア・リキードは、水素ステーションの建設に貢献している（米国、日本、フランス、ドイツ、ベルギー、デンマーク、オランダ、韓国及び中国等）。

エア・リキードによるエアガス買収とNEOSプログラム

2016年5月23日、エア・リキードは、米国のエアガスを買収し、新たな段階に突入した。エア・リキードとエアガスの統合は、米国における当グループのビジネスを補完し、これによって、当社は、米国市場の上流及び下流の全ての産業部門にわたりプレゼンスを示すことができるようになった。本統合は、重大な価値を創出した。

本統合を通じて当グループが目標とする3億米ドルのシナジー効果に加えて、エア・リキードは、エアガスのモデルは、製品、事業のデジタル化、ビジネスモデルの観点から、米国外で適用される可能性があると考えている。

この買収により、エア・リキードは世界最大の産業ガス市場である米国での地位を強化する。この市場はまた、先進国の中で最も力強い成長を享受している。

この買収を受け、エア・リキードは2016年7月6日、新中期経営計画「NEOS」を発表した。長期的な利益を生む成長を目指した当該計画の戦略は、顧客中心の変革である。このような戦略は、オペレーション上の優越性と投資の質、オープン・イノベーションと当グループが世界中ですでに機能させているネットワーク組織に基づいたものである。

グローバル市場&テクノロジー事業の設立

新たな市場での事業展開を強化するため、テクノロジーを活用し、当グループは2016年にエネルギー転換分野やディープ・テック分野での新たな事業の発展を担うグローバル市場&テクノロジー事業を立ち上げた。

ガス&サービスへの集中

エア・リキードは、2017年のダイビング事業(Aqua Lung)、溶接事業(Air Liquide Welding)の子会社の売却を受け、ガス&サービスに注力した。本売却の後、ガス&サービスの当グループの売上高における収入の割合は、2015年末の90%から、2018年末には96%に増加している。

エネルギー転換と気候変動対策の目標

エア・リキードは、長年にわたり、特にエア・リキード及びその顧客のCO₂排出量を抑制することを目標に、持続的な発展に努めてきた。2018年11月30日、エア・リキードは、2015年から2025年までの間に炭素原単位を30%削減するとの公約を含む気候変動対策の目標を発表した。この目標には、資産、顧客、エコシステムを含む世界的な取り組みを含んでいる。当該目標は、業界内で最も野心的なものであり、当社のNEOSプログラムに沿ったものである。

この点、グローバル市場&テクノロジーでは、バイオメタン部門や水素モビリティの初期開発により、エネルギー転換関連市場への販売を強化している。

エアガスの統合の定着及びグループ効率化プログラムの強化

2019年初頭、エアガスの統合により、エア・リキードは当初計画されていた1年以上前に、目標である3億米ドルのシナジー効果を達成した。本統合が完了したことにより、エアガスはグループの効率化プログラムに参加し、年間の効率化目標の向上に貢献している。グループ効率化の目標は当初3億ユーロと設定され、2019年時点で4億ユーロ超に改定された。さらに、エアガスのモデルの普及を目的としたプログラムにより、100名近くの当グループのマネージャーがエアガスのオペレーションに参加し、他のグループ地域とのベストプラクティスの共有化を進めることが可能となった。

新しい水素市場の重要性の増大

2019年にエア・リキードは、工業用及びモビリティ用に水力を利用して水素を製造することを目的とした世界最大の陽子交換膜(PEM)電解装置のカナダでの建設を発表した。米国西海岸向けに水素製造・液化装置を投資し、鉄鋼業界の顧客と共同で、水素を利用することによる鉄鋼生産の脱炭素化に取り組んだ。

2020年から2023年

新型コロナウイルスに対する当グループの献身的取組

ヘルスケア事業チームは、医療用酸素の需要増加に対応するため、病院に人工呼吸器などの機器を供給し、安定した患者の帰宅を確保し、慢性患者の継続的なモニタリングを保障するために、大規模な取組を行った。世界的な公衆衛生危機と経済危機の中で、当グループは再びそのレジリエンスを証明した。また、この危機は、当グループの事業活動の社会貢献や従業員のコミットメントを明らかにした。

サステナブルな未来のための行動

2021年3月、当グループは、サステナブルな開発目標を3つの軸で詳細に設定することで、すべての目標を強化した。

第一に、低炭素社会のための「行動」として、パリ協定に基づき、2025年頃までにCO₂排出量の絶対値での削減を開始し、2035年までにスコープ1とスコープ2からのCO₂排出量を2020年と比較して33%削減するという2つの主要な中間ステップをもって、2050年までにカーボンニュートラルの目標を設定した。

2021年に、エア・リキードは、工業事業及びモビリティ事業の脱炭素化のためのプロジェクト及びパートナーシップを開始し、また、クリーンな水素インフラのための最大のファンドへの参加を表明することにより、気候変動への対応のために行動した。また、南アフリカのSasolの空気分離装置、フランスのTotal Energiesの蒸気メタン改質装置を買収し、CO₂排出量の大幅な削減に取り組んだ。

第二に、患者のための「ケア」であり、成熟した経済圏では慢性疾患を抱える患者の生活の質を向上させ、低・中所得国では医療用酸素へのアクセスを容易にすることで、これを実現する。すでにセネガルで実施されているこのイニシアチブは、地方コミュニティに医療用酸素へのアクセスを可能にし、南アフリカでの展開が始まっている。

そして、第三に、「信頼」である。これは、従業員と関わり、業界最高のガバナンスを構築するための基礎となる。

新戦略プラン始動「ADVANCE」

2022年3月、エア・リキードは2025年に向けた新たな戦略プラン「ADVANCE」を発表した。この計画では、サステナブルな開発を戦略の中心に据え、財務的パフォーマンスと非財務的パフォーマンスを両立させている。当グループは、その回復力を証明した強力なビジネスモデル、イノベーション創出能力、技術的ノウハウを有しており、これにより経済、環境、社会の大きな課題に効果的に対応することに貢献しながら、成長計画を継続していくために、極めて優れたポジションを占めている。

（2）【日本における活動の沿革】

当社の日本における活動は、1907年にチャールズ・ファールブル・プラント氏が大阪市安治川河口の大阪鉄工所（日立造船の前身）内に桜島工場を開設し、当社製の酸素製造機で日本初の酸素の製造を開始したことに始まる。

その後、1910年に「日本オキシジェン・エ・アセチレン会社」を設立し、前記事業を継承、大正のはじめ、商号を「帝国酸素アセチレン会社」に変更した。1923年には神戸市にその支店を設け、「帝国酸素アセチレン会社」を吸収して「液体空気会社」の商号で営業を継続した。1930年8月、当社と住友合資会社との共同出資により「帝国酸素株式会社」（現 日本エア・リキード合同会社。以下「日本エア・リキード」という。）を設立し、「液体空気会社」の営業設備一切を継承した。その後、帝国酸素株式会社は、当社の最先端の技術を積極的に導入し、日本初の液化酸素の製造工場を操業、また空気分離装置の製作を開始するなど、日本の産業ガスビジネスの発展を牽引し、エレクトロニクス事業、ヘルスケア事業分野へもその領域を拡げるなど、国内に子会社30社及び関連会社22社を擁する企業となった。さらに、2002年には、英BOC社の日本子会社である大阪酸素工業株式会社との間で、産業用、医療用ガス事業を統合することで合意に達し、2003年1月に日本エア・リキードを分割会社、大阪酸素工業株式会社を承継会社とする会社分割を行い、同時に大阪酸素工業株式会社の商号をジャパン・エア・ガシズ株式会社に変更した。なお、この会社分割により、日本エア・リキードはジャパン・エア・ガシズ株式会社の株式の55%を所有することになった。さらに、2006年、当グループは、ジャパン・エア・ガシズ株式会社の残りの45%の株式を買い取り、同社は当グループの100%子会社となった。この統合により、同社は、当グループの日本及びアジアにおける発展のために重大な役割を果たす存在となった。2007年9月、日本エア・リキードとジャパン・エア・ガシズ株式会社は合併し、日本エア・リキードとし新たな第一歩を踏み出した。一方、当社の100%子会社としては、1986年に設立した株式会社エア・リキード・ラボラトリーズ（本社：つくば市）があり、現在、同社はエレクトロニクス向け特殊ガスの基礎研究及び分析技術の研究を行っており、当グループにとって貴重な研究機関のひとつになっている。また1987年に当グループのアジア・太平洋地域における活動の横断的な調整機能を果たすことを目的として設立したエア・リキード・パシフィック株式会社（本社：東京都港区）が存在したが、2017年末、業務の効率化のために、日本エア・リキードを存続会社として、エア・リキード・パシフィック株式会社を吸収合併した。

3【事業の内容】

当グループの事業内容は、ガス&サービス、エンジニアリング&建設、グローバル市場&テクノロジーに分類され、産業ガスに特化した事業を行っている。ガス&サービスを構成する4つの事業ラインは、近接性が重要である強固な業界の施行枠組みにより、密接に結びついている。エア・リキードは、効率的な産業ネットワークと顧客との近接性により、信頼性の向上、エネルギー使用量・コスト・物流フローの適正化、顧客のニーズの予測、市場変化の把握、及び革新的なソリューションの提供が可能である。

当グループのすべての事業が享受するシナジー効果は、産業的側面に限らず、科学技術の専門知識、イノベーション・アプローチ、人事・財務管理などを含む。したがって、当グループは、様々なワールド・ビジネスラインの強固な統合により、シナジー効果を創出することが可能である。

2023年の当グループの事業ごとの売上割合

ガス&サービス		95%
	ラージ・インダストリー事業	28%
	工業事業	43%
	ヘルスケア事業	15%
	エレクトロニクス事業	9%
エンジニアリング&建設		2%
グローバル市場&テクノロジー		3%
	売上高総計	27,608百万ユーロ

ガス&サービス

ガス&サービスには、ラージ・インダストリー事業、工業事業、ヘルスケア事業及びエレクトロニクス事業の4つのワールド・ビジネスラインがあり、変化をよりよくサポートし、様々な市場のニーズに応えている。ガスの供給は、輸送費を節約するため現地生産に依拠している。それゆえ、エア・リキードの製造設備は世界中に建設され、各地で多くの種類の顧客・産業に、必要なボリュームやサービスを提供している。エア・リキードは、パリにある基地と、南北アメリカ、欧州、アジア・太平洋、中東・アフリカの4つの拠点で構成されている。これらの拠点は、地域で培ったノウハウとプレゼンスを活かしている。

ラージ・インダストリー事業においては、大型製造設備にて産業ガスを供給する。ガスの使用量が多く専用プラント又はパイプライン網の開発を必要とする、金属、化学、精錬、電力分野の顧客に供給を行っている。またラージ・インダストリー事業は当グループの他の事業部門（ビジネスライン）に対しても産業ガスを供給しており、充填後に、それぞれの顧客に納品している。

工業事業は、様々なガス、アプリケーション装置、及び関連するサービスを提供している。工業事業は、ラージ・インダストリー事業よりは小規模な分量を必要とする様々な産業及び専門機関にサービスを提供する。産業ガスは、バルクガス（液体）、又は少量の需要に対してはシリンダー（気体）の形態をベースとしている。最後に、需要の大きい顧客や遠隔地には、小規模な生産ユニットを現地に設置することができる。

ヘルスケア事業においては、医療用ガス、機器、及びサービスを病院や直接在宅患者に提供する。さらに、化粧品、製薬、ワクチン及び栄養剤市場に向けヘルスケア特殊材料等も製造、販売している。

エレクトロニクス事業は、半導体向けを中心に、また、フラットスクリーンや太陽電池パネル向けに使用されるガス、製造過程において使用される物質（複合分子）、及びサービスを提供している。

エア・リキードモデルの強み

ラージ・インダストリー事業では、ガスの供給契約期間は少なくとも15年、最低限の収入を保証するテイク・オア・ペイ条項が含まれている。

ヘルスケア事業の基調（長寿化、運動不足、都市化）は、景気循環とは相関のない需要の伸びを確保している。

工業事業は、市場、顧客、地域の幅広い多様性から利益を得ることができる。これは、戦略的ターゲティングの結果であり、ビジネスラインの回復力を強化するものである。

デジタル用途が多い半導体産業の発展は、エレクトロニクス事業での売上拡大の主な源泉であり、この事業は強い勢いを示している。

当グループのイノベーション力は、新技術の統合や業務の優秀性向上に向けた新たな取り組みを通じて、現在の製品を継続的に改善することを可能にしている。したがって、エア・リキードは、社内及び社外のイノベーション・エコシステムを活用し、顧客と患者のための個別的なソリューションを開発し、新しい市場を開拓する。それは当グループの持続的な成長につながっている。

グローバル市場&テクノロジーは、ガス&サービスに加えて、エア・リキードを、エネルギー転換やディープ・テックに関連する新市場や新ビジネスモデルにおいて先駆的な立場に置き、新しい社会的・環境的課題についての学習カーブを加速させ、将来の成長のための重要な機会を提供する手助けを行う。

最後に、エンジニアリング&建設は、グループのビジネスライン及びグループ外顧客の様々なニーズに応えるためのプラント及び設備の設計・施工を担当している。当グループは、エンジニアリング&建設を通じ、最新の技術進歩の恒久的な統合と新市場への適応により、ノウハウの継続性と継続的な改善を両立させ、そのノウハウを一世代から次世代へと育成・共有・継承している。

現在又は将来のサステナブルな開発に対して、特にエネルギー転換の領域でビジネスラインが提供するソリューションは、グループの成長と回復力を強化する。

また、様々なワールド・ビジネスラインを通じて、当グループは、様々な業界、幅広い地域で400万を超える顧客や患者にサービスを提供しており、景気変動に対する耐性が高くなっている。これらの特徴は、産業・ヘルスケアに関わるガス事業に特有であり、ビジネスモデルの強さを増している。

ラージ・インダストリー事業

（事業の概観）

ラージ・インダストリー事業は、金属、化学、精錬及びエネルギー事業分野の顧客に対して、顧客自らのコアビジネスに欠くことのできないガス・エネルギーソリューションを提供し、それによってプロセス効率の向上、さらには顧客のプラントをより環境親和的にする提案を行っている。ラージ・インダストリー事業は、その工場やパイプラインのネットワークを通じて、酸素、窒素、アルゴン、水素、一酸化炭素を供給している。また当グループは、コジェネレーションプラントを運営し、顧客に蒸気及び電力を供給している。この分野における世界的リーダーとしてエア・リキードは、専門の社内開発・エンジニア部門を活用し、差別化された保有技術、厳格な手続による投資の選別やプロジェクト遂行により利益を得る。ラージ・インダストリー事業の主要顧客は、顧客のビジネス、プロジェクト、工業プロセス及びグローバル構造について深い知識を有するキー・アカウント・マネージャーにより担当されている。これにより、ラージ・インダストリー事業は顧客との連絡を密にすることができ、顧客のニーズに応えるための当グループの対応力と競争力を向上させることができる。

2023年ラージ・インダストリー事業製品ごとの売上割合

大気ガス	51%
水素及び一酸化炭素	38%
コジェネレーション 蒸気・電気	11%
その他	0%
売上高総計	7,825百万ユーロ

()ガス&サービスの売上の30%。

（ビジネスモデル）

ガス供給契約期間は一般的に15年間である。一定のプロジェクトでは、契約期間は20年間以上に及ぶ。顧客の新規の製造現場のために新たな契約を締結することは、将来の成長を強く予言するものとなる。こうした契約により、当グループは高性能の産業ソリューションによるガス供給に関する長期間のサービス継続と高

い信頼性を保証する。引き換えに、こうした契約は主に電力や天然ガスといった変動費用及びインフレーションに連動し、またテイク・オア・ペイ条項による最低引取量の保証を含んでいる。

産業ガスの使用は、ラージ・インダストリー事業の顧客の様々な工業プロセスにおいて必須である。供給の中断は、顧客の生産活動の中断につながるため、供給の信頼性及び安全性は極めて重要である。しかし、安定供給の必要性にもかかわらず、ガス供給費用は顧客の全製造コストのうちわずかの割合を占めるにすぎない。

ラージ・インダストリー事業は、エネルギー転換の中心であり、低炭素ガスの供給とともに、顧客のCO₂排出削減のための新たなプロセス及びソリューションをもたらし、大きな成長機会を生み出す。

(ラージ・インダストリー事業の工業プロセス)

産業ガスの製造に要する原材料は、ガスの種類と製造ユニットの場所により異なる。酸素及び窒素の製造には、空気と大容量の電気が必要である。コージェネレーションユニットは天然ガスと水を消費する。水素と一酸化炭素の製造ユニットは、主として天然ガスを消費し、電気をほとんど使用しない。また、2021年には、カナダで、水と再生可能水力発電を利用して低炭素水素を製造する世界最大の電解設備を稼働させた。これらの工業プロセスにおけるエネルギーと資本集約度は、一般に高い。

大気ガスの製造(空気分離装置(ASU: Air Separation Unit))

空気分離装置(ASU)は、空気を異なる構成物(窒素78%、酸素21%、アルゴン及び希ガス(ネオン、クリプトン及びキセノン)1%)に分解するために、加圧し、液化化し、蒸留する。一定の大規模ASUのみが希ガスを製造することができる。ASUは、直接CO₂を排出するわけではないが、電気消費量は大きい。

水蒸気改質による水素及び一酸化炭素製造(水蒸気メタン改質装置(SMR: Steam Methane Reformer))

天然ガスの水蒸気改質により、SMRは水素と一酸化炭素を製造する。最も重要な原材料は天然ガスであり、電気や水の使用量は中程度である。エア・リキードは、SMRに適合した二酸化炭素回収ソリューションのポートフォリオを開発し、温室効果ガスの排出量を大幅に削減することに成功した。

電気分解による水素製造

電気分解による水素の製造は、水分子(H₂O)を電気で解離することを基礎とし、水素と酸素の分子を取り出す。このプロセスは、二酸化炭素を使用又は排出せずに水素を製造するものであり、エネルギー貯蔵目的のみならず、工業や輸送の目的で低炭素型の水素を作り出すことを可能にする。

コージェネレーション

コージェネレーションは、一般には天然ガスと水を消費することにより、電気と蒸気を同時にかつ効率的に製造することを内容とする。電気は、当社の工場により利用され、又は当該地域において販売される。蒸気は、一定の工業プロセスにおいて必要とされている。このタイプの装置は、直接CO₂を排出する。

CO₂の回収と利用のためのガス分離技術

エア・リキードの技術ポートフォリオには、分離・ガス回収技術も含まれる。低温蒸留、吸着、吸収、分離膜をベースとしたこれらの技術は、エア・リキードの工業プロセスや顧客のプロセスから発生する二酸化炭素を回収するために使用される。エア・リキードは、典型的なラージ・インダストリー事業の契約ベースで、CO₂回収をサービスとして顧客に提案している。これらのソリューションは、例えば水素製造装置、石油化学施設、セメント工場に設置することができる。回収された二酸化炭素は、地中貯蔵庫に恒久的に貯留されるか、アルカリ水の処理など顧客のプロセスで使用されるか、工業事業の顧客によって、炭酸飲料の製造、保護雰囲気での食品包装、溶接用混合ガスの調製などに使用される。

（ラージ・インダストリー事業の主要数値）

- 300ユニット以上の大規模空気分離装置 (ASU)
- 50ユニット以上の水蒸気メタン改質装置 (SMR)
- 9,700km（約6,000マイル）以上のパイプライン網
- 15のコジェネレーションプラント

（顧客及び市場）

化学産業においては、製造工程で主に酸素、水素、一酸化炭素が使われ、設備の不活性化のために窒素が使われる。

精錬産業においては、燃料を脱硫し重炭化水素を分解するために水素が用いられる。水素の需要は、排出削減を目的とする規制の強化と燃料生産における大量の炭化水素使用を理由として、着実に高まっている。

金属業界では、エア・リキードは特に鉄鋼メーカーに大量の酸素を供給し、鉄鋼メーカーの省エネルギーとCO₂排出量の大幅な削減を実現している。新規プロジェクトの大部分は現在、発展途上国経済圏内に立地している。当グループは、鉄鋼業界の顧客と提携し、直接還元鉄（DRI）製造プラント用の再生可能又は低炭素水素や、炭素回収技術を含む革新的なソリューションを開発している。

なお、エネルギーあるいは化学関連の数々の産業が大量の酸素を用いて、化学製品、合成燃料あるいは電力の製造のため、石炭・天然ガス・液体炭化水素を合成ガスに変換している。

これらの顧客の需要を満たすために大量のガスの供給が不可欠である。エア・リキードは、専用工場から直接パイプラインで、あるいはネットワークによりつながれた別々の工場によりガスを供給する。エア・リキードは、過去40年間着実にパイプライン網を拡張してきた。合計9,700km（およそ6,000マイル）に及ぶ長さのパイプライン網の例として、欧州北部ではロッテルダムからダンケルクまで、また、米国メキシコ湾岸ではLake Charles（ルイジアナ）からCorpus Christi（テキサス）さらにはミシシッピ川（ルイジアナ）まで広がっている。さらには、多くの中規模のローカルパイプライン網が、その他の重要な又は急速に発展しているドイツ、イタリア、シンガポール、あるいはより最近では中国の工業地帯において、建設されている。

KEY POINTS

ラージ・インダストリー事業は、テイク・オア・ペイ条項を含む長期契約（15～20年）によっており、これにより将来の収益がかなり見通せるほか、顧客の消費量が大幅に減少した場合（テイク・オア・ペイの最低水準を下回った場合）にも保護される。ラージ・インダストリー事業契約の販売価格は、特にエネルギーコストとインフレコストに連動している。投資サイクルが長く、資本集約度が高いため、堅固なバランスシートが必要となる。新規契約の締結は将来の成長を強く予測するものである。エア・リキードは、操業コストを最適化しつつ、より高い供給信頼性を顧客に提供するため、産業流域におけるパイプライン・ネットワーク戦略を展開している。この戦略により、生産資産を相互利用し、エア・リキードのネットワーク全体と顧客のために、特にエネルギーの節約を実現することができる。低炭素産業ガスを顧客やグループ各社に供給する能力を発展させ、産業プロセスの脱炭素化を可能にし、炭素回収をサービスとして提供することで、ラージ・インダストリー事業はエネルギー転換とグループの脱炭素化戦略にとって極めて重要である。

工業事業

（事業の概観）

工業事業は、その性質上、地域性の高いビジネスであり、200万を超える顧客に産業ガス、設備、ハード製品及び関連サービスを提供している。

工業事業は、顧客のニーズに最適化された供給方法によりガスを供給している。すなわち、大規模の量を必要とする顧客の場合には小規模なオンサイト供給ユニットにより供給し、中規模の量を必要とする場合には液体形態でトラックにより流通し、小規模の量を必要とする場合及び建設現場で使用する場合にはシリンダーを用いて供給している。工業事業の顧客ベースの約95%は、簡便性、柔軟性、及びサービス品質を好む小規模な顧客であり、主にシリンダーガス及びハード製品を注文する。

工業事業は多種多様な市場に対応し、それはしばしば生活に欠かせないものである。エネルギー転換の課題だけでなく、新しい用途や市場の課題にも対応し、顧客の業務効率の向上に貢献する分子の新しい用途を常に開発している。

工業事業は、市場や顧客が多様であることに加えて、業務で使用する多数の資産から大量のデータを管理している。そのため、デジタルトランスフォーメーションとデータ解析は、業務効率、価格管理や顧客に提供するサービスの質を向上させる上で重要な役目を果たす。

2023年工業事業市場ごとの売上割合

自動車及び製造	34%
素材とエネルギー	26%
食品及び製薬	15%
職人・小売	14%
テクノロジー及び研究	11%
売上高総計	11,975百万ユーロ

()ガス&サービスの売上の45%。

（ビジネスモデル）

工業事業の売上高の大部分は、シリンダー及び液体ガス供給については最長5年、小型オンサイトガスジェネレーターについては最長15年の契約によりカバーされている。これらの契約には、一般的に、ガス供給、製品の確実かつ安全な引渡し、及び当グループによる顧客の現場での機器の提供、サービスの提供、並びにインフレやエネルギー価格などの異なる変動要素に関する販売価格スライド方式が含まれる。顧客現場でのシリンダー又はタンクの供給は、月額固定料金によりカバーされている。当グループが事業を行っている広範な市場、顧客及び地域は、このようなビジネスラインの回復力を強化するものである。

バルクガス	31%
パッケージガス	26%
特殊ガス（ヘリウム、二酸化炭素等）	11%
オンサイト	6%
設備・据付工事	19%
サービスその他	7%

工業事業ビジネスラインは、産業流域において統合されており、地域の経済活動に着実に根付いている。この地域基盤は、ガス流通を生産地周辺約250km以内に限定する経済的制約により強化されている。工業事業の強みの一つは、ラージ・インダストリー事業の工場ネットワークとの相乗効果を開発し、特定のユニットに投資することで、高い潜在地域を特定し、拠点を確立することができることである。工業事業は、現地経済に浸透しつつ、その業務を約60か国で国際的に拡大させることによって、ビジネスラインの回復力を強化している。この地域多様性は、対象投資戦略とポートフォリオの定期的な最適化に基づいている。

産業流域内の地理的密度に恒久的に焦点を当てることは、これが生み出す相乗効果、とりわけ物流上の効果から、成功のための重要な鍵である。流域のビジネス開発に加えて、現地の流通業者や顧客のポートフォリオを獲得することも、特に米国や中国のように未だかなり細分化されている市場において、地理的密度の向上に役立つ。

（供給方式）

厳格な業務規律は、バリューチェーン（供給、包装、流通）を通じて適用され、エア・リキードの統合モデルの本質的部分である。これは、IBO（Integrated Bulk Operations）アプリケーションを含む新たなデジタルツールと一体となって、顧客への商品・サービスの競争力を向上させ、CO₂排出量を削減するために、リアルタイム（プラント、トラック、エネルギーなど）での資源活用を最適化するものである。エア・リキードが継続的に改善を追求することは、従業員、顧客、サービスプロバイダーの安全確保とコストの最適化に役立つと同時に、シームレスな顧客経験を提供するものである。

（主要数値）

- 33,000名近くの従業員
- 2,000万個のシリンダー
- 10,000台のトラック
- 53,000ユニットの顧客拠点設置の低温タンク
- 1,000ユニット以上のオンサイト発生装置
- 1,500か所の充填センター及び小売店

（顧客中心の文化）

工業事業の顧客は、規模、ビジネス、ニーズの面で大きく異なるが、日常の活動を快適にする製品やサービスを渴望している点は共通である。

シームレスな顧客経験を提供するという当グループの経営方針には、顧客のニーズを聴取し、多様かつ顧客のニーズに合わせたサービスを提供し、優れたサービス品質を提供することが求められる。さらなる顧客エンゲージメントのため、エア・リキードは、設備・納入物の信頼性、サプライチェーン全体の効率性に重点を置きつつ、業務の合理化・簡素化を図り、サービスレベルの向上を継続的に図っている。

また、取引ルートに加え、商品及びサービスの提供において選択肢があることは、工業事業を差別化する特徴でもある。特に、エアガスの顧客文化や卓越したオペレーションサービスの貢献により、工業事業では、顧客の利用をより良くサポートするために、電子商取引や遠隔販売を含む多くのチャネルの販売アプローチを引き続き展開している。

（最適化された製品構成を用いた市場における戦略的ポジション）

顧客との近接性及び多くの市場での当グループのプレゼンスのおかげで、工業事業チームは、これら及びその工業プロセスに関する幅広くかつ深い知識を養っている。さらに、エア・リキードは、その市場及び経済全般から大量のデータを収集している。これにより、当グループは主要な傾向を把握し、成長の見通しを評価し、将来の機会を見込むことができる。この市場データとそのバリューチェーンを綿密に分析することにより、当グループは、より高い潜在的成長分野にその資源を集中させるための選択的アプローチと動的市場管理を開発した。戦略的ターゲティングの結果得られた市場、顧客、地理的地域の多様性は、ビジネスラインの回復力を強化する。

工業事業の収益性のレベルは、製品及び供給形態によって異なる。この製品構成を最適化することにより、事業の収益性を高め、新たな受注を獲得し、顧客基盤を多様化させる。

KEY POINTS

工業事業は、その性質上、極めて地域密着型の事業であり、200万を超える顧客に工業用ガス、機器、ハード製品及び関連サービスを提供している。

市場、顧客、地域の多様性は戦略的ターゲティングの結果であり、このビジネスラインの回復力を強化している。工業生産に関連する市場と、より消費に関連する市場との間のバランスと、それらがしばしば生活に不可欠な部門に関連しているという事実は、販売による固定収入の分配を含む工業事業のビジネスモデルと相まって、事業の回復力を強化している。したがって、工業事業の売上の約50%は、当グループが進出している国の工業生産の動向に依存していない。

顧客との距離の近さ、産業プロセスに関する深い知識、技術革新能力のおかげで、工業事業チームとガス・アプリケーションの専門家は、主要な成長と業績の原動力となる新製品や新サービスを開発している。

ヘルスケア事業**（事業の概要）**

ヘルスケア事業ビジネスラインは、医療用ガス、在宅医療事業サービス、医療機器、特殊素材を提供する。これらの製品やサービスは、病院から自宅まで一貫したケアに沿って患者を支援する。当グループは、患者、医療関係者、病院や新しいケア施設と一緒に、医療制度の効率化に貢献している。エア・リキードは、厳格な規制に加え、多くの利害関係者（患者、医師、保健当局、支払者）にも影響を受け、絶えず変化する業界のリーダーのひとつである。

医療分野の関係者や意思決定者は、慢性疾患患者の増加と医療システムの経済的サステナビリティという2つの課題に直面している。エア・リキードのヘルスケア事業は、この分野の変革のパートナーとなることを目指しており、全てのステークホルダーにこれまで以上の価値をもたらす、これらの課題の全体的な解決に協力している。バリューベース・ヘルスケアとは、患者にとって重要な利益と、その利益を達成するためのコストを比較することである。具体的には、ヘルスケア事業において、患者一人ひとりのニーズに合わせた個別的な支援計画を策定し、誰もが期待するQOL（生活の質）の向上を実現することを目的としている。また、ヘルスケア事業のサステナビリティを確保するために、当グループが効果的に介入することを可能にする優れたアプローチでもある。医療用ガスとその関連サービスでは、医療関係者の日常業務を支援するソリューションを提供することで、患者に対する医療行為に全力を注げるようにすることを目指している。現在、エア・リキードは供給の安全性、サービス提供の品質、環境フットプリントの低減を契約の中で強化している。

2023年ヘルスケア事業の事業活動ごとの売上割合

在宅医療	53%
医療用ガス	35%
特殊素材	10%
設備	2%
売上高総計	4,077百万ユーロ

()ガス&サービスの売上の16%。

（ビジネスモデル）

ヘルスケア事業活動、特に病院やその他の医療施設に対する医療用ガスの供給は、主にラージ・インダストリー事業のガス製造能力に依拠し、独自の物流体制を構築している。医療用ガスは、国の保健当局の市場承認を必要とする薬剤に指定されている。それらは、特定の医薬品のトレーサビリティの対象であり、資格を有する職員によって気体又は液体の形態で供給される。工業事業とヘルスケア事業の統合は、相乗効果と事業の効率化につながった。

（主要数値）

1万6500名の従業員

世界35か国で展開

200万人の在宅医療患者

20,000の病院及びクリニック

140,000のヘルスケア専門家

（市場及び顧客）

過去20年間、エア・リキードは欧州、カナダ、オーストラリアで主導的なヘルスケア事業の役割を強化してきた。また、米国（医療用ガスのみ）、南米、及び一部のアジア及びアフリカ諸国にも事業を展開している。同事業は、特に医療制度の拡充に伴い、全地域で成長を続けている。この結果、ヘルスケア事業の売上高の約3分の2が欧州、約4分の1が南北アメリカで占められている。

ビジネスラインは、4つの分野において、製品とサービスを提供する。

医療用ガス及びサービス：エア・リキードは全世界で20,000以上の病院や診療所に医療用ガスを供給している。エア・リキードは、主な医療用ガスとその適用分野のうち、呼吸器疾患・集中治療室用医療用酸素（O₂）、麻酔・鎮痛用酸素と亜酸化窒素（N₂O）の混合物、集中治療室用の一酸化窒素（NO）を提供している。

エア・リキードは、病院における医療用ガスの流通網の整備と恒久的な在庫管理を通じて、最も厳しい安全・品質基準の遵守を徹底している。

エア・リキードの医療ガス及びサービスは、病院外、特にプライマリ・ケア医療センター（病院外、歯科、皮膚科など）、救急救命サービス、患者搬送にも使用されている。

在宅医療：エア・リキードは、慢性疾患に苦しむ200万人の患者を自宅でケアしている。一旦、医師によって診断と治療が確立されると、長期治療は、患者に対するレクチャー、治療の実施と継続的な支援、訓練を受けた看護師や技術者による直接又は増大するデジタルソリューションの使用で可能となった遠隔での介入を必要とする。

エア・リキードは酸素療法以外にもサービスを開発し、慢性閉塞性肺疾患、閉塞性睡眠時無呼吸、慢性呼吸不全、糖尿病、肺動脈高血圧症、パーキンソン病の患者の治療に役立つよう、長期のフォローアップケアの医療機器及び関連サービスを提供している。

特殊素材：子会社のSeppicを通じて、エア・リキードは、ヘルスケア事業分野の革新的な特殊素材、特にワクチン用アジュバント、製薬産業用フィルムコーティングシステム、化粧品分野の環境対応型増粘剤、安定剤、乳化剤、有効成分を80年以上にわたって設計・開発してきた。

医療機器：エア・リキードは50年近く、特に、医療用ガス及びエアロゾル治療のための機器と共に、集中治療用、輸送用及び家庭用の人工呼吸器など、革新的な医療機器の設計を行ってきた。

KEY POINTS

ヘルスケア事業は、常に進化し続ける世界で、厳しい規制の枠組みの中で事業を展開している。人口の高齢化、慢性疾患の増加による医療ニーズの高まり、発展途上国経済における医療制度の継続的拡大といった基本的なトレンドにより、ヘルスケア事業は当グループの主要な成長促進要因となっている。

エア・リキードのヘルスケア事業は、急性疾患の治療（病院及びその他の医療施設における医療用ガス及びサービスの供給）、慢性疾患の治療（在宅医療事業）、予防及び福祉（特殊成分事業）において、ケア全体に沿って、医療エコシステムのすべての利害関係者（患者、医療従事者、病院、医療当局、支払者）とつながっているという独自の地位を確立している。

エレクトロニクス事業

（事業の概要）

エア・リキードは、半導体、並びにフラットパネル及び太陽光発電市場に革新的なソリューションを提供している。そのために、エレクトロニクス事業のビジネスラインは、その専門知識、グローバルなインフラストラクチャー、及びこれらセクターの主要プレーヤーとの戦略的な近接性を活用している。エレクトロニクス事業は、モビリティ、接続性、計算能力、及びエネルギー消費の改善を求める顧客のますます厳しい要求に対応している。これらの技術進歩は、半導体製造に使用される革新的な材料とガスによって可能となっている。

2023年エレクトロニクス事業の製品ごとの売上割合

キャリアガス	46%
エレクトロニクス特殊材料	15%
先端材料	16%
サービス	7%
設備・据付工事	16%
売上高総計	2,483百万ユーロ

()ガス&サービスの売上の9%。

（ビジネスモデル）

エア・リキードのエレクトロニクス事業は、顧客の生産施設の近くに拠点を置いている。そのビジネスモデルは、主にキャリアガスの供給に関する長期契約とセクターの主要なプレーヤーの技術的課題に対応するために必要な新しい先端材料の供給に関する恒常的なイノベーションに基づいている。また、ガス、化学製品の流通設備を供給し、顧客の施設に設置している。エレクトロニクス事業では、主にキャリアガス製造のための電力消費に伴う温室効果ガス排出量の削減や、現在使用されているより汚染度の高い材料の一部を代替する環境負荷の少ない材料を顧客に提供することで、温室効果ガスの排出量の削減にも取り組んでいる。

（主要数値）

4,600名の従業員

特殊材料のシリンダー50,000本を毎年納入

25,000品目のガス・化成品流通設備を設置

（顧客及び市場）

エレクトロニクス事業のビジネスラインは、セクターの主要なプレーヤーにグローバルなサービスを提供する。その割合は、アジア(～72%)、米国(～19%)、欧州(～9%)である。エア・リキードは、エレクトロニクス事業において市場リーダーである。

供給される製品及びサービスには、以下が含まれる。

キャリアガス： オンサイト施設から供給するキャリアガス（超高純度窒素、超高純度酸素、アルゴン、水素、ヘリウム）は、チップ製造と製造設備の不活性化の目的で分子を運ぶことを目的としている。超高純度キャリアガスの連続供給の必要性は、顧客の敷地近く又は顧客の敷地内に製造ユニットを構築する顧客からの最大20年間の長期的なコミットメントを必要とする。

エレクトロニクス特殊材料： 半導体、フラットパネル、太陽光発電の構成部品の大量生産に使用されている。

先端材料： 先端材料は、より高性能なチップ製造プロセスのキーポイントである。最先端材料は、顧客及びそのエコシステムと協力して開発したものである。これらの最先端材料は、新世代の電子チップの小型化及びエネルギー効率性に欠かせない。

設備・据付: また、エレクトロニクス事業では、ガス・化学製品の供給のための設備を提供し、顧客の施設に設置している。

サービス: 顧客は、日常のガス・化学製品の現場管理に関するエア・リキードのノウハウや、生産プロセスの継続的改善につながる最先端の分析サービスの提供を求め、これらを利用している。

KEY POINTS

当グループのエレクトロニクス事業は、5つの異なる分野で構成されている

テイク・オア・ペイ条項による最低保証数量を含む長期契約に基づくビジネスモデルを有するキャリアガス

エレクトロニクス装置の大量生産に使用されるエレクトロニクス特殊材料

高度な技術的専門知識と絶え間ないイノベーションを有する先端材料

設備・据付工事

サービス

グローバル市場&テクノロジー

グローバル市場&テクノロジー部門(GM&T)ワールド・ビジネス・ユニットは、エア・リキードの持続的発展を加速させるために、エネルギー転換とディープ・テックの活発な市場をサポートする分子、装置、サービスなどの技術ソリューションを提供している。

GM&Tワールド・ビジネス・ユニットは、循環型経済アプローチの一環として、農業廃棄物、家庭廃棄物、産業廃棄物を回収するためのバイオメタン製造設備に投資し、運営している。バイオメタンガスは、家庭用送電網、大型モビリティ(トラック、バス、船舶など)、さまざまな産業用途、特に低炭素水素の製造など、化石由来の天然ガスに代わるものとして使用することができる。

水素に関して、エア・リキードは、製造から貯蔵、流通、産業市場や大型モビリティ向けのアプリケーション開発に至るまで、そのサプライチェーン全体を掌握している。当グループは、これにより、将来のエネルギーである水素の普及に貢献している。GM&Tは、モビリティを支える水素ステーションを設計している。当グループは、これまでに世界200か所以上の水素充填ユニットの組立及び納入を行っており、液体水素の利用に必要な技術やインフラの開発を進めている。

海運業界向けには、GM&Tはさまざまなガス(大気ガス、二酸化炭素、ヘリウム、水素、クリプトン、キセノン等)を供給する多様でサステナブルなソリューションを開発し、顧客の脱炭素化を支援する。

ディープ・テック分野を支援するために、GM&Tは、顧客とそのエコシステムと共に、特にロケット、人工衛星、国際研究プロジェクト、量子コンピュータなどのための革新的な技術を設計・開発している。GM&Tは、特許取得済の技術及びその低温工学に関する専門知識を通じて、新しい科学のフロンティアを押し広げ、新しい市場を開拓し続けている。

2023年の売上高は8億5800万ユーロ

技術、バイオガスソリューション、海事の3つの事業活動

全世界に26のバイオメタン製造ユニットを有し、年間1.8 TWhの生産能力を持つ

200以上の水素ステーションを販売

KEY POINTS

グローバル市場&テクノロジー・ワールド・ビジネス・ユニットは、大変革を起こす独自のテクノロジーを駆使して、ディープ・テックの新市場を開拓し、循環型経済アプローチによるエネルギー転換の分野で新たなビジネスモデルを開発する。

エンジニアリング&建設(E&C)

エア・リキードのエンジニアは、顧客の工業生産に必要なガスを供給するために、独自の革新的な技術を開発している。当グループは、フィージビリティ・スタディの段階から、完成した設備の納入に至るまで、当

グループ内で使用するため、又は自社の必要なガスの内製化を望む顧客に販売するためのガス製造装置の設計・施工を行っている。これらの装置は、ますます厳しくなる安全性、信頼性、競争力の要件を遵守する。産業ガス、エネルギー転換、ガス精製、CO₂回収技術に関するエンジニアリング&建設、及び再生可能エネルギー由来の低炭素水素の開発により、顧客の天然資源の利用を最適化することが可能になる。

特に、エンジニアリング&建設チームは、すでに、とりわけ削減が困難なセクターの顧客において、脱炭素化を可能にするあらゆる種類の炭素回収の専有技術を提供している。

エンジニアリング&建設は、主要産業市場のすべてをカバーし、生産コストを管理するために、広い地理的範囲をカバーしており、主に北米、欧州、アジア、中東にエンジニアリングセンター及び製造工場が所在している。

当グループは、設備の販売以上にガス販売の拡大を望む。しかし、エンジニアリング&建設は社内外ともに当グループにとっての戦略的価値を有している。

内部的には、当グループはガス&サービスのプロジェクトの投資プロジェクトに必要な強力な能力とエンジニアリングリソースの恩恵を受けている。その専門性は高く、当グループのガス&サービス顧客のニーズに特化した効率的な製造施設を設計する上で、欠くことができない。

エンジニアリング&建設は、グループ外顧客のためにもサービスを提供しているため、自社の技術や商業サービスの競争力を常に評価することができる。そのため、特にエア・リキードは、自社でガスを生産する顧客と密接な関係を築き、自社の工業プロセスや投資プロジェクトをより良く理解することができる。また、当初は設備販売に向けた交渉が、長期の工業用ガス供給契約を結びつくこともあった。このグループ外顧客向けビジネスの一部として、当社の戦略は研究及び設備供給契約を優先することにより成り立ち、建設リスクを受容しない。したがって、エンジニアリング&建設の連結売上高（グループ外顧客に対する売上高）に占める割合は、年によって大きく異なる。

2023年に公表されたグループ外顧客向けのエンジニアリング&建設の連結売上高は3億9000万ユーロであった。

KEY POINTS

エンジニアリング&建設事業は、当グループに真の競争力を提供し、顧客にターンキー・ソリューションを提供するとともに、当グループ独自の目的で、産業プロセスの継続的改善、産業資産のコスト削減、環境負荷指標の削減に取り組むことができる。

エンジニアリング&建設の連結売上高は、グループ外顧客への売上高のみを反映しており、グループ内及びガス&サービス事業のニーズに対するグループ内売上高は含まれていない。主要産業市場の全体をカバーし、生産コストを管理するため、特に北米、欧州、アジア、中東にエンジニアリングセンターと製造工場を設立し、広範な地理的プレゼンスを確立している。

競合

世界レベルでは、産業ガス産業は3つの主要なプレーヤーで構成されている。それぞれ250億ユーロを超える売上高を持ち、共に市場リーダーであるエア・リキードとLinde Plc（アイルランド）、売上高では両社の半分以下のAir Products（米国）である。また、日本酸素ホールディングス（日本）、エア・ウォーター（日本）、Messer（ドイツ）、Hangzhou Oxygen Plant Group “Hangyang”（中国）、AirPower（中国）（旧 Yingde及びBaosteel Gases）、など多くのグローバル・地域プレーヤーが存在する。最後に、多くの小規模プレーヤーもローカル市場に存在する。

ラージ・インダストリー事業では、顧客は自社生産と外部からの供給のどちらを選ぶか選択できる。現在、世界の水素生産量の90%、酸素生産量の60%を自社生産が占めると推定されているが、地理的な相違は大きい。自社でガスを生産する企業は、当グループが取り組むべき重要な市場シェアである。この点、自社生産を外部からの供給に転換できる可能性は、ラージ・インダストリー事業にとって大きな成長機会である。自社生産の程度は、地理的地域、業種、地域文化によって大きく異なる。先進国では、酸素の供給は大部分が外部からであるが、精製のための水素の供給は主に自社で行われている。発展途上国経済では、比較的新し

いが、外部からの供給が著しく加速している。ラージ・インダストリー事業で世界をリードするエア・リキードとLinde Plcは、他の大企業や現地企業と競合している。

工業事業はローカルビジネスである。輸送コストのため、アルゴンやヘリウムなどの高付加価値ガスを除き、営業地域を製造ユニットの200～250km以内に限定する。この市場は、顧客の規模や活動によって高度に多様化しており、ガスの製造・販売を行うか、単にガスを流通させるかにかかわらず、多くの中小の地域競合企業を含んでいる。

ヘルスケア事業では、ほとんどのガス産業のプレーヤーが病院に医療用酸素を供給しているが、家庭における慢性疾患の治療にはほとんどプレゼンスがない。エア・リキードは在宅医療事業で欧州の首位（患者数において）であるが、米国ではLinde Plcのプレゼンスが高くなっている。この市場は、ほとんどすべての地域で多くの小規模な企業や団体により細分化されている。この細分化は、追加的な事業買収の機会を提供する。

エア・リキードが主導するエレクトロニクス事業では、エア・リキード、Linde Plc、Merck KGaA（ドイツ）、Entegris（米国）、Air Products、日本酸素ホールディングスの6社が大きな役割を果たしている。先端材料市場では、エア・リキードがリーダーであり、既存の地位を高め、革新的な新分子の開発に注力する先駆者の1社と考えられている。この特殊なエレクトロニクス事業の市場における他の先駆者は、MerckとEntegrisである。

エンジニアリング&建設においても、エア・リキードは、産業用ガスプレーヤーと競合している。空気ガス分離に使用される「低温」技術では、主な競合相手はLinde Plc、Hangzhou Oxygen Plant Group「Hangyang」、Air Productsである。中国の競合他社は、自国での需要が高まり、勢いを増している。水素の製造と合成ガスの化学変換に使われる「非低温」技術では、最大の競争相手はTechnip Energies（フランス）、Holdor Topsoe（デンマーク）、Johnson Matthey（英国）、Linde Plcである。

グローバル市場&テクノロジーは、エネルギー転換に関連する成長市場やディープ・テック分野で、世界的に成長している。競争環境は市場によって大きく異なり、多国籍企業からスタートアップ企業まで、さまざまな規模の企業が存在する。

エア・リキードは、主要技術（電解、CO₂回収、水素液化等）における戦略的なポジション、運用実績、専門知識により、エネルギー転換、とりわけ低炭素及び再生可能な水素に関連する新たな成長機会を獲得する好位置につけている。

4【関係会社の状況】

(1) 親会社

当社には親会社はない。

(2) 子会社及び関連会社

主要な連結対象会社については、「第6 経理の状況」の連結財務諸表注記の末尾に掲載している。2023年度に実施した企業買収については、「第3 事業の状況 4.(4) 投資循環及び資金調達」を参照。

5【従業員の状況】

(1) 従業員の数

人数	67,800人
----	---------

(2) 労働組合

労働組合との関係に関しては、特記すべき事項はない。

(3) 安全指標

グループ全体の安全指標

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
							1 D A B			
グループ従業員及び派遣労働者の1日以上の休業災害件数 ^(a)	144	152	137	198	161	158	108	138	123	129 *
グループ従業員及び派遣労働者の事故頻度 ^(b)	1.6	1.6	1.4	1.6	1.3	1.2	0.9	1.1	0.9	1.0 *
重大事故率 ^(c)	<0.1	<0.1	<0.1	<0.1	0.17	<0.1	0.12	<0.1	<0.1	<0.1
下請業者の事故件数 ^{(d) (e)}	92	94	91	90	93	109	67	83	73	62 *
協力会社の事故頻度	2.3	2.2	2.0	2.1	2.2	2.4	1.4	1.6	1.5	1.3 *
負傷を伴う回避可能な重大事故の度数率 (走行距離百万kmベース)	-	-	-	0.013	0.030	0.022	0.019	0.021	0.023	0.026 *

(a) 2015年以降の死亡労働災害：2023年1件、2022年なし、2021年なし、2020年2件、2019年なし、2018年3件、2017年なし、2016年1件、2015年なし。

(b) グループ従業員及び派遣社員が関与する、100万労働時間当たりの少なくとも1日の欠勤を伴う事故件数。事故は国際労働機関の勧告に従って定義されている。労働時間は現地の労働規則に従って定義される。

(c) 労働時間1,000時間当たりの平均休業日数。事故は国際労働機関の勧告に従って定義される。

(d) エア・リキードとの契約に基づき、グループの事業所、顧客の事業所、又は配送車両の運転手として働く従業員。

(e) 2015年以降の死亡労働災害：2023年なし、2022年1件、2021年4件、2020年1件、2019年2件、2018年5件、2017年なし、2016年交通事故1件、2015年交通事故1件。

(f) エアガスについては、過年度のデータはエア・リキードのみに関するものである。

* 独立した検証者によって検証された指標

2023年、エア・リキードの従業員及び派遣労働者の休業災害発生率は、2022年末の0.9に対し、-4%とわずかに悪化し、2023年末には1.0となった。予防行動に対する認識と実行を継続することにより、安全性をさらに向上させ、休業災害発生率を大幅にかつサステナブルなものにする。

2023年、当グループは従業員ドライバー1名の交通事故死を記録した。

当グループは、発生したすべての事故を分析し、そこから学び、再発防止に努めてきたし、今後も努めていく。

(4) 人事指標

グループ従業員^(a)

従業員	2019	2020	2021	2022	2023
グループ従業員	67,200	64,445	66,436	67,109	67,778 *
女性	17,500	17,242	18,324	18,739	19,074 *
(割合)	26%	27%	28%	28%	28%
男性	49,700	47,203	48,112	48,370	48,704 *
(割合)	74%	73%	72%	72%	72%
グループに参加 ^(b)	17.4%	11.1%	20.0%	21.1%	16.8%

グループを退職 (c)	16.4%	19.7%	17.7%	20.2%	15.6%
年度中に退職した従業員の割合 (d)	7.5%	5.8%	9.6%	10.3%	8.6%

(a) 派遣社員を除く契約社員

(b) 買収による雇用又は統合。比率は前年12月31日現在の従業員数に基づく。

(c) 退職、辞職、レイオフ（離職者の約19%）、譲渡等による離職者。比率は、前年12月31日現在の従業員数に基づいて算出される。

(d) 前年の12月31日時点の従業員数で計算する。

* 独立した検証者によって検証された指標

グループの人事指標

	2019	2020	2021	2022	2023
平等性と多様性					
男女ミックス					
管理職及び専門職に占める女性の割合	29%	30%	31%	31.5%	32.0% ^(a) *
その年度に採用された管理職及び専門職に占める女性の割合	38%	36%	38%	38%	41% *
高い潜在能力を持つと考えられる従業員に占める女性の割合	41%	43%	46%	47%	50% *
「エグゼクティブ」と定義された役職に占める女性の割合	19%	21%	24%	24.8%	24.7%
国籍数					
駐在員	55	51	48	65	52
経営幹部	34	34	35	35	34
ポテンシャルが高いと思われる従業員	55	55	53	57	56
経営幹部の国籍数 / グループが存在する国の数	43%	44%	47%	48%	47%
研修					
給与総額に占める研修費の割合	約2%	約1%	約1%	約1%	約1%
従業員1人当たりの年間平均研修日数（桁）	3.00日	2.10日	2.70日	3.24日	2.65日 ^(b)
年間に少なくとも1回研修を受けた従業員の割合（多い順）	70%	65%	74%	74%	70%
業績評価					
当該年度に直属上司と年次業績評価面談を行った従業員の割合	78%	83%	83%	78%	79% *
その年に人事部門とキャリア開発に関するミーティングを行った従業員の割合	14%	12%	13%	13%	13%
報酬					
報酬の一部に個人別の変動要素が含まれている従業員の割合	56%	59%	60%	59%	59%

欠勤率					
エア・リキード従業員の欠勤率（推定値）	2.1%	1.9%	1.4%	1.5%	1.3%
従業員の忠誠心					
グループ平均勤続年数	10年	10年	10年	10年	9年
管理職及び専門職の1年以上定着率 ^(c)	93%	95%	93%	92%	93%
社会的パフォーマンス					
障害を持つ従業員の割合 ^(d)	1.2%	1.2%	1.2%	2.6%	1.7%
代表 / 対話 / 協議の場を利用できる従業員の割合	80 %	81 %	82%	86%	87%
年度中に社内エンゲージメント調査（My Voice）に参加した従業員の割合 ^(e)	74%	80%	83%	77%	81%
従業員株主					
グループ従業員持ち株比率 ^(f)	1.7%	1.7%	1.9%	2.0%	2.1%
エア・リキード・エス・エーの株主であるグループ従業員の割合	40%	40%	48%	46%	53%

(a) 「管理職及び専門職」に占める女性の割合は、0.5%刻みで四捨五入される。

(b) 時間単位でカウントした場合、年間20時間（基本：1日=7.5時間）、合計1日以上でない研修コース（eラーニングなど）は考慮しない。

(c) この率は以下のように計算される： $100\% - (\text{管理職及び専門職の退職者数} / \text{管理職及び専門職の総数})$

(d) 規制によってこのデータの入手が許可されている国の場合。

(e) 2020年のマイボイスの実施。過年度は、過去3年間にコミットメント調査に参加した従業員の割合を示す。

(f) フランス商法第225-102条に定義される。

- ・ 独立した検証者によって検証された指標

第3【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

（1）経営方針

健康、気候、エネルギー、モビリティをはじめとして、私たちの世界は、重大な課題に直面している。今、これまで以上に、サステナブルな未来を創造することが急務となっている。

エア・リキードは、120年以上にわたり、サステナブルな未来を創造することを目指して、技術革新に取り組んできた。今日、エア・リキードの分子は、工場や病院、スマートフォンの画面の裏側、さらにはスペースシャトルの内部など、私たちの身の回りのあらゆる場所に存在している。

サステナブルな未来の創造とは、技術や科学的な専門知識に基づいた革新的なソリューションを創造・育成し、産業界及び医療界の進歩や脱炭素社会に向けた歩みを支援することである。それは、社会全体の役に立つことに加えて、顧客や患者のために日々行動することを意味する。

また、サステナブルな未来を創造することは、着実かつ堅実な財務パフォーマンスを維持しつつも、環境に関する目標や社会的な目標の達成に向けて主導的な役割を果たすという、独自の成長モデルを生み出すことでもある。このことは、社会的責任も果たしつつ、ビジネスを行うということの意味する。

なぜなら、サステナブルな未来を創造することは、これまで以上に、すべての人のニーズに耳を傾け、全ての人の利益のために行動することだからである。

サステナブルな未来を創造することは、当グループの強い意志である。

過去30年間の当社業績

エア・リキードは30年以上にわたり、長期的な成長見通しを後押しする高い業績を誇ってきた。このような業績は、エア・リキードの強力なビジネスモデルと、地域、事業、最終市場、顧客といった多様な事業分野により実現されたものである。

売上高：+6.1%（年平均）

1株当たり純利益(EPS)^(a)：+7.2%（年平均）

営業活動によるキャッシュ・フロー（運転資金変更前）：+7.2%（年平均）

1株当たり配当^{(a)(b)}：+8.7%（年平均）

安全性 - 事故発生率の減少：-4.1%（年平均）

(a)株式分割（2007年に1株につき2株の割合で分割）、株式の無償割当て、2016年10月に完了した増資による希薄化の影響(0.974)の調整後。

(b)2024年4月30日の株主総会での承認を条件とする。

（2）戦略プラン・中期目標

2022年3月22日、エア・リキードは2025年に向けた新たな戦略プランADVANCEを発表した。このプランでは、「サステナブルな開発」を戦略の中心に据え、財務的パフォーマンスと非財務的パフォーマンスを両立させている。当グループは、実証済みの回復力、革新性、技術的ノウハウに基づくビジネスモデルに支えられており、経済、環境、社会の大きな課題への効率的な対応に貢献しつつ、成長の軌道を継続する上で特に優位な立場にある。

優れたパフォーマンスの実現

エア・リキードは、戦略プランADVANCEにおいて、将来に向けた準備をしつつも、目の前の課題にも対応している。当グループは、成長の勢いを維持しながら、CO₂排出削減目標を追求し、将来的な市場への投資も行うという、野心的な挑戦に挑んでいる。

パフォーマンスに関する当グループの強い意志は以下の3つの目標により定義されている。

売上高増加の割合が年平均で+5%から+6%のペースに達すること⁽¹⁾

2023年以降、ROCE（使用資本利益率⁽²⁾）が10%以上になること

2025年頃からCO₂排出量の絶対値を削減すること

これを達成するために、当グループは、ダイナミックな価格政策、定期的な効率化、事業活動ポートフォリオの積極的な管理など、いくつかの手段を講じることにより、資本資源の最適化と、営業利益率の改善を図る。

同時に、投資決定額を過去最高水準にまで増加させ、2022年から2025年までの期間で約160億ユーロに達し、設備投資の半分をエネルギー転換に充てる⁽³⁾ 予定である。前の戦略プランである「NEOS」と比較すると、年間平均で設備投資決定額は+45%増加する⁽⁴⁾。

当初、エネルギー影響を除いた4年間（2022-2025年）のマージン改善目標は+160bpと予想されていたが、同期間のマージン改善目標は+320bp⁽⁵⁾に引き上げられ、これは加速を反映している。これは当初計画の2倍の改善に相当する。

(1) 年間平均成長率（CAGR）、グループ既存店売上高成長率。

(2) 使用資本利益率は、経常利益に基づく。

(3) 500万ユーロを超える設備投資の決定。

(4) 2022年から2025年までの設備投資の年平均を2016年から2019年までの年平均と比較した場合。

(5) エネルギー・パススルー効果の影響を除いた年間営業利益率の改善幅の合計（単位：bps）。

地球の脱炭素化の推進

エア・リキードは、戦略プランADVANCEにおいて、産業界の脱炭素化及び水素と炭素の回収が極めて重要な役割を果たす低炭素社会の出現に際して、リーダーシップを発揮するという決意を示した。

CO₂排出量の削減は、業界の大手企業や大型モビリティにとって大きな課題である。このような状況は、当社にとって多くの事業機会が存在する状態であるといえる。

当グループは、世界中のラージ・インダストリー事業の顧客の脱炭素化に向けて、技術的ソリューション及びサービスを提供する大規模なポートフォリオを有している。その中には、特に、低炭素産業ガスの供給、顧客の工業プロセスの変革、CO₂管理などが含まれている。

エア・リキードは気候の緊急事態を認識し、地球温暖化を産業革命前と比べて2 を大きく下回る水準に抑制し、1.5 に抑制する努力を追求することを目的とした国際的な枠組みを定めたパリ協定の実施に積極的に参加することを目的としている。2021年3月に発表したサステナブルな開発目標の一環として、当グループは2050年までにカーボンニュートラルを達成することを表明している。エア・リキードは、バリューチェーン全体、すなわち直接排出（「スコープ1」）、電力・蒸気供給に関連する間接排出（「スコープ2」）、及びその他報告された間接排出を含む「スコープ3」の排出に対応することにより、カーボンニュートラルの実現を企図している。

2050年のカーボンニュートラルに向けたエア・リキードの計画においては、2025年と2035年に2つの大きな中間段階を設けている。

2025年頃からCO₂排出量の絶対量の削減を開始する。

2020年と比較して2035年までにスコープ1及び2のCO₂排出量を-33%削減する。

また、当グループは、2018年の発表に基づき、2025年に炭素原単位(kg CO₂/€Ebitda)を2015年比で-30%削減するという目標も維持している。

エア・リキードは、バリューチェーン全体でカーボンニュートラル達成に貢献することの重要性を認識し、2022年に「スコープ3」排出量削減戦略の策定に関する取り組みを行った。顧客との関係性を重視し、当社は、2025年までに50の大口顧客のうち75%、2035年までには当該大口顧客の100%を、カーボンニュートラルにすることを約束している。

気候変動対策の目標

以下のタイムラインは、グループの脱炭素化の目標をまとめたものである。

2025年までに二酸化炭素排出量の絶対量の減少を開始する。（スコープ1及びスコープ2）

2015年の排出量を基準に、2025年までに炭素原単位を30%^(a)削減する。

2035年までにCO₂eq排出量を絶対値で33%^(b)削減する。（スコープ1及びスコープ2）

2050年までにカーボンニュートラルを実現する。（スコープ3を含む）

(a) 「市場ベース」手法における温室効果ガス排出のスコープ1及びスコープ2の2015年度の為替レートにおけるIFRS第16号を除いた償却前営業利益のkg CO₂換算/ユーロ。

(b) スコープ1及びスコープ2に相当するCO₂トン数で、「市場ベース」の手法では、2020年とその後の各年の通年で、連結範囲の変更による変化（上下）に対応しCO₂排出量に重要な影響を与える資産の排出量を考慮して修正再表示している。

科学的根拠に基づく目標 ~ 企業の意欲的な気候変動対策の推進 ~

エア・リキードの2035年のスコープ1及びスコープ2のCO₂排出削減目標が、Science Based Target (SBTi)のイニシアチブにより、気候科学^(a)に準拠したものであるとの認証を得た。当グループは、業界で初めてSBTiからこの認証を受けた。

(a) エア・リキードは、2021年3月にスコープ1及びスコープ2の温室効果ガス排出削減目標を2020年の基準値に基づいて発表した。2021年6月24日に南アフリカのSasol空気分離装置を買収したことを受け、当社各スコープにおける大幅な数値の変更を統合するため、2021年の基準値に基づく温室効果ガス排出削減目標をSBTiに提出した。

資産と気候リスク

CO₂排出量に影響を与える主な当グループの資産は以下のとおりである。

400ユニットの大型空気ガス製造装置（特に酸素と窒素）は、直接的にCO₂を排出するわけではないものの、電力を必要とする。この電力に関連するCO₂排出量はスコープ2に計上される。

大型水素製造装置50ユニットは、天然ガスを消費し、スコープ1に計上されるCO₂を排出する。

ラージ・インダストリー事業では、各空気ガスや水素の製造装置は、15年から20年の長期顧客契約と連動しており、資産は契約期間にわたって償却される。そのため、減損のリスクは限定的である。

産業ガスは、現在ほとんどの産業で使用されているが、エネルギー転換期には、産業界の脱炭素化ソリューションの中核となるため、より一層使用されるようになる。また、規制の変更に伴い、需要はますます低炭素ガスに傾くと考えられる。

既存の製造装置を脱炭素化するためのソリューションがすでに実施されている

空気ガス（スコープ2排出量）に関しては、主に低炭素電力の利用を行っている。最もポテンシャルの高い10か国でのアクションの展開により、スコープ2排出量を大幅に削減するだろう。2018年以降、エア・リキードはすでに20件の再生可能エネルギー電力購入契約を締結し、年間3TWh以上を購入している。空気分離装置の95%以上がすでに当該契約により電気を供給されているため、低炭素電力の利用への移行のための特別な投資は必要ない。

エア・リキードは、メタン改質を使用する水素製造装置（スコープ1排出量）に関しては、CO₂の回収を実施している。当社は、CO₂を回収するための独自技術を有した製品ラインナップを全て揃えている。

当グループは最近、SMRの2つの炭素回収プロジェクトについて、欧州のファンドによる融資を受けることが決定した。グループの最大規模のSMR10ユニットの脱炭素化により、スコープ1排出量は40%以上削減される。

低炭素ガスに対する高い価格での需要が高まっており、資産の脱炭素化、とりわけ水素の製造のために必要な投資や、再生可能電力の供給に関連する潜在的なオーバーコストを補償することができるようになった。さらに、欧州や米国においても、既存の産業要資産や新規生産設備の脱炭素化の移行期間中に、これを支援するため、補助金や税額控除による資金調達プログラムが実施されている。

エネルギーコスト（空気ガス用電力、改質装置用天然ガス）及びCO₂排出に関連するコスト（例：欧州のETS制度など）は、長期契約（15年以上）の枠内で顧客に再請求さる。当グループは、このビジネスモデルを低炭素ガスの供給にも適用しており、エア・リキードはエネルギー及びCO₂コストに関連する大きなリスクを負わない。

そのため、当グループが水素を供給している顧客は、以下の2つの選択肢に直面している。

CO₂のコストを負担すること、又は

当社から低炭素水素を購入すること（その価格にはCO₂回収装置への投資収益と運転・貯蔵コストが含まれている。）。CO₂価格が高ければ高いほど、顧客は低炭素水素の供給を選択するようになり、顧客自身の脱炭素化目標の達成にも寄与することになる。したがって、炭素価格が高いことは、当グループ資産の脱炭素化を加速させるのに有利である。感度調査によると、地域や状況により、CO₂トン当たり80ユーロから150ユーロの価格であれば、顧客が低炭素水素の供給に向けて決断することを促す。このCO₂価格は、明示的なものにすることも可能であるし、最終製品の二酸化炭素排出量に関する規制義務に統合することも可能である。

エア・リキードが新たに投資を決定する際には、当グループの脱炭素化目標に沿って、CO₂排出量の削減という制約が含まれるようになった。したがって、水素製造装置における電解槽のシェアは、今後数年間で増加すると思われる。2023年に、エア・リキードはSiemens Energyとの合弁事業の一環として建設された電解槽製造工場を完成させ、200MWの電解槽への投資を決定したと発表した。

エア・リキードは、物理的リスクを考慮するために、いくつかの対策を実施している。

これらのリスクは投資決定時に検討され、ユニット構想時に考慮され、グループの保険でカバーされる。エア・リキードは2023年に、2100年までに+2.7 と+4.4 の地球温暖化をもたらす2つの高排出シナリオに基づき、物理的リスク管理プロセスの統合と改善を目的とした調査を実施した。

エネルギー転換に関連するリスク及び物理的リスクの潜在的な影響は、当グループの財務諸表の決算の一環として分析され、主に上記の理由により、重大な影響は確認されなかった。当グループは産業界の顧客の資産を脱炭素化する技術を有しているため、エネルギー転換は何よりもエア・リキードにとって成長機会である。

技術革新による新規市場開拓

エア・リキードは、戦略プランADVANCEにおいて、グループの2つの大きな強みであるイノベーションとテクノロジーを活用し、将来の主要分野の発展に貢献し、その地位を強化することを目指す。

当グループは5つの新市場に注力する。

エレクトロニクス事業：デジタル革命は真の発展機会であり、当グループのリーダーとしての地位を強化する。

ヘルスケア事業：医療システムにとって最適なコストで患者のQOLを向上させるというエア・リキードの価値観に基づくアプローチが、大きな社会的課題に答える。

工業事業：環境問題や新しい用途（特にデジタル）により成長する。

ディープテック：宇宙、極低温、量子コンピュータなどを含む。

水素モビリティ、特に大型モビリティ：当社が主導的な地位を占め、低炭素水素が重要な役割を果たす、非常に高い潜在力を持つ市場。

産業とモビリティのための水素目標

当グループは、水素がエネルギー転換において大きな役割を果たすと強く確信している。水素は、産業及びモビリティ分野の多くの用途において、競争力のある低炭素ソリューションとして、非常に大きな成長の可能性を秘めている。当グループは、約50年にわたり蓄積してきた資産、技術、専門知識、戦略的ポジショニングにより、水素社会を実現する重要な存在となることを目指している。このため、当グループは、新しい水素市場において、低炭素エネルギーや再生可能エネルギーの調達、水素の製造、圧縮や液化によるパッケージング、トラックやパイプラインによる配送など、最終顧客への保管や配送を含む、産業とモビリティ

のバリューチェーン全体を統括している。このため、当グループは、競争力を持ち、信頼性、安全性高く保って、電気分解、CO₂回収、水素液化などの低炭素水素を大規模に製造・供給するための新技術に投資している。

当グループは、2021年のサステナビリティ・デーでの責任を確認し、エコシステムが許す限り、迅速に水素を開発する。エア・リキードは、低炭素及び再生可能な水素の分野に80億ユーロを投資し、2035年までに売上を20億ユーロから60億ユーロへと3倍にすることを計画している。また、2030年には、稼働中又は建設中の電解設備が3GWに達する予定である。

すべての人のために行動する

エア・リキードは、戦略プランADVANCEにおいて、直接のステークホルダーだけでなく、社会全体の視点も取り入れることを目指している。

具体的には、以下のとおりである。

安全で包括的かつ協力的な環境の中で、新しい働き方を実践することにより、従業員のエンゲージメントと能力開発を促進すること。

顧客重視の企業文化を強化し、顧客のニーズをよりよく認識し、予測し、サポートすること、及び既に進行中の変化を継続させることにより患者に対してより良いサービスを提供すること。

エア・リキードが株主と築く特別な関係の質を常に向上させ、株主のロイヤリティに報いる定期的かつ魅力的な還元を実施すること。

特に地域社会で行動を起こすことにより、また、例えば医療用酸素へのアクセスを促進するためのイニシアチブを発揮することなどにより、当グループの貢献により変化をもたらすことができる場合、一般の利益に関わる熱心な企業市民として行動すること。

社会的な目標

当グループの社会に対する責務は、特に「事故ゼロ」の安全への強い意志と、以下の目標を達成するための行動の実行に反映されている。

2025年までに管理職及び専門職の女性の割合を35%にする。

2025年までに、基本的な健康保険に加入する従業員の割合を100%にする。

2025年までに、地域社会を支える地域的な取り組みに参加する機会を持つ従業員の割合を100%にする。

(3) 戦略のガバナンス体制

組織

さまざまな社内組織が、当グループの戦略の定義と実行に貢献している。

通常の会議は、最高経営責任者又は戦略担当上級副社長が議長を務め、当グループの戦略、主要投資、方針を見直している。執行委員会は極めて定期的開催され、経営戦略とその実行状況の検討を行っている。

さらに、グループ業績運営委員会(Group Performance Steering Committee)の月例会議を開催し、年間又は複数年度の目標を達成するために、投資予算及びその実行・修正のためのアクションプランを策定している。

投資の承認は、資源・投資委員会(RIC)を通じて行われる。

また、環境・社会面の課題も視野に入れた戦略は、当グループの戦略の不可分の一部である。執行委員会のメンバーである、イノベーション成長を担当するバイス・プレジデントに報告する「持続可能な開発部門」が、戦略策定に貢献し、カンパニープログラムに盛り込むべき具体的施策を定めている。さらに、バイス・プレジデントは、サステナブルな開発ビジョンに重点をおいて、経営戦略の会議と一部の資源・投資委員会に参加している。

投資プロセス

当グループの長期安定的な成長は、毎年新規プロジェクトへの投資能力によるところが大きい。産業ガス事業の投資プロジェクトは、世界中に広がっており、資本集約度が高く、特にラージ・インダストリー事

業とエレクトロニクス事業においては、長期契約に支えられている。このように、エア・リキードは、資金調達先の多様化、バランスシートの慎重な管理、革新的な資金調達方法に基づいて、プロジェクトの性質に応じた資金調達を行ってきた。この資金調達方針は、当グループの持続的な発展のための基礎である。

当グループの投資は成長戦略を反映している。

投資は以下の2種類に分類できる。

設備投資：有機的成長を推進し、かつ、効率性、更新、保守及び設置の安全性を保証する。

金融投資：既存の競争力を強化する。又は、新しい技術だけでなく、すでに操業している企業や資産の事業買収を通じて、新たな地域や事業分野への進出を加速させる。

設備投資の性質は、ラージ・インダストリー事業及び電気事業向けガス生産部門、充填センター、ロジスティクス設備、貯蔵施設、医療機器、さらには工業事業、エレクトロニクス事業、ヘルスケア事業用の管理システムに至るまで、個々のワールド・ビジネスラインごとに異なる。投資の性質は、グローバル市場&テクノロジー内においても多種多様である。資本集約度も個々の事業活動に応じて異なる。

気候及び投資に関する決定

エア・リキードのビジネスモデルによれば、活動の拡大には新たな製造設備への投資が必要である。したがって、脱炭素化の目標を達成するためには、投資計画を脱炭素化の計画に合わせる必要となる。現在、投資プロセスには、計画を検証するために、当グループの事業に割り当てられた年間「CO₂予算」の割り当てとモニタリングが含まれている。エア・リキードは、四半期ごとにCO₂排出量を測定・管理するプロセスを確立した。

さらに、エア・リキードは、全てのプロジェクト、全ての地域、たとえ現在のCO₂価格がないプロジェクトであっても、投資決定プロセスに炭素価格を含めている。この点については、1トンあたり50ユーロの基準価格、現地の現行価格、1トンあたり100ユーロの高値など、地域や状況に応じて様々な値を選択し、感度調査を実施している。この調査により、長期的に炭素価格が高騰した場合でも、温室効果ガス排出の経済コストとプロジェクトへの影響を評価することができる。この分析により、顧客のプロジェクトの堅牢性とサステナビリティが保証され、CO₂コストは契約上、顧客に請求されることになる。また、この分析により、エア・リキードが計画する投資ソリューションの妥当性と実行可能性を検証し、低炭素技術ソリューションを提案することが可能となる。

資本集約度

資本集約度とは、プロジェクトや事業が成熟したときに追加的収益1ユーロを生み出すために要する資本の比率である。この資本は事業資産（生産ユニット、貯蔵施設、ロジスティクス設備など）に投資されることも、事業活動開発の資金とするため運転資本として使用されることもある。

資本集約度はビジネスラインごとに大きく異なる。

ラージ・インダストリー事業

空気ガス生産の資本集約度はほぼ3であり、電気価格の趨勢により変動する。

水素生産及びコジェネレーションは、売上原価に占める天然ガスの比率が高いため、資本集約度は1から2である。天然ガス又は電気（電解槽の場合）の価格の趨勢により資本集約度は変動する。

新規参入市場において、事業を立ち上げるための工業事業の資本集約度は1.5から2である。

エレクトロニクス事業の平均資本集約度はほぼ2.5から3である。

ヘルスケア事業（買収を除く）の資本集約度は製品ラインナップに応じて異なるが、ほぼ1である。

したがって、当グループ全体の資本集約度は、事業の組み合わせやプロジェクトの種類及び原料価格に応じて変動を続ける。これは、更新投資や効率化投資よりもはるかに高い。

いかなるプロジェクトも、資本集約度の高低にかかわらず、当グループの長期的なROCE（使用資本利益率）目標の達成を可能とするものでなくてはならない。したがって、同程度の投資収益率について、プロ

プロジェクトの営業利益率（OIR/収益率）は、プロジェクトが実施される事業の資本集約度に依存することになる。

ガス製造装置に対する契約の理論的期間

長期的開発は産業ガス事業の主な特性のひとつである。この特性は投資サイクルにおいて特に顕著に見られ、ラージ・インダストリー事業顧客に係る新規建設工事プロジェクトの場合、調査を開始してから、産業ガスの最初の販売に至るまでには、およそ5年を要する。他のビジネスラインにおける投資サイクルは一般的により短期的である。当グループの将来の成長を予測するには、このプロジェクトのサイクルを監視することが不可欠であり、以下の通りラージ・インダストリー事業の契約を例に取り詳説する。

機会・交渉フェーズ：プロジェクトを投資機会ポートフォリオに登録し、開発プロセスに入る。ラージ・インダストリー事業に対する投資額が500万ユーロを超えるプロジェクト、及び他のビジネスラインで300万ユーロを超えるプロジェクトは、潜在機会ポートフォリオでモニタリングを行い、12か月以内の投資決定が見込まれるものと、決定に1年以上を要するものに分ける。その後プロジェクトについて顧客と話し合いや交渉を行う。プロジェクトは以下のような各種の理由によりポートフォリオから削除される。

1. 契約締結に至ったため、ポートフォリオから削除されて投資決定となる。
2. 顧客がプロジェクトを放棄した。
3. 顧客が外部からのガス供給を受けることに反対する決定をした。又は、競合他社がプロジェクトを獲得した。
4. プロジェクトが12か月を超えて遅延している。この場合、12か月案件のポートフォリオから削除し、長期ポートフォリオに残す。

署名フェーズ：両当事者が合意に達する。長期契約への署名は、内部統制機関の承認を受けた投資決定がされたことを意味する。プロジェクトは投資機会ポートフォリオから削除され、現行投資として登録される。

建設フェーズ：ユニットの建設には一般的にほぼ24か月を要するが、プロジェクトの規模によっては最長で36か月を要する場合もある。当フェーズは資本支出期である。プロジェクトは進行中の投資案件として残る。

収益フェーズ

1. コミショニング：ユニットの稼働開始に当たる。顧客のニーズに応じて、かつテイク・オア・ペイの保証最低数量に従って販売を開始することで、契約当初から最低限の利益が保証される。
2. 増強：ユニットの稼働率を引き上げるフェーズである。契約期間の進行に伴い、テイク・オア・ペイ数量を超えて、契約に定める名目上の数量へと引き上げる。当フェーズ終了時点で名目上の資本集約度が達成される。

大規模開発プロジェクトの統制

エア・リキード傘下の3つの組織は、大規模開発プロジェクトにおいて、開発から実行に至るまで中心的な役割を果たす。

関連するビジネスラインは、グローバルな顧客関係が配慮されていること、必要なノウハウを提供していること、契約及び技術基準の両面でプロジェクト全体の一貫性が保たれていることを確認する。また、優れた内部ガバナンスの実践にも責任を負う。

現地子会社は開発プロジェクトを提案し、契約締結後は自社の勘定で投資を行う。その後は操業、顧客関係、及びプロジェクトの利益性につき責任を負う。

エンジニアリング&建設は技術を提供し、全体的な競争力を保証するとともに、優れた産業建築ソリューションによって各プロジェクトに特化した競争力を保証する。エンジニアリング&建設はプラント供給を担い、プロジェクトを実行するために責任を負う現地の投資実行チーム（拠点内の投資実行(CI)）と連携している。現地のCIチームは、専門家で構成される専任のCIG（投資実行グループ）によってサポートされている。

優れた市場知見と強力な現地拠点によって、潜在的なプロジェクトを事前に十分に見出す。第1ステージでは世界戦略に照らして、当グループが商業リソース及び技術リソースの投資対象にしたいと考える機会を選択する。この選択プロセスに続いて複数のステージでの検証を行う。

開発ステージでは、管轄地域にプロジェクトを提出して承認を受ける。グループレベルで、投資要請の評価及び検証を担当するRIC(資源・投資委員会)、技術リスク及び実施リスクの評価につき責任を負うERC(エンジニアリングリスク委員会)、エネルギー及び環境に関わる側面を考慮するE-ENRISK(エネルギー排出リスク委員会)の3種類の主要機関がプロジェクトの妥当性を確認する。

プロジェクトがエア・リキードの承認を受け、顧客の署名を得たら、投資を行う子会社の代表者及びエンジニアリング&建設の代表者で構成されるチームが、当該地域の監督の下でプロジェクトを実行する。

ユニットの立ち上げ時を通じて、プロジェクト管理は現地の運用チームの責任であり、現場の安全性と完全性を確保するための厳格な基準の下で行われる。運営管理は現地法人により行われ、当社及び拠点の業務管理が財務的な業績をモニタリングしている。

資源・投資委員会(RIC)の役割

資源・投資委員会(RIC)の目的は、要請が提出された投資を評価し承認を与えること、及び中長期的な契約履行と、それにより必要となる人材を評価し承認を与えることである。

会合は定期的に(通常は月に1回)、拠点(南北アメリカ、欧州、アジア太平洋、中東、インド)ごとに、またワールド・ビジネス・ユニット(医療、エンジニアリング&建設、イノベーション・開発部門(IDD)、本社)ごとに開催する。

いずれの委員会の会合も拠点担当役員又は関係するワールド・ビジネス・ユニットの委員が議長を務め、投資対象となる地域・事業分野の責任者、グループ財務部門の(拒否権を持つ)代表者、エンジニアリング&建設、投資実行グループ(CIG)の代表者が出席する。

当委員会の決定は最高経営責任者(CEO)の審査を受ける。

決定は個々のプロジェクトに対する評価と、当該プロジェクトにつき見込まれる利益性に基づいて行う。その際、以下の基準を体系的に検討する。

プロジェクトの実施地：分析においては、プロジェクトが有望な工業地域を拠点としているか、既存のパイプライン網と接続されているか、それとも僻地に存在するかを考慮に入れる

顧客事業地の競争力：規模、生産プロセス(特に環境負荷指標)、原料コスト、市場参入の可否に基づいて判断する

顧客リスク

温室効果ガスの排出量、その経済的影響及び排出削減の機会

脱炭素化への計画との整合性を含むグループの環境目標に対するプロジェクトの妥当性

水の消費、生物多様性、地域社会との関係など他のサステナブルな開発の基準

気候変動に関連する物理的リスク

腐敗リスク

契約条項

最終製品及び最終製品に対する将来的需要の安定性

技術ソリューションの質

カントリーリスク：ケースバイケースで評価する。資金調達ポリシーの変更や保険加入範囲の追加につながる場合もある

資源・投資委員会(RIC)の承認を受け、顧客の署名を得たプロジェクトは「投資バックログ」カテゴリーに移動する。

投資サイクルに係る定義**i. 期末時点の投資機会**

当グループが12か月以内に決定を行うことを考慮に入れた投資機会の累積価額。ラージ・インダストリー事業の場合は500万ユーロ、その他の事業では300万ユーロを超える収益を生む産業プロジェクト。買替資産、及び効率性向上プロジェクトを含む。

ii. 期中の決定

事業投資及び金融投資の決定の累積価額。成長性の有無を問わず産業プロジェクトが対象となり、買替資産、効率性向上、保守、保安関連の資産、財務決定（買収）を含む。

iii. 期末時点の投資バックログ^(a)

決定済みであるが操業を開始していない投資の累積価額。1000万ユーロを超える産業プロジェクトのみが対象となり、買替資産、効率性向上プロジェクトを含む。

(a) 基準値や事業基準が存在しない建設仮勘定とは異なる。

iv. 収益バックログ

期末時点の現行投資が立上げ完了後に生み出すと予測される年間収益の累積価額。

資金調達

資金調達の方針は、Standard & Poor's、Moody's及びScope Ratingsの長期最低格付け「A」に準拠した信用プロファイルを尊重しつつ、当グループの発展を可能な限り支援し、金融市場の情勢の変化を考慮するために定期的に見直されている。

当グループは、以下のプルーデンス原則を適用する。

借り換えリスクを最小限に抑えるため、資金調達手段の多様化、満期の分散

クレジット・ファシリティを確認したコマーシャル・ペーパーの発行

長期投資の意思決定に沿った資金調達コストの可視化を図るための金利ヘッジ

自然な為替ヘッジを確保するための営業キャッシュ・フローの通貨による資金調達と投資

エア・リキードの完全子会社Air Liquide Financeを通じた、資金調達と余剰資金の恒久的な集中化

さらに、当グループは、財務と非財務のパフォーマンスを組み合わせた成長戦略の一環として、責任あるサステナブルな金融商品という観点から、金融市場が提供する機会に着目している。

資金調達先の分散

エア・リキードは複数の債券市場、すなわちコマーシャル・ペーパー、社債、銀行を利用することで資金調達先を分散している。

エア・リキードの短期資金調達については、フランスでは短期譲渡証券(NeuCP)の形で、フランスの短期コマーシャル・ペーパー市場にて未償還残高各30億ユーロを上限とするコマーシャルペーパー・プログラム2件を利用しているほか、未償還残高20億米ドルを上限とする米国コマーシャルペーパー・プログラム(USCP)1件を利用している。

エア・リキードの長期資金調達については、ユーロ・ミディアム・ターム・ノート(EMTN)制度を導入し、120億ユーロを上限とする長期債を発行している。特に、主要通貨（ユーロ、米ドル、日本円）とその他通貨（中国人民元、スイスフラン、英ポンド）で債券を発行することができる。エア・リキードは私募債も発行することができる。

エア・リキードは、環境と社会の目標に沿って、環境と社会に明確な利益をもたらすサステナブルなプロジェクト向けの資金調達のため、以下の手段を網羅する「サステナブルな資金調達のフレームワーク」を定めている。このフレームワークは、国際資本市場協会（ICMA）が監修する「サステナビリティ・ボンド・ガイドライン2018（SBG）」、「グリーンボンド原則2018（GBP）」、「ソーシャルボンド原則2020（SBP）」、及び「ローン市場協会（LMA）」が監修する「ソーシャルローン原則2021」及び「グリーンローン原則2021」に沿ったものである。

また、当グループは、銀行借入（融資・融資枠）による資金調達を行っている。

当グループは、満期時の更新に伴う流動性リスクを回避するため、グループ内の方針に従い、短期借入金の返済満期を主要銀行からシンジケート又は相対方式で調達できる融資枠によってカバーされる金額に制限している。

資金拠出及び余剰キャッシュの集中化

規模の経済の利益を享受し、資本市場による資金調達（債券及びコマーシャル・ペーパー）を容易にするために、当グループは資金調達に特化した子会社Air Liquide Financeを利用している。同社は当グループの資金調達取引の大半を集中化している。同社は、法律で認められている国において、当グループの子会社を対象に、通貨リスク、金利リスク、商品リスクをヘッジしている。

現地規制により認められている国においては、Air Liquide Financeはキャッシュ・フローの未決済残高を直接又は間接に資金プーリングし、又はグループ内貸付及び借入をすることで、キャッシュ・フロー残高を集中化している。日々の国際的な資金集中が不可能な場合でも、現地の資金プールが存在し、これによりAir Liquide Financeへの定期的な企業間貸付が可能となっている。

グループ内の融資及び借入では為替ヘッジを行っているため、Air Liquide Finance内の通貨は一致しており、前述の社内金融取引は当グループに外国為替リスクをもたらしていない。

当グループの金融ヘッジ取引を一元化したAir Liquide Financeは、非金融業者のカウンターパーティ（NFC）としての地位に関して、EMIR要件（欧州市場インフラ構造規制）に準拠している。EMIR REFITが導入したNFCという地位に基づく定義に従い、Air Liquide Financeは2021年に、デリバティブの報告責任を大半のカウンターパーティーに移管した。

さらに、当グループは一定のケース（例えば、規制上の制約、高いカントリーリスク、ジョイントベンチャーなど）においては、現地金融市場で個々の融資を調達し、信用リスク保険を利用するといった適切な管理によって、リスクを抑えることがある。

債務の満期の分散化

債務の満期に伴う借り換えリスクを最小限に抑えるため、当グループは、満期を複数年に分散している。

債務の返済期限及び償還は、財務委員会の財務部及びエグゼクティブ・マネジメントにより毎月定期的に見直されている。

また、当グループの事業活動により生まれるキャッシュ・フローが定期的なものであることも借り換えリスクを低減している。

銀行保証の活用

グループ子会社は随時銀行保証を必要としており、そのほとんどはヘルスケア事業、エンジニアリング&建設及びグローバル市場&テクノロジーの顧客向けであって、入札期間（入札保証）又は落札後に、契約履行期間中から保証期間の終了時まで（前払債、履行保証、瑕疵担保保証）の保証を行う。

最も一般的な銀行保証は、前払債や履行保証であり、契約の履行を確保すべく、顧客のために延長される。

当グループの通常の業務過程の中で、一定の子会社は貸借債務又は保険債務を担保するために債務保証を求められる。

上記の保証を差し入れるプロジェクトに対しては定期的に経営陣が審査を行い、1億ユーロを超える保証については、取締役会の承認が必要である。保証支払請求を受ける蓋然性があるときは、連結財務諸表に必要な引当金を計上する。

イノベーション

イノベーション・開発部門(IDD)は、ワールド・ビジネスラインの強力な支援のもと、当グループの拠点とオペレーションのイノベーション戦略とその実行を推進している。従来のビジネスと新規ビジネスの両方で収益性が高くサステナブルな新しい提案をすることで、優れたオペレーションと当グループの将来の成長に

貢献している。イメージング、設計、開発、インキュベーションを行い、新しいソリューションを市場に投入し、特に技術的内容の高い商品についてはその責任を負う。

イノベーション・開発部門は、社内のエコシステムの専門家を集めたイノベーション・キャンパスとキャンパス・テクノロジー、外部のイノベーション・エコシステムとのパートナーシップ、そしてグループのエンジニアリングセンターの両方に依存している。最終顧客への販売は、イノベーションの事業化に貢献する。

イノベーションに関する投資決定と資源は、当グループのガバナンス組織（資源・投資委員会(RIC)）に依存している。

研究開発プロジェクトは、R&Dプログラム・ディレクターによって管理され、事業戦略との整合性を確保し、工業化及び事業展開の段階を予測するために、ワールド・ビジネスラインによって推進される。ワールド・ビジネスライン戦略に沿って、拠点群（複数の国のグループ）の研究開発プロジェクトを実施や、拠点群との年次ミーティングをすることは、顧客との距離を縮め、イノベーションの市場投入までの期間を短縮することにも役立つ。

さらに、水素エネルギー、グローバル市場&テクノロジー、エンジニアリング&建設及びデジタル&ITに特化した技術ロードマップ(TRM)を策定し、イノベーション開発・部門の最高責任者が研究開発及びビジネスラインと協力して調整している。これらのロードマップは、プロジェクトの成熟度に応じて構成されており、当グループの技術革新戦略のステアリングツールとなっている。当グループが初めて実施する産業実証プロジェクトや革新的な技術の商用機への導入に関連するリスクを評価するために具体的に設置されたFOIK(First-of-its-Kind)委員会は、毎月開催される。導入前の開発フェーズにあるデジタルプロジェクト(MVP)は、コーポレートチームによる技術的検証を経て、資源・投資委員会に提出される。

また、イノベーション戦略は、当グループの執行委員会及び取締役会においても定期的に検討される。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1) 概要

エア・リキードは2021年3月、3つの柱からなる持続可能な開発戦略を発表した。

低炭素社会に向けての行動

健康のための行動

信頼できるパートナーとしての行動

このコミットメントを超えて、エア・リキードの願望は、より持続可能な世界に貢献することである。現在、当グループの成長モデルは、経済的パフォーマンスとサステナブルな成長を組み合わせたグローバル・パフォーマンスの原則を基にしている。

エア・リキードは、2022年3月に新たな中期戦略プラン「ADVANCE」を発表し、環境、社会、ガバナンス(ESG)へのコミットメントを成長戦略の中核に据え、これを事業運営する上での前提条件として認識している。

脱炭素化はADVANCEの4つの主要優先事項のひとつであり、エア・リキードの業績分析は現在、財務パフォーマンス及び財務外パフォーマンスの2つの柱に基づいている。現在、当グループの世界各地のチームは、これらの目標を中心に連携している。

2023年、エア・リキードは大きな前進を成し遂げ、当グループが短期及び中期的なESGの目標を達成したことを確認した。

低炭素社会に向けての行動

当グループは、2025年までに2015年比で炭素原単位を-30%⁽¹⁾削減するという目標を、2018年に同業他社に先駆けて設定した。これに続き、2021年3月、エア・リキードは2050年までにカーボンニュートラルを達成するという目標を掲げ、2つの大きなマイルストーンを設定した。すなわち、2035年までにCO₂⁽²⁾排出量の絶対値を2020年比で-33%削減し⁽³⁾、2025年頃に排出量の変曲点を迎えるということである。

2035年までにスコープ1及び2の温室効果ガス排出量を削減するというエア・リキードの目標は、2022年5月に、気候科学に合致した適格なものとして承認された⁽⁴⁾、科学的根拠に基づく目標イニシアチブ（SBTi）により検証されている。当グループは、SBTiによる検証を業界で初めて取得した。

エア・リキードは、直接排出（スコープ1）、エネルギー調達に関連する間接排出（スコープ2）、及びその他の間接排出を含むスコープ3の間接排出をカバーするバリューチェーン全体に取り組むことで、カーボンニュートラルに貢献することを目指す。

資産の脱炭素化を達成するため、当グループは四半期ごとにCO₂排出量を測定・管理するプロセスを設けた。当グループの各地域には年間の炭素予算が割り当てられており、各新規プロジェクトは世界的な脱炭素化に照らして評価される。

エア・リキードの戦略は、バリューチェーン全体におけるコミットメントに加え、自社資産の脱炭素化に基づいている。

- 上流工程については、排出量削減を購買プロセスに組み込み、サプライヤーを支援する
- 下流工程については、顧客と革新的な低炭素ソリューションを開発し、酸素燃焼やCO₂回収のようなプロセスを共同開発する

全体として、当グループは、水素の推進、クリーンモビリティの開発、バイオメタンの利用による循環型経済の実現を通じて、低炭素社会の出現に貢献している。

2023年における当グループのスコープ1と2のCO₂排出量は合計3,760万トンCO₂⁽³⁾であった。2022年比で4.7%減少しており、2020年の基準値と比較して-4.9%であった。ラージ・インダストリー事業顧客の需要が軟調に推移する中、当グループがこの改善を推進した主な措置は、自主的な低炭素エネルギー供給の拡大、及びこれより程度は低いものの、エネルギー効率化プロジェクトであった。しかしながら、この排出量の減少は、特に欧州における電力ネットワークの二酸化炭素排出量の悪化により、若干のマイナスとなった。

バリューチェーン全体でカーボンニュートラル達成に貢献することの重要性を認識し、2022年、エア・リキードは「スコープ3」排出削減戦略の策定に取り組んだ。当グループは、顧客との関係を重視し、2025年までに50の大口顧客の75%が2050年に向けたカーボンニュートラルの目標を達成し、2035年までに当該大口顧客の100%が達成することを誓約した。

(1) 減価償却費控除前、IFRS第16号を除く経常的営業利益の2015年為替レートによるCO₂換算キログラム/ユーロ。温室効果ガス排出量のスコープ1と2は、「市場ベース」の方法論に基づく。

(2) CO₂排出量は、温室効果ガス排出量をCO₂換算したものとする。

(3) 「市場ベース」の方法論によるスコープ1と2のCO₂換算トン。2020年以降の各年度からは、CO₂排出量に重大な影響を与えるスコープの変更（上方及び下方）を考慮し、通年の資産の排出量を含める。

(4) エア・リキードは2021年3月、2020年を基準値としてスコープ1及びスコープ2の温室効果ガス排出削減目標を発表した。2021年6月24日の南アフリカにおけるSasolの空気分離装置の取得に伴いエア・リキードは、この大幅な範囲変更を統合するため、SBTiに2021年基準での目標を提出した。

回避された排出

エア・リキードの貢献は、自社の排出量削減にとどまらず、地球にプラスの影響を与える。

エア・リキードは、その活動を通じて、より炭素集約的な基準状況と比較して、3つの主なレベルを介して温室効果ガスの排出を回避することに貢献している。

- その本質的に効率的なビジネスモデルにより、当グループは複数の異なる顧客のニーズを同じボウルに入れることができる。そのため、当グループが投資・運営する設備は容量が大きく、各顧客がそれぞれのニーズを個別に満たす必要がある場合よりも、さまざまな副産物の価値をより高めることができる。
- 当グループの製品とサービスを直接利用することで、当グループの顧客は生産と同レベルの排出量を削減することができる。例えば、高炉で酸素を使用することで、原料炭の必要性を減らし、その結果、製鉄所での排出量を削減することができる。当グループはまた、セメントのような特定分野の顧客向けに、排出量を90%以上削減できるようなCO₂回収ソリューションを開発している。

- 当グループの製品が、顧客の下流バリューチェーンの温室効果ガスバランスに与える影響を通じて、例えば、水素を使った道路用燃料の脱硫は、気候変動の原因となるエアロゾルである黒炭の排出を削減する。また、当グループは低炭素又は再生可能な水素の製造と給油所事業者への供給も開発しており、エンドユーザー（人の輸送であれ、商品の輸送であれ）は、その活動のCO₂排出量を削減する。

健康のための行動

エア・リキードは、患者や地域社会とともに活動している。成熟した経済圏において、当グループは患者の生活の質を向上させる。2023年末には、在宅の慢性疾患患者の55%が個別化された支援計画を持つようになり、前年比12%増となっている。

中低所得国において、エア・リキードは2,057,078人が酸素に容易にアクセスできるようにしている。

信頼できるパートナーとしての行動

エア・リキードは、従業員、顧客、サプライヤー、株主、地域社会など、すべてのステークホルダーから信頼されるパートナーとして行動するよう努めている。

エア・リキードはインクルーシブな文化と多様性を推進している。2023年、エア・リキード・グループの管理職及び専門職の女性社員比率は32.0%⁽⁵⁾に達しており、2025年までに35%を目標としている。

当グループは、全従業員に対し、2025年までに、死亡・障害保険、ヘルスケア、有給の産休を含む健康保険の共通基盤を提供することを約束する。2023年には、従業員の78%が保険に加入し、保険加入率は前年比86%増と向上した。

エア・リキードは「Citizen at Work（職場の市民）」で地域の社会的イニシアチブを支援している。2023年には、従業員の73%がボランティア活動の機会を得ており、2025年までには、全従業員にそのようなアクセスを提供することを目標としている。

(5) 「管理職及び専門職」に占める女性の割合は、0.5%刻みで四捨五入している。

その他の環境目標

地球の脱炭素化は当グループの戦略的な柱である。より広範なレベルにおいて、エア・リキードは環境、特に水資源と生物多様性の保全に責任あるプレーヤーとして行動する。

2023年には、水管理方針の展開に続いて、2021年に定めたグループ目標の展開に焦点が当てられた。すなわち、水ストレスの高い地域での水使用に関連するリスクを軽減するための、文書化された水管理計画の2025年までの実施、及び排水の品質を保証するためのグループ全体の基準の定義と実施である。

需要の減少を背景に、当グループの全活動に効率的な水管理手法を導入した結果、当グループ全体の年間水使用量は2%減少した。

製品及びサプライチェーンが生物多様性に与える影響と依存性を詳細に分析した結果、エア・リキードは2022年に、より詳細な枠組みを正式に決定し、生物多様性保全への最初のコミットメントを行うに至った。

ACT4natureが認めた生物多様性へのコミットメント

Act4natureインターナショナルのイニシアチブは、エア・リキードのコミットメントを証明するものである。

2024年までに、すべての新規プロジェクトの投資プロセスにおいて生物多様性の評価基準を強化する。

2025年までに生物多様性の指標を開発し、実施する。

従業員の生物多様性に関する意識を高める。

当グループの気候変動と水に関する意欲を再確認する。

(2) 環境戦略

ア 気候：温室効果ガス排出

(ア) 温室効果ガス排出

エア・リキードは、気候問題の重要性と緊急性を認識している。当グループは、産業革命以前と比較して地球温暖化を2 未満に抑制し、1.5 に抑制するための努力を継続することにより、危険な気候変動を回避する世界的な枠組みを定めたパリ協定で定められた目標の達成に積極的な役割を果たす意思がある。これに関連して、当グループは2050年までにカーボンニュートラルを達成することを約束した。エア・リキードは、直接排出（スコープ1）、電力及び蒸気の調達に関連する間接排出（スコープ2）、及びその他の間接排出が報告されるスコープ3の排出をカバーするバリューチェーン全体に取り組むことで、カーボンニュートラルに貢献したいと考えている。それは、2025年頃にCO₂排出量の絶対値削減を開始し、2035年には、「市場ベース」の方法論で、2020年を基準として、スコープ1スコープ2の排出量を33%削減することである。

さらに当グループは、2025年までに2015年比で炭素集約度⁽²⁾を-30%削減するという2018年に設定した目標を維持している。当グループの軌道は、2022年5月にSBTi（Science Based Targets initiative）により検証され、産業革命前と比較して2 大きく下回るシナリオと一致すると判断された。これまで、化学業界全般、特に工業用ガスについては、1.5 のセクター別目標が存在しなかった。とはいえ、エア・リキードは、IPCC（気候変動に関する政府間パネル）の報告書、特に1.5 報告書や、2021年5月に発表された国際エネルギー機関（IEA）の「ネット・ゼロ」ロードマップなど、様々な研究に基づいて気候目標を策定しており、当グループの戦略と同様の化学業界のため推進力と軌道を示している。

バリューチェーン全体でカーボンニュートラル達成に貢献することの重要性を認識し、2022年、エア・リキードはスコープ3排出削減戦略の策定に取り組んだ。当グループは、顧客との関係を重視し、2025年までに50の大口顧客の75%が2050年に向けたカーボンニュートラルの目標を達成し、2035年までに上位大口顧客の100%が達成することを誓約した。

(1) 「市場ベース」の方法論によるスコープ1と2のCO₂換算トン。2020年以降の各年度からは、CO₂排出量に重大な影響を与える連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮し、通年の資産の排出量を含める。

(2) 減価償却費控除前、IFRS第16号を除く営業利益の2015年為替レートによるCO₂換算キログラム/ユーロ。温室効果ガス排出量のスコープ1と2は、「市場ベース」の方法論に基づく。

（イ）気候リスク：温室効果ガス排出

気候リスク（温室効果ガス排出）は、環境及び社会的リスクの一部である。

エア・リキードのビジネスモデルは、特に金属、化学、精製産業において、大量の温室効果ガスを排出する顧客の産業ガス需要のアウトソーシングに基づいている。このアウトソーシングは、生産設備のエネルギー消費を最適化し、低炭素エネルギー調達を可能にするエア・リキードの専門知識によって正当化される。しかし、これは顧客の温室効果ガス排出の一部を当グループに移転することにつながる。

気候変動リスクに関する生のリスクを評価するための主な指標は、当グループのCO₂排出量、すなわちバリューチェーンに沿って当グループが誘発する排出量の評価である。これらの排出量は、スコープ1、スコープ2、スコープ3に分類して計上・報告され、特にグループ経営管理部が実施する差異分析によって、専用プロセスを通じて指標の推移がモニタリングされる。

エア・リキードの大型生産ユニットのほぼ85%は空気分離ユニットであり、燃焼プロセスを使用しないため、CO₂を直接排出しない。これらのユニットは、空気を唯一の原料として使用し、空気の分離に必要なエネルギーは、ほとんど電気の形で消費される。これらのユニットに電力を供給するために当グループが調達した電力は、電力供給会社でCO₂排出を発生させ、間接排出又はスコープ2に分類される。

CO を直接排出する当グループの主な2つの事業活動は、メタン改質による水素製造と、蒸気と電気のコージェネレーションである。これらは大規模生産設備の15%近くを占め、直接排出、つまりスコープ1と呼ばれるCO を排出する燃焼・化学変換プロセスを使用している。その他の直接排出源には、製品を顧客に輸送するトラックからの排出や、暖房用などの小規模な定置燃焼装置からの排出が含まれる。

このリスクに対する緩和策を定義し、開発するために、エア・リキードはこのリスクが活動に与える影響を評価するシナリオを定義した。

エア・リキードの気候戦略のシナリオ

エア・リキードは、気候変動に関する目標を策定し、その達成を管理するために、以下のようなシナリオを作成している。

グループの将来的な回復力を保証し、その戦略に反映させるために、さまざまな将来のシナリオを想定して活動及び資産を計画する

パリ協定に適合する軌道に沿った排出量削減を織り込んだ経済成長戦略を策定する
公的な温室効果ガス排出削減政策が、当グループ及び当グループの既存資産に及ぼす可能性のある影響、ならびに当グループの炭素排出量の軌道が、これらの政策、特にエネルギー部門及び最終市場のカーボンフリー化を目指す政策に依存する可能性を分析する

特に、新規投資がカーボンフットプリントに与える影響をモニタリングすることにより、当グループの炭素排出量を管理する

当グループの活動はグローバルであり、幅広い業界に及んでいるため、これらの分析を行うには様々な情報源に頼らざるを得ない。これには、気候科学の知見に基づく気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の作業や、国際エネルギー機関（IEA）の作業が含まれ、特に、エネルギー、重工業、モビリティ部門のネット・ゼロへの軌道に関する洞察を提供する「2050年までのネット・ゼロ」などのIEA低排出シナリオに重点を置いている。IEAのネット・ゼロ・シナリオは、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の第6次評価報告書で評価された排出削減量に沿って、世界の気温上昇を1.5（少なくとも50%の確率で）に抑えることと一致している。このようなシナリオは、エア・リキードが事業を展開する様々な地域において、異なるセグメントがどのように、どのようなペースで変革していくかを理解し、グループの戦略とビジネスモデルが持続可能な経済への移行に適合していることを確認するために用いられる。

気候の軌道

科学的根拠に基づく目標のコミットメント

2019年7月、当グループは、環境問題に取り組むステークホルダーの連合によって創設された認証であるScience Based Targets initiative（SBTi）に参加した。SBTiは、気候科学に基づき、2 を十分に下回るシナリオ又は1.5 シナリオに沿ったGHG排出削減目標を設定するための手法を企業に提供するものである。

2021年11月にSBTiに申請書を提出した後、エア・リキードの目標はSBTiによって承認され2022年5月、産業ガスの業界リーダーとして、2 を大きく下回る目標に適合することが明確にされた。しかしながら、今日のところ、一般的な化学業界や、特定のビジネスモデルで経済の様々な業界にサービスを提供しているエア・リキードの活動に特化した業界別アプローチは存在しない。エア・リキードが提出した目標は、スコープ1とスコープ2の排出量の絶対値で、「市場ベース」報告の完全な導入初年度とされる2021年を基準年として、2035年に35%削減することである。そのため、エア・リキードは、他の利害関係者とともに、SBTiが主導する化学業界の業界別アプローチを開発するイニシアチブに参加し、化学・産業ガスセクターの方法論の開発に引き続き貢献することで、方法論が、排出量と、その結果提供されるソリューションを通じて顧客にもたらされる環境便益の両面から、気候変動対策の価値を適切に表現できるようにしている。

エア・リキードは、フランスビジネス気候変動対策に関する誓約に署名し、低炭素社会の実現に向けて具体的な行動をとる姿勢を示した。

当グループは、化学部門の低炭素戦略を評価するツールを開発することを目的とした低炭素移行評価（ACT）イニシアチブに貢献した。

（ウ）方針と手続

2022年、グループの気候方針がブルーブックに追加され、バリューチェーン全体をカバーする、グループの気候リスク管理に関する原則が集約された。

当グループの気候変動目標の監視と達成は、以下に依拠している。

内部温室効果ガス排出手順：当グループが遵守すべき現行の温室効果ガス排出規制義務のモニタリング、スコープ1及び2の排出量算出のための標準化された方法論、並びに報告範囲と頻度について定めたもの。

CO₂排出量の実績のモニタリングがグループの経営プロセスに統合され、特にCO₂予算策定プロセスには、異なる地域への炭素排出量の割り当てが含まれるようになった。また、四半期ごとに、執行委員会レベルで地域別及び事業分野別のモニタリングが行われる。

グループエネルギー & 排出リスク管理委員会（E-Enrisk）は、事業体のエネルギー購入戦略を検討し、提出された最も重要なコミットメントを検討し、コミットメントがグループの気候戦略（投資決定の上流と既存資産の両方）に合致していることを確認する。毎月、ラージ・インダストリー事業ワールド・ビジネスライン及びグループ戦略機能を統括する執行委員、ラージ・インダストリー事業副社長、ラージ・インダストリー事業エネルギー転換担当部長、エネルギー担当部長、グループ財務・資金調達担当部長、組織・会計担当部長、持続可能な開発担当部長、グループ投資担当部長、水素エネルギー・ワールド・ビジネスラインのエネルギー転換戦略担当部長が集まる。

気候変動要因、特にCO₂価格を考慮した投資判断の見直しと、エネルギー転換に伴う機会とリスクの分析。このアプローチは、CO₂価格感応度調査で完結する。エア・リキードは、すべてのプロジェクト、すべての地域、現在のCO₂価格がないプロジェクトについても、投資決定プロセスにCO₂価格感応度調査を組み込んでいる。ブルーブックに詳細が記載されている当グループの投資方針では、この感応度分析を、現在の現地価格であるCO₂トン当たり50ユーロと、地域や状況に応じてトン当たり100ユーロ以上の高値で実施することを求めている。

「気候チャンピオン」ネットワークの実施と、各国グループ（拠点群）の地理的脱炭素化計画の年次レビュー。この計画では、再生可能エネルギーの供給、水蒸気メタン改質を利用した水素製造装置でのCO₂回収、エネルギー効率化プログラム、車両転換プログラムなど、グループの目標に沿ってCO₂排出量を削減するために実施すべきプロジェクトを定めている。

当グループが事業を展開する地域において、「2 を十分に下回る」軌道に沿った低炭素経済への移行を促進することを目的とした公共政策の導入を前提とする。

電力調達に関連する間接排出（スコープ2 排出）を削減するため、エア・リキードは再生可能電力へのアクセス可能性にかかる地域の状況に応じて様々なアプローチを用いて再生可能電力の調達を増やしている。

主なアプローチは、長期売電契約（PPA）の締結である。ただし、調達ポートフォリオPPAを組み入れることが困難な場合や、「グリーン・タリフ」を通じて規制された電力会社が供給する地域では、原産地保証のような証明書を電力供給とセットで購入することもあるし、そうでない場合もある。

エネルギーコスト（メタン改質により水素を製造する装置用の電力と天然ガス）及びCO₂排出に関連するコスト（欧州のETS制度など）は、長期契約（15年以上）の枠内で顧客に再請求される。当グループは、このビジネスモデルを低炭素ガスの供給にも適用しており、エア・リキードはエネルギー及びCO₂コストに関連する大きなリスクを負っていない。

バリューチェーン全体でカーボンニュートラル達成に貢献することの重要性を認識し、2022年、エア・リキードはスコープ3 排出削減戦略の策定に取り組んだ。当グループは、顧客との関係を重視し、2025年までに50の大口顧客の75%が2050年までにカーボンニュートラルを達成し、2035年までに100%を達成することを誓約した。さらに、エア・リキードは、SBTiが率いる専門家諮問グループ（EAG）による作業を活用し、全てのスコープ3 排出カテゴリーの詳細な分析を継続する。カーボンニュートラルの達成に向けて当グループを支援するため、調達部門は2021年に4つの柱（測定、関与、価値へのレバレッジ、削減）に基づく気候変動ロードマップ「カーボンニュートラルへの調達」を開始した。

（エ）パフォーマンス

当グループが取り組んでいる活動は、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の、7「安価でクリーンなエネルギー」、9「産業、イノベーション、インフラ」、11「持続可能な都市とコミュニティ」、12「責任ある消費と生産」、13「気候変動対策」、17「目標のためのパートナーシップ」の達成に貢献することを目的としている。

2023年におけるエア・リキードのCO₂換算絶対排出量の削減と炭素原単位の実績は以下のとおりである。

当グループのCO ₂ 換算排出絶対量 ^(a) を、2025年頃には減少に転じ、2035年までに対2020年比で33%削減する。	
2020年基準	39.6 Mt CO ₂ -eq (2020年基準再表示 ^(b))
2021年排出	40.1 Mt CO ₂ -eq (2021年排出再表示 ^(c))
2022年排出	39.5 Mt CO ₂ -eq (2022年排出再表示 ^(c))
2023年排出	37.6 Mt CO ₂ -eq (2023年排出再表示 ^(c))

(a) 「市場ベース」の方法論を用いた、スコープ1及び2のCO₂換算排出量百万トン単位の絶対排出量

(b) 2020年の基準値は、連結範囲の変更（上方及び下方）に対応し、CO₂排出量に大きな影響を与える資産の排出量を通年で考慮するために修正再表示している。

(c) 2020年以降及びそれ以降の各年度の通年で、連結範囲の変更（上方及び下方）に対応し、CO₂排出量に大きな影響を与える資産の排出量を考慮するために修正再表示された排出量。

炭素集約度^(d)を、2025年までに2015年比で30%削減する。

2015	7.3
2016	6.5
2017	6.0
2018	5.8
2019	5.5
2020	5.2
2021	5.5
2022	5.5
2023	4.9
2024	-
2025	目標 5.1

(d) 減価償却費控除前、IFRS第16号を除く経常的営業利益の2015年為替レートによるCO₂換算キログラム/ユーロ。温室効果ガス排出量のスコープ1と2は、「市場ベース」の方法論に基づく。

当グループのCO₂換算総排出量は、当グループの事業が、新ユニットの立ち上げ、とりわけ中国と米国におけるものにより成長したにもかかわらず、修正再表示された2020年の基準値と比較すると、2023年には減少している。この減少は、特に電力生産が炭素集約的である地域において、酸素の生産量が予想より少なかったこと、及び中国と米国における大容量ユニットのメンテナンス作業による中断によるものである。自主的な再生可能エネルギー調達継続的増加もスコープ1及び2排出量の絶対量での削減に寄与したが、これは送電網の排出係数の上昇（統計的効果）により一部相殺された。さらに、当グループは、中国の2つの空気ガス分離装置の近代化と電化のための投資を発表し、これは37万トンのCO₂排出量を削減する。当グループはまた、Kairos@CプロジェクトやAntwerp@Cプロジェクト、あるいは投資決定を発表したPorthosプロジェクトなど、水素製造に伴う排出を削減するCO₂回収プロジェクトの開発も継続している。

スコープ1と2の排出量の削減と当グループの業績の力強い伸びにより、2023年の炭素原単位は10%以上削減され、2025年までに2015年比で - 30%という目標達成に向けて順調に進んでいる。

当グループのスコープ3のコミットメント

2025年目標	2023年実績
---------	---------

上位大口顧客50社のうちの75%が、2050年までにカーボンニュートラルを実現すると表明する。	上位大口顧客50社のうち74%は、2050年までにカーボンニュートラルを実現すると表明している。
---	--

エア・リキードは、低炭素社会の実現に向け、顧客とともに自社資産による炭素影響を削減するための手段を動員し、また、新しいエコシステムの開発をサポートすることで、より広範に取り組んでいる。

製品ベースの環境メトリクス ライフサイクルアセスメント

ライフサイクルアセスメント（LCA）とは、製品の寿命、すなわち製品の製造のための原材料の採取、使用、使用済み製品の処理、リサイクル、最終処分による環境への影響を評価するために使用される標準化された評価方法（ISO 14040及び14044）である。この手法は一般的に製品の経済的、社会的側面を扱わないが、国際規格に記載されているライフサイクルのアプローチと方法論は、これらの他の側面にも適用することができる。当グループのさまざまな研究開発センターで活動するLCA実務者チームは、気候、水・海洋資源、廃棄物、汚染物質排出、生物多様性、生態系へのプラス及びマイナスの影響を製品やプロジェクトで評価・定量化するために、当グループでの本ツールの導入をサポートしている。

例えば、エア・リキードが製油所に供給する水素の製造は、直接的なCO₂排出につながる。綿密なライフサイクル分析により、この水素製造に関連するCO₂排出に関する環境コストは、酸性雨の除去や呼吸器疾患の減少という利益によってほぼ相殺されるという事実が浮き彫りになった。当グループは、このLCAアプローチに依拠して下記のことを行っている。

技術、製品、提案を設計する際に、環境への影響を評価し、考慮する。

顧客やサプライヤーに持続可能な解決策を提案することで、ステークホルダーとの交流を維持し充実させる。

プロセスの効率を改善し、生産チェーンを見直し、投資について長期的に最適な戦略的選択を行う。

2023年、エア・リキードは製品のカーボンフットプリント算定方法の調和を目指すプロジェクトを実施した。このプロジェクトは、当グループが生産・販売する様々なガスと、それぞれの生産経路を対象としている。その目的は、エア・リキードからの供給に関連するカーボンフットプリントに関する明確な情報を顧客に提供し、CO₂排出削減の行程を支援することである。

気候・エネルギー転換トレーニング

2023年、エア・リキード大学はグループ全従業員を対象とした2つのバーチャルイベントを開催した。気候&エネルギー転換、デジタル&IT、インクルージョン&ダイバーシティ、イノベーション、マネジメント&リーダーシップ、オペレーショナル・エクセレンス、パーソナル・ディベロップメント、セールス&マーケティングといった様々なテーマについて、社内のファシリテーターが同僚と知識を共有する機会である。

2022年に持続可能な開発のテーマで実施された社内調査によって浮き彫りになった研修の需要に応えるため、エア・リキード大学は、2023年も引き続き「気候・エネルギー転換」のオンライントレーニングコースを開催した。このウェビナーの目的は、グループのビジョンを共有し、気候・エネルギー転換の中で回復力を確保し、成長機会を確保するための知識と行動を提供することである。対象となるトピックは、気候、顧客、技術である。これらのトレーニングセッションは、全従業員がライブで受講できるほか、イベント終了後も受講可能である。2023年には、気候・エネルギー転換に関連する17の異なるトピックについて40のセッションが開催され、合計で4,000人以上が接続し、約1,900人が参加した。

（オ）社内ステークホルダーの参画

2018年末に最初の気候変動目標を発表して以来、エア・リキードは社内に専用の組織体制を整えた。これらの目標の発表と関連する行動計画は、当グループ従業員のエンゲージメントを促進する要因であることが証明されており、2021年3月の持続可能性目標の発表、及び2022年3月に発表されたADVANCE戦略計画によってさらに後押しされた。

気候チャンピオン

各拠点群（国グループ）内に存在する気候チャンピオンは、グループのCO₂排出削減目標を管理する責任を負う。気候チャンピオンは、各拠点群（国グループ）における持続可能な開発部門の窓口である。

気候チャンピオンは、気候目標を達成するために必要なすべての業務措置を定義したロードマップの作成を調整する。その役割には、KPIのモニタリング、プロジェクトの展開、進捗状況の報告などが含まれる。

当グループの持続可能な開発部門は、現在14人の気候チャンピオンで構成されるこのネットワークのファシリテーターである。会議は毎月開催され、2023年には2日間のウェビナーで40人以上の専門家や管理職が集まり、規制の進展、脱炭素技術やソリューション、再生可能エネルギー調達、その他のCO₂排出削減トピックに関する経験やグッドプラクティスを共有した。

ヘルスケアESGチャンピオン

2021年7月に導入されたヘルスケアESG（環境、社会、ガバナンス）チャンピオンは、当グループが運営する成熟国の在宅ヘルスケア事業体の各社内に配置されている。

四半期ごとに、これらのチャンピオンは、個々のケア・プログラムの下にある患者の数を報告する責任を負う。また、慢性疾患を持つ在宅患者の生活の質を向上させるために、各事業体で展開されている、患者ボードの立上げと革新的な学習教材の制作といったようなプロジェクトについても報告する。

サステナビリティ・アンバサダー

従業員は、当グループの持続可能な開発アプローチを支援するボランティア・ネットワークを設立した。以前は「気候アンバサダー」と呼ばれていたが、2022年に持続可能な開発のあらゆる側面をカバーする役割の拡大を考慮し、「サステナビリティ・アンバサダー」と改名された。メンバーは、各事業体内で地域イニシアチブを実施し、従業員の意識を高め、ベストプラクティスを共有している。

その活動は、リサイクル、廃棄物ゼロキャンペーン、持続可能なモビリティなど多岐にわたる。このネットワークには600人以上の会員がおり、持続可能な開発問題に対する従業員の関心の高さを示している。

また、これらの活動は専用のイントラネット・サイトでも紹介され、持続可能な開発の目標、教育用ビデオ、記事、現在のプロジェクト、地域の取り組みなど、持続可能な開発とこの分野におけるグループの戦略に関する一般的な情報にアクセスできるようになっている。

世界各地のサステナビリティ・アンバサダーによる取り組み

サステナビリティ・アンバサダーの自発的なネットワークは、1年を通じて、持続可能な開発を促進し、環境問題に対する意識を高め、行動を促すためのイニシアチブを世界各地で組織した。例えば、以下のようなものが挙げられる。

推進：ラテンアメリカにおける持続可能な開発のベスト・イニシアチブに関するコンテスト、従業員のカーボンフットプリントの算出、ヨーロッパにおける日常的な環境フットプリントのためのワークショップへの参加など

意識の向上：台湾での「サステナビリティ・トーク」など、社外・社内研修や会議への参加

行動を起こす：フランスとアジアでの廃棄物回収、カナダでの植林活動、いくつかの地域での「持続可能な開発週間」の開催、シンガポールでの廃棄物リサイクル活動

サステナビリティ・デー

エア・リキードがサステナビリティの野望に向けて前進する中で、従業員がグループの目標、目標達成に向けた進捗状況、そして自らの行動をグループのサステナビリティ戦略と関連付けることができるよう、必要な情報とリソースを確保することが最も重要である。

当グループの持続可能性に関する目標を周知・促進するため、当グループは2023年6月12日に第2回「サステナビリティ・デー」を開催した。この社内イベントでは、世界各地で行われている持続可能性に関する行動や取り組みを紹介するウェビナーが開催された。

2022年12月、当グループは、従業員のESGテーマへの関心と個人的な関与を測定するため、グループ従業員の78%以上を対象としたサステナビリティ社内調査を開始した。収集されたデータは、例えば、サステナビリティはエア・リキードにとって最優先事項であるべきだという従業員の考えなど、当グループの強みに関する洞察を提供する。この意味において、この調査はまた、特にサステナビリティのトピックに関する十分な情報とトレーニングを提供することによって、当グループが改善すべき機会も反映している。2023年、エア・リキードは従業員からのフィードバックに対応し、エネルギー転換、カーボンニュートラル、生物多様性、インクルーシブ購買などのトピックに関する研修コースやラウンドテーブルを含む、サステナビリティ関連のエンゲージメントを高めるための目標行動を開始した。

イ 気候：操業への物理的影響

（ア）気候：操業への物理的影響

このリスクは、環境及び社会リスクの一部である。エア・リキードは、気候変動による例外的な気象現象の変化（厳しさ又は頻度）にさらされる世界の特定の地域で事業を行っている。これらの現象は、当グループのオペレーションを遅らせたり、中断させたり、あるいはより高コストにさせる可能性がある。また、サプライヤーや顧客も同じ問題に直面している。

これらは以下のように分類できる。

暴風雨、ハリケーン、洪水など、その頻度と深刻さが増している自然災害のような事象によって引き起こされる急性リスク。これらのリスクは、例えば海岸近くに位置するエア・リキードの拠点や、ハリケーンの影響を受ける地域（メキシコ湾岸、南アジアなど）に関係する可能性がある。

気候モデルの長期的な変化や気温上昇に関連する慢性的なリスク。海面上昇、特定の地域における慢性的な熱波、降雨パターンの変化やその変動性の増大、特定の資源の消滅など。

（イ）方針と手続

物理的リスク（水不足、異常現象の頻発など）は、投資要請の審査において、財務的基準と同様に評価され、例えば設備の設計において、関連するリスク管理対策が適応できるようにする。

加えて、上記のような深刻なリスクに常時さらされているグループの事業では、適切な予防的運営措置を採用し、何よりもまず、顧客との緊密な協力のもと、個人と生産設備を保護することにより、これらの危機を管理することを目的としたリスク管理システムが導入されている。これらのシステムは定期的に更新され、改善されている。

慢性的なリスクは、特に生産設備の設計において、そのエネルギー効率やカーボンフットプリントと同様に考慮されている。

物理的リスクはさらにグループレベルで考慮されており、特に(i)水管理方針では、特にこのリスクが証明されている生産ユニットの水関連リスク、(ii)事業継続計画では、極端な気候変動を含む障害発生時の事業の回復力を確保している。

2023年、エア・リキードは、当グループ全体のさまざまな活動に対して、以下のような手順の開発に着手した。

高排出シナリオにおける気候変動の物理的影響に関連する危険性を、事業活動や資産の種類ごとに特定する。

当グループの活動に対するこれらの危険度を評価する。

必要に応じて、これらのリスクを軽減するための適応計画を策定する。

これらのリスクは、温室効果ガス排出のリスクと同様、財務諸表の作成において考慮されている（会計原則の「見積り及び仮定の使用」及び連結財務諸表注記31）。

（ウ）業績

当グループが実施する行動は、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の9「産業、イノベーション、インフラ」、11「持続可能な都市とコミュニティ」、13「気候変動とその影響に立ち向かうために緊急行動をとること」に貢献することを意図している。

2021年と2022年には、エア・リキードの専門家が文献調査に基づき予備評価を実施した。2023年には、コンサルティング会社の支援を得て、物理的な気候リスクに関するより詳細な分析が実施された。この分析には以下の要素が含まれる。

気候シナリオの選択：気候変動に関する政府間パネル（IPCC）により開発された2つの気候シナリオが分析のために選択された。2100年までに+2.7 になる「通常通り」のシナリオSSP2-4.5と、2100年までに+4.4 になる「最悪のシナリオ」SSP5-8.5。2040年という時間軸は、エア・リキードが投資・運用する大半の資産の耐用年数と一致することから選択された。

物理的気候リスクの定義：エア・リキードの工業部門との一連のインタビューにより、短期、中期、長期における最も重要な危険を特定した。

エクスポージャーの分析：各気候シナリオの下での危険について、事業所の所在地ベースのアプローチで分析を行った。その結果、エア・リキードは、自社の生産拠点内で、2040年までに危険にさらされる可能性のある拠点を特定した。

脆弱性分析：エア・リキードの事業所の脆弱性分析は、危険にさらされる事業所の主な操業上の影響の説明を含む定性的なベースで行われた。

上記の分析に基づき、グループレベルで関連性が確認された主な危険には、高温、干ばつ、火災が含まれる。脆弱性分析の結果として、必要に応じてリスク軽減計画が策定される。2024年には、この分析は、対応するリスク管理プロセスを展開するための基礎となる。当グループでは、欧州連合規則のEUタクソノミの対象となる活動につき「気候変動への適応」への重大な違反がないかの基準での評価を行う際に、上記と同じアプローチとこれに対応したリスク管理プロセスを用いており、またこのアプローチとリスク管理プロセスを実質的な貢献と最低保証の基準に沿ったものに行っている。

ウ 水管理

（ア）水管理リスク

当グループの活動は水に依存している。その水消費は、特に空気ガス製造のための回転機械の冷却過程における蒸発による水の損失、又は水素などの製品製造のための原料としての使用に関連している。

エア・リキードは、特に水ストレスのある地域での水管理に注意を払っている。エア・リキードの事業活動における主な水管理リスクは、潜在的な水の利用不能と定義され、その結果、生産ユニットの操業縮減や停止につながる可能性がある。さらに、エア・リキードは水管理において他のステークホルダーのリスクも統合している。エア・リキードの活動における水の管理は、主に2種類の影響を人々に与える可能性がある。

当グループが操業する事業所における水の取水及び使用に関するもの
使用後、生態系に戻される水の質に係るもの

（イ）方針と手続

水の取水と使用に伴うリスク、及び生態系に戻す水の質を管理するため、2021年に水管理方針がブルーブックに掲載された。この方針は、エア・リキードの活動が水の利用可能性と水質に与える影響を明らかにするものである。この方針は、各サイトにおける状況の具体的な評価に基づくリスク管理の原則を定義している。最後に、適切な水管理を確保するために実施すべき行動を記述している。2023年、エア・リキードは責任ある水管理へのコミットメントを記した文書を以下のウェブサイトで公開した。

(<https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2023-07/air-liquide-water-stewardship.pdf>)

水管理目標

2023年には、水管理方針の展開に続いて、2021年に定めた当グループ目標の展開に焦点が当てられた。

2025年までに、水ストレスの高い地域における水集約型事業の取水・使用リスクの削減を目的とした、文書化された水管理計画を実施する。

既存のローカルなプロセスや手順を超え、排出水の水質が適用される地域の基準を満たすか、それを上回ることを保証する、グループ全体の基準を定義し、すべての事業に対して実施する。

これらの目標を達成するための行動計画は、2023年に進行中である。特に、この基礎作業には以下が含まれる。

水ストレスの高い地域での水集約型事業に対する水管理計画を実施するためのガイドラインとツールの策定

廃水の持続可能なモニタリングと管理に関する新しい技術基準の、当グループの産業管理システムへの統合

（ウ）パフォーマンス

当グループが実施している活動は、国連（UN）の持続可能な開発目標（SDGs）の6「清潔な水と衛生」及び12「責任ある消費と生産」に貢献している。

エア・リキードは数年来、データ収集を改善し、生産現場での水管理をより適切に指導することで、特に水不足地域における水消費量を削減する取り組みを実施してきた。

2023年、エア・リキードは8,900万m³の水を消費し、2022年比で - 2%減少したが、これは主に水管理のベストプラクティスの導入に関連するものである。エア・リキードは様々な水源から9億4400万m³の水を引き揚げた。88%は顧客から、4%は河川や湖沼などの淡水源から、2%は自治体からの供給、残りの6%はその他の様々な水源からとなっている。

2023年には、エア・リキード施設からの排水の87%以上が、必要に応じて処理された後、第三者（通常は顧客）により再利用された。この利用により、第三者は自然環境からこれに相当する量の取水を行わずに済んだ。水の使用に関しては、いくつかのタイプの冷却システムが空気分離装置（ASU）で利用されている。

これらのユニットの61%は、冷却中に水の一部が蒸発する半開放式の水回路を備えている。

これらのユニットの32%は回路が開いている。水はプラントを冷却するために通過し、取水された水はすべて戻される。どちらのタイプのユニットも、冷却のために継続的な水の補給が必要である。

最後に、他のユニットはクローズドシステムで、周囲の環境から水を引き出さない。これらは最初の充填後、水を消費しない。

水は限られた資源であり、すべての地域で均等に利用できるわけではないため、エア・リキードは世界資源研究所が2019年に発行した「Aqueduct 3.0 Water Risk Atlas」を参照し、事業所における水消費に関連するリスクを評価しています。この評価では、流域、地下水、行政境界の観点から、各サイトの位置に応じた具体的なデータが考慮されている。世界資源研究所（WRI）の地図の新版は2023年8月に発行され、2024年に使用される予定である。この評価を実施するために、当グループは「通常通り」のシナリオ（IPCCのSSP2-4.5）を使用した。このため、各サイトは、水ストレスのある地域⁽³⁾に属するか、属さないか（水をめぐる競争の激しさに応じて定義される地域）を識別している。このマッピングには新しい単位も含まれている。2022年に実施された、水を大量に使用する事業（すなわち、年間50,000m³以上の取水を行う施設）に焦点を当てた分析では、水ストレスの高い場所や極めて高い場所に位置する76のサイト⁽⁴⁾があることが示された。2023年には水管理計画が展開され、水ストレスの高い地域にある水集約型事業の一部が監査され、水リスク管理プロセスに組み込まれる。2025年までに、これらの事業所の100%が、取水・使用リスクの低減を目的とした文書化された管理計画を実施することを目標とする。

さらに、2023年9月以降、工業廃水の持続可能なモニタリングと管理に関する技術基準が発行され、その展開段階が進んでいる。この分析に基づき、工業廃水の排出品質の監視標準化は、当グループの全活動にわたって強化されている。これらの分析によると、2023年には、当グループの事業所からの排水や流出水によって、水域や関連する生息環境に重大な影響を与えるものはなかった。

(3) 水ストレスのベースラインは、利用可能な地表水及び地下水供給量に対する総取水量の比率を測定する。取水量には生活用水、工業用水、灌漑用水、家畜の消費的・非消費的利用が含まれる。利用可能な再生可能水供給量には、上流域の消費的水利使用者と大規模ダムが下流の水利用可能性に及ぼす影響も含まれる。数値が高いほど、利用者間の競争が激しいことを示している。

(4) 2022年9月1日に支配権を失ったため連結対象から外れたロシアを除く。

水処理ソリューション

エア・リキードは35年以上にわたり、水処理におけるリファレンスとして、環境問題に直面する顧客に効率的で導入しやすいソリューションを提供してきた。エア・リキードグループは、より厳しい規制に対応し、費用対効果の高いソリューションで水ストレスや水不足と闘うお客様をサポートし続ける。エア・リキードの「必須小分子」（主にO₂、O₃、CO₂）は、飲料水や廃水処理プロセスにおいて基本的な役割を果たしている。これらのガスは、海水淡水化プラントにおけるミネラルレベルのバランスをとるため、あるいは地表の飲料水から汚染物質を除去するための鍵となる。水を処理しリサイクルする技術を求める産業界にとって、これらの分子は廃水からの有機汚染の除去を促進し、冷却システムの腐食や目詰まりを防ぐのに役立つ。

当グループは、グローバル市場の拡大するニーズに対応するため、水処理における技術革新を続けている。例えば、エア・リキードはここ数年、水の再利用のためのガスアプリケーション、特に膜ろ過システム（逆浸透膜）と組み合わせたCO₂使用に取り組んできた。このソリューションは、従来の硫酸や塩素酸よりも安全で、より正確な投与量を保証し、硫酸塩や塩素酸塩の排出を削減する。これらの利点に加え、この技術が使用されている事業所では、高い水の再利用率が達成されている。2023年には、ベルギーの食品産業でこのソリューションが導入され、1日あたり2,500m³の水を再利用している。これは、オリンピックのスイミングプールの1日の水量と同等である。

エ 生物多様性

生物多様性とは、陸上生態系、海洋生態系、その他の水生生態系を含むあらゆる種類の生物種と、それらが属する生態系を指す。生物多様性には、種内及び種間の多様性、生態系の多様性、生物間の相互作用が含まれる。

（ア）生物多様性に関するリスク

エア・リキードは生物多様性への影響に配慮している。生物多様性とは、生物の多様性と生物種同士のつながりを意味する。自然環境のバランスが脅かされている現在、生物多様性を保全することは、それが人間社会に提供する多くのサービスのためだけでなく、それ自体の本質的価値のためにも重要である。企業と生物多様性の関わり方には、「影響」と「依存」の2つの側面がある。さらにIPBES⁽⁵⁾では、企業が生物多様性に与える圧力として、土壌の劣化、汚染、気候変動、生物資源の乱獲、侵入種の5つを挙げている。したがって、生物多様性の問題に対するアプローチは、資源管理から製品のライフサイクル分析まで、企業のバリューチェーン全体をカバーし、5つの圧力をカバーしなければならない。エア・リキードは、当グループの操業のみならず上流から下流まで、バリューチェーンに沿った直接的及び間接的な影響の評価を通じて、バリューチェーンが生物多様性に与える影響について詳細なレビューを行った。このアプローチによって、プラスとマイナスの影響、そして依存関係を特定することができた。

(5) 生物多様性と生態系サービスに関する政府間の科学政策プラットフォーム。

当社グループの事業活動が生物多様性に与える影響は、比較的限定的である。

- 当グループの事業は、生態系サービスに直接依存することはほとんどない。
- しかし、生物多様性は、グループ売上高の2%未満を占めるSeppicの活動にとって重要であり、その投入は農業供給と生物種に依存しており、また、原料供給と消化液の使用を通じて農業慣行と依存関係にある可能性のあるバイオメタン製造活動にとっても重要であると考えられる。
- 当グループの一次生産部門が土地の占有と劣化に及ぼす直接的な影響は限定的である。なぜなら、これらの部門はほとんどが工業地帯に立地しており、通常、工業用地のわずかな面積しか占めていないからである。このため、土地の占有と劣化に関する当グループの影響は限定的であるものの、必要な場合には、特別な留意対象となる。
- その他の影響は主に間接的なもので、CO₂排出、水の消費と排出、特定の大気排出に関連するものであり、これらは特に当グループの気候政策と水政策など、他の専門的な方針と行動によってすでに対処されている。

生物多様性に関連する主な影響は間接的なものであり、グループ事業外のものである。

- 原子力、天然ガス、石炭など、水消費や気候変動に直接的な影響を与えるエネルギー源を使用しているため、当グループの電力調達構成は、水消費や気候変動に間接的な影響を与える。
 - このほか、特定の原材料や燃料・原料生産に関連する軽微な影響がいくつか確認されている。
- さらに、当グループは、燃料の脱硫に使用される水素など、一部の製品を通じて生物多様性への影響を回避し、硫黄化合物の排出を削減するとともに、顧客のエネルギー消費と温室効果ガス排出を削減するソリューションも提供している。

（イ）方針と手続

現在、当グループは生物多様性の問題にさまざまな方法で取り組んでおり、それぞれが問題となっている問題に適応している。

Seppic（特殊原料を開発するグループ子会社）とバイオメタン事業は、それぞれの事業固有の問題に対処するため、専用の方針を定めている。Seppicは、その供給が生物多様性に与える圧力を軽減することを約束する。

新規プロジェクトの環境影響を評価するための手順を開発中である。

当グループの主な間接的影響は、気候変動及び水に関する方針、ならびに廃棄物及び汚染物質の排出に関する工業基準を通じて対処される。

エア・リキードは、生物多様性保全へのコミットメントの一環として、また、生物多様性が関連するとみなされる特定の活動における具体的な取り組みに加えて、Act4Natureイニシアチブに参加している。

Act4natureが認めた生物多様性へのコミットメント

Act4natureインターナショナルのイニシアチブは、エア・リキードのコミットメントを証明するものである。

2024年までに、すべての新規プロジェクトの投資プロセスにおいて生物多様性の評価基準を強化する。

2025年までに生物多様性の指標を開発し、実施する。

従業員の生物多様性に関する意識を高める。

当グループの気候変動と水に関する意欲を再確認する。

バイオメタン事業

メタン化によって再生可能エネルギーの生産が可能になる一方で、廃棄物処理や、化石由来の肥料に代わる有機肥料の生産にも貢献する。このような多機能性を考えると、バイオメタン製造プロジェクトの影響を理解することは複雑である。そのため、持続可能なバイオメタンへの投資には、各プロジェクトの特殊性を深く研究し、気候だけでなく、生物多様性、大気質、水質、窒素やリンの循環など、環境外部性を総合的に理解する必要がある。

そのため、エア・リキードとWWFフランスは2022年に協力し、国際的な専門家の支援を得て、既存の規制環境を超えて「持続可能なバイオメタン生産」が何を意味するのか、最初の原則、基準、指標を設計した。その目的は、エア・リキードが現在の事業と将来のプロジェクトの持続可能性の特徴を体系的に理解し、測定し、報告し、管理することである。このプロジェクトは2024年に2つの主要な成果物を発表する予定である。

エア・リキードの投資委員会に提出される、新規バイオガスプロジェクトの具体的な持続可能性評価となる社内憲章

バイオメタン・プロジェクトの潜在的な影響に関する認識を高め、再生可能ガス生産のより効率的な持続可能性の枠組みに向けて、エコシステムとのさらなる協力関係を築くことを目的とした総括

Seppic

エア・リキードの子会社であり、80年にわたり特殊原料を製造・販売してきたSeppicのバリューチェーンには特別な注意が払われている。Seppicの生物多様性に関する課題は主に調達に関するものであるため、Seppicはグループの責任ある調達方針に準拠した供給を保証している。具体的には、Seppicは遺伝資源及びその派生物にアクセスする国の生物多様性規制、遺伝資源へのアクセスとその利用から生じる利益の共有に関する生物多様性条約及び名古屋議定書の原則を遵守している。Seppicは、関連する規制手段の発展や、ワシントン条約（絶滅のおそれのある種の国際取引に関する条約）及びIUCN（国際自然保護連合）の絶滅危惧種及び絶滅危惧種リストに関して、使用する植物種及び海洋種の状況を常に監視している。原材料の使用が名古屋議定書及び適用される国内法に準拠していることを確認するため、運営委員会による社内検証プロセスが確立されている。さらに、パーム由来原料が天然由来原料のほぼ半分を占めることから、Seppicはパーム油サプライチェーンの持続可能な転換を積極的に推進し、輸入森林破壊と闘うために欧州連合が採択した新しい法律に準拠するための行動をとっている。

（ウ）パフォーマンス

当グループが取り組んでいる行動は、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の12「責任ある消費と生産」と15「陸上の生態保護」に貢献することを目的としている。

当グループの取り組み

エア・リキードは、2020年に生物多様性のトピックをさらなる評価が必要なトピックとして特定した後、2021年にI Care & Consult（ICC）と共同で、バリューチェーンにおける生物多様性へのすべての依存関係、及び生物多様性に与える圧力を評価するプロジェクトを開始し、2022年に完了した。分析は、IPBESが上記工（ア）に示した5つの圧力を中心に構成された。この詳細な分析は、2022年にグループの生物多様性戦略を展開するための優先課題を特定するための基礎となった。

このプロセスの一環として、エア・リキードは2021年に、IUCNの生物多様性主要地域（KBA）データベースとの距離に関して、全事業所の最初のマッピングを実施した。KBAは、様々な生態系の中で生物多様性に大きく貢献している地域など、特定の基準に基づいて特定された地域に対応する。これらの地域に近接していることは、人間活動に対する生物多様性の感受性の高さを反映している。簡便化のため、この最初の調査では半径50kmを使用した。このレビューにより、2021年におけるエア・リキードの事業所の13%が、少なくとも9つのKBA（規制により認められたKBAの数が多いため、主にヨーロッパで）からこの50km圏内に位置していることが判明した。これにより当グループは、生物多様性への潜在的な影響について注意喚起しなければならない近接した場所にある事業所（事業によって異なる）を特定するために、実施すべき分析を絞り込むことができる。エア・リキードは現在、さまざまな活動タイプについて、KBAsに近接する事業所の関連半径を決定する作業を行っている。また、KBAsは時間とともに変化する可能性があるため、エア・リキードはこのマッピングを定期的に更新する予定である。

2023年初頭、エア・リキードは提出された目標を審査・検証するAct4Natureイニシアチブに参加した。これは、生態系のバランスを維持し、天然資源を保護し、地域社会と野生生物の幸福を確保する上で、生物多様性が重要であるという当グループの認識を示すものである。これらのコミットメントに沿って、生物多様性に関する意識を高めるため、全従業員を対象とした4つのオンライン研修コースが開催され、2023年には246名の従業員が受講した。この研修は、エア・リキードの社員がいつでもオンラインで受講できる。

生物多様性問題に対するグローバルな対策に加え、当グループ内のさまざまなレベル、特に生物多様性が重要となりうる活動において、重点的な対策が講じられている。

バイオメタン事業の取り組み

エア・リキードのバイオメタン事業は、廃棄物の代替処理により、より良い廃棄物管理に貢献する。例えば、家畜の排泄物や地域社会の有機性廃棄物のメタン化により、田畑の端や埋立地での貯蔵や分解により発生するアンモニアやメタンの排出を防ぐことができる。このような排出を防ぐことで、この事業は循環型経済アプローチの一環として生物多様性の保護に貢献している。

Seppicが実施した措置

Seppicは、原材料、製造工程、製品の使用済み段階が生物多様性に与える影響と依存性をより明確にするため、I Care & Consult（ICC）との協力関係を継続し、その影響をより明確にし、改善するための定量的影響調査を実施した。この調査では、生物多様性に対する5つの主要な圧力、すなわち、自然生息地の破壊や劣化、外来種や侵入種の導入と拡散、自然環境の汚染、天然資源の乱獲、気候変動に関して、Seppicが直面する最重要課題が特定された。これらの主な影響を分析した結果、Seppicは改善すべき分野を特定し、以下の4つの戦略的柱（RICE）に基づく生物多様性プログラムを正式に策定した。

供給が生物多様性に与える圧力を軽減する：Seppicは、原料のトレーサビリティを向上させ、原料が栽培・収穫される条件の持続可能性を検証することにより、サプライチェーンの管理を強化することを約束する。パーム由来原料を扱う戦略に関して、Seppicは2025年までに原料の100%をマスバランス認証にするプログラムを継続している。2023年には、Seppicのパーム油投入量の99.8%がすでにRSPO又はISCC+のいずれかのマスバランス認証を受けており⁽⁶⁾、残りは小規模独立生産者の「Book & Claim」認証でカバーされている。2019年以降、SeppicはASD（持続可能なデリバティブのための行動）の枠組みの中で、調達に関するトレーサビリティ報告書を毎年作成しており、継続的に進展している。また、Seppicのパーム誘導体調達のコミットメントと実践は、持続可能なパーム指数（SPI）の手法に従って評価されており、Seppicは2023年に94/100のスコアを達成している。さらに、Seppicの調達戦略は、LonsとPontriouxのUEBT（倫理的バイオトレード連合）会員資格と倫理的調達慣行へのコミットメントに基づき、組織の継続的改善と公正な利益配分による植物と海草の管理を目指している。最後に、Seppicはサプライチェーンの透明性を高めるため、原材料のデータベースの開発に取り組んでいる。

生物多様性を産業プロセスや施設に組み込む：気候変動が生物多様性に与える影響を考慮し、生産拠点の効率向上と水・エネルギー消費量の削減に取り組んでいる。例えば、Seppicは2030年までにフランスの全拠点で100%バイオガス利用を達成することを約束している。2023年、Seppicのフランス拠点はすでに、エネルギー消費の74%をバイオガス証書で賄っている。

製品のライフサイクルを通じた影響を管理する：Seppicは、研究・イノベーション・プロジェクトにおいて、生物多様性を維持することを重要視している。そのため、新製品の環境影響を測定するエコデザイン・アプローチによる環境に優しい技術の開発に投資している。2024年からは、Seppicの新製品の100%がこのエコデザイン・アプローチで開発される予定である。

生物多様性のためにステークホルダーに働きかけ、支援する：Seppicは、生物多様性の重要性に対する従業員の意識向上に努めている。さらに、Seppicは植物原料のサプライヤーと協力し、サプライヤーが適切な農業慣行を採用し、森林伐採や汚染のリスクを抑制するよう働きかけている。2023年、Seppicは生物多様性保全のためのいくつかのプロジェクトを支援した。例えば、Seppicは、他のASDメンバー5社との共同プロジェクトである「カレカ⁽⁷⁾イニシアチブ」のガバナンスと資金調達に貢献しており、このプロジェクトは、インドネシアの中央カリマンタンの最も重要なパーム生産地域の2つにおいて、生態系を回復し、経済成長を促すことを目的としている。Seppicのコミットメントは2022年から5年間である。

グループ社員による取組

サステナビリティ・アンバサダーは、エア・リキード社内で持続可能な開発のために行動するボランティア従業員で、生物多様性を支持する地域イニシアチブも組織している。

エア・リキード・フランス工業の従業員は、2022年に開始した取り組みに引き続き、開花期の芝刈りを控えめにして昆虫を保護するため、敷地内の芝刈りを見直した。その一環として、2023年5月に「芝刈り禁止月間」を設けた。

パリ・イノベーション・キャンパスにて

- 廃棄物収集が行われた。
- さらに、サステナビリティ・アンバサダー内の「生物多様性」と「持続可能なモビリティ」ワーキンググループの活動を2つの調査により促進する。

サステナブル・ソーシング

化粧品や医薬品の有効成分の植物抽出を専門とするSeppicのLons拠点とPontrieux拠点は、その調達戦略と優れた慣行を独立した基準に合わせるため、UEBTに加盟した。UEBTのメンバーとして、これらの事業所は、海藻や植物の調達活動が社会的、環境的、経済的問題に与える影響を考慮することを約束する。2025年までに、LonsとPontrieuxの工業施設で製造されるSeppicの新しい化粧品、医薬品、栄養補助食品原料の100%は、倫理的調達システム(Ethical Sourcing System)⁽⁸⁾に従って調達される。

(6) ISCCは、世界的に適用可能なサステナビリティ認証制度であり、農林バイオマス、循環型材料、バイオベース材料、再生可能エネルギーなど、すべての持続可能な原料を対象としている。

(7) 環境と持続可能な農村開発に焦点を当てたインドネシアの非営利研究機関。

(8) エシカル・バイオトレードの実践を促進する一連の方針と手順。Lons及びPontrieuxが第三者に委託している社内製造及びこれに対応するサプライチェーンは、倫理的調達システムの対象から除外される。Pontrieuxで製造されるバイオテクノロジー原料は、UEBTの会員資格の範囲から除外される。

(3) 社会戦略（人材の健康・安全及びマネジメント）

ア 安全衛生

(ア) 安全衛生リスク

安全衛生リスクは、当グループの産業リスクの一部であり、使用されている様々な製品、工業プロセス、流通方法に関連している。エア・リキードの様々な事業分野には、製品やプロセス、それらの運用方法に関連する、より具体的なリスクが含まれる。

(イ) 方針と手続

安全はエア・リキードのオペレーショナル・エクセレンスと企業文化に不可欠な要素である。当グループは、従業員、顧客、協力会社、サプライヤー、地域社会が職業上及び産業上のリスクにさらされる機会を、

あらゆる状況において効果的に低減することを約束する。安全へのコミットメントは、全体的で目に見えるものであり、揺るぎない警戒心を伴うものである。

これらのリスクを評価し、管理するために、当グループはエア・リキードの全事業をカバーする産業管理システム（IMS）を有している。IMSは、様々なグループ事業体の各部門がこのシステムの実施に責任を持ち、主要な組織及び管理手順を発行することに依存している。

2005年の導入以来、IMSは産業活動の管理方法を大きく変え、改善してきた。安全、環境保護、信頼性に対する従業員のコミットメントのおかげで、このシステムはオペレーショナル・エクセレンスに向けた努力に役立っている。IMSの実施は、特定のIMS内部監査によって定期的に評価される。

IMSは、産業監査プロセス、そのガバナンス、及びその実施を定義している。この監査プロセスにより、各子会社の活動が独自の産業管理システムに適合しているか、このシステムの有効性、及びグループの産業管理システムへの適合性を定期的に分析・評価することが可能になる。産業監査後、特定された改善の機会に基づいて行動計画が実施され、ベストプラクティスが共有される。予防、保護、早期発見、安全衛生リスクへの迅速な対応は、当グループの関心事の中心である。このコミットメントは、エア・リキードの行動原則の一般声明で繰り返し述べられている。これらの行動原則は全事業体で共有され、当グループのウェブサイト（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics/groups-principles-action>）で閲覧することができる。

各子会社は、「ゼロ災」の達成と、安全パフォーマンスの継続的な改善を目標に掲げている。

各子会社は、グループの報告ツールですべての安全・セキュリティ事象を定期的に報告している。毎月、報告されたすべての事象は専門家チームによって検証される。最も深刻な事象は詳細に分析され、是正措置計画が実施され、得られた教訓は、同様の事態に見舞われる可能性のあるグループ各社と共有される。

個人の安全

安全は集団的なコミットメントであり、一人ひとりの責任である。危険やリスクを認識し、ルールを守り、他者に配慮することは、事故のリスクを減らし、グループの安全文化を強化することにつながる。安全指導者訓練と実地訓練コースが定期的開催されている。エア・リキードの管理職は安全への取り組みを奨励し、現場でのコミットメントを示し、ベストプラクティスに報いる。

各従業員及び協力会社は、安全規則を認識し、それに従い、危険な行動や状況が発生するたびに介入しなければならない。

当グループは「ライフ・セービング・ルール」を制定している。エア・リキードで働くすべての者は、従業員であれ、協力会社であれ、これらの規則を認識し、遵守し、危険な行動や状態が発生する恐れがある場合には、常に介入しなければならない。各規則の解釈と意味は、グループ内及び協力会社と広く共有されている。安全・産業システム部は、ライフ・セービング・ルールに関するさまざまなコミュニケーション、啓発、研修資料を事業体に提供している。その重要性に鑑み、エア・リキードの事業所で働く者がこれらの規則のいずれかに違反した場合、警告、あるいは一時停止を含む罰則を受けることがある。これらのライフ・セービング・ルールは少なくとも10ヶ国語に翻訳され、当グループが操業するすべての国で施行されている。

1. 薬物及びアルコールの影響下で仕事をしない。
2. 指定された喫煙所以外で喫煙しない。
3. 業務上必要な個人用保護具を着用する。
4. 必要に応じて周囲ガス検知器を装着している。
5. 許可なく閉鎖空間には立ち入らない。
6. 有効な安全作業許可証を持って作業する。
7. 通電の可能性のあるシステムで作業する前に、隔離手順を適用する。
8. 安全上重要な要素（EIS）を、認可と代償措置なしに無効にしない。
9. 高所作業時に落下防止具を着用する。
10. 吊り荷の下を歩かない。
11. 車両に積まれた荷を固定する。
12. 走行中の車両に乗車する際は、必ずシートベルトを着用する。

エア・リキードは業務上、協力会社を起用しており、特に以下の点に注意を払っている。

販売を確約する前に、安全対策の成熟度と実績を評価する。

契約書に安全条項を盛り込む。

共有され、理解しやすく、詳細な安全指示のある作業体制

エア・リキードの安全に関する価値観や基準、遵守すべき法規制を伝える。

グループ従業員に対するのと同様に、協力会社に対しても厳しく、厳格であること。

業務遂行における請負業者の安全を監督する。

作業完了後の安全確認とフィードバックの共有。

プロセスの安全性

プロセスセーフティは、生産から製品実装に至るまで、産業設備に関連するリスクを扱う。これは、すべての活動に適用されるエア・リキードの産業管理システム（IMS）に基づき、以下の点が要求される。

各事業に特有の産業リスクを特定すること。

シナリオとその潜在的な結果についての知識。

それぞれのリスクに対して、適切な予防的安全対策を実施すること。

新技術に関連するリスクの監視と分析、及び職業内で発生する事象の監視と分析

学習、意識向上、安全文化の促進、予防の改善を促進するためのフィードバック

工業プロセスの安全性は複雑な問題であり、まれではあるが、事故が複数の死者を出す非常に深刻な結果につながることもある。エア・リキードでは、このリスクを考慮した効率的なオペレーションを確保するため、工業プロセスに関する最も深刻なリスクを管理することを目的とした特定のアクションプランを導入している。これらの計画には必要な資源（専門知識と予算）が割り当てられ、ロードマップに沿って進められる。工業プロセスに関する最も深刻なリスクを管理下に置くことを目的とした具体的な行動計画の進捗状況は、グループの経営陣により定期的に監視されている。

交通安全

毎年、配送車両、営業スタッフ、技術者は何億キロも移動している。交通法規の不遵守や車両の定期的なメンテナンスの欠如は、ドライバーや第三者を事故リスクの増大にさらすことになる。当グループの目標は、従業員や協力会社だけでなく第三者にとっても、交通事故の頻度と重大性を恒久的に低減することである。これらの目標を達成するために、以下の手段を用いている。

グループの安全ルールがすべての子会社及びサービスプロバイダーに適用されるようにする。

より安全な車両に置き換える。

デジタル警告・支援技術の導入を通じて必要な行動変容を導入することにより、ドライバーと第三者の安全性を向上させる。

最も深刻な出来事からのフィードバックを体系的に取り入れ、ベストプラクティスをグループのすべての子会社及びパートナーと共有する。

専門的な監査を通じて、子会社が実施する措置の実施と有効性を監視する。

地域、状況、現行の法律、慣行に応じて、以下の措置の全部又は一部が適用される。

ドライバーの疲労や注意散漫を検知するカメラや、死角を減らすためのバックカメラなど、ドライバーの行動変容や車両周囲の視界を確保するための車載技術の導入。

社内だけでなく、国内外を問わず、このテーマを専門とするサービスプロバイダーやその他の組織とも、交通安全に関する対話を増やす。エア・リキードは定期的にパートナーとの輸送安全に関する話し合いや知識向上のためのイベントを開催している。

エア・リキードの従業員及び当グループの協力会社の従業員にダイナミックな交通安全文化を導入するための行動変容につながる取組。

（ウ）パフォーマンス

当グループが実施する活動は、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の3「良好な健康及び福祉」及び8「ディーセント・ワーク及び経済成長」に貢献することを目的としている。

エア・リキードの従業員及び派遣労働者の休業災害度数率は+4%とわずかに上昇し、2022年末の0.9に対し、2023年末には1.0となる見込みである。また、協力会社の休業事故件数も-16%と減少し、対応する度数率も大幅に減少した。

休業災害の大幅かつ永続的な削減を達成するためには、当グループは常に警戒を怠らず、安全性をさらに向上させるために意識を高め、あらゆる予防措置を取り続けなければならない。

2023年、当グループは交通事故による従業員1名の死亡に直面した。当グループは、発生したすべての事故を分析し、そこから教訓を得て、再発防止に努めてきており、今後も努めていく。

道路輸送の安全性に関しては、2023年の実績は前年に比べ若干低下した。この年はトラック運転手の従業員が交通事故で死亡した。さらに、エア・リキードの車両が関係する事故が多数発生し、不幸にも第三者の死亡につながった。

近年の交通事故を分析した結果、運転中の疲労や注意散漫など、繰り返し起こる特定の原因が浮き彫りになった。エア・リキードの2021-2025年計画では、運転支援技術の導入と疲労防止を継続的に実施するとともに、グループが事業を展開する全地域で運転行動の変化を支援している。これらの取り組みにより、輸送の交通安全が徐々に改善されている。

イ 人事管理

（ア）人事管理関連リスク

人事管理関連リスクは、当グループの事業関連リスクの一部である。エア・リキードのような国際的グループにおける勤務体制は、従業員が安全で質の高い業務に従事できるよう、絶えず変化する世界に適応できるものでなければならない。

エア・リキードの長期的な業績は、特に従業員の質、スキル、献身によって左右される。したがって、当グループはその事業において、以下のようなリスクにさらされている。

特に、当グループが活動を拡大している新興国や、雇用市場が緊迫している地域において、適切な時期に、適切な場所で、必要なスキルを獲得し、維持することができないリスク

特に特定の事業のデジタル化に伴い、これらのスキルを開発すること

スキル管理に関するリスクに加え、心理社会的リスクも、特に在宅勤務が急速に実施されている最近の状況において、当グループ従業員の健康状態やコミットメントのレベルに影響を及ぼす可能性がある。

最後に、エア・リキードの全従業員は現地の規制に準拠した社会保障に加入しているが、国によって格差があり、当グループ内で不公平な状況が生じる可能性がある。さらに、現地の基準だけでは従業員に適切かつ公正な社会的保護を提供できない場合もある。

（イ）方針と手続

当グループは、当グループの成長、業務の効率的な遂行、及び技術革新に必要な科学的、技術的、デジタルなスキルを特定し、魅力的にし、発展させることに全力を挙げている。この目的のため、人事方針は、以下を含む問題に関して、主な規則と、その実施に関わるさまざまな関係者の役割と責任を定義している。

必要なスキルの習得と持続可能性。エア・リキード大学ブランドのもと、体系的なプログラムの一環として研修が実施される。2023年、エア・リキードは新しい人事管理ツールであるWorkdayの展開を継続した。同ソフトウェアのロールアウトは現在も進行中であるため、トレーニングは主にWorkday Learningで行われる。

特に、新しいキャリア・スキル管理ツールであるWorkday Talentを通じて、従業員のキャリアを通じた自己啓発を支援する。

社内の働き方の変化。仕事の組織は、グループの基本原則を踏まえつつ、現在の従業員や会社の要求や期待に応えるだけでなく、将来の従業員の要求や期待にも応えなければならない。700人以上の従業員を集めた共創活動の結果、当グループは2020年にBeActEngageモデルを導入した。このモデルは、従業員が安全で倫理的かつ魅力的な環境で成長し、長期的な業績を達成できるようにするものである。

全従業員の業績と貢献を測定し、評価する。従業員の報酬と忠誠心に関する方針（従業員のための定期的な増資）に加えて、全従業員の業績と貢献を測定し評価する、発明家やイノベーターの表彰制度や、産業オペレーション、産業の安全性、デジタルなど幅広い分野における技術専門育成制度（テクニカル・コミュニティ・リーダー）など、特定のスキルの促進・維持を目的とした具体的な規定がある。

当グループは、業績を重視し、魅力的で協力的なプロフェッショナル環境を構築すると同時に、職場における従業員の健康と福祉を守ることを保証する。

在宅勤務の増加により、事業継続性を確保するためのデジタルツールの使用が増加している。Covid-19の大流行によって加速された当グループの組織モデルの変化の中で、エア・リキードは2020年に「ネクスト・ノーマル」と呼ばれるグローバル・プロジェクトを立ち上げ、このような労働組織のシフトを支援している。

このプロジェクトにより、各事業体は従業員に以下を提供することができる。

チームマネジメントを含む新しい枠組

監督されたリモートワーク・ポリシー

ワークスペースの再編成

顧客や患者との交流への配慮

エア・リキードの責任ある出張ポリシーの新しい枠組

プロジェクトの展開を促進するため、エア・リキードは2021年に参考ガイドを作成した。最初に管理職と共有されたこのガイドブックは、最初のグローバルな経験に基づき、各事業体が新しい作業方法を設定するのに役立つ。その後、各事業体の従業員とともにワーキンググループを組織し、コミットメントを検証した。

職場におけるウェルビーイングを強化するため、従業員のワークライフバランスを促進し、職業上のウェルビーイングを強化することを目的としたフォーカス・グループが設置された。このアプローチは従業員の期待に込んでいる。

2019年、当グループは欧州従業員代表委員会と提携し、心理社会的リスクの防止を目的とした「ケア&パフォーマンス」イニシアチブを展開した。これにより、作業スケジュール、作業負荷、ワークライフバランスの改善に関連する行動原則に基づく憲章が作成された。この憲章の内容は、従業員に新たなサービスを提供するためのソーシャル・パートナーとの協約締結を促進した。

加えて、当グループは、全世界の全従業員を対象とする健康保険の共通基盤の展開を継続しており、これはエア・リキードが設定した最低基準に従っている。

生命保険：死亡時に1年分の給与に相当する補償が受けられる保険

医療保険：入院及び外来治療費を補償する

出産休暇：最低14週間の休暇が100%支給される

（ウ）パフォーマンス

当グループが取り組んでいる活動は、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の3「良好な健康と福祉」と8「働きがいと経済成長」に貢献することを目的としている。

従業員のトレーニングとエンゲージメント

BeActEngageプログラムの一環として、当グループは従業員にキャリアを通じて学ぶ機会を提供している。また、エア・リキードは学習型企業として、社員が知識を伝え、互いに学び合うことを奨励している。ピアツーピアの学習は、スキルを伸ばす絶好の機会である。

エア・リキード大学は、幅広い分野（倫理、労働安全、競争法、デジタル・セーフティ、マネジメントなど）において、多くの利用者（2023年には48,805人以上）に利用されているオンライン学習（「eラーニング」）の提供を強化した。

エア・リキード大学は、多くのビジネスラインのデジタル化と社員教育の強化に対応するため、公衆衛生危機の際に初めて実施され、2023年には再びグループ全体に公開された2つのバーチャルイベントを開始した。これは、マネジメント&リーダーシップ、セールス&マーケティング、オペレーショナル・エクセレンス、イノベーション、気候・エネルギー転換、自己開発、デジタル&IT、インクルージョン&ダイバーシ

ティ、人事プロフェッショナルの9つのテーマを中心に展開される。この結果、6,300人の従業員が270以上のオンラインセッション（ウェビナー、バーチャルクラス、ラーニングパス）に参加した。これらのバーチャルイベントのひとつは、ピアラーニングに特化したもので、すべてのセッションがエア・リキード社内のファシリテーターによって提供されている。5週間にわたって開催されたこの第2回では、150人以上の社内ファシリテーターが、異なる時間帯と多言語で開催された170のセッションで、4,150人の参加者と知識を共有した。ミニチュートリアルプログラムのおかげで、今年は26人のミニチュートリアル作成者が25本以上のマイクロラーニングビデオを通じて知識を共有した。このセッションは、旧来のLMS（学習管理システム）や新しいWorkday Learningのツール、そして大学のウェブサイトで利用できる。

今年は、公衆衛生危機以来初の対面式キャンパス・ヨーロッパがパリ地域で開催された。31カ国から140名の参加者が研修プログラムに参加した。マネジメント&リーダーシップ、セールス&マーケティング、オペレーショナル・エクセレンスである。4日間にわたって開催されたこのイベントは、従業員にとってユニークな学習とネットワーキングの機会となっている。

これらのイベントは、第一に、68カ国からの参加者のおかげでグループ内の交流を促進し、第二に、従業員の創造力と教育能力を明らかにした。

2019年、当グループはコミットメントを測定・追跡するプログラムであるMy Voiceを開始した。このプログラムは、グループ内の従業員の経験と幸福を評価し、改善することを目的としている。これは「聞く、理解する、行動する」というシンプルなコンセプトに基づいている。従業員からのフィードバックは毎年グループ全体で収集され、従業員の期待をよりよく理解し、適切な行動を特定して実施することで、従業員のコミットメントを大幅に向上させる。従業員の経験に対するこのような配慮は、従業員を惹きつけ、維持し、育成する上で重要な要素である。2023年のコミットメント調査の回答率は81%で、2022年は77%であった。

エア・リキードは、すべての子会社において有意義な労使関係に取り組んでいる。これは、現地の規則に従ってさまざまな形で行われる。2023年には、グループ従業員の87%が代表、対話、協議の場を利用することができた。

業績評価面談は、業績と能力開発、評価、次年度の目標設定について、従業員と上司との話し合いを促進するものであり、従業員の能力開発における重要な段階である。2023年には、グループ従業員の79%が直属の上司と業績評価面談を行った。

Citizen at Work（職場の市民）

ADVANCEプログラムの一環として、当グループは2022年、従業員が地域社会に積極的に貢献できるよう、Citizen at Work（職場の市民）イニシアチブを開始した。

エア・リキードの社員は、長年にわたり、また世界中で、子会社の経営陣や財団の支援を受けながら、地域社会の支援に携わってきた。

これをさらに奨励するため、エア・リキードグループは、従業員に行動する手段を与え、その集団的影響力を高めることを目的とした「Citizen at Workプログラム」を創設した。2022年に試験的に開始されたこのプログラムは、従業員が地域社会でボランティア活動を行うための枠組みを子会社に提供するものである。2025年までに全事業体の100%に到達するよう、グループ全体で徐々に展開される予定である。2023年末時点で、グループ従業員の73%がすでにこのプログラムを利用している。Citizen at Workイニシアチブの一環として特定された各プロジェクトは、エア・リキードのサステナビリティ目標に沿ったものであり、従業員が職業的統合、子どもの学習、環境保護、健康、社会的包摂などの分野に参加することを可能にしている。

2023年に実施されたCitizen at Workイニシアチブの例

ドイツでは、ヘルスケア事業の従業員約20人が、障害者施設パウル・ゲルラッハ・ハウスの入所者たちと1日を過ごした。自転車小屋を作ったり、庭の手入れを手伝ったり、入居者と一緒に食事を作ったりと、参加者全員にとって有意義な一日となった。

2023年6月上旬、中国の煙台工程建設有限公司の従業員約30人が、世界海洋デーに合わせて海岸の清掃を行った。

ネルソン・マンデラ・デー（7月18日）には、9カ国で330人以上の従業員が地域社会での植樹に参加した。

人事管理委員会は、L'Envol 協会が入院している子どもたちのために用意した遊び道具を支援した。

健康保険の共通基盤

2022年に発表されたADVANCE目標の一環として、エア・リキードの目標は、従業員との関わりを通じてAct for allを実現することである。この機会に、当グループは、2025年までに全従業員に共通の健康保険を提供するという約束を新たにした。

2021年5月から9月にかけて、事業体は国ごとにグループ化され、現在の適用範囲におけるギャップを評価し、2025年までに段階的にアップグレードする計画を策定した。

2023年には、この共通の健康保険の受益者である従業員の割合は、2022年末の42%から78%になった。

2025年目標	2023年実績
100% 死亡・障害給付、健康保険、最低14週間の有給産前産後休暇を含む、従業員共通の健康保険	78% 死亡・障害給付、健康保険、最低14週間の有給産前産後休暇を含む共通の健康保険を従業員に提供する。

人事部内に特別チームを設置し、計画の展開を監督するとともに、当グループ内の進捗状況を毎年測定している。さらに2022年には、各拠点が目標達成に向けた2023～2025年のロードマップを集約した。

ウ 差別**（ア）差別に伴うリスク**

多様性はエア・リキードの人事戦略及び方針の優先事項であり、当グループはこれをダイナミズム、創造性、パフォーマンスの源泉と考えている。事業と従業員の両面で組織の基本的要素であり、当グループの長期的業績を牽引している。

差別リスクは、環境及び社会リスクの一部である。

エア・リキードは、文化の異なる多数の国々で高い技術的内容を含む活動を行っている。この点に関する当グループの目的は、各自が活動する環境を代表する従業員で構成されるチームを持つことである。そのため、各事業体は、さまざまな形態の多様性（障害、年齢、肌の色、障害、民族的出身、宗教、性的指向など）を含む、それぞれの環境や法的枠組みに特有の行動計画を実施する責任を負う。

差別関連の問題、特にジェンダーの多様性（特に技術職や専門職における男女格差）、障害、年齢に関する問題は、当グループ又はそのパートナーの従業員に影響を及ぼす可能性がある。

（イ）方針と手続

当グループの目的は、エア・リキード社員の多様な文化をよりよく認識し、男女平等を向上させるために、管理職の多様性を高めることである。この点で、定量化された男女平等目標がグループに設定されている。現地法人は、拠点群のレベルで目標を定義し、全体的な目標に貢献するために、現状の棚卸しを行った。

人事部内では、多様性向上のためのプロジェクトを主導するチームがある。グループのロードマップは3つの柱に基づいている。

すべての事業体の目標を追跡する。

人材に関する議論における偏見を緩和し、人事プロセスを改善する。

インクルージョンの文化を促進する。

その後、各ハブと各事業は、地域の状況を考慮しながら、独自のロードマップとダイバーシティ行動計画を実施する。この中で、プロセスや慣行を分析し、潜在的な偏りを特定し、こうした偏りを抑えるための是正措置（「ナッジ」）を実施する。このように、高い潜在能力を持つ人材の定期的な見直しの際には、グループの重要なポジションにおける多様性を継続的に高めることを目的として、プロフィールの多様性が考慮される。これは、グループ内に存在する多様な文化を促進し、男女平等を強化する方法として役立つ。さらに、2022年からの新しい人事管理ツールの導入により、タレントマネジメントとパフォーマンスマネジメントのプロセスが標準化され、公正なものとなるため、差別のリスクが抑制される。

したがって、エア・リキードは、その多様性方針を通じて、あらゆる形態の差別と闘うことを約束する。エア・リキードは、障害者の雇用を促進するため、以下の2つのレベルで取り組んでいる。

特にHandivAirsityイニシアチブを通じて、従業員とともに取り組む
適合分野の企業との関係を発展させることで、サプライヤーとともに取り組む。

（ウ）パフォーマンス

当グループは、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の5「男女平等」と10「不平等の削減」に貢献することを目標に掲げている。2023年、エア・リキードは72カ国で67,800人の従業員を雇用した⁽¹⁾。

(1) 2022年9月1日に支配権を失ったため連結対象から外れたロシアを除く。

男女平等

当グループは、男女平等の目標をいくつか設定し、その達成を目指している。

2025年までに「管理職及び専門職」の女性比率を35%にする。これらの目標は、グループ内の「管理職及び専門職」に占める女性の割合が2013年の27%から2023年には32.0%⁽²⁾に増加するという過去10年間の実績と一致している。

2025年までに、エグゼクティブ（上級管理職）の25%を女性が占める。

「管理職及び専門職」と「上級管理職」、及び当グループの「ハイ・ポテンシャル」の性別多様性目標を維持するために設定された性別多様性目標は、女性の才能をより高いレベルの管理職に登用することにより、執行委員会における男女のバランスの取れた代表を確保するための人材プールを形成することも意図している。さらに、2021年12月24日に施行された「Rixain」法が定める新たな義務を考慮し、当グループは執行委員会に関する男女共同参画目標を同法の目標、すなわち2026年3月1日までに女性比率30%に合わせる。

2023年には、ハイパーフォーマーとみなされる従業員の50%を女性が占めるが、この水準はここ数年定期的に上昇しており、維持する必要がある。

執行委員会の13人のメンバーのうち4人が女性である。

より一般的には、グループ全体の最高レベルの責任を考慮すると、「上級幹部」と定義される役職の24.7%を女性が占めている。この割合は過去5年間で19%から24.7%に増加している。

当社内で最も責任の重い10%の役職のうち、28.7%を女性が占めている。これらの女性の平均年齢は52.8歳、中央値は53歳で、男性の平均年齢（56.5歳）及び中央値（57.1歳）よりそれぞれ3.7歳及び4.1歳低い。この差は、女性をキャリアの早い段階で最高レベルの責任者に登用し、この分野で積極的な措置がない場合に発生するキャリア開発の格差をなくすという方針によるものである。

最後に、インクルーシブな企業文化の促進も、多様性に対する持続可能なアプローチに貢献している。イベント、学習機会、メンタリング、ネットワーク、女性のキャリアなどさまざまな関心グループのコミュニティなどである。最近の例としては、熱心な従業員のための能力開発機会である「インクルージョン運動」の第3回がある。200人の「インクルージョン&ダイバーシティの熱狂者」が、職場環境におけるインクルージョンを促進する革新的な方法を用いて、7カ月間にわたり、グループ全体で試験的な取り組みを設計・実施した。これらの新しいアプローチは、継続的改善の精神に基づき、組織全体に広められている。

(2) 「管理職及び専門職」に占める女性の割合は、0.5%刻みで四捨五入している。

2025年目標	2023年実績
---------	---------

35% グループ管理職及び専門職の女性	32.0% ^(a) グループ管理職及び専門職の女性
25% 最高レベルの責任者（上級幹部）の女性	24.7% 最高レベルの責任者（上級幹部）の女性

(a) 「管理職及び専門職」に占める女性の割合は、0.5%刻みで四捨五入している。

ジェンダーと同一賃金

エア・リキードは毎年、フランス国内及びグループレベルでの男女間の賃金・待遇格差を評価している。

フランスでは、「loi Avenir professionnel」として知られる2018年9月5日の法律に従い、エア・リキードは法律で定められた5つの指標に基づき、従業員50人以上の22社について職業上の平等指数を算出している。この指数は関連する社会経済委員会に提出され、労働・完全雇用・社会復帰省に申告される。2023年、全22社の加重平均職業別平等指数は100分の86.7で、エア・リキード・エス・エーのそれは100分の89に達した。2022年と比較してエア・リキード・エス・エーの平等指数がわずかに低下したのは、執行機関内の2名が定年前に退職したことによる状況的影響のみによるものである。

グループレベルでは、エア・リキードは、国際的な事業展開に適応した社内平等指数を用いて、200人以上の従業員を擁する事業体における男女間の給与と待遇の差を評価している。これにより、同一賃金に関して特定の事業体間の差異を特定し、それを分析し、必要であれば行動計画を実施することができる。この指数は、4つの基準の加重に基づいて算出される。

職務グレードごとの固定給と変動給の中央値を用いた男女間の賃金格差

職務グレードごとの男女間の個人固定・変動賃金上昇格差

産休後に昇給した従業員の割合

最高報酬額10社における男女の多様性

2023年に算出されたグループの2022年社内平等指数の実績は、グループ従業員（従業員200人以上の事業体）の81%をカバーする範囲では100分の77であり、2022年指数の実績は、従業員（従業員200人以上の事業体）の74%をカバーする範囲では100分の75であった。改善行動計画は毎年策定される。

年次昇給予算の一部が賃金格差の是正に充てられた。

人事部門を対象に、指標基準に関する意識向上ワークショップを開催した。

年齢

当グループは、若者の職場への統合を促進するため、より良い資格や研修プログラムの育成に力を注いでいる。

当グループでは、インターンシップや実習契約を奨励している。フランスでは、553名の若者がワークスタディ契約の恩恵を受け、459名の若者がインターンシップの恩恵を受けているが、これは大学や学校での理論的な学習とエア・リキードでの実践的なインターンシップを組み合わせたものである。

エア・リキードの従業員に占めるシニアの割合は、今後ますます高まるであろう。彼らの指導プログラム（特にテクニカル・コミュニティ・リーダー・プログラム）や若い世代を対象とした研修プログラムへの貢献は、さらに促進されるであろう。

グループ内では、定年間近の従業員の支援と参画を確実にするため、様々な取り組みが導入されている。例えばフランスでは、

2018年、フランスでスキル・スポンサー・プログラムが開始された。

「世代・若者雇用契約」が継続された。高年齢者の雇用と定着を促進する取り組みも含まれる。

若い才能を惹きつけ、育成するために、国際交流プログラムが実施されている。エグゼクティブのためのALLEXプログラムと技術者のためのEVEプログラムである。

障害者のインクルージョン - グループの優先事項のひとつ

社内のHandivAirsityイニシアチブ

2017年に欧州レベルで開始されたHandivAirsityイニシアチブは、障害者をチームに組み込むことで多様性を奨励することを目的としている。

「私たちの違いが私たちのパフォーマンスを作る。」このスローガンは、エア・リキード社内のインクルージョンとダイバーシティの推進方針に全面的に反映されており、2007年以来、フランスにおける連続的な協定に具体化されている。エア・リキードは、障害者を歓迎し、雇用を維持し、専門性を高めるという方針を通じて、障害者のインクルージョンを成功させる解決策を模索し、実施することを約束する。組織的及び物質的な調整は、労働状況との関連で障害を補うために計画されている。

スケジュールの調整、リモートワークの追加、仕事量の調整

人間工学的研究、特定の機器や道具

仕事場へのアクセスを容易にするための適応

具体的なトレーニングと個別支援サービス

移動と引っ越しの支援

加えて、エア・リキードは、障害のある労働者の雇用、受入、職業上の統合を促進するため、障害のある労働者の雇用について全従業員の意識を高めている。各フランス子会社は、すべての利害関係者によりよく情報を提供し、根強く残る偏見と闘うために、特に欧州障害者雇用週間（SEEPH）の期間中、年間活動計画を組織している。さらに、2023年には、採用の抑制の障害を取り除き、障害者からの質問をサポートするために、特定の「ハンディ・マネジメント」研修が一部管理職に提供された。彼らは現在、仲間への大使であり、彼らの証言を通じて、インクルージョンの周りにすべての人を動員することに貢献している。毎年、フランスの事業体はデュオ・デーにも参加している。デュオ・デーは、障害のある人を受け入れる日で、受入対象者はボランティアの専門家とペアを組む。

フランスの約6,000人の従業員の範囲内で、第6次3か年障害者協定（2023-2025年）が締結され、認定された。その目的は、2022年（2023年4月計算）の直接雇用率4.46%を2025年末までに6%（2021年4.43%、2020年4.35%）に引き上げ、障害者を支援するためにすでに実施されている行動を強化することである。

欧州では、業務における障害の捉え方を変え、採用のペースを加速させるため、キャンペーン大使や管理職とのワーキンググループなど、より広範な具体的行動も実施された。

当グループのサプライヤーとの取り組み

エア・リキードは、インクルーシブ企業文化を推進する過程で、**障害者関連企業との関係**を構築してきた。エア・リキードは、これらの専門企業からの商品やサービスの購入を通じて、障害者のいわゆる「間接的」雇用に貢献している。これらのサプライヤーには、障害者の社会的・職業的統合のための組織（ESAT）、障害者自営業者（TIH）、及び適合企業（EA）が含まれる。

フランスでは、エア・リキードが2022年に190万ユーロを障害者雇用企業に支払うことを2023年に宣言した。これらの購入による社会的フットプリントは、2022年に創出又は維持される90の雇用に相当する。

フランスでは毎年、エア・リキードは「Forum des Achats Inclusifs」（インクルーシブ調達フォーラム）を開催し、エア・リキードの仕様担当者と障害者関連企業を集め、これらからの購入を促進している。2023年、Handeco協会と共催したこのイベントは、ラウンドテーブルと証言を通じて、デジタルと対面形式で行われた。このイベントには200人以上のエア・リキード社員が参加した。このフォーラムでは、ラウンドテーブル「エア・リキードの社会的足跡：障害者関連企業のサプライヤーとの契約を支える人々」が開催され、エア・リキード、サプライヤー、そしてその従業員にとって、障害者関連

企業との包括的調達がもたらすメリットを示すことができた。この意見交換は、パフォーマンス、品質、革新性、敏捷性の面でも高い基準を満たすパートナーシップに参加する各ステークホルダーの誇りを示すものであった。プロキユアメント・ヨーロッパ組織とキャンパス・テクノロジーズ・グルノーブルからの2つの証言は、インクルーシブ調達の成熟度の高まりを裏付けるものであった。

今回で3回目となる包括的調達に関連する別のイベント「包括的調達欧州フォーラム」が、2023年にエア・リキードによって開催された。グループ最高調達責任者と欧州調達責任者との会合とラウンドテーブルには、業務、調達、サプライヤーから200名近い参加者が集まった。この機会に、サプライヤーHPZ（Heilpädagogisches Zentrum）のドイツチームとRoyal British Legion Industriesのイギリスチームからの証言が共有され、ヨーロッパにおける保護セクターへの障害者・作業所のインクルージョンを推進する企業への認識を高め、関係を促進した。

国籍

エア・リキードの上級役員の国籍は34カ国である。グループの取締役会は5カ国の国籍で構成されている。従業員総数では、161カ国以上の国籍の従業員が働いている。

（４）社会全体的な戦略

ア 倫理と汚職との闘い

（ア）倫理的リスクと汚職対策

当グループが事業を行うすべての地域において、当グループは倫理及び腐敗防止規定の不遵守のリスクに直面している。これらのリスクは、「地政学的リスク」、「規制リスク」、「法的リスク」の一部である。

（イ）方針と手続

誠実さと透明性は、当グループの倫理的アプローチの礎である。これらの原則は、全従業員の行動と行為を統制するものである。これらの原則は、専用の組織、規範と手順、研修ツール、そして最後に内部通報と管理システムに基づくプログラムに反映されている。

専門組織

倫理プログラムの運営をサポートするための専門組織が設立された。

エア・リキードの様々なグローバル部門（人事、法務、グループ管理・コンプライアンス、持続可能な開発）及びオペレーション代表者で構成される倫理・コンプライアンス委員会は、プログラムのガイドライン及び優先行動を検証し、重大な違反があった場合には、必要に応じて罰則を勧告することがある。

倫理を担当するグループ管理・コンプライアンス部は、グループ書記長に直属する。

倫理担当役員は、倫理プログラムの実施及び不正行為や逸脱行為への対応において、事業体に助言と支援を提供する責任を負う。同役員はまた、戦略的課題、ベストプラクティス、規制の進展、年次行動計画を統合することにより、倫理プログラムの改善を提案する。同オフィサーは、当グループの各地域及び事業部門に存在する50名を超える倫理担当者のネットワークを活用している。

規範と手続

倫理と行動に関するルールは、特にブルーブックを通じてグループ全従業員に共有され、積極的に回覧されており、グループの行動規範に定められている。これらのルールは、グループ又は地域レベルの業務手順又は方針として実施される。

従業員のための倫理ガイド「行動規範」

行動規範は、特に従業員の保護、ビジネス慣行、環境と人権の尊重に関するエア・リキードの倫理的コミットメントを具体化したものである。

行動規範は、当グループのウェブサイト（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics>）で28カ国語で閲覧できる。従業員行動規範に関するオンライントレーニングモジュールがあり、当グループの倫理的アプローチを示し、ケース・シナリオを通じて各テーマを紹介している。このモジュールは必須であり、毎年全従業員（パートタイムのスタッフを含む）が受講しなければならない。モジュールの最後にはテストが行われ、受講者の達成度を評価し、研修への参加を確認する。さらに、従業員一人ひとりが行動規範を遵守することが求められる。このため、各従業員は毎年、行動規範に示された行動規則を遵守することを、オンライン署名プロセスを通じて約束する。

法令遵守

特に汚職との闘い、競争法、注意義務、個人データ保護、輸出入管理義務に関連する法律や規制の遵守を確保するための規範や手続きが確立されている。

競争法に関しては、特に欧州、米国、アジアで行動規範が制定されている。当グループの活動の一部、特にヘルスケアについては、競争法に関する具体的な行動規範も策定されている。

監査は、当グループの内部監査部門と外部の法律事務所が共同で定期的実施している。これらの監査部門は、リスク慣行や観察された逸脱を特定し是正するために、テストや面談を実施している。競争法遵守に

関する啓発会議も開催されている。最後に、競争法関連の慣行と国際原則を網羅したオンライン研修プログラムが開始された。

腐敗防止プログラム

行動原則の序文に記載されている、あらゆる形態の腐敗を禁止するというエア・リキードのコミットメントは、大規模な腐敗防止プログラムによって支えられている。更新された行動規範では、誠実さと透明性の原則が定義され、特定の章で説明されている。この章では、汚職や利益供与との闘いを規定する法律について具体的に概説し、仲介業者との関係や、特に注意を要する支払の種類をカバーしている。

さらに、当グループには、汚職防止に関する章を含むサプライヤー行動規範がある。

オンライントレーニングモジュールは、汚職防止に関する十分な意識向上を保証するものである。これは主に、汚職関連のリスクに最もさらされているチーム（特に販売、調達、事務管理）を対象としている。これらの従業員は、毎年この研修モジュールを修了しなければならない。この研修は3年ごとに対面式研修で補完される。これらの研修の最後にテストが行われる。

エア・リキードは、経営陣と管理職が密接に関与する汚職防止プログラムを実施している。このプログラムは、特に以下に依拠している。

汚職リスクのマッピング

行動規範

汚職リスクにさらされている人々に対する研修と意識向上活動の完全なセット

第三者評価の仕組み、内部通報制度、会計管理

このプログラムは、グループ倫理担当役員の調整の下、新たな規制及び法的義務を考慮に入れて定期的に更新され、特に現地でのプログラムの実施管理を担当する倫理担当役員のネットワークに依拠している。また、各拠点及び各事業の業務部門の支援も得ており、定期的な監査も受けている。

（ウ）パフォーマンス

倫理・コンプライアンス委員会は、行動計画を監視し、座学研修やオンライン研修コースへの従業員の参加率などの指標を検討することにより、倫理プログラムが正しく実施されていることを確認する。例として、グループ従業員の98%が行動規範のオンライントレーニングモジュールを修了し、汚職リスクにさらされた従業員の96%が汚職防止に関するオンライントレーニングモジュールを修了した。委員会はまた、不正行為の種類や内部通報システムを通じて寄せられた警告、内部監査やその他の内部調査の結果を分析し、倫理プログラムの変更に関するガイドラインを提供している。

内部通報制度

2022年末に更新されたエア・リキードの内部通報ポリシーは、グループの倫理公約及び規則違反の可能性を報告するために内部通報者が利用できる様々なチャンネルと、エア・リキードによる警告の処理プロセスを定義している。ブルーブックで全従業員が利用できるほか、社外の利害関係者向けグループのウェブサイト (<https://www.safecall.co.uk/clients/ethical/>) からアクセスできる。この方針は、当グループ各社の現地法人を通じて順次カスケードダウンされている。

内部通報システム「EthiCall」 (<https://safecall.co.uk/en/clients/ethical/>) は、すべてのグループ事業体、及び2021年にフランスの従業員代表団体との協議を経て、すべての社内外の利害関係者（顧客、患者、サプライヤー、協力会社とその従業員、地域社会、ファシリテーターなど）が利用できる。エアガスとその子会社も同様のプラットフォーム、EthicsPoint

(<https://secure.ethicspoints.com/domain/media/en/gui/28723/index.html>) を持っている。エア・リキードは、これらのシステムで定期的に従業員に周知している（例：ポスター、イントラネット、行動規範に関連する年次及び必須eラーニングでの注意喚起、管理職への周知、新入社員の入社研修）。

誰でも、電話又は専用ウェブサイト（警告はサービスプロバイダーによって収集される）を通じて、自国語で警告を報告することができる。従業員にとっては、事業体内の潜在的なインシデントを報告するための通常のチャンネル（ライン管理職、人事部、倫理担当者、グループ倫理担当者）に加えて、これらのシステムがある。第三者もまた、グループ内の担当者に懸念を提起することができる。

通報は特に、当グループの行動規範、社内方針及び手続、又は適用法に対する違反の申し立てや、人権、安全衛生、又は環境に関連する事件に関するものである。

内部通報制度は、客観的で機密性の高い処理だけでなく、寄せられた通報の迅速かつ体系的な処理を可能にする。通報が登録されると、処理手順により、最初の通報受領後7日以内に通報者に受領通知が送付される。エア・リキード社内の、通報のカテゴリー及び地域に関する担当者は、社内手続に従って通報の可否を検討し、必要に応じて調査官を任命する。調査担当者は、報告された事実が立証可能かどうかを判断するために調査を行う。この調査のために外部のリソースを要請することもある。事実が立証された場合、適切な是正措置及び救済措置が実施される。これらの措置には以下が含まれる。

グループの方針、統制及びプロセスの強化

人事部又はその他の内部通報者への支援

個人的又は集団的な意識改革

適切な場合には、適用される規則又は法的手続きに従い、解雇を含む懲戒処分を行う。

フォローアップ及びフィードバックは、処理中、遅くとも通報受理通知から3か月以内（ただし、可能な限り2か月以内）に内部通報者に提供されるべきである。特定の正当なケースや特定の法域（例えば、通報の性質や複雑さによる）では、より長い期間が必要となる場合がある（ただし、この期間は追加で3か月を超えてはならない）。

グループ倫理担当役員は、内部通報制度に責任を負い、その実施、特に当グループ全体に適切に周知されること、通報が適切に処理されること、通報者が保護されることが遵守されていることを保証する。最も深刻なケースは、関連拠点又はワールド・ビジネス・ユニット・レベルの倫理委員会、又はグループの倫理・コンプライアンス委員会によって検討される。

内部通報者の保護に関する原則（通報者の匿名性、通報内容の守秘義務の尊重、あらゆる形態の報復の禁止）は、行動規範及びグループ内部通報ポリシーに記載されている。当グループは、善意で倫理違反や不正行為を通報した内部通報者が、いかなる懲戒処分や差別的措置、報復も受けないことを保証する。

グループ倫理担当役員は、グループ倫理・コンプライアンス委員会及び取締役会の監査・決算委員会に、内部通報制度から得られた主な指標と教訓を報告する。

2023年には、内部通報制度を通じて443件の通報があった。

2023年12月31日現在、75件の通報がまだ処理中である。通報の37%は、調査の結果正当なものであることが判明し、是正措置と修復につながった。

イ 脱税対策

（ア）脱税のリスク

税務に関しては、当グループは法令遵守に重点を置いている。法規制の変更は、税務部門及び各地域の財務部門によりフォローされ、監視されている。税務リスクは財務リスクの一部である。

（イ）方針と手続：税務憲章

当グループの税務憲章は、当グループの長期的な成長戦略と整合性のある責任ある行動をとることにより、当分野のリーダーであり続けるという野心を支援している。エア・リキードは、フランス商法L.22-10-36条に基づき、その税務方針を規定する以下の原則を定めている。

グループ企業は、施行されている法律と規制、及びOECDの基準など、特に移転価格に関して影響を及ぼす国際基準を尊重しなければならない。

グループ各社は、税務申告と納税が現地の法規制に準拠して行われていることを確認する。グループ各社は、当グループが事業を行っている管轄区域に従って、必要な税務申告を行う。

当グループは、すべての税務関連事項において誠実に行動することを約束する。当グループは、透明性のある方法で業務を遂行し、税務当局と建設的で長期的な関係を築くことを目指している。

当グループは、タックスヘイブン（租税回避地）を禁止することで税務関連問題に対処し、経済的・商業的実体のないペーパーカンパニーを利用しない。

当グループは、二重課税現象を最小化する措置を講じることにより、株主の価値を保護する。さらに、財政リスクを最小化するために行動する。エア・リキードの税務戦略はグループの戦略に沿ったものであり、行動規範に準拠している。

エア・リキードは、最新の税制改革に精通し、当グループの価値観を尊重する有能で献身的な税務専門家チームの存在により保証された、税務コンプライアンスと透明性ポリシーを適用している。当グループは、すべての税務関連事項において誠実に行動することを約束する。事業展開する各国において、当グループは税務当局と透明で建設的かつ長期的な関係を維持し、税務当局が必要とする情報を合理的な期間内に提供している。エア・リキード・エス・エーは、自社及びフランスの統合子会社を代表して、フランスの税務当局と「財政パートナーシップ」を締結した最初の企業である。2019年3月にこのパートナーシップに署名することにより、エア・リキード・エス・エーとその子会社は、フランス税務当局との信頼に基づく透明な関係を締結した。このコミットメントは中断することなく継続される。

当グループは、事業活動の価値が創出される場所に依じて適切な税額を納めるよう、低税率の管轄区域内に人為的に価値を移転させることなく、その事業が税務規制に準拠していることを保証する。

当グループは、不透明な構造やタックスヘイブン（租税回避地）の事業体を使用せず、税務当局に有用な情報を隠蔽しない。また、経済的又は商業的実体を欠く構造も使用しない。

移転価格には独立企業間原則を適用しており、移転価格をタックス・プランニングの手段として使用することはない。当グループの組織構造は分散型であるため、グループ内取引は極めて限定的であり、総売上高の15%を超えることはない。

当グループは、OECDの原則に準拠したグループ内キャッシュ・フロー方針を適用している。エア・リキードは「国別報告」(CBCR)義務を遵守している。

(ウ) 税務機能のパフォーマンス、組織、ガバナンス

子会社の税務は各社の財務部門の責任である。規模が大きいため、フランス、米国、ドイツ、中国、カナダ、イタリア、ベネルクス、スペインのように、財務部に報告する税務専門部署を設置している子会社もある。また、東南アジアやアフリカ/中東など、複数の国での税務を調整するために、ハブの財務部門に報告する地理的ハブ税務部が設置されている場合もある。

これらの国又は地域の税務部門はすべて、本社にあるグループの税務部門と機能的にリンクしている。税務部は、特に、重要な問題を特定し、適切な技術的支援と必要なガイダンスを提供するための定期的な会議を通じて、税務チームのネットワークを調整している。当グループの事業により、当グループは事業展開する各国の税収に大きく貢献しており、また当グループは多くの税金や関税に直面し、国によっては税制が不安定であるため、税務部門はタックスウォッチを実施している。

グループ税務部門はグループ財務部の一部である。グループ税務部門は、グループの業務を常に把握するため、様々な財務、法務、その他の組織との連携を維持している。グループ内委員会である財務委員会に参加し、税務ポジションが税務憲章に準拠していることを確認している。同部門は、少なくとも毎年1回、監査・決算委員会にグループの主な税務リスクを提示する。

エア・リキードの工業ガス事業は、基本的に非常にローカルな性質であることに留意すべきである。したがって、エア・リキードは事業を行っている国・地域で利益を上げ、税金を納める。異なる国間での取引の場合、該当するエア・リキード法人は、適用される移転価格税制を完全に遵守する。

(5) 人権の尊重と持続可能な開発へのコミットメント

エア・リキードは、世界各地での活動において人権を尊重することを約束し、またビジネスパートナー（顧客、サプライヤー、ディストリビューター、コンサルタントなど）にも基本的な人権の尊重を求める。当グループは、すべての人が尊敬と尊厳をもって扱われるべきであり、企業はこれらの基本的人権を保護する役割を果たすべきであると強く信じている。エア・リキードは、「国際人権法案」、「労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」、「ビジネスと人権に関する国連指導原則（UNGPs）」、及び経済協力開発機構（OECD）の「多国籍企業行動指針」に定められた原則を共有している。これらは、デュー・ディリジェンス手続の実施を奨励することにより、経済活動及び業務上の関係において、特に人権の観点から、倫理的かつ責任ある事業活動を促進するものである。さらに、エア・リキードとその従業員の人権に対するコミットメントは、行動規範とウェブサイト（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/human-rights>）で確認することができる。行動規範は当グループのウェブサイト

（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics>）で28ヶ国語で閲覧できる。さらに、2023

年に更新されたサプライヤー行動規範は、エア・リキードの各サプライヤー及び協力会社による人権及び持続可能な開発の実践を促進し、実施することを目的としている。サプライヤー行動規範は、すべての従業員、サプライヤー、協力会社にこれらの原則を遵守するよう求めることで、カスケード効果を生み出す。サプライヤー行動規範は当グループのウェブサイト(<https://www.airliquide.com/sustainable-development/sustainable-procurement>)で閲覧できる。

2014年以来、エア・リキードは国連グローバル・コンパクトの社会的責任イニシアチ及び人権、労働基準、環境、腐敗との闘いに関する10原則にコミットしている。毎年、当グループは、最高経営責任者が署名した「コミットメント・レター」と、10原則の戦略的・業務的实施に関する「コミュニケーション・オン・プログレス」を発行し、国連グローバル・コンパクトのウェブサイト

(<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281-Air-Liquide>)で公開している。このようにして、エア・リキードは国連グローバル・コンパクトの諸原則をその活動に取り入れている。

グローバル・コンパクト・フランスのローカルネットワークにおいて、エア・リキードは人権作業部会に参加している。この作業部会では、あらゆる規模、あらゆるセクターのメンバーが、人権リスクの管理に関する経験や専門知識を共有している。

さらに、エア・リキードは国際化学工業協会協議会（ICCA）のイニシアチブであるレスポンシブル・ケア世界憲章に署名しているが、これは、健康、安全、環境保護に関する化学産業のグローバル・パフォーマンスの向上を目指すものである。

2021年以来、エア・リキードは、国際的に事業を展開する各種業界のフランス企業26社が加盟する団体 Entreprises pour les droits de l'Homme (EDH, <https://www.e-dh.org/en/>) のメンバーである。この協会は、企業の方針と実践における人権問題のより良い理解と統合のための考察とベストプラクティスの交換の場となることを目的としている。

エア・リキードは、親会社及び契約会社の注意義務に関するフランスの法律に従い、人権に関するステークを人権デュー・ディリジェンス・プロセスに組み込んでいる。このアプローチは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」やOECD「責任ある企業行動のためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」などの国際基準で提唱されている原則に基づいている。注意義務部門は、人権問題に関係するすべての部門（人事、安全及び産業システム、調達、持続可能な開発、倫理及びデジタル・セキュリティなど）とこのアプローチの実施を調整する責任を負っている。注意義務アプローチの進捗は、倫理・コンプライアンス委員会が管理し、取締役会の専門委員会のひとつである環境・社会委員会が監督する。したがって、エア・リキードは、リスクを特定し、深刻な人権侵害を防止するために実施された合理的な警戒措置を、注意義務計画のところで公表している。

エア・リキードは、2050年までにカーボンニュートラルを達成することを目標としており、パリ協定に規定された地球温暖化抑制のための国際的な取組の一翼を担っている。当グループは、カーボンニュートラル経済への移行が、社会的・社会的に重要な意味を持つことも認識している。この移行は公正でなければならない。言い換えれば、ネガティブな影響を最小化し、ポジティブな影響を促進するために、労働者、顧客、サプライヤー、地域社会など、すべてのステークホルダーを考慮して実施されなければならない。公正な移行を支持するエア・リキードの行動は、ウェブサイト (<https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2023-12/just-transition-ja.pdf>) で閲覧できる。

エア・リキードは、2030年までに貧困を撲滅し、地球を保護し、すべての人の繁栄を保証するために国連が定めた「持続可能な開発目標（SDGs）」の一部に、その活動、関与、環境及び社会的行動を通じて貢献している。

（6）環境指標

ア グループの温室効果ガス排出量の概要

（ア）スコープ1と2

	2019	2020	2021	2022	2023
スコープ1：直接的な温室効果ガス（GHG）の総排出量（単位：千トン CO ₂ -eq.） ^(a)	16,239	15,345	15,536	16,273	16,107 *

スコープ2：間接的温室効果ガスの総量（単位：千トンCO ₂ -eq.） ^{(a)(b)}	16,927	17,184	20,829	23,033	21,510 *
報告された総排出量（単位：千トン CO ₂ -eq.）	33,166	32,529	36,364	39,306	37,617 ^(c) *
修正再表示された総排出量（単位：千トン CO ₂ -eq.） ^(d)		39,564	40,085	39,464	37,617

(a)(b)及び(c) CO₂排出量に影響を与える重要な連結範囲の変更（上方及び下方）を、その発効日時点で考慮した、グループ全体の実際の排出量。

(a) グループの排出量の最低95%を考慮に入れて報告する。除外された排出源の方法論と報告は、継続的な改善プロセスの対象となる。

(b) グループ外で購入した電力及び蒸気の生産により発生した間接的な温室効果ガス排出量の合計。排出量は「市場ベース」の方法論で報告されている。

(c) 「ロケーションベース」の方法論による対応排出量は、36,923千トン-CO₂-eq.である。

(d) 2020年以降の排出量は、再集計された2020年のベースラインと比較可能な数値を提供するために、CO₂排出量に重要な連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮し、各年の排出量に当該資産の通年の排出量を含めるために再集計された。

* 独立した検証者によって検証された指標

拠点別報告排出量 ^(a)	スコープ 1	スコープ 2
欧州（単位：千トン CO ₂ -eq.）	5,597	3,559
南北アメリカ（単位：千トン CO ₂ -eq.）	7,779	2,617
アジア・太平洋（単位：千トン CO ₂ -eq.）	1,109	8,274
中東・アフリカ（単位：千トン CO ₂ -eq.）	1,622	7,060
合計（単位：千トン CO ₂ -eq.）	16,107	21,510

(a) 発効日時点での範囲の重要な変更を考慮した実際の拠点排出量

当グループの事業は、特に中国と米国で新ユニットを立ち上げるなどして成長している一方、当グループのCO₂換算総排出量は、修正再表示された2020年のベースラインと比較して、2023年には減少している。

グループの直接排出量（スコープ1）はほぼ安定しており、2022年のCO₂換算1,630万トンから2023年には1,610万トンに増加する。

電気と蒸気の購入に関連するグループの間接排出量（スコープ2）は、2022年のCO₂換算2,300万トンから2023年には2,150万トンに減少する。この減少は、南アフリカでの酸素生産量が予想を下回ったこと、日本での生産量が減少したこと、中国と米国での大容量ユニットのメンテナンスによるものである。当グループは、再生可能エネルギーによる電力供給を自主的に増やし続けてきた。しかし、その結果、CO₂排出量の減少は、送電網で消費される電力の割合に対する排出係数の増加によってほぼ相殺された。

グループの直接排出量の80%以上は、コージェネレーション設備と水素製造能力により、ヨーロッパと南北アメリカで発生している。

間接排出の大部分は、各地域における空気ガス生産の設備容量と、地域の送電網の電力構成に関連している。アジアと南アフリカでは石炭による発電が重要であるため、スコープ2排出量が相対的に重要であり、グループの間接排出量の70%以上を占めている。

（イ）スコープ3

スコープ3は、エア・リキードのバリューチェーンからの間接排出（スコープ2以外の排出）に相当し、バリューチェーンの上流と下流に分けられる15のカテゴリーに分類される。

スコープ3 カテゴリー	2022年（単位：千トンCO ₂ -eq.）	2023年（単位：千トンCO ₂ -eq.）
1 -購入した商品及びサービス	3,161	3,057 *
2 -資本財	1,035	1,017 *
3 -エネルギー（スコープ1又は2は含まない）	8,749	8,467 *
4 -上流の輸送と流通	541	489 *
6 -出張	49	71 *
7 -従業員通勤	73	73 *
10-11 -販売した製品の加工と使用 (a)	7,282	5,985 *
13 -下流リース資産	1,244	1,916 *
スコープ3 総排出量 (単位：千トン CO₂-eq.)	22,134	21,075 *

(a) 2022年以降、これらの排出量には、アセチレン販売と、バイオメタンへの転換が完了していない給油所での残留天然ガス販売に関連する下流排出量も含まれる。さらに、生物起源CO₂の販売に関連する排出量は、合計には含まれなくなった。当該排出量は、0.5Mt CO₂-eqを示している。給油所における化石天然ガスの残留販売（バイオメタンへの転換前）に関連する排出量は、2023年には137kt CO₂-eq.となる。

* 独立した検証者によって検証された指標。

エア・リキードのスコープ3排出量は、主に(i)カテゴリー3に含まれる。カテゴリー3には、原材料やエネルギー源として当グループが使用する天然ガスやその他のエネルギー材料に関連する上流工程からの排出量、及びスコープ2に含まれない電力購入に関連する間接的な排出量が含まれ、これらはすべてカテゴリー3に報告される。(ii)販売製品の使用に関連する排出量は、主にCO₂とN₂Oを含んでいるが、カテゴリー11に報告される。

カテゴリー3は、電力消費量が若干減少しているため、2022年比で2023年はほぼ横ばいである。カテゴリー11も2022年比で2023年は安定している。

カテゴリー13の排出量の増加は、当グループが2023年に初めて年間平均排出量を見積もったユニットが含まれるためである。これらのユニットでは、エネルギーは顧客から供給されており、顧客は関連データを伝達していない点に留意を要する。

(ウ) 回避された排出量の報告

	2019	2020	2021	2022	2023
資産の最適化により回避された排出量 (単位：百万トン)	4.6	3.6	3.3	3.2	4.0
顧客のエネルギー・フットプリントを改善することで回避された排出量 (単位：百万トン)	12.2	11.2	11.8	10.1	8.2
総排出削減量（単位：百万トン） (a)	16.8	14.8	15.1	13.3	12.2*
燃料の脱硫に水素を使用することにより回避される排出量 (単位：百万トン)				64.1	64.9

最終用途を含む総排出回避量 (単位：百万トン)				77.4	77.1
----------------------------	--	--	--	------	------

(a) これらの回避排出量は、エア・リキードの資産の最適化及び直接顧客によるエア・リキードのソリューションの使用に直接起因する回避排出量のみを対象とする。これらの回避排出量には、最終使用レベルで誘発される回避排出量は含まれない。

* 独立した検証者によって検証された指標。

当グループの顧客に提供される排出削減量は、2022年の排出削減量を下回っているが、これは主に、一部の鉄鋼市場における酸素燃焼用酸素の供給が減少したためである。

超低硫黄燃料の使用による黒色炭素排出の削減を考慮した他の方法論的アプローチに基づき、製油所での脱硫に使用される水素を回避排出量とすることで、エア・リキードの回避排出量は77.1 Mt-CO₂となる。

(エ) スコープ算出方法

スコープ1

エア・リキードのスコープ1排出量の大部分は、水素製造装置とコジェネレーション装置からのものである。スコープ1排出量は、これらの設備で消費される天然ガスとその製品の炭素含有量の差である。エア・リキードはまた、トラック車両の燃料燃焼による直接排出や、CO₂及び亜酸化窒素製造装置からのガスロスも計上している。

スコープ2

エア・リキードは現在、スコープ2排出量を「市場ベース」で計上している。2021年以降、当グループは、電力と蒸気の購入による間接的な排出量の算定方法を、国内送電網の平均排出原単位に基づく「ロケーションベース」の方法から、供給契約に直接リンクした「市場ベース」として知られる、より正確で具体的な方法へと改善した。契約情報がない場合、ある事業所の電力供給の全部又は一部が送電網からのものである場合、ベストプラクティスに従い、残留排出係数が使用される。残余構成比に関する信頼できるデータがない場合は、送電網排出係数を使用し、後者が排出量の約40%を占める。この方法を用いることで、当グループはGHGプロトコルが推奨するスコープ2排出量算定方法を採用している。当グループの電力調達イニシアチブ、特に再生可能電力を自主的に調達するイニシアチブは、スコープ2排出量の報告数値に直接反映されるようになった。

スコープ3

カテゴリー	スコープ	方法論
1 - 購入した商品及びサービス	営業費用に対応する第三者からの購入製品	支出ベースの方法論 排出量は、購入製品量(€)にADEMEとCEDAのデータベースが提供する排出係数を乗じたものから推計される。
2 - 資本財	投資費用に対応する第三者からの購入商品	支出ベースの方法論 購入製品の数量(€)は、ADEMEとCEDAのデータベースが提供する排出係数を乗じている。
3 - エネルギー(スコープ1又は2に含まれない)	エネルギー、蒸気、燃料の購入	平均ベースの方法論 購入量(GJ)には、英国政府と世界データバンクのデータベースから国ごと、燃料タイプごとに提供された上流排出係数(Well-to-Tank)を乗じている。

4 - 上流の輸送と流通	上流の陸上、航空、海上輸送、その他雑費及び物流費	<p>ハイブリッドの方法論</p> <p>n 上流輸送に関連する排出量は、支出ベースの方法論に基づき算出され、輸送・流通サービスの契約額（€）にADEME及びCEDAのデータベースが提供する排出係数を乗じて推計される。</p> <p>n 従来はスコープ1で報告されていた製品の downstream 輸送と流通に関連するCO₂排出量は、第三者への下請輸送分に対しては、スコープ3で一部報告されるようになった。</p>
5 - 廃棄物	報告なし	このカテゴリーの排出量は、平均的な手法で推計されており、スコープ3の1%未満である。したがって、このカテゴリーは関連性がない。
6 - 出張	航空・鉄道輸送費、レンタカー、ホテル・レストラン、その他旅費	<p>ハイブリッドの方法論</p> <p>n 航空輸送：航空会社の報告</p> <p>n レンタカー：移動距離に基づく平均データ手法</p> <p>n その他のサービス：カテゴリー1、2、4</p>
7 - 従業員通勤	従業員の異動	<p>平均ベースの方法論</p> <p>従業員数と自動車による1日の平均移動距離25km（保守的な過程）に基づく試算</p>
8 - 上流リース資産	報告なし	エア・リキードには、スコープ1又は2の報告に含まれないリース資産はない。
9 - 下流輸送	報告なし	以前はスコープ1で報告していたが、現在は第三者に委託している輸送分について、スコープ3で一部報告している。
10 - 販売製品の加工 11 - 販売製品の使用	温室効果ガス及び燃料として使用されたガスの販売	エア・リキードが販売する製品は、複数の産業部門にまたがる様々な連鎖に入り、そこで加工又は使用される。ほとんどの製品は、下流で排出を誘発することなく、むしろ効率化により顧客の排出を削減する。特に、温室効果ガスとして認識される製品の販売は、下流工程で消費されず、排出削減が行われない場合に排出を誘発する。一部の製品は燃焼され、アセチレンの販売や、バイオメタンへの転換が完了していない充填ステーションでの天然ガスの残留販売など、温室効果ガスとして計上される排出が発生する。
12 - 販売製品の最終処理	報告なし	このカテゴリーの排出量は、平均的な手法で推計されており、スコープ3の1%未満である。したがって、このカテゴリーは関連性がない。
13 - 下流のリース資産	顧客がエネルギーを調達する産業プラットフォームに位置するユニット	<p>ハイブリッドの方法論</p> <p>n 当該ユニットについてのエネルギー消費データが利用可能な場合、スコープ2報告と同じ方法による。</p> <p>n そうでない場合、ユニットの製造能力と負荷要素に基づいて年間のエネルギー消費の見積による。</p>
14 - フランチャイズ	報告なし	当社はフランチャイズを用いていない。
15 - 投資	報告なし	このカテゴリーの排出量は、平均的な手法で推計されており、スコープ3の1%未満である。したがって、このカテゴリーは関連性がない。

イ 輸送の環境負荷指標

輸送：工業事業

	2019	2020	2021	2022	2023
液体又はシリンダー形態でガスを供給する全車両の走行距離 (単位：百万キロ)	596	559	593	590	574*
工業事業におけるこれらの車両から発生するCO ₂ 排出量の見積もり (単位：千トン)	660	483	572	590	575*
液体産業ガス（酸素、窒素、アルゴン、二酸化炭素）1トン当たり の輸送距離の変化 ^(a) (トラック配送)	98.1	97.6	98.3	99.0	99.0
現地顧客単位で回避されたトラック輸送キロの見積もり（単位：百 万キロ）	-56	-103	-106	-146	-154
これらのオンサイト顧客ユニットによって回避されるCO ₂ 排出量の見 積もり (単位：千トン)	-56	-104	-107	-155	-164
パイプライン又はオンサイトによる空気ガス及び水素の供給割合	85%	85%	86%	87%	86%

(a) 工業事業のトン当たり納入キロ数。2015年を100とする。

* 独立した検証者によって検証された指標。

輸送：ヘルスケア事業

	2019	2020	2021	2022	2023
輸送：在宅医療事業					
走行キロ（単位：百万キロ）	187	173	148	148	151
関連するCO ₂ 排出量（単位：千トン）	34	30	29	28	29
輸送：医療用ガス事業					
走行キロ（単位：百万キロ）	32	33	24	23	22
関連するCO ₂ 排出量（単位：千トン）	29	30	26	25	23
ヘルスケア事業の総走行距離 (単位：百万km)	219	206	172	171	173
CO₂ 排出総量（単位：千トン）	63	60	55	53	52

ウ グループの資産管理に関する気候変動対策の目標と指標

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
目標1：2035年までに排出量の絶対値を 2020年比で33%削減する							
報告されているCO ₂ 排出量 ^(a) (単位：千t CO ₂ -eq.)	30,867	33,058	33,166	32,529	36,364	39,306	37,617
CO ₂ 排出量の再表示 ^(b) (単位：千t CO ₂ -eq.)				39,564	40,085	39,464	37,617

業績：CO ₂ 排出量の2020年比修正値					1.3%	-0.3%	-4.9%
----------------------------------	--	--	--	--	------	-------	-------

- (a) 排出量は、「市場ベース」の方法論を用い、発効日時点の大幅な連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮して報告される。
- (b) 2020年以降の排出量は、再集計された2020年のベースラインと比較可能な数値を提供するために、CO₂排出量に重要な連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮し、各年の排出量に当該資産の通年の排出量を含めるために再集計された。

当グループのCO₂換算総排出量は、修正再表示された2020年の基準値と比較すると、2023年には、特に中国と米国で新規事業が立上がり、グループの事業が成長しているにもかかわらず、減少している。この減少は、当グループの効率化プロジェクトと再生可能エネルギーの自主調達の加速の結果であり、2023年には、特定の顧客による需要量の減少によって増幅される。

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
目標2：2025年までに炭素原単位を 2015年比で30%削減する									
報告されているCO ₂ 排出量 ^(a) (単位：千t CO ₂ -eq.)	29,414	29,363	30,867	33,058	33,166	32,529	36,364	39,306	37,617
炭素原単位 ^(b)	7.3	6.5	6.0	5.8	5.5	5.2	5.5	5.5	4.9

- (a) 排出量は、発効日から1年間のCO₂排出量に影響を与える重要な連結範囲の変更を統合した「市場ベース」の手法で報告される。
- (b) 2015年為替レートでの減価償却費控除前経常営業利益のうち、IFRS第16号の温室効果ガス排出スコープ1及び2を除いたもので、「市場ベース」の手法で報告されたもの。

スコープ1と2の排出量の削減とグループの業績の力強い伸びにより、2023年の炭素原単位も10%以上削減されることになった。

指標	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ドライバー1：再生可能エネルギー電力の購入 (TWh) (a)	5.6	6.2	5.6	6	6.8	7.5	7.5
ドライバー2：エネルギー効率 (ASU) (b) (c)	1.9%	2.2%	1.6%	0.5%	-0.1%	0.3%	-4.4%*
ドライバー2：エネルギー効率 (HyCO) (b) (d)	0.6%	-0.2%	0.1%	-0.1%	-2.0%	-4.4%	-4.0%*
ドライバー3：電解槽の運転又は容量決定 (f)	-	-	-	-	65	83	265
ドライバー4：バルク、シリンダー、又はオン サイト製品で供給される空気ガス (N ₂ 、O ₂ 、空 気)の炭素排出量 (工業事業) (g)	300	301	282	289	269	276	279

(a) エア・リキードは、産業用報告システムにおいて、その資産のために調達した電力を計上する方法を改善し、よりきめ細かくすることで、電力と蒸気の区別をより明確にし、利用可能な場合には、送電網からの電力の残余ミックスを使用するようにした。スコープ2排出量の「市場ベース」報告への移行は、調達電力のより正確な一次エネルギーミックスを提供し、これはミックスにおける再生可能エネルギー量の再計算につながる。今後、エア・リキードの意欲的な脱炭素化戦略には、再生可能エネルギーによる電力調達の増加が含まれる。

(b) これらの指標は、2015年を基準として算出されている。定義上、基準年は0%に等しい。効率は、信頼性、メンテナンス、ターンアラウンド、スタートアップ、増強の回数によって影響を受ける可能性がある。

(c) ASUの効率は、消費される単位エネルギー当たりの生成空気ガス量で測定される。生産されたガス（酸素、窒素、アルゴン）は、ガス状酸素換算でm³単位で表示される。

(d) 効率とは、消費される単位エネルギーあたりの水素生成量を示す。水素と一酸化炭素。

(e) 単位：MW

(f) 小規模ユニットの報告プロセスの改訂後、2021年の数値は、対象範囲の変更、以前は二重にカウントされていたユニットの除外、及びすでに稼動していないことが判明したユニットの除外により、2022年に下方修正された。

(g) 単位：kg CO₂-eq./トン

* 独立した検証者によって検証された指標

水素生産効率の変動は主に、メンテナンスのための操業停止と、年内の月による生産量の大幅な変動によるものである。

2023年、当グループはNormand'Hyプロジェクトを承認した。エア・リキードのプロトン交換膜（PEM）技術を用いたこの大規模な電気分解機事業は、産業用及び大型モビリティ用途に再生可能な水素を供給する。2026年に運転開始予定で、このプロジェクトにより年間25万トン以上のCO₂排出が回避される。

エ 当グループ全体のエネルギー及び効率指標

	2019	2020	2021	2022	2023
年間電力消費量 (単位：GWh) (a)	35,687	36,089	40,731	42,994	41,469*
当グループが消費する電力のうち再生可能エネルギーの割合	15.8%	16.5%	16.8%	17.5%	18.1%
グループが消費する電力のうち、低炭素又は再生可能エネルギーの割合	62.0%	62.3%	61.1%	59.5%	58.6%

年間熱エネルギー消費量（単位：LHVテラジュール） ^(b)	307,022	295,235	300,545	310,257	304,494 ^(c)
エネルギー消費量当たりの空気ガス生産量の変化 ^(e)	101.6	100.5	99.9	100.3	95.6*
エネルギー消費量当たりの水素生成量の変化 ^{(d) (e)}	100.1	99.9	98.0	95.6	96.0*

(a) グループが購入した蒸気及び圧縮空気のシェアを含む。無償で供給される電力は含まない。

(b) LHV：低位発熱量。燃料中の水分の気化エネルギーが回収されないことを含む。2022年以前のデータにはロシアの事業体が含まれている。2023年のデータは、南アフリカでの効率向上による蒸気消費量の減少、中国での顧客停止、及びロシア撤退の影響により、ほとんどが減少している。

(c) 約84,582 GWh LHV.

(d) 水素と一酸化炭素

(e) 2015年を100とした場合、効率性は信頼性、メンテナンス、ターンアラウンド、スタートアップや増強の回数によって影響を受ける可能性がある。

* 独立した検証者によって検証された指標

2021年に「市場ベース」の方法論に移行するため、間接排出量（スコープ2）の算定方法と電力源の算定方法を調和させ、指標の比較可能性を高めるために、2020年以前の数値は再計算されている。水素製造の効率の変動は、主にメンテナンスのための操業停止と、その年の月による数量の大きな変動によるものである。エネルギー効率の変動には、量の側面や、効率データに関する最近の品質向上は含まれていない。

3 【事業等のリスク】

(1) 概要

以下の第2章では、2017年6月14日付欧州連合規則 2017/1129（「目論見書規則第3章」）第16条に記載されているリスク要因及び関連する管理手法、並びにフランス商法第L.225-102-4条に基づく注意義務計画について説明する。

さらに、フランス商法第L.22-10-36条に定義されている非財務パフォーマンス開示(EFPD)は、当グループの事業に関連する主な追加的な財務リスクを提示している。

本報告書は、目論見書規則第3章、注意義務計画及びEFPDを支配する様々な原則を以下のように遵守することを確保する。

関連する管理手法（ネットリスク、目論見書規則第3章）を考慮した後、発行体に固有の重要なリスク要因を、本章の「リスク要因及び管理手法」に記載する。

注意義務に関わるリスクのマッピングは、会社が個人（人権、基本的自由の尊重及び健康安全の観点）や環境に与え得るリスクを特定することで、会社のマッピングを補完している。最も関連するリスクは、予防、軽減又は是正措置の立案（本章の「注意義務計画」）を通じて優先事項として対処するために特定される。

EFPDは、当グループの主な追加財務リスクと関連する軽減策を示している。目論見書規則第3章の要件を満たすこれらのリスクの一部は本章の「リスク要因及び管理手法」に記載されている。

(2) リスク要因と管理手法

当グループは、リスク管理の正式アプローチを活用して当グループがさらされているリスクを特定している。このリスク要因の適応及び関連する管理方策は、フランス金融市場当局(AMF)の監督下で、複数の部署（とりわけ財務部門、持続可能な開発部門、グループコントロール・コンプライアンス部門、法務部門、安全及び工業システム部門）の協力により策定された内部統制及びリスクマネジメントシステムの参照フレームワークに基づいている。

以下に示すリスクは、本報告書提出時点において、当グループが、その発生により、事業、結果、見直し又は評判に顕著な悪影響が生じると考えるものである。ただし、これらのリスクは網羅的なものではなく、

本報告書提出時点において知られていないリスクが発生して、当グループの事業に悪影響を与える可能性がある。

当グループは、リスク管理アプローチの一環として、内部統制及びリスク管理手続の実施や、定式化された特定のアクションプランの実施によって、リスクを定期的に評価し、リスクの発生又は潜在的な影響を低減させている。これらの手続は、当グループの行動規範及びポリシーと同様に、当グループの内部コントロールシステム及びリスク管理の基礎である、ブルーブックと呼ばれるグローバル基準のマニュアルに含まれている。

ロシアとウクライナの軍事衝突に伴う影響

地政学的状況の変化及び現地の制約により、2022年9月1日以降、ロシアにおける当グループの事業は支配権を喪失し、連結対象外となっている。

しかしながら、現時点では、エア・リキードは依然として非連結持分の所有者である。その結果、エア・リキードは株主としての地位に関連するあらゆるリスクを負担する可能性がある。エア・リキードは、MBO（マネジメント・バイ・アウト）の形でロシアにおける事業を譲渡するための措置をとり、意向表明書が提出された。しかし、このプロジェクトは、取引完了前に必要な手続であるロシア当局の承認をまだ得ていない。

リスク要因については、ネットリスク（実施済みの管理手法を考慮後）として記載し、その性質に応じて、分類して記載している。それぞれのカテゴリーにおいて、最も重要なリスク・ファクターを最初に提示する。

リスク区分については、リスクの重要度の順に記載していないが、当グループにとってビジネスに関連する最も重大な2つのリスクは、産業リスク及び設備投資関連リスクである。

リスク区分	リスク要因
事業関連リスク	産業リスク
	設備投資関連リスク
	エネルギー供給関連リスク
	設計・施工関連リスク
	イノベーション関連リスク
	人的資源管理関連リスク
	顧客リスク
財務リスク	取引先及び流動性リスク
	外国為替リスク
	金利リスク
	税務リスク
デジタルリスク	デジタルリスク
環境・社会的リスク	気候変動リスク（温室効果ガス排出）
	気候変動リスク（業務への物理的影響）
	水資源管理リスク
	社会的リスク（差別関連）
地政学的、規制的及び法的リスク	地政学的リスク
	規制及び法的リスク

ア 事業関連リスク

産業ガス事業は、重要な技術内容（設計段階及び製造設備製造段階の両方がある）、当該国の製造設備、高資本集約度、及び大量の電力使用により特徴付けられている。多種のリスクがこれらの特徴に関連している。

これらの特性には様々なリスクが関連し、主に当グループが扱う産業や顧客の多様性、それらに提供している複数のガスの用途及び事業活動を行っている多数の地域など、様々な要因によって軽減される。さらに、相当な割合の事業が、契約、厳格な投資計画の承認及び管理プロセス、並びに統制されたエネルギー政策の対象となる。

i. 産業リスク

(i) リスクの特定及び説明

産業リスクは、当グループが実施する多様な工業製品、工業プロセス及び配送方法に関連している。当該リスクは、多数の地域別製造サイトに分布する。

あらゆる産業活動に内包される一般的リスクに加えて、エア・リキードの事業は以下に関して、より具体的なリスクを伴う。

製品：当グループが製造、加工又は充填する産業ガスは、その組成物質により、危険物カテゴリーに分類される。これらの産業ガスの使用には、次のようなリスクを防ぐために、特殊な制御・保護手段が必要である。

- 不活性ガスに関連する無酸素症
- 酸素や酸素混合物、可燃性ガスに関連する過剰な酸素化や火事の発生
- 特定の特殊ガスに関連する有毒性

プロセスとオペレーション：

- ガスの蒸留分離、保存、輸送のため低温技術が使われている。この極低温技術は、液化ガスに関連する凍傷リスクと関連している。
- 同様に特に水素の製造に用いられる高温技術についても、主に発火又は爆発のリスクがある。
- さらに、圧力は当グループが行うプロセスの核心である。制御不能な圧力の増加により事故が発生するリスクを制限するため、圧力装置は安全装置を備えて設計されなければならない。
- これらのプロセスの一部では、当グループの顧客のニーズが絶えず高まっているため、ますます大型の設備又は能力の使用が必要になる場合がある。場合によっては、リスクの程度が増加することを避けるため、更なる安全対策を実施しなければならない。
- 最後に、エネルギー転換は、PEM（プロトン交換膜）電解槽、炭素回収装置及びATR（オートサーマルリフォーミング）装置などの新技術の導入をグループに促進させる。これらの技術はそれぞれ、装置の製造に関わる可能性のあるパートナーとの緊密な協力のもと、最も適切な制御及び保護要素を定義するために、事前に綿密なリスク分析を受けている。

配送：毎年、配送車両や営業・技術スタッフが長距離を移動する。交通規制を遵守しないことや車両が定期的にメンテナンスされないことにより、運転手や第三者は事故のリスクの高まりにさらされることになる。さらに、工業サイトでは、衝突やシリンダーの落下等の特殊なリスクを生じさせる、多数の電動式リフト装置が使われる。そのような装置を使用するためのトレーニングや使用許可が必要とされる。

エンジニアリング及び建設：産業リスクは設備設置の設計段階から考慮され、開始されなければならない。建設段階における厳格な事故防止策の欠如は、多様な関係当事者間の調整に影響を与え、組織を事故のリスクにさらすこととなる。

配送の信頼性：当グループは、顧客へのガスの供給システムの欠陥リスクにさらされており、品質や数量に関する供給の阻害につながる可能性がある。

特定の基準の遵守を怠ること。特にヘルスケア部門に関して、顧客や患者に提供される製品やサービスについての基準への不適合リスクがある。

(ii) リスク管理方策

安全性は当グループにとって根本的な価値を有するものであり、「全サイト、全地域、全ユニットにおける無事故」の目標は最優先事項であり続ける。

したがって、当グループは、あらゆる局面において、効率的に従業員、協力会社、サプライヤー、顧客及び患者の、職業上及び産業上のリスクへの直面を減少させるよう努めている。

過去30年以上にわたる安全性結果は、本領域における当グループの行動の有用性を示している。

当グループは、これらのリスクを管理するため、エア・リキードの全ての事業をカバーするインダストリアル・マネジメント・システム(IMS)を採用している。このIMSは以下に従って運用される。

同システム(IMS)の実行を目的とした、各グループ子会社部門の説明責任

以下の目的を確実に達成するための、主要な経営・組織手順の発行・発令

- 法令遵守
- 能力管理(トレーニング、必要に応じた検定など)
- プロセスリスク管理
- 労働安全衛生及び環境管理
- 交通安全管理
- 産業緊急事態管理
- 変更管理
- メンテナンス管理
- プロバイダーの製品及びサービスの管理
- 設置プロジェクト管理
- 製品開発管理
- 生産及びサービス提供管理
- インシデント報告及び調査
- 産業監査管理
- 当グループ会社内で共有される技術基準の導入

IMS基本文書は継続的に更新・補足される。

安全・産業システム部門及びワールド・ビジネスラインの産業部門は、執行委員会のメンバーの監督のもと、特に以下の活動によって、IMSの導入を監督・管理する。

オペレーションの安全に関する実績を検証するための様々な指標

事業実施の条件や遵守内容がIMS要件に合致していることを検証するためのプロセス監査

工事の瑕疵に起因する事故を防止するための、新生産設備立上げ前の徹底した安全性確認

オペレーションが当グループの規則を遵守していることを確認するための技術監査

事業の安全性実績やIMS要件への遵守状況における変化については、環境・社会委員会に加え、経営陣によっても定期的にモニタリングされている。

ii. 設備投資関連リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループは、設備投資に関連するリスクにさらされる可能性がある。各投資プロジェクトは、その収益性において、一方ではプロジェクトの戦略的側面、すなわち地理的位置、経済環境(インフレ)、顧客水準及び立地の競争力といった土地の環境並びにプロジェクトの環境的又は社会的影響に関連し、他方では、特に設計の妥当性、費用見積りの成熟度、そして最後に、品質及び工期と予算の尊重を含むプロジェクトの実行の適切な管理に関連する、様々な要因に影響される可能性がある。

また、エネルギー転換関連などの新興市場においては、上記のリスクに加え、当グループは特定の技術の成熟度やこれらの新市場の成長速度に関連するリスクにさらされる可能性がある。

(ii) リスク管理方策

ブルーブックの事業コントロールポリシーは、当グループの設備投資の管理原則を定めたものである。その実行は投資決定手続に定められており、そこには特に以下が含まれている。

資源・投資委員会(RIC)における、特に中期的な契約上の履行やプロジェクトの環境への影響の考慮などを含む厳しい評価基準に基づいた投資のリクエストを審査・承認するための詳細なプロセス

承認の具体的なフォローアップ並びに初年度における貢献への期待及び実績を通じた投資判断のコントロール。さらに、子会社は（一定の閾値を超えた）予算超過分を全て報告し、該当する投資の収益性を確保することを目的とした是正アクションプランを実施することが義務付けられており、特に最大級のプロジェクトの場合は、専門家チーム（「グループ投資実行チーム」）の支援を受けて、準備と実行を確実に行われる。

特定の主要な投資案件の収益性のより詳細な分析（完了前と完了後の比較分析）。

iii. エネルギー供給関連リスク

(i) リスクの特定及び説明

電気及び天然ガスは製造設備にて使われる主要原材料である。これらの利用可能性は、当グループにも不可欠である。各国市場が許す限りにおいて、当グループ子会社は市場において最も信頼性と競争性の高いエネルギーコストを低炭素排出量で実現することを目的として、現地サプライヤーとの中長期供給コミットメントと入札での競争優位性をもってこれら主要原材料を確保している。

当グループがエネルギー及び原材料の調達に当たってさらされるリスクは、以下に関連する。

エネルギー及び原材料の供給（アクセス及び信頼性、特に取引相手方のリスク等）

数量（数量に関する義務及び確約の不履行等）

価格（ボラティリティ、競争性等）

現行規制への遵守（市場透明性ルール、SapinII法等）

エネルギーに関する各国規制の変更及び規制緩和

二酸化炭素排出量

原材料に関する金融リスクについては、連結財務諸表を参照されたい。

さらに、エネルギー及び原材料に加えて、当グループは、限られた施設でしか生産されない一定の分子、特に世界的に需要の高いヘリウムや希ガス等の分子について、一時的な供給不足に陥る可能性がある。

(ii) リスク管理方策

当グループの事業は地域的広がりを有しているため、当グループの供給契約は多様である。

特定のエネルギー供給リスクの管理は、当グループのエネルギー管理ポリシーに規定されており、以下の2原則に基づいている。

エネルギー購入は内部生産需要を排他的にカバーしなければならない（「自己使用」）。

子会社は、長期（15年以上）のガス供給契約に統合された指数に基づく請求方式を通じて、エネルギーコストの変動を顧客に転嫁している。また、供給不足・債務不履行のリスクは、顧客との契約における不可抗力条項によってカバーされている。

当グループは、再生可能エネルギーから産出される低炭素産業ガスの供給という面においては（長期的なコミットメント、固定価格、断続性、環境認証の管理など、新たなリスクを考慮しなければならない）、この原則の維持に努めている。

グループエネルギーと排出量リスク管理委員会「E-Enrisk」は、子会社のエネルギー調達戦略をレビューし、そこに提出された最も重要なコミットメントを審査し、コミットメントがグループの気候変動戦略（投資決定の上流の場合も既存資産の場合も）と整合していることを確認している。

E-Enrisk委員会の構成は、本章の（3）オ「統制措置のモニタリング」に詳述されている。

さらに、世界中で需要があり、限られた施設でしか生産されない特定の分子の調達に関するリスクは、調達先の多様化、分子の貯蔵、長期契約による調達の確保といった戦略により管理されている。

iv. 設計・施工関連リスク

(i) リスクの特定及び説明

エア・リキードの技術部門は当グループによる投資を主に目的とした生産施設を世界中で設計・製造しているが、グループ外顧客の生産施設も設計・製造している。

これらのプロジェクトは一般的に数年間に及ぶため、各段階において、設計、購買、配送又は建設、そしてより一般的に全体の業務の品質、スケジュール及び価格に関するリスクにさらされている。これらのプロ

ジェクトに関するリスクは、特にターンキープロジェクトでは、しばしば建設段階においてその度合いが大きい。

重要な設備にかかる品質及び配送時期及び、現場建設費用並びに納期がプロジェクトの立ち上げを遅延させ、収益性に影響を与える可能性がある。

新規の革新的手順が実施された場合、その結果として想定外の技術的難題が発生する場合がある。

プロジェクトの中には、政治的リスク又は経済的リスクのある世界の地域にて展開されるものもある。

(ii) リスク管理方策

技術及びプロジェクトマネジメント部門は、規模や複雑さが異なり、異なる種類の技術を使用する全てのプロジェクトの発展と実施のためのリスク管理システムを導入しており、当該システムはこの活動に対して固有の文書である「プレイブック」に記載されている。

このシステムは、エンジニアリングのリスク委員会とプロジェクトマネジメントの実行審査委員会に特に依拠し、適切なリスク管理方策を実施することと同様に、各プロジェクト期間中の効果的なリスク評価を保証することを目的としている。

開発段階：実行段階においてプロジェクトの目的に影響を及ぼす可能性のある潜在的な脅威（機会も含む）を特定することにより、適切な意思決定を可能とする。

実行段階：変更、発生又は消滅する可能性がある特定済みのリスクの定期的な評価及び低減を継続することに加え、契約上のコミットメント（サプライヤー及び第三者）、技術的問題又はプロジェクトの完工までのパフォーマンスに影響を与える可能性のある新たな脅威を特定し、対処する。

イノベーション関連リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループは、新製品、新規参入者、新ビジネスモデル、新技術の登場など、変化のスピードが加速する環境下で事業を展開している。したがって、水素エネルギー、さらにはヘルスケア事業のサービス提供など、主要な市場での技術開発に対する強いニーズを生み出している。これらの変化は、当グループの活動又は市場における地位に影響を及ぼす可能性がある。したがって、当グループの成長の可能性は、時の経過とともに、この変化に対応できるかどうかにかかっている。

デジタル技術について、事業モデル、組織、ひいては競争力に影響を与える可能性がある注目すべき改革課題に直面している。当グループがさらされているリスクは顧客や患者、あるいは当グループの資産からであるかどうかにかかわらず、特にデータの性質や量、可用性、安全性、品質の急激な増加に関連している。

(ii) リスク管理方策

当グループは、イノベーション戦略を展開するための専用の仕組みを導入し、「オペレーショナル・エクセレンスへの貢献」と「新しい製品、技術、サービスに基づく長期的パフォーマンス」の2つの目的に焦点を当てている。そのため、イノベーション戦略は、イノベーション推進本部(IDD)が中心となり、当グループの中核、ワールド・ビジネスライン、及び各事業を代表して推進し、当グループの持続的な成長に貢献している。

IDDは、新技術や新しい市場の継続的な予測に基づいて、特に主要な技術的内容を有する案件に関連する場合には、市場投入を通じて新しいソリューションを思い描き、開発及びインキュベートする責任を負い、その効果を最大限に発揮し、当グループのすべての事業と地域で同種の案件を水平展開する。そのためには、当グループの研究開発の強力な探索能力、3大陸に6つのキャンパスを持つ顧客にできるだけ近い組織、及びイノベーション・エコシステムへの統合に特に依存している。

当グループは、イノベーションへの取り組みを継続し、毎年、研究開発やデジタルテクノロジーに投資している。近年は、以下の分野に関して、特に主要なパートナーとの長期共同開発契約の締結によりオープン・イノベーションのアプローチを強化している。

エネルギー転換、地球環境の保全（イノベーションに関する支出の大部分は、省エネルギーでCO₂排出量を削減する新プロセスの精緻化に割り当てられている）

ヘルスケア

デジタル・データ・人工知能

ディープテック（革新的技術）：極低温装置、宇宙開発など

イノベーションのパートナーである大学・技術機関、サプライヤー、顧客、新興企業に開放されたネットワークを構築するため、イノベーションのためのキャンパスを世界中に5か所及びテクノロジーのためのキャンパスを1か所設置している。当グループはしたがって400を超える外部パートナーで構成されるエコシステムに依拠している。

当グループは、アイデアから市場に至るまで、強固なイノベーション・ガバナンスのプロセスを整えている。特に、期待される成果が得られない取り組みについては見直し、毎年、最もインパクトのある取り組みを優先的に行っている。

当グループは、デジタル・ソリューション、データ及び人工知能を内部ビジネスに導入し、その提供の一部として、効率化を図るとともに、特に産業活動の舵取りをより迅速かつ機動的に行っている。予測データ解析や人工知能を活用し、生産現場でのリモート・マネジメントを実現する「スマート&イノベティブオペレーションセンター」は、当グループの技術・デジタル変革の一例である。また、液化製品のサプライチェーンのデジタル化に向けた「バルクオペレーションデジタル化プログラム」の展開により、世界中の工業事業の顧客に安心・安全を約束するサービスを提供するとともに、当グループの効率を高め、炭素排出量を削減している。

知的財産権に関するリスク

(i) リスクの特定及び説明

グローバルな環境では、知的財産に対する関心が特に高く、また特定の法域では営業秘密の保護に対する関心も高まっている。当グループの事業は、第三者が特許を取得した技術に大きく依存するものではなく、主に、イノベーション、デジタル&IT、エンジニアリング&建設、ワールド・ビジネスライン、オペレーションズの各チームが社内で開発した技術、プロセス、設計、ソフトウェアに依存している。イノベーションは、第三者とのパートナーシップによって達成されることも増えている。当グループは、パートナーシップ、革新的な事業体の株式の取得、又は買収を通じて、特定の革新的な事業を展開している。

当グループの営業秘密を含む知的財産権を保護、保持又は行使する能力が制限されることにより、当グループの収益及び競争優位性が失われる可能性がある。また、第三者が、エア・リキードの知的財産権を侵害することなく、あるいはエア・リキードの営業秘密にアクセスすることなく、エア・リキードと同様の技術を独自に開発できる可能性があり、当グループの財政状態又は収益性を害する可能性がある。

エア・リキードは、その技術、プロセス、設計及びソフトウェアを通じて、常に他者の知的財産権を尊重するように心がけている。第三者から侵害していると主張され、訴訟になった場合、その是非にかかわらず、そのような主張は一般に多額の訴訟費用をもたらす、当グループの評判を損なう可能性もある。また、当グループの日常的な事業活動や共同研究において、営業秘密を含む第三者の機密情報を取り扱う場合にも、リスクが生じる可能性がある。

(ii) リスク管理方策

知的財産に関するガバナンス及び関連するリスク管理の原則は、当グループのポリシー及び以下を目的とした手続によって定められている。

当グループの発明、設計、ブランド及びソフトウェアを保護することにより、当グループの知的財産の保護を確保する。

エア・リキードが、そのすべての活動領域において、第三者の有効な知的財産権を遵守することを保証する。

第三者とのパートナーシップや提携において、知的財産に関するリスクを管理するために、グループ内の関係者を支援する。

知的財産に関するリスクを従業員に周知徹底する。

このため、当グループでは、当グループの本社及び主要地域に配置された知的財産部門を活用している。

当グループの知る限り、現在及び過去12か月間において、当グループの財務状況や収益性に重大な影響を及ぼし得るような、知的財産権に関する司法上の手続及び仲裁手続は、係属中又はそのおそれがあるものを含め、存在しない。

人的資源管理リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループの長期的パフォーマンスは、とりわけ従業員の質、スキル及びコミットメントに牽引される。したがって、当グループは事業上、以下のことを目指している。

特に当グループが事業を伸ばしている市場や、雇用市場の需給が逼迫している地域では、適時、適切な場所で、必要な能力を誘引し、維持すること。

当グループの事業の継続性を保証するために、技術及び必要に応じて認定された技能の利用可能性をモニタリングし、確保する。

特に一部の事業のデジタル化や、新技術（データサイエンス、人工知能など）や新しい専門分野（水素）の出現に伴い、技術を開発する。

これらのリスクは、特に以下の不足につながる可能性がある。

研修のレベル又は質

キャリア及び機会のマネジメント

特に一部の専門的な領域における、パフォーマンス及び貢献の認識

能力管理に関連するリスクに加え、心理社会的なリスクも、特に、リモートワークが急速に発展している近時の状況では、当グループ従業員の健康状態及びコミットメントのレベルに影響を及ぼす可能性がある。

さらに、エア・リキードは、技術、産業、医療、経済活動を通じて、事業を展開している72カ国⁽¹⁾の経済・社会の成長に貢献している。そのため、当グループは、特に労働条件や結社の自由の観点から、適用される法律や規制を特定し、適用している。

(1)2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となったロシアを除く。

(ii) リスク管理方策

当グループは、当グループの成長、効率的な運営及び技術革新に必要な科学的、技術的及びデジタル能力の特定、誘因及び開発にコミットしている。人事ポリシーは、その実行にあたり、以下の点を含む主要ルール及び異なる当事者の役割及び責任を規定している。

必要とされる能力の取得及び維持。エア・リキード大学ブランドにおいて提供される研修も寄与しており、特に強化されたeラーニングコースは幅広い領域（倫理と腐敗防止、産業安全、競争法、デジタル・セキュリティマネジメント、サステナブルな開発等）において、2023年には48,805人以上に利用されている。2023年、エア・リキードは新しい人事管理ツールであるWorkdayの導入を継続した。そのため、ほとんどの地域では、研修は主にWorkday Learningで管理されている。

特に、新しいキャリア及び能力の管理ツールである Workday Talentによる、従業員のキャリアを通じた自己啓発の支援

グループ内での働き方の変化。そのためには、企業理念に基づき、従業員やエア・リキードの現在の要請・期待に応えるだけでなく、将来の要請・期待に応えなければならないと考えている。700人以上の従業員が協力して創り上げ、当グループは「BeActEngage」モデルを導入した。BeActEngageモデルは、従業員が安全で倫理的で働きやすい環境を整備し、長期的な業績を達成することを可能にする。

全従業員の業績・貢献の測定及び認識。従業員への報酬及びロイヤリティに関するポリシー（従業員向けの定期的な増資）に加え、一定の能力の発展及び維持を目的として提供されているものとして、発明家や起業家の認定プログラム、事業運営、産業安全及びデジタル等の幅広い分野における技術的専門知識開発スキーム（「テクニカル・コミュニティ・リーダーズ」）が存在する。

より一般的には、当グループは以下の方策を通じて、パフォーマンスを重視し、魅力的かつ協力的なプロフェッショナルな環境の構築を確保すると共に、当グループ従業員の職場での健康及び福祉を保護してい

る。従業員のコミットメントの測定及び管理は、「My Voice」という従業員フィードバックツールを使って行われている。業務・サポート部門では、「My Voice」の成果を活かし、それぞれに適した実行計画を策定・実行している。

リモートワークの増加は、事業の継続性を確保するためのデジタルツールの利用を増加させている。従業員の新しい働き方への適応は、数年前から当グループ内で展開してきたデジタル・協働環境や、リモートワークやチームマネジメントに関するバーチャル研修の展開によって促進された。このような組織モデルの変化を背景に、当グループは「ネクスト・ノーマル」と呼ばれるグローバル・プロジェクトを展開し、労働組織の変革を支援している。

顧客関連リスク

(i) リスクの特定及び説明

主要な顧客関連リスクは、顧客の破産リスク又は顧客のサイト閉鎖に伴うリスクである。より一般的には、当グループの一部の顧客の事業は、気象条件の変化、パンデミック、気候変動又は重大な政治的事案などによる自然又は人為的原因により中断される可能性がある。

営業債権及び貸倒引当金の金額については、連結財務諸表を参照されたい。

(ii) リスク管理方策

72か国⁽¹⁾における当グループの地理的プレゼンスがもたらす多様性に加えて事業を展開する産業及びセクターにより、顧客リスクは分散される。当グループの事業体は大多数の顧客（世界中で200万以上）に対してサービスを提供しており、顧客が事業を行う業種も多岐に及ぶ。すなわち、化学、鉄鋼、金属、精錬、食品、医薬品、自動車関連、ヘルスケア、エレクトロニクス、太陽光及び研究機関等である。

当グループの最上位顧客1社が占める売上高への割合は2%未満であり、当グループの上位顧客10社が占める割合は約12%、上位50社では約30%である。

さらに、産業ガス事業の大部分は顧客との契約によって、及び事業部門ごとに特有な契約期間によって網羅されている。

ラージ・インダストリー事業、及びエレクトロニクス事業の1/3を占める事業は、主に15～20年の契約期間の最低保証引取量（テイク・オア・ペイ）を規定した契約にもとづいており、最低限の売上高が保証されているとともに、強固な将来的キャッシュ・フローの予測可能性を有している。

工業事業においては、契約は一般的に1～5年の期間で、供給契約の有効期間における保管やシリンダーに関するサービスも含まれる。

ヘルスケア事業の場合、各国の保健システムにより契約年数のあり方はまちまちで、一部の国では入札勧誘を経て地域、対象となる疾病ベースで1～5年間の契約が締結される。

最後に、大規模な気候変動や政治的事案を受けた顧客の事業中断リスクによる当グループへの影響は、当グループが事業を行う国の多様性によって抑えられる。この影響は、危機的状況においてガス又は当グループが製造した設備に頼ることが必要であることによって相殺される。ガスは、産業的・化学的施設導入時の安定性確保（不活性ガス）、現地での事業活動維持（工業プロセスに必須な材料）、更には生命維持（医療用ガス及び設備）のために必要である。したがって、当グループの事業は状況により、しばしば保護され、高い優先順位を与えられる。

(1) 2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となったロシアを除く。

イ 財務リスク

当グループの財務方針は、当グループの事業がさらされる財務上のリスクの管理原則を定めている。これに関連して、当グループは、特に金融商品に関する投機的取引を禁止する財務手続の条件を定め、定期的に見直しを行っている。

財務意思決定のガバナンスは、2つの財務委員会（財務戦略委員会及び財務運営委員会）の責任であり、前者は財務戦略に関する事項を検討し、後者は財務戦略の実践方法を検討している。

i.取引先及び流動性リスク

(i)リスクの特定及び説明

取引先リスクは、主に売掛債権、ヘッジのための短期投資商品及びデリバティブ商品の残高、並びに銀行ごとに取り決められている信用枠に関するものである。

売掛債権のリスクは、特に顧客の財務状況が悪化した場合に、長期的に未払いが残る可能性がある貸借対照表上の債権に関するものである。

短期投資リスク及び預金リスクは、主に当グループの主要取引銀行のデフォルト時の短期預金及び、それより程度は低いものの、ポートフォリオの一部に通貨基金を利用したことによる減損損失に関連している。

ヘッジ・デリバティブ・リスクは、1又は複数の取引先のデフォルトが発生した場合に失われるであろう取引の高い市場価値及び、不利な条件の新たなヘッジを代用する必要性が生じる可能性に関連している。

最後に、信用枠に関連する主なリスクは、資金を引き出した場合に利用できなくなることである。

連結財務諸表の注記25.1には、2023年12月31日に終了した連結事業年度の取引先及び流動性リスクが記載されている。

連結財務諸表の注記17.1及び17.2には、売掛債権及びその他の営業債権と貸倒引当金内訳が記載されている。

(ii)リスク管理方針

事業プロジェクトや買収取引では、顧客の取引先リスクは、資源・投資委員会が評価する重要な要素の一つである。

長期契約の場合は、連絡を取るに先立ち、潜在的顧客の信用情報の評価が行われる。かかる評価は、顧客に提案される支払条件に考慮される。

当グループの主要な取引先（2023年は169社、売上高の約40%）については、金融格付機関の格付を利用して月次で、また公表されている格付がない場合には社内格付を利用してモニタリングを行っている。特にラージ・インダストリー事業及びエレクトロニクス事業に関する契約は、中長期の契約に当グループのセーフガード条項を含むことによって、リスクが軽減されている。

一部の案件（主に欧州及び米国）では、ノンリコース・ファクタリング・プログラムにより、特定の売掛債権の損失リスクが銀行に転嫁されている。

また、取引先のデフォルトに関するリスクを軽減するために、当グループは、短期投資に保守的なアプローチを採用しており、例外的かつ正当な理由がある場合を除き、Standard & Poor'sやMoody'sの格付けA又はA2以上の大手銀行や金融機関とのみ長期的に取引を行っている。

したがって、投資は、満期が3か月未満で、流動性が高く、ボラティリティが低い主要銀行（資金調達力、地理的・商品的範囲、ESGパフォーマンス、財務安定性に基づき選定された主要銀行）を対象としなければならない。市場に出回っている主要銀行の格付けやリスク指標は、リアルタイムの金融情報サービスを利用して日々モニタリングされている。

国際的なキャッシュプーリング（Air Liquide Financeへの日次平準化システム）や、子会社配当金を毎年引出す方針は、各国の現地キャッシュの量を制限することにも役立っている。

通貨・金利リスクや原材料及びエネルギー価格の変動リスクを管理するためのヘッジ・デリバティブの市場価値に関するリスクを最小化するため、当グループでは、取引の分散化を図ると共に、一方では主要銀行との連携を図っている。これらの取引は枠組協定（Fédération Bancaire Française及び国際スワップ・デリバティブ協定）に基づき実行している。当グループは、平均期間が短いこと、及びマージンコールの仕組みから生じ得るキャッシュ・フローの変動を考慮して、担保化メカニズムを使用しないことを決定した。

最後に、資金調達の面では、当グループでは、グループの発展及び独立性を確保するために恒久的な流動性、すなわち責任あるサステナブルな資金調達の枠組み（グリーンボンドの発行を可能にするサステナブルな資金調達の枠組み）を含め、主要銀行や金融市場から幅広く多様な資金を調達し、いつでも、最低コストで利用することができる十分な資金調達能力を有していることを確認している。

ii.外国為替リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループは、国際的な事業展開を行っているため、一方では取引リスク、他方では財務諸表のユーロ（当グループの報告通貨）への換算に関連する外国為替変動リスクに常時さらされている。

外国為替取引リスクは、一方では事業体の外貨建て商業キャッシュ・フローに、他方ではロイヤリティ、技術支援及び配当金から生じるキャッシュ・フローに関連している。

換算リスクは、現地通貨建てで作成された子会社の財務諸表から、ユーロ建てで公表される当グループの財務諸表への換算に関連しており、当グループの事業の収益性に影響を与えるものではない。

連結財務諸表の注記24.5は通貨別純負債を示しており、連結財務諸表の注記25.1は外国為替リスク管理プロセス、使用しているヘッジ・デリバティブ、及び外国為替レートに対する感応度を示している。

(ii) リスク管理方策

産業用・医療用ガスは長距離間で輸送されることがないため、大半の製品は、販売される各国内で製造されている。当グループは、当グループの事業及び収益性がさらされる為替変動リスクは低いレベルにあると評価している。

もっとも、当グループは、持株会社が負担するか、事業体が負担するかにかかわらず、承認されたヘッジ手段、意思決定プロセス及び取引の実行の観点から、主要な外国為替リスクのヘッジ方法を定義している。

これらの施策は、コンプライアンス及び取引安全性の確保、並びに経営の最適化を目的とした、現地の状況に応じた管理ルールによって補完されている。

当該財務ポリシーの適用については、財務部門が管理している。取引の大部分は、子会社や店頭市場との間で直接集中的に行われており、リスクの種類に応じて、月次又は四半期ごとに当グループの各子会社から提供される連結報告書によって完了する。

財務活動は、多国間交渉プラットフォーム、資金管理ソフト及び国際銀行間通信協会「SWIFT」と連携した通信プラットフォームを利用して、高度に分離された職務に基づき管理されている。2021年に独立した監査人が委託され、当グループのSWIFT顧客セキュリティ・プログラムの遵守レベルの年次評価を実施した。評価では、エコシステムと内部セキュリティ手順がSWIFTの要件に沿っていることが示された。

さらに、当グループは、ナチュラルヘッジを行い、負債返済のキャッシュ・フローと同一通貨での借入を増やすことで為替レートのエクスポージャーを減らしている。よって、資金調達は現地通貨で行われるか、又は販売契約がユーロ若しくは米ドルに連動する場合はハード・カレンシー（ユーロ又は米ドル）で行われる。

iii. 金利リスク

(i) リスクの特定及び説明

金利リスクは、金利が変動する場合に、負債に関する将来のキャッシュ・フローの変動に主として関係する。

さらに、将来の借換えに伴う金利の大幅な上昇により、当グループは事業活動によるキャッシュ・フローのより大部分を負債の返済に充てる義務を負っている可能性がある。

連結財務諸表注記24.3は、固定金利部分の負債を記載しており、連結財務諸表注記25.1は、当グループの金融費用の金利変動に対する感応度、及び固定金利部分の負債の金利改定スケジュール並びに金利リスクヘッジ手段を記載している。

(ii) リスク管理方策

当グループの方針は、中長期的に、主にオプションヘッジを活用することにより全負債の大半を固定金利にて維持することである。

また、債務を保有している主要通貨（特に純債務の約85%を占めるユーロ、米ドル、日本円、中国人民元）についても、以下の内容を含む一元的な金利ヘッジ方策が定められている。

特にスワップ及び金利オプションにおいて、公認されたツールを選択すること

ヘッジの決定プロセス

取引の執行方法

その他の外貨建債務については、金利リスクをヘッジするために開始した取引が、当グループの目的に合致していることを確認するためのルールが定めてられている。

また、将来発生する蓋然性の高い問題については、定期的に事前ヘッジ取引を実施し、金利の上昇から当グループを保護している。

一部の例外を除き、全ての金利取引はAir Liquide Financeによって一元的に処理され、社内設計されたツール及び独立した専門会社の双方を起用して定期的に評価されている。

税務リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループは、いくつかの国で、適用される規則について、その事業又は結果に影響を有するような変更がなされることによる税務リスクにさらされている。かかるリスクは、以下のような事情から発生する可能性がある。

国内の又は国際的な規制の当グループに不利益な変更

現行の規制や基準の適用における困難

税務申告書の作成時の誤り

事実の解釈の不一致につながる可能性のある税務当局による定期的な調査

(ii) リスク管理方策

税金に関し、当グループは法令遵守を重視している。また、法令及び規則の変更に関しては、税務部及び各国の財務部が対応及び監視している。

当グループの税務憲章は、当グループの長期的な成長戦略に沿った責任ある行動をとることで、業界の主導者であり続けるという目標を支えている。エア・リキードは、フランス商法第L.22-10-36条に基づき、その税務ポリシーを支配する以下の原則を定めている。

当グループの子会社は、現行の法規制に加え、それに影響を与える経済協力開発機構(OECD)等の国際基準、特に移転価格に関する国際基準を尊重しなければならない。

当グループの子会社は、申告及び納税が現地法制を遵守して完了するよう確保すると共に、当グループが事業を展開している地域に応じて、必要な税務申告書を作成している。

当グループは、税務関連の全ての事項について誠実に行動することを確約している。当グループは、透明性のある方法で業務を行い、税務当局と建設的かつ長期的な関係を構築することを目指している。

当グループでは、税務上の問題に対処するに当たって、タックスヘイブンを禁止し、経済的・商業的実体のないペーパーカンパニーを使用しない。

当グループは、二重課税の現象を最小限に抑えるための対策を講じることで、株主にとっての価値を保護すると共に、財政リスクの最小化にも努めている。当グループの税務戦略は、当グループの戦略及び行動規範を遵守している。

当グループが採用している税務ポリシー

エア・リキードは、最新の税制改革に精通し、当グループの価値観を尊重する有能で献身的な税務専門家チームの存在によって保証される、税務コンプライアンスと透明性ポリシーを適用している。当グループは、すべての税務関連事項において、誠実に行動することを約束する。当グループは、事業を展開する各国において、税務当局と透明で建設的かつ長期的な関係を維持し、税務当局が必要とする情報を合理的な期間内に提供する。エア・リキードは、自社及びフランスの連結子会社を代表して、フランスの税務当局との間で「財政パートナーシップ」を締結した最初の会社である。かかるパートナーシップを2019年3月に締結することで、エア・リキード及びその子会社は、フランスの税務当局との間での信頼に基づく透明性の高い関係を構築した。この合意は中断することなく継続する。

当グループは、事業活動の価値が創造された場所に応じて適切な税額を支払うよう、税制の遵守を徹底しており、低税率地域内へ人為的に価値を移転させることはない。

当グループは、タックスヘイブンの不透明な組織や事業体を使用せず、税務当局に対して有用な情報を差し控えることはない。また、経済的又は商業的実体を欠く組織を使用しない。

移転価格については独立企業間原則を適用しており、移転価格をタックス・プランニングの手段として使用することはない。当グループの組織構造は分散型であるため、グループ内取引は非常に限定的であり、総売上高の15%以上を占めることはない。当グループは、OECDの原則に準拠したグループ内キャッシュ・フロー方針を適用している。

エア・リキードは、「国別報告書」(CBCR)の義務を遵守している。

税務部門の組織とガバナンス

子会社の税務は、各社の財務部の責任である。規模が大きいため、フランス、米国、ドイツ、中国、カナダ、イタリア、ベネルクス、スペインのように、財務部門に報告する税務専門部署を設置している子会社もある。また、東南アジアやアフリカ・中東など、複数の国の税務を調整するために、各拠点の財務部門に報告する地理的な拠点税務部門が設置されている場合もある。

これらの国又は地域の税務部門はすべて、本社にある当グループの税務部門と機能的に連携している。税務部門は、特に、重要な問題を特定して適切な技術的支援と必要な指導を行うための定期的な会議を通じて、税務チームのネットワークを調整している。当グループが事業を展開する各国の税収に大きく貢献しており、また当グループが多くの税金及び関税を課され、一部の国では不安定な税制を採用しているため、税務部門はタックスウォッチを実施している。

当グループの税務部門は、グループの財務部門に属している。また、当グループの事業の運営状況を把握するために、財務、法務、その他のさまざまな組織との連携を維持している。さらに、グループ内の委員会である財務委員会に参加し、税務見解が税務憲章に準拠していることを確認している。同部は、少なくとも毎年1回、監査・決算委員会に対し、当グループの主な税務リスクを説明している。また、OECDで進められている、いわゆるPillar 1ルールとPillar 2ルールの策定交渉の重要性に鑑み、当グループの税務部門は2021年からOECDのワーキンググループに参加し、必要な限りこの作業に建設的に参加していく。

ウ デジタルリスク

i. デジタルリスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループの事業、専門的知識、そしてより一般的に、全てのステークホルダー(サプライヤー、顧客、専門家コミュニティ等)との関係は、ますます非物質化され、デジタル化された事業に依存している。これらの事業は、情報システム及び相互依存的な通信ネットワークに基づいており、データの完全性、可用性、安全性及び機密性を保持するために安全が確保されなければならない。当グループのグローバルな市場、事業所及び依然として大きなレベルのサイバー脅威を考慮すると、このリスクはエア・リキードにとって高いと考えられ、組織として適切に対処している。

(ii) リスク管理方針

デジタル・セキュリティ・ポリシーは、デジタル・セキュリティの問題を説明し、関連するリスクを扱うための基本的なルールを定めており、以下がこれを補っている。

ユーザー及びIT管理者が尊重すべき原則を概説した規範

特に、データやアプリケーションのセキュリティを確保し、インシデントを検知して対処する方法に関する手続

デジタル・セキュリティ部門は、ジェネラル・コンプライアンス部門に属しており、複数年にわたる業務計画における主な重点分野を明確にし、毎年更新されるリスク分析に照らして短期的な実行計画を明記している。デジタル&ITチームなどと協力してそれらを調整し、拠点、拠点群、ワールド・ビジネスライン及びワールド・ビジネス・ユニットの専用資源に依存してそれらを配置する。主な作業内容は次のとおりである。

個人情報保護に関するeラーニングコース(特に個人情報や機密データ)やITツールの使用、フィッシング・キャンペーン(繰り返し欺かれた従業員に焦点を当てたもの)などの教育ツールを用いた、詐欺や個人情報・機密情報の盗難などの問題に関する従業員のリスク予防及び意識向上。リモートワーク時のリスク予防策、特にITシステムへの遠隔アクセス管理を強化する。

重要なアプリケーション、最も機密性の高い情報、事業資産の保護、及びデジタル・ソリューションの本質的な一部としてのプロジェクトの設計段階からのデジタル・セキュリティを考慮する。

当グループの事業に影響を及ぼす可能性のあるデジタル脅威、情報漏洩及び重大なサイバーインシデントを監視する。これには（自動化が進む）侵入テスト、情報漏洩を報告するシステムの導入、及びインターネットに公開されているグループ・アプリケーションの監視が含まれる。

特定のプロジェクトや一般データ保護規則（GDPR）などのプログラムを利用して、組織の規制遵守を実施している。後者については、当グループ内での共有個人情報に関する枠組み合意書が作成され、苦情の取扱い及び処理のためのメカニズムが導入されている。現在では、すべての事業及び地域に導入され、年次管理（臨時の監査によって補完される）がそのサステナビリティを保証している。その他の規制もまた、特定の地域の行動計画を要求している（例えば、中国の「個人情報保護法」）。

インシデントの検知・反応、危機シミュレーション訓練（基地・拠点レベル）、システム障害時の事業継続計画の実施などの担当部署を通じた当グループの復元力

エ 環境・社会リスク

i. 気候変動リスク（温室効果ガスの排出）

(i) リスクの特定及び説明

エア・リキードのビジネスモデルは、特に金属、化学、精製業界を中心に温室効果ガスを排出することが多い顧客の産業ガス需要のアウトソーシングに基づいている。かかるアウトソーシングは、エア・リキードの専門知識により顧客の生産設備のエネルギー消費及び低炭素のエネルギー調達の最適化を可能にすることによっても正当化される。しかし、それは顧客の温室効果ガス排出量の一部を当グループに移転することにつながる。

エア・リキードの大規模生産設備の約85%は、空気分離ユニット（ASU）であり、燃焼プロセスを一切使用しないためCO₂を排出しない。使用する原材料は空気だけで、空気を分離するために必要なエネルギーは、大半は電気の形で消費される。当グループがこれらの設備に電力を供給するために使用している電力は、電力供給者によるCO₂排出を発生させており、そのような排出は間接的排出として分類されている（スコープ2）。

当グループの他の主要な二つのCO₂排出活動は、水蒸気改質による水素製造及びコージェネレーションである。これらは大規模生産設備の約15%を占めており、CO₂を排出する燃焼プロセスを使用している（そのような排出は直接的排出として分類されている。（スコープ1））。

この点、気候変動リスク（温室効果ガス排出量）は、例えば炭素価格の導入や規制の強化などの公的機関による温室効果ガス排出量削減政策の実施と密接に関連している。気候変動リスクは、以下のものに影響を与える可能性がある。

生産コストの増加の結果、契約により顧客に転嫁され、また、新規投資を要する当グループの工場（事業範囲への直接的な影響）

サプライヤーの価格の上昇をもたらす当グループのサプライヤーの工場

市場、プロセス、産業ガスの需要などに影響を与える顧客（バリューチェーンへの間接的な影響）

エア・リキードは、温室効果ガス排出量取引制度を実施した、又は実施プロセス段階にある世界中の地域に拠点を置いている。無償割当排出枠でカバーされる排出量の割合が減少した場合、補償措置の導入が求められる可能性がある。なお、長期契約では、CO₂コストの顧客への転嫁を前提としている。

(ii) リスク管理方策

エア・リキードは、2018年11月に発表した、低炭素ソリューションを提供することで、顧客や生態系とともに、当グループの事業における気候に対して積極的に対策を講じる枠組みを定めた気候変動対策の目標を強化するため、2021年3月23日に新しいサステナブルな成長目標を発表した。パリ協定に基づき、気候変動とエネルギー転換を考慮した緊急の課題として、エア・リキードは、2つの大きな中間マイルストーンを設定し、2050年までにカーボンニュートラル達成という意欲を掲げ、そのコミットメントを以下に示した。

2025年頃からCO₂絶対量削減に着手する。

2035年までにスコープ1と2のCO₂排出量⁽¹⁾を、2020年のスコープ1と2のベースラインを「市場ベース」とした場合と比較して、-33%削減する。

(1) CO₂排出量に著しい影響を与える連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮し、当該資産の通年の排出量を含むように再修正した2020年及びそれ以降の各年度から、CO₂換算のメトリックトンで算出

2025年までに2015年の排出量に対して炭素原単位を30%削減するという目標⁽²⁾は維持されている。

(2) 「市場ベース」の方法論における温室効果ガス排出量のスコープ1及び2について、2015年の為替レートでIFRS第16号を除外した、償却前経常的営業利益のkg-CO₂換算値/ユーロ

2022年にブルーブックで発表された気候方針は、当グループ内及びバリューチェーン全体における気候リスクマネジメントに関する原則を統合することを目的としている。

グループの気候変動対策の目標のモニタリングと達成は、以下に基づいている。

内部温室効果ガス排出量モニタリング手順。これは、当グループが遵守すべき最新の温室効果ガス排出規制義務のモニタリングであり、スコープ1及び2の排出量算出方法、報告範囲と頻度について定めたものである。

CO₂排出量の監視が、当グループのマネジメントプロセス、特に、予算プロセスにおいて統合され、現在では地域ごとにカーボンバジェットを割り当て、四半期ごとに執行委員会レベルで地域別及びビジネスライン別にモニタリングを行っている。

気候変動要因（特にCO₂価格）を考慮し、エネルギー転換に関連する機会やリスクの分析とともに、投資決定を見直すこと。エア・リキードは、すべてのプロジェクト、すべての地域、そして現在のCO₂公式価格がないプロジェクトについても、CO₂価格感応度調査を投資決定プロセスに組み込んでいる。ブルーブックに記載されている当グループの投資方針では、この分析を、現在の現地価格であるCO₂トン当たり50ユーロと、地域及び状況に応じて選択されたトン当たり100ユーロ以上の高値を使用して実施することが義務付けられている。

「気候チャンピオン」ネットワークの展開と、各拠点群（国グループ）の脱炭素化計画の定期的な見直し。

当グループが事業を展開する地域において、2022年にSBTi（Science Based Targets Initiative）により検証された「2 目標」軌道に沿った低炭素経済への移行を促進するための公共政策の導入が前提となっている。

ii. 気候変動リスク（操業への物理的な影響）

(i) リスクの特定及び説明

エア・リキードは、気候変動に起因する気象現象の異例の変化（その深刻度又は頻度において）にさらされている世界中の地域で事業活動を行っている。これらの現象は、当グループの事業活動を減速又は中断したり、コストを高めたりするおそれがある。当グループのサプライヤーや顧客もまた、同じ問題に直面している。

これらの内容は以下のとおりである。

天災、ハリケーン・洪水等の発生頻度・深刻度の増加に起因する急性リスク。これらのリスクは、例えば、沿岸部に位置するエア・リキード拠点、あるいはハリケーンの影響を受けた地域（米国メキシコ湾岸、南アジア等）に関連する可能性がある。

気候モデルの長期的な変化や気温の上昇に関連する慢性的なリスク（海面水位の上昇、特定地域の慢性的な熱波、降雨パターンの変化及びその変動の増加、特定の資源の消滅等）。

(ii) リスク管理方策

物理的リスク（水資源の確保、極端な事象の頻度など）は、財務基準と同様に、投資要請のレビューにおいて評価され、例えば機器の設計において、関連するリスク管理方策が講じられることを確保する。

また、上記のような急性リスクに定期的にさらされている当グループの業務においては、顧客との密接な連携により、第一義的には個人及び生産設備を保護し、適切な業務上の予防対策を講じることを目的としたリスク管理体制を構築している。これらのシステムは定期的に更新され、改善されている。

慢性的なリスクは、特に製造設備の設計において、そのエネルギー効率や二酸化炭素排出量と同じ方法で、同じ程度に考慮される。

2023年、エア・リキードは、2つの高排出シナリオ（2100年までに+2.7 をもたらす「通常通り」のSSP2 - 4.5と、2100年までに+4.4 をもたらすSSP - 5.8又は「最悪のシナリオ」）による気候変動の物理的影響に関連するリスクを特定し、物理的リスク管理プロセスを統合・改善するためのスタディを実施した。2024年には、分析改善のため本スタディを継続する予定である。

物理的リスクと温室効果ガス排出のリスクは、財務諸表の作成にあたっても考慮されている。

.水資源管理リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループの事業は水に依存している。水の消費は、回転機械の冷却過程における蒸発による水の損失、特に空気ガスの製造、又は水素などの製品製造のための原料としての使用に関連している。

エア・リキードは、特に水ストレスのある地域での水管理に注意を払っている。エア・リキードの事業における主な水管理リスクは、生産設備の減速又は操業停止につながる可能性のある水の使用不能である。

(ii) リスク管理方策

取水と使用に伴うリスクを管理するため、2021年にブルーブックで水管理方針が発表された。

本方針は、エア・リキードの事業が水の利用可能性に与える影響を明らかにするものである。本方針は、各サイトにおける状況の具体的な評価に基づき、リスク管理の原則を定義している。最後に、適切な水管理を確保するために実施すべき行動について記述している。

2023年、エア・リキードは、水管理方針の展開に続き、2021年に当グループのために定義された以下の目標に焦点を当てた。2025年までに、水ストレスの高い地域における水集約型事業における取水及び使用リスクの低減を目的とした、明文化された水管理計画を実施することである。

.社会的リスク（差別関連リスク）

(i) リスクの特定及び説明

エア・リキードは、文化の異なる多くの国において展開しているため、特にジェンダーミックス（特に技術職や専門職における男女格差）、ダイバーシティ（肌の色、民族的起源、宗教、性的指向、年齢又は障害など）に関連した差別リスクにさらされている。

(ii) リスク管理方策

当グループの行動原則と行動規範は、当グループの価値観、より具体的には、ダイバーシティ、開放性、透明性、他者の尊重、あらゆる形態の差別の排除に基づく文化を再確認している。これらの価値観は、人事方針にも盛り込まれている意識啓発、研修ツール、警告ツール、進捗状況のモニタリングなどを通じて、人事部門の支援を得ながら、グループ全従業員が推進していくことが必要であると考えている。

さらに、ここ数年間、エア・リキードは国連グローバル・コンパクトに署名しており、その原則の一つは、雇用と職業に関するあらゆる形態の差別の撤廃に貢献することを目的としてきた。

かかる目的のため、ジェンダーミックス（管理職や専門職に占める女性の割合を2025年までに35%に増加させる等）、国籍ミックス（エア・リキードの上級管理職は現在34か国の国籍に及ぶ）、及びインクルージョン（特に、障害のある従業員に関するポリシーの見直し）を促進するための施策が定期的実施されている。

オ 地政学的、規制及び法的リスク

i. 地政学的リスク

(i) リスクの特定及び説明

国際情勢の変化、国家間・国家内の緊張の高まり、テロの脅威の持続性等を勘案すると、当グループは、特定の国においては、経済、金融等のリスクに加え、従業員の安全（拠点又は出張中）や施設のセキュリティに影響を与えるリスクにさらされている。

(ii) リスク管理方策

投資申請が審査される際には、プロジェクトの地政学的背景（安全性と経済性の双方の観点から）が一切の承認前に基準の一部として審査される。そのため、カントリーリスクはケースバイケースで評価され、資金調達戦略や補足的保険カバーの調整につながる可能性があり、また、プロジェクトが承認されないこともある。

さらに、当グループが事業を展開している全ての国は、地政学的状況の監視及び定期的な分析の対象となっている。

最後に、安全・産業システム部門では、特定の地域や出張時に危険にさらされる可能性のある従業員、旅行者及び駐在員を保護するために、eラーニング、特定のリスク（健康、衛生、汚染、誘拐等）についての専門家を招くなどの啓発・研修ツールを用いている。加えて、現地で外部からの脅威に最もさらされている製品や施設の安全を確保するための対策を実施している。

ii. 規制及び法的リスク

(i) リスクの特定及び説明

当グループが事業を展開している全ての国において、当グループの子会社は、法律や規制への違反のリスクにさらされている。基準の数の継続的な増加により、ますます複雑化する状況の中で、当グループの子会社は、特に、規範の特殊性の観点から、法的・規制の枠組みの動向を監視しなければならない。

特に、ヘルスケア事業では、販売する製品（医療機器、医薬品）、調査活動、患者のヘルスケアに関する個人情報取扱のため、具体的な規制を受けている。

当グループは、その事業を行うすべての地域において、以下の法令違反のリスクに対処しなければならない。

競争法

汚職対策を目的とする規則

国際的制裁

一定の製品の輸出を制限する規制、又は制裁下にある仕向地に関連する規制

個人情報の移転を制限する規制（上記ウ・i. デジタルリスク参照）

注意義務

当グループの子会社はまた、契約上の義務（自社又は契約相手方の義務）の不履行リスクにさらされている。

紛争に関連する負債及び偶発債務については、連結財務諸表の注記22及び30に記載されている。

() リスク管理方策

法規制の動向は特に注意を払って監視しており、これらの変更及び関連するリスクについてのチームの知識を向上させ、以下の分野における義務の遵守を確実にするためのツールの提供を目的として、以下のような手順が実施されている。

競争法を遵守するための行動のあり方に関する当グループの行動規範、並びに抜き打ち検査及びeラーニングを含むトレーニング

経営陣と管理職が密接に関与する汚職防止プログラムであり、このプログラムは、特に、汚職リスクのマッピング、最新の行動規範、汚職関連リスクにさらされた人々への十分な研修と啓発活動、第三者評価メカニズム、会計管理、内部通報システムに依拠している。このプログラムは、当グループ倫理担当役員の調整のもと、新たな法規制及び法的要件を考慮して定期的に更新されている。当該倫理担当役員は、倫

理的対応のネットワークと拠点及び事業の運営部門の支援に依拠してこれを行う。プログラムは定期的に監査される。

輸出管理及び国際的制裁のためのガイダンス文書、及び第三者を検証するためのツールや手順書。ロシアに対する国際的制裁と、それに関連する輸出入規制の遵守に特に注意を払う。

様々な契約ガイド（ラージ・インダストリー事業、工業事業、エレクトロニクス事業、エンジニアリング&建設、資金調達）と適正実施基準（ヘルスケア事業）

注意義務に関する法律上の課題に対処するための具体的な部署の設置

当グループの知る限りにおいて、現在及び過去12か月間において、当グループの財務状況や収益性に重大な影響を及ぼし得るような、政府による手続、又は司法上の手続や仲裁手続は、係属中又はそのおそれがあるものを含め、存在しない。

（3）管理体制

本項では、当社が構築している内部統制及びリスク管理環境の主要な要素について説明する。

ア 組織

当グループは、一貫したグループ戦略に基づいて組織化されている。同戦略は、事業活動ごとに分類された中期目標に重点を置く管理手法によって、あるいは年次予算目標（年次予算目標はさらに個別プランレベルに分類される。）に基づく運営プロセスに支えられている。戦略プランADVANCEプログラムの一環として、当グループは、意思決定経路を短縮し、コミュニケーションを促進するネットワーク構造を引き続き採用している。

組織の内容は、下記のとおりである。

主要地域で当グループを代表し、そのプレゼンスを確保する拠点。本拠（エア・リキード本社）とともに、これらの拠点は、当グループの事業戦略とグローバル・パフォーマンスの決定について責任を負う。これらの拠点は、グループ戦略を適切に地域において遂行することを確保するコーポレート機能の代表及びワールド・ビジネスラインを備える。

リソースの内部プールのために国グループ（拠点群）ごとにグループ分けされた事業体が、当グループが所在する国での事業の運営管理とグループ戦略を実行する。

ワールド・ビジネスラインは以下を遂行する。

- 拠点及び戦略部門と連携して、代表する事業の中期戦略目標を策定する。
- 戦略的マーケティング、それぞれの事業の変革、産業政策、及び特定の事業分野における技能の継続性に責任を負う。

特定の事業（グローバル市場&テクノロジー、エンジニアリング&建設）に特有のワールド・ビジネス・ユニット。

リサーチ及びイノベーションリソース、技術開発、デジタル&IT（Digital Factory、ALIZENT、ネットワークインフラなど）、知的財産部門、ベンチャーキャピタル組織ALIAD、及びグローバル市場&テクノロジー（GM&T）、上記のワールド・ビジネス・ユニットを集約するイノベーション・開発部門（IDD）。

かかる組織には、経営陣に報告を行う3つの主要な管理部門により構成されるコーポレート機能部門が含まれる。

財務部門：財務部門は、以下の事項を担当する。

- 会計・財務情報の信用性確保
- 当グループの財務及び税務リスク管理
- 会計チームが作成する財務データ、様々な子会社の財務チームが行う分析、及び一定のオペレーション・データに基づいたオペレーション・コントロールによる当グループの目的の作成及び業務のモニタリング

グループコントロール・コンプライアンス部門：グループコントロール部門は以下の事項を実施する。

- 各グループ会社でのリスク管理アプローチ（以下を参照のこと）について各会社に専門知識及び支援を提供し、これらを総括する。

- 特に研修や啓発施策、不正や逸脱への対処、及び注意義務計画や国際貿易規制の遵守を通じて、当グループの子会社が当グループの倫理的価値観を遵守し、促進することを支援する。
- 当グループの監査・会計委員会に提出された特定プログラムに従い実施される監査を通じて、内部統制及びリスク管理手続の効果的適用を検証する。リスク分析を基に開発された同プログラムは、定期的に環境・社会問題に関する環境・社会委員会との連携のもと、監査・会計委員会が監視する。監査報告書は是正措置プランにより体系的に補完され、経営陣のメンバーによって監督される。同報告書は、後に発行されるフォローアップ報告書と同様に、法定監査人との間で行われる様々なコミュニケーションや定期的討議の議題となる。
- 当グループの子会社がそれぞれのデータ、システム及びデジタル・アプリケーションの特定・保護（ルール of the 定義、展開のための専門知識・アドバイス、適切な実行の管理）についてグループコントロール・コンプライアンス部門に報告するための手順を、デジタル・セキュリティ部門を通じて子会社に提供する。

法務部門：法務部門は法的リスクを特定し、内部ガイドライン及び規則を発行し、さらにそれらの適切な実行を監督する。法務部門はさらに主要な訴訟案件の展開を監督し、保険を管理する。

また、当グループは、すべての事業体を対象とする倫理に関する内部通報制度を設けており、独立したサービス提供者に対して、当グループの行動規範又は該当する法律からの逸脱を匿名で通報することができる。この制度は、グループ内外のすべての利害関係者（顧客、患者、サプライヤー、協力会社とそのスタッフ、地域社会、ファシリテーターなど）に開かれている。

記録された全ての通報は、当グループ倫理担当役員の監督の下、機密扱いとなる。このシステムは、企業内のインシデントを報告する通常のプロセスに代わるマネージャー及び人事部門を経由する解決策である。これは、受領した報告の処理を迅速化し、その結果個人及び組織に対する潜在的な影響を最小限に抑えることに役立つ。この内部告発者保護の原則は、当グループにより保証され、当グループの行動規範にも反復して記されている。善意で通報した者に対する制裁措置及び報復措置は一切認められない。

最後に、本組織は、以下のような権限付与及び委託の枠組みに従う。

商業的取引活動（販売や購買）にかかるコミットメントや支払能力を特定することを目的として、経営陣や特定部門・サービスの関係者に権限を付与する。

健康と安全に関する産業リスクの防止・管理を目的として、特にフランスの事業体や施設を担当する特定の執行役員に権限を付与する。

取引関係及び資金の流れを保障することを目的として、特定の財務執行役員に権限を付与する。

当グループの様々な子会社の経営者は、取締役会のコントロールの下で、それぞれの国において適用される法規制に従って、その義務を履行する。

イ リスク管理

当グループの事業の継続的成長を確保するため、当グループは、当グループがさらされているリスク（特に事業リスク及び財務リスク）の回避及び管理のための手法を能動的に模索しなくてはならない。

当グループの事業活動として、事業リスク管理は、安全性及びセキュリティの優先対応に注力し、一方で施設の信頼性に関しても恒久的に注力しなくてはならない。

財務リスク管理には、投資への厳格な管理が必要であり、事業内容の会計・財務的側面に関して、慎重かつ綿密なプラクティスを伴わなくてはならない。

当グループの正式なリスク管理アプローチは、以下の点を確実にを行うことを目的とする。

当グループが事業活動実施の過程でさらされる異なる形式のリスク（事業上、財務上、その他のリスク）を定期的に特定する。これらのリスクは、潜在的な影響及び発生 of the 蓋然性の両側面から評価される。

ポリシー、組織構造、プロセス及び管理の質に関し、共通の尺度に基づき、各リスクについてのリスク管理の成熟度を査定する。

限定された優先課題における事業のモニタリングに照準を当てることで、これらのリスク緩和のため実施される主要是正措置プランを適切に実施する。

これら3つのリスク管理プロセス（マッピング、成熟度評価、リスク緩和プラン）は、当グループの連結収益の90%を超える割合を占めるものである。

当グループコントロール・コンプライアンス部門内に設立されたリスク管理部門は、以下の点を活用してこのアプローチを統括する。

各拠点、ワールド・ビジネス・ユニット及びワールド・ビジネスラインの責任範囲における（関連する事業体の取締役会の監督の下での）アプローチを管理し、それらにサマリーを提供するための専用リソース。

リスク委員会の委員が調整する作業。

監査・会計委員会は、以下の内容を踏まえた報告発表に基づき、当グループのリスク管理をレビューする。

アプローチの進捗（年間ベース）

各課題に沿って構築された複数年プログラムに基づく主要リスク管理システム

これらのリスク管理システムに対する内部監査の概要

環境・社会リスクについては、監査委員会と合同で年1回開催される環境・社会委員会で審査を行っている（年に3回の会議）。この合同会議において、両委員会は気候変動対策の目標の軌跡を検討することができる。

より幅広いアプローチを行うため、毎年、リスク管理部門がリスク委員会の会議において、新たなリスクの特定と位置づけを仮想的に提示している。また、これらのリスクの発生時期についても検討を行い、必要な事前対策を提案している。国際リスクガバナンス評議会（IRGC）によると、新たなリスクとは、新しいリスクや既存のリスクが、新しい状況やまだ知られていない状況で顕在化する可能性があるものである。また、新たなリスクは、潜在的な影響力を持つが、その特徴がまだ完全に特定されていないものである。

最後に、当グループにより実施されたリスク管理措置の年間サマリーは取締役会に提出される。毎年、これは取締役会に対して事前に提示された監査・会計委員会策定の暫定計画を、戦略的な関心事項、又はより具体的な形で示される特定の関連事項の対象リストとともに、検証するものとなる。

ウ 内部統制

特定のステークホルダー（株主、仕入先、顧客及び従業員等）に対する当グループの価値を再確認する「行動原則」に加え、当グループのポリシー、行動規範及び手順は、「ブルーブック」と呼ばれる体系的に分類された手順書にまとめられており、イントラネット上で従業員に提供されている。ブルーブックは1セットにまとめられた内部統制・リスク管理手順で構成され、その手順は、当グループ連結財務諸表に含まれる各グループ子会社により実施されなくてはならない。

ブルーブックは、以下の点の確保を目的とする当グループの内部統制システムの基軸である。

当グループの業務活動及び当グループの構成員の行動が

- 法規制、内部規則、及び適用のある最善の実務慣行を遵守すること。
- 当社が定める目標、とりわけリスク回避・マネジメント・ポリシーに関する目標を遵守すること。
- 当グループの資産の保護に寄与すること。

社内外に発表されるあらゆる財務・会計情報が、当グループの現状及び事業状況を正しくかつ公正に表現し、そして広く知られる基準に準拠していること。

グループ内部統制部門の指導の下、内部統制問題に関する意識向上及びトレーニングが、特にエア・リキード大学が年2回提供するバーチャルトレーニングキャンパスへの参加を通じて、定期的に行われている。これらは、マネジメント&リーダーシップ、セールス&マーケティング、オペレーショナル・エクセレンス、イノベーション、デジタル&情報システム、インクルージョン&ダイバーシティ、気候&エネルギー転換及び人事プロフェッショナルの8つのテーマで構成されている。

一般的に、当グループの内部統制システムは、その事業管理、運営の効率化及び資源の有効活用に資するものでなければならない。また、誤りや詐欺を防ぐことを目的としている。

他の「保証システム」と同様、当グループの内部統制システムは、当グループの目的達成を絶対的に保証することはできない。

当グループは2023年、過去数年間にわたって実施された事業を継続し、全ての主要な当グループ事業体（及び共有サービス・プラットフォーム）（当グループ連結収益の90%以上を占める。）の内部統制システムの適切性を内部統制及びリスクマネジメントシステムの参照フレームワークとの関連においてレビューし

た。また、これらの当グループの子会社は、各拠点やワールド・ビジネス・ユニット、グループコントロール・コンプライアンス部門及び財務部門により年度当初に定められた年間のガイドラインに従って、内部統制システムの改善を目的とした活動を実行した。グループコントロール・コンプライアンス部門及び財務部門は共同して、これらの改善活動を調整し、その進捗状況を当グループの経営陣、次に監査・会計委員会に報告した。

監査は、内部統制プロセス及び重要な経営管理が正しく実施されているかを評価するために、グループコントロール部門及び法定監査人の共同作業プログラムに基づき、両者によって調整される。

最後に、不正事案については、グループ倫理担当役員にシステム上報告されるとともに、内部統制とともに分析し、実施すべき体制の強化策を特定し、必要に応じて調査を行っている。これらは、定期的に経営陣、倫理・コンプライアンス委員会、及び監査・会計委員会が注意を向けている。

エ 財務・会計情報

財務・会計情報の品質及び信頼性を保証するため、当グループは、第一に会計原則・基準一式、及び会計・経営の統一報告システムに依拠し、これらは当グループの法定連結プロセス及び経営分析に使われている。経営分析は各部門の責任下で行われ、各部門が財務部門に報告する。

当グループの財務ポリシーを含む会計マニュアルでは、会計ルール・原則、及び当グループ内で適用される連結方法が定義され、さらに財務・会計報告用に、当グループ内で適用されるフォーマットが規定されている。当該マニュアルは、IFRSやその解釈上の変更に従って財務部門により定期的に改訂されている。

経営・会計報告は、独立しながら相互関係を保つ複数部門が、同一の方法・原則に倣い、それぞれの責任の下で作成している。

部門の独立性は、補完的指標・データ、とりわけ部門の事業に具体的に關係する指標・データの活用を通じ情報と分析の強化を可能にしている。

部門の相互關係は、データの体系的、定期的照合を通じて情報の信頼性管理を向上させる。

報告書は主に以下のものを含む。

月次経営管理報告書は、「マンスリーフラッシュレポート(月次速報)」と呼ばれ、収益及び主要な財務指標、すなわち損益計算書、営業活動によるキャッシュ・フロー、純有利子負債及び承認済み投資総額に関する情報を提供する。

四半期報告書は「経営管理レポート」と呼ばれ、損益計算書、貸借対照表及びキャッシュ・フロー報告書における主要な項目を詳述している。

四半期の分散分析レポートは、經常的営業利益における変化のさまざまな構成要素を評価する。

これらの3つの報告書は、所定の年次日程表に従い各経営組織が作成する。これらの報告書は、各組織の最高経営責任者の監督下で作成された事業内容へのコメントが体系的に添えられており、その内容はグループレベルで統合され、各拠点・事業別の内訳が示されている。

連結会計用四半期報告書は報告主体別に作成されるが、それに加え、特に以下の内容を含む簿外の契約上の義務に関する情報の記述を要する(半年ごとに)。

- 燃料の購入
- 金融保証及びデポジット
- その他一切の契約上のコミットメント

会計上の連結計算書及び月次報告書は本社連結会計部門に報告される。当該部門は、連結データを準備し、結果の分析・コメント、予測と乖離した場合その特定及び説明、並びにかかる場合の予測修正を行う業務管理部と協力して作業を行う。これらの分析結果を明確にするために、各拠点や拠点群(国のグループ)の経営陣とのミーティングが毎月開催されている。

月次グループ業績運営委員会の一環として、財務部門が当年のローリングフォーキャストを体系的に説明する。その目的は、適用可能な場合において年次目標との乖離を特定し必要な対策を講じることである。

財務部門は、日常的なコントロールを通じて当グループの各子会社に対する会計方針及び会計原則の効果的な適用を確保する。最も複雑な会計基準、とりわけ従業員の福利厚生(IAS19)、連結方法(IFRS10/11)、主要なラージ・インダストリー契約の分類、そして収益を認識するための方法(IFRS15/16)、及びデリバティブ

商品（IAS32、IFRS 7、IFRS 9）に関連する会計基準、並びに新たな基準の策定については、より手厚いサポート及び厳しい統制の対象となるか、若しくは財務部門が直接取り扱う。

当該部門はまた、当グループの内部統制・コンプライアンス部門が遂行する監査にも依拠しており、定期的に連絡を取っている。

当グループは、決算の前提条件として気候変動リスクを考慮し、その潜在的な影響を財務諸表に織り込んでいる。特に、減価償却費及び償却費の算定に用いる有形固定資産の耐用年数の分析、資産の減損テストに関する見積り及び仮定の見直し、偶発損失引当金の額を決定するためのリスク評価などの決算手続を実施する際に、気候変動リスクを考慮している。

また、財務・会計情報に関する品質と信頼性は、最新かつ安全なグループ連結及びビジネス・インテリジェンス・ツールと共に、高パフォーマンスの取引システム（ERP - Enterprise Resource Planningのような）にも基づいている。これらのツールにより、財務・業務データを分析し、全従業員と経営陣に利用可能な形で表示されることが可能になる。

ERPのさらなる調和を目指したプロジェクトは、当グループの各事業に合わせた会計・財務フレームワークの定義に基づき継続している。

オ 統制措置のモニタリング

取締役会は、経営陣より受領する様々な四半期報告や、監査・会計委員会の作業報告書に基づき、それらの方策・原則に従って当グループの経営に対する統制を実施する（報告書、報告会等）。

経営陣は、最高経営責任者を中心に組織された定例会議を通じて、特にリスク管理に関する統制を実施する。

また、経営陣は、既存の報告書及び、以下の事項に依拠する。

経営会議、とりわけセキュリティ及び関連事項の進捗に関する当グループ実績についての安全・産業システム部門からの報告

財務部門及びグループコントロール・コンプライアンス部門により実施された作業

特定のコミットメント及び重要な問題につき、より厳格な管理を行うため設定された各グループ委員会が実施する勧告（これら委員会の役割及びメンバーについては下記のとおり）

上記の管理手法は、内部統制の質の向上・強化に必要な措置の実施とフォローアップ活動に各事業部門や経営陣が関与することで強化される。

(i) リスク委員会

本委員会の目的は、各拠点、ワールド・ビジネス・ユニット及びワールド・ビジネスラインが、それぞれの責任範囲内でリスク管理アプローチを実施し、調整しなければならない場合に、支援と専門知識を提供することである。

本委員会は次の企業機能、すなわちグループコントロール・コンプライアンス部門、法務部門、財務部門、広報部門、安全・産業システム部門、人事部門、持続可能な部門及び業務部門の代表者をまとめている。

年2回開催され、グループ事務局長及び戦略担当役員が出席のもと、最高経営責任者(CEO)が議長を務めている。これらの会議の目的は、主要なリスクを軽減するための優先的な措置の進捗状況を報告し、リスク管理の要約を作成し、グループの方向性を明確にすることである。当委員会はまた、特定の戦略的リスクについて、より綿密に検討する。

(ii) 財務委員会

財務戦略委員会の目的は、当グループの財務ポリシーの有効性を検証し、提出された財務管理上の提案・提案を承認するとともに、定期的に見直しを行う当グループの財務方針を定める規程を承認することである。

同委員会には、最高経営責任者(CEO)の権限の下に、グループ最高財務責任者(CFO)、副最高財務責任者、グループ財務・資金調達担当部長及びコーポレート・ファイナンス担当部長が参加している。

同委員会は年3回以上開催され、要請があれば必要に応じて開催される。

経営財務委員会は、当グループの財務管理に関する日常的な意思決定を行うとともに、戦略財務委員会に取引の仕組みを提案し、承認後の実行の確保を目的としている。

同委員会には、グループ最高財務責任者(CFO)、副最高財務責任者、グループ財務・資金調達担当部長及びコーポレート・ファイナンス担当部長が参加し、委員会事務局によって補佐される。

同委員会は4週間ないし6週間ごとに開催され、議事録が最高経営責任者(CEO)に送付される。

(iii)資源・投資委員会(RIC)

委員会の目的は、要請された投資を評価し承認を与えること、及び中長期的な契約履行、それにより必要となる人材、プロジェクトの環境負荷指標及び社会的影響を評価し承認を与えることである。2021年3月に発表されたサステナビリティ目標の枠組みにおける当グループのコミットメントに沿って、環境的・社会的基準の重要性が強化され、特に投資決定の炭素への影響に注意が払われている。

会合は定期的に（通常は月1回）、拠点及びワールド・ビジネス・ユニットごとに開催される。いずれの会合も、拠点又は関係するワールド・ビジネス・ユニットを担当する経営陣が議長を務め、投資対象となる地域・事業分野の責任者、グループ財務部（拒否権を有する）、エンジニアリング&建設、キャピタル・インプルメンテーション・グループ(CIG)の代表者が出席する。

当委員会の決定は経営陣の審査を受ける。

(iv)倫理コンプライアンス委員会

倫理に関し、当委員会の目的は、当グループの倫理プログラム（汚職及び行動規範からの逸脱防止のための行動の監視、及び短期・中期的な方向性の提案）を監督し、重大な逸脱があった場合には制裁措置を勧告することである。

より一般的なコンプライアンスの分野では、当委員会は、競争法、輸出管理、注意義務、個人情報保護など、事業固有ではないコンプライアンスの問題を監督する。

グループコントロール・コンプライアンス部門、法務部門、持続可能な開発部門、人事部門、及び業務機能の代表者が出席し、少なくとも年に2回、又は必要に応じてより頻繁に開催される。

(v)デジタル・セキュリティ委員会

当委員会は、デジタル・セキュリティの戦略的方向性を検証し、当グループの特定のプロジェクト（産業IT、デジタルイノベーション、機密情報漏洩の監視等）の運営の進捗を確保する責任を負う。

デジタル&IT部門、デジタル・セキュリティ部門、グループコントロール・コンプライアンス部門部長及び、事業部門の代表者及び、必要に応じ他のコーポレート部門の代表者が参加する。当委員会は、執行委員会のメンバーが議長となり、2か月に1回開催される。

()産業安全委員会

当委員会の目的は、産業リスク管理を監督し、主なアクションの進捗を監視することである。

当委員会は、ワールド・ビジネスラインの5つの産業部門の責任者、当グループの安全責任者、エンジニアリング&建設・ワールド・ビジネス・ユニットの代表者及びグローバル市場&テクノロジー・ワールド・ビジネス・ユニットの代表者で構成される。執行委員会のメンバーが委員長となり、年間6～8回開催する。

()E-ENRISK委員会

この委員会の目的は、当グループの子会社が実施するエネルギー・気候戦略について、見直しを行い、指導・提言を行うことにある。

毎月、ラージ・インダストリー事業のワールド・ビジネスライン及び当グループの戦略機能を統括する執行委員会のメンバー、ラージ・インダストリー事業のワールド・ビジネスラインの副社長、エネルギー担当部長及び市場・エネルギー転換担当部長、グループ財務・資金調達担当部長、会計組織・手続担当部長、持続可能な開発担当部長、並びに水素エネルギー・ワールド・ビジネスラインのグループ投資・エネルギー戦略担当部長が一堂に会する。会議の議事要旨は、すべての執行委員会メンバーに送られる。

（４）その他の補償制度

当グループは、大手保険会社との国際的な保険プログラムを通じて主要なリスクをカバーしている。これは特に、対物損害、民事責任、環境責任、サイバーリスク、会社役員のみ民事責任などに関するものである。最も大きな２つの保険プログラムの詳細は以下の通りである。

ア 物損及び事業の中断

当グループの対物事故及び事業の中断については、当グループが事業を展開する各国において付保している対物及び災害補償保険によってカバーされている。これらの保険契約の大半は国際プログラムに統合されている。

これらの保険契約は一般的に「オールリスク」型で、保険の対象分野には火災、落雷、水害、爆発、破壊行為、衝撃、機器故障、盗難が含まれ、また保険額は限定的であるが国によっては自然災害もカバーされている。

損害賠償請求に伴う事業の中断については、大半の製造施設に付保されている上記の保険でカバーされている。事業中断保険の保険期間は６か月ないし２４か月である。免責金額は、施設の事業に関連付けられている。保険会社は、リスク回避を目的として、主な産業施設を定期的に訪問している。

イ 民事責任

民事責任に関し、子会社は、事業（事業リスク）及び製品（製品リスク）に起因する第三者への損害をカバーする現地責任保険に加入している。各子会社の保険額は特にその売上高及びその動きに左右される。

現地保険に加え、当グループは、フランスで契約した企業包括賠償責任保険によって、当社組織及びその子会社を対象として事業のすべてによる第三者への損害賠償を包括的に補償している。当グループの保険契約は、環境への悪影響、生態系への害、環境損害もカバーされている。

保険でカバーされる総額は５億ユーロを超える。保険は重複する複数の保険種目の基に成立していて、それぞれの種目は一定の額にて複数の保険会社がリスクを分担するように引き受けられている。最初の種目を超えると、その上位の種目が下位の種目を超えたリスクを引き受ける。

ウ キャプティブ再保険

当グループは、財産損害及び事業中断リスクの一部を、キャプティブ再保険会社を通じて管理している。同社は、また、当グループの民事責任及び輸送貨物補償にも参加している。

このキャプティブ再保険会社は、２０２３年度に、年間で最大額５４００万ユーロまでの請求をカバーし、請求あたりの上限額（サブリミット）は保険金請求の性質に応じて調整される。これを超える額については、リスクは第三者の保険会社に移転する。当該保険会社は、監督当局により承認されたキャプティブ・マネージャーにより運営されている。

（５）注意義務計画（Vigilance Plan）

法律の概要

親会社及び指示を行う会社の注意義務（duty of vigilance）に関する２０１７年３月２７日付のフランス法第２０１７-３９９号（以下、「注意義務法」）は、フランス商法第Ｌ．２２５-１０２-４条において、フランス国内で５、０００人以上の従業員を雇用する親会社、又はフランス国内及び海外で１０、０００人以上の従業員を雇用する親会社が、注意義務計画を策定し、これを効果的に実施する義務を導入した。この計画には、当グループとその子会社、及び当社と商業上の関係が確立しているサプライヤーや協力会社の活動に起因する「リスクを特定し、人権と基本的自由、人の健康と安全、環境への深刻な影響を防止するための合理的な注意措置」を含まなければならない。この義務は５つの手段に基づいている。

リスクマッピング（識別、分析、優先順位付け）

子会社、サプライヤー、協力会社の状況を定期的に評価するための手順

リスクを軽減したり、深刻な影響を防ぐために適切な措置をとること

潜在的又は実際のリスクの報告を収集する通報・メカニズムを備えること

実施した施策をフォローアップし、その効果を評価するためのモニタリングスキーム

当社は、人権と基本的自由（第2項）、個人の健康と安全（第3項）、環境（第4項）の各目標に対して実施した様々な対策を示した下記の内容の注意計画を公表することにより、注意義務に関する法律の要件を遵守している。サプライヤー及び協力会社の管理には特別の措置が適用されるため、この点に関して実施されたリスク、手順及び措置は第5項に記載されている。リスクマップの作成（第1項）、内部通報制度と通報の受付・処理について（第6項）の2つの対策は、三つの目標すべてに横断的に適用されるため、読みやすくするために独立して記載する。2023年の効果的な実施報告書は、特に年度概要と主要指標、運用上の図示、モニタリング計画を通じて、注意義務計画に統合されている。

エア・リキードは、サステナブルな未来を創造するための努力を惜しまない。当社は、世界72カ国67,800人の従業員⁽¹⁾の参画、イノベーション能力、技術的ノウハウを通じて、経済、環境、社会の大きな課題に効果的な対応を行うことに貢献しながら、成長軌道を継続するために特に有利な位置にある。

従業員 67,800人

（地域別従業員の内訳）

欧州	39%
南北アメリカ	39%
アジア・太平洋	18%
中東・アフリカ	4%

この注意義務計画は、当社及び全てのグループ子会社に適用される。

注意義務の運用のガバナンス

注意義務と社会的責任門は、エア・リキードの注意義務アプローチの実施を監督する。同門はグループコントロール&コンプライアンス部門の一部であり、執行委員会のメンバーであるグループ事務局長が監督する。注意義務担当部門と社会的責任部門は、(i) 関係各部門を指導するデュー・ディリジェンス・プロセスの実施、及び(ii) グループの利害関係者の期待によりよく応えるための注意義務計画の起案を調整する責任を負う。

調達部門、グループコントロール&コンプライアンス部門（特に倫理部門、リスク管理部門、デジタル・セキュリティ部門、注意義務担当部門を含む）、持続可能な開発部門、法務部門、人事部門、安全・産業システム部門が注意義務計画のモニタリングと作成に参加している。

人的資源、安全・産業システム、調達などの注意義務を担当する部門は、業務担当者を含む独自の社内運営組織を有している。これらの機関は定期的に会合を持ち、指標を通じて実施された行動と成果をモニタリングしている。

倫理・コンプライアンス委員会は、注意義務の内部統制部門である。この委員会には、グループの統制・コンプライアンス部門、持続可能な開発部門、持続可能な開発部門、法務部門、人事部門、及びグループ執行委員会のメンバー2名（グループ人事部門担当副社長及び業務部門を代表する欧州産業ハブ担当副社長）が出席し、少なくとも年2回、必要に応じてさらに頻繁に会合を開いている。2023年、委員会は注意義務に関する各部門の進捗状況のレビューを継続した。

環境・社会委員会は、環境及び社会的責任の問題を専門とする取締役会の専門委員会の一つである。この委員会は3名のメンバーで構成され、年に3回以上開催される。2023年には、引き続き注意義務計画の展開を監督した。

(1) ロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となっている。

参照する枠組み

当社は、事業を行う上で最高水準の基準を遵守し、特に人権と労働者の権利の尊重、環境保護に取り組んでいる。このコミットメントは、全従業員が共有する行動原則に記載されており、グループのウェブサイト (<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics/groups-principles-action>) で公開されている。当社は、顧客と患者、株主、従業員、地域社会、サプライヤー、ビジネスパートナーにこれらを約束する。当グループは環境保全やサステナブルな発展についても尽力する。

これらの行動原則を補完するため、当グループは行動規範も採択している。この行動規範は、エア・リキードのウェブサイト (<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics>) において28の言語で閲覧できる。この行動規範が主に焦点を当てている分野は、以下の3点である。

安全・安心、平等、ダイバーシティ、ハラスメントの防止、又は個人情報の保護などの資産や人材の保護をテーマとして扱う「**ケアを伴う行動**」

特に、汚職防止や公正な競争ルールの尊重及び公的に伝達される情報の透明性の観点から期待される振る舞いを表す「**誠実さ及び透明性を伴う行動**」

当グループ及び従業員の環境保全への取組、人権・社会貢献活動などを確認する「**責任ある行動**」

本行動規範は、従業員に、期待される行動をとるための反省の枠組とツールを提供する。社内では、行動規範は様々なコミュニケーション手段（説明会、ポスター、記事など）を通じて共有される。当グループの全従業員は、行動規範に特化したeラーニングを毎年受講する必要がある。毎年、対象となるトピックは更新される。2023年度は、ハラスメントと差別の防止、贈答、関心の表明と利益相反、人権に関するトピックを取り上げた。98%の従業員がこの研修に参加した。eラーニングの中で、各従業員は行動規範の遵守とその規定を遵守する誓約を毎年更新している。

注意義務の遵守に向けた取組

2021年、エア・リキードは「ACT FOR A SUSTAINABLE FUTURE（サステナブルな未来のために行動する）」というサステナブルな成長プログラムを発表した。これは、以下の3つの柱からなる。

低炭素社会に向けた活動

健康のための活動

信頼されるパートナーとしての活動

2022年に発表された2022年から2025年までの新しい戦略プランADVANCEは、サステナブルな成長をエア・リキードの戦略の中心に据え、それを営業の前提条件とするものである。当グループの成長モデルは現在、経済的パフォーマンスとサステナビリティを組み合わせたグローバル・パフォーマンスの原則に基づいている。戦略プランの4つの優先事項の中において、当社は地球を脱炭素化し、すべての人のために行動するというコミットメントを表明している。

サステナブルな成長プログラム及びADVANCEは、マッピングで特定されたリスクの予防及び緩和に貢献しており、本注意義務計画においてより詳細に記述されている。

当社は、注意義務の履行に寄与するいくつかの取組に準拠している。当グループは、2014年以来、国連グローバル・コンパクトの企業責任イニシアチブと、人権、労働、環境、腐敗防止の分野における10原則にコミットしている。当社は毎年、グループの最高経営責任者が署名した「コミットメント・レター」と、「10原則」の戦略レベル及び業務レベルの実施に関する「進捗状況コミュニケーション」を発行し、国連グローバル・コンパクトのウェブサイト (<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281>) にて閲覧できる。当グループは、グローバル・コンパクト・フランスのローカルネットワークの中で、あらゆる規模、あらゆるセクターのメンバーが、人権リスクの管理に関する経験や専門知識を共有できる人権作業部会に参加している。

また、当社は、国際化学工業協会協議会（ICCA、<https://icca-chem.org/wp-content/uploads/2020/09/Signatories-of-RC-Global-Charter.pdf>）のイニシアチブである「レスポンシブル・ケア」グローバル憲章にも署名している。この憲章は、健康、安全、環境保護の面で化学産業のグローバルなパフォーマンスを向上させることを目的としている。この点、当グループの従業員は、2名が事業者団体France Chimieのレスポンシブル・ケア委員会のメンバーとなっている。この委員会の目的は、化学セク

ターの企業を巻き込んで、サステナブルな成長、特にサステナブル調達、職場での幸福、エネルギー管理、製品安全の分野に関連した具体的かつ運営上の取組を行うことである。

エア・リキードはまた、注意義務に貢献する特定の利害関係に関する団体や作業部会など、いくつかのイニシアチブにも参加している。

加えて、2021年以降、当グループは国際的に事業を展開するフランス企業26社が加盟するマルチセクターの団体である「Businesses for human rights」（Entreprises pour les droits de l'Homme、<https://www.e-dh.org/en>）のメンバーとなっている。この団体は、企業の経営方針と実践における人権問題のより良い理解と統合のための検討とベストプラクティスの交換の場となることを目指している。

環境、より具体的には気候変動に関して、当社は様々なレベルでいくつかのイニシアチブに参加している。当グループは「環境のための企業」協議会(<http://www.epe-asso.org/>)のメンバーであり、2022年11月まで気候変動委員会の議長を務めたほか、「フランスビジネスの気候に関する誓約」(<https://frenchbusinessclimatepledge.fr/>)に署名している。当社は、化学部門の低炭素戦略を評価するためのツールの開発を目的としたAssessing Low Carbon Transition@イニシアチブ（ACT、<https://actinitiative.org/>）にも貢献した。さらに2019年、当グループは、環境問題に取り組む企業連合が作成した団体であるScience Based Targets initiative（SBTi）に参加した。当社は、化学・産業ガスセクターの手法の開発に貢献し、気候変動に配慮した行動の価値を、自らの排出量とその結果としての顧客の環境利益の両面から十分に表現するため、SBTiやその他のステークホルダーとの対話を続けている。

当グループは、フランスのサステナブル調達に関する監視機関（ObsAR、<https://www.obsar.asso.fr/>）のメンバーである。エア・リキードは、2021年よりObsARが立ち上げた気候変動に関する作業部会に参加しており、継続的な改善のため、その活動を監視している。

最後に、当社はその事業やエンゲージメント、及び環境事業や社会事業を通じて、2030年までに貧困を撲滅し、地球を保護し、すべての人に繁栄を保証するために国連が設定したサステナブルな発展目標（SDGs）に貢献する。当グループに関する説明として、対応するSDGsの各目標と関連付けられた重大なリスクを軽減するために実施されるデュー・ディリジェンスの方法は、2項から4項までに記述されている。

2023年の概観

リスクマッピングの年次見直しにおいて、2023年の当グループの活動において新たに認識された顕著なリスクはなかった。

人権に関して、エア・リキードとその従業員のコミットメントは、行動規範とウェブサイト（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/human-rights>）に記載されている。2023年末時点で、当グループの従業員の78%が健康保険の共通基盤、すなわち、生命保険、健康保険、最低14週間の有給出産休暇を保証するものの対象となっている。今年、特に欧州、アジア太平洋、南北アメリカをはじめとするさまざまな地域が、2025年までに従業員保険加入率100%を達成するという目標に向けて大きく前進した。2023年はまた、1年以上にわたる会議と意見交換を経て、欧州従業員評議会の設立協定の修正案に署名した年となった。この修正案は、事例の積み重ねにより発展してきた、社会的対話を促進するためのベストプラクティスを統合するものである。最後に、当社は障害者雇用のためのHandivAirsityロードマップを展開し、特にフランスでは2023年から2025年にかけて障害者協定が実施される。この協定の目的は、障害者の直接雇用率を2022年の4.46%から2025年末までに6%に引き上げることである。

安全とセキュリティは、エア・リキードの基本的価値観である。当グループの協力業者の労働安全に対する予防措置は、2023年における協力業者の休業災害件数の-16%の減少に反映されている。今年、エア・リ

キードの運転手と協力業者の行動がいくつかの地域で表彰された。交通安全プログラムの展開を継続し、現在では大型車両フリートの約60%にドライバーを支援又は保護する技術が装備されている。セキュリティの面では、当グループは2023年に、事故の種類、頻度、業務への影響度をよりよく理解するために、事故の体系的レビューを開始した。

環境リスク予防の一環として、エア・リキードは2023年、物理的影響に関連する気候リスクに対する当グループの事業の脆弱性を評価する調査を実施した。この調査により、グループレベルで関係する主な危険として、高温、干ばつ、火災が特定された。脆弱性のある事業所では、必要に応じて影響を緩和するための計画を策定している。エア・リキードはまた、水管理目標の展開も続けている。2023年には、水ストレスの高い地域にある76の水を多く使用する事業所の一部が監査され、水リスク管理プロセスに組み込まれた。さらに、工業廃水のサステナブルなモニタリングと管理のための技術基準が2023年9月より導入されている。

2023年、「サステナビリティ上重要なサプライヤー」を特定する方法論が見直され、当社へのサプライヤーの依存度が基準から除外された。このリスクは個別にサプライヤー評価の中で考慮されるからである。さらに、当グループは「サプライヤー行動規範」を更新し、サプライヤーに対する期待を強化した。特に、紛争鉱物や内部通報制度に関する条項を追加した。「カーボンニュートラルへの調達」の気候変動ロードマップの一環として、グループ調達部門は、サプライヤーが温室効果ガス排出量、気候目標、その影響の削減を測定するための行動に従事できるよう、2023年に調達担当者向けの特別な研修モジュールを開始した。調達担当者の45%がこのモジュールを修了した。

エア・リキードのすべてのステークホルダーが利用できる倫理内部通報システム「エシコール」は、通報の迅速かつ組織的な処理と、客観的で機密性の高い処理を可能にする。「グループ内部通報ポリシー」は、通報処理プロセスと通報者保護の原則を定義している。健康、安全、セキュリティに関する緊急事態、又は最も重大な事故は、重大性に応じた迅速な処理を保証するため、内部報告プロセスを通じて処理される。個人情報に関しては、エア・リキードは権利行使リクエストを収集し、個人情報侵害の可能性を報告するための特定のツールを導入している。

主要指標の概要

	目標	2021	2022	2023
人権と基本的自由				
労使関係に関するリスク				
対話構造を利用できる従業員の割合	-	82%	86%	87%
差別に関するリスク				
「管理職と専門職」に占める女性の割合 ^(a)	2025年に35%	31%	31.5%	32.0%
役員に占める女性の割合	2025年に25%	24%	24.8%	24.7%
グループの内部平等指数 ^(b)	-	75 ^(c)	77 ^(d)	-
労働環境の変革に関するリスク				
年間「My Voice」調査の回答率	-	83%	77%	81%
健康保険の格差に関するリスク				
健康保険の共通基盤の受益者となっている従業員の割合 ^(e)	2025年に100%	34%	42%	78%

個人情報保護違反に関するリスク				
個人情報保護の成熟度評価 ^(f)	-	2.74	3.01	3.20
個人の健康と安全				
労働者の安全に関するリスク				
エア・リキード従業員及び派遣労働者の休業災害発生率 ^(g)	-	1.1	0.9	1.0
協力企業の休業災害発生率 ^(g)	-	1.6	1.5	1.3
交通安全に関するリスク				
負傷を伴う重大事故で防止可能であったものの頻度 ^(h)	-	0.021	0.023	0.026
環境				
気候に関するリスク				
スコープ1と2のCO ₂ 排出量の修正再表示 ⁽ⁱ⁾ (単位：千メトリックトン)	2035年には-33% 2020年比	40,085	39,464	37,617
(増減率、%)		1.3%	-0.3%	-4.9%
炭素強度	2025年には-30% 2015年比(7.3)	5.5	5.5	4.9
(増減率、%)		-24%	-25%	-33%
最も重要な顧客50社のうち、2050年までのカーボンニュートラルに取り組む企業の割合	2025年に75% 2035年に100%	-	-	74%
水管理に関するリスク				
年間総取水量（推定単位：百万m ³ ）	-	950	973	944
年間ネット水使用量（推定単位：百万m ³ ）	-	82	91	89
サプライヤー及び協力会社				
サステナビリティ上重要なサプライヤーの数	-	1,007	1,177	1,076
有効なスコアを有するサステナビリティ上重要なサプライヤーの数 ^(k)	-	814	922	769
内部通報制度				
内部通報システムで報告された通報件数	-	192	287	443
差別とモラルハラスメントに関する通報のシェア	-	51%	45%	41%
健康、安全、環境に関する通報のシェア	-	9%	9%	8%
個人情報の権利行使リクエスト又は侵害の報告	-	56	50	124

- (a) 「管理職及び専門職」に占める女性の割合は、0.5%刻みで四捨五入している。
- (b) 従業員数が200人を超えるグループ企業について100点満点で計算した指数。
- (c) 2021年の実績は、2022年にグループ従業員の74%を占める範囲で算出。
- (d) 2022年の実績は、2023年にグループ従業員の81%を占める範囲で算出。
- (e) 3つの社会給付（生命保険、医療保険、出産休暇）の受益者である従業員の割合。
- (f) 自己評価アンケートへの回答の成熟度を4段階で評価。
- (g) 100万労働時間当たりの、少なくとも1日の欠勤を伴う事故件数。
- (h) 3.5トン以上のトラックの走行距離100万kmあたり。
- (i) 2021年以降の排出量は、CO₂排出量に大きな影響（上方・下方）を与えた連結範囲の変更を考慮し、当該資産の通年の排出量を各年度の排出量に含めて修正再表示している。これにより、修正再表示された2020年のベースラインの数値と比較することができる。
- (j) 減価償却前経常的営業利益（IFRS第16号を除く）の2015年為替レートによるCO₂換算キログラム/ユーロで示された「市場ベース」手法によるスコープ1と2の温室効果ガス排出量
- (k) スコアは1年から5年間有効であるため、すべてのサプライヤーが毎年再評価されるわけではない。

1 リスクマッピング - 当グループの事業を評価するための方法論

エア・リキードの活動範囲にわたる注意義務のリスクマッピング方法は、国際基準で提唱されている、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」及び経済協力開発機構（OECD）「責任ある企業行動のためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」原則に基づいている。当社のサプライヤー及び協力会社に対するリスクマッピングは、5.1項に記載されている特定の方法論に従っている。これら2つのマッピングは、記載されている当グループのリスクマネジメントのアプローチを補完するものである。当社のリスクを特定するための手続と注意義務のための手続は、顕著なリスク、すなわち、人や環境にとって最も深刻な悪影響を及ぼすリスクの一部が、グループの重要なリスクに対応する可能性がある限り、相互に関連している。したがって、人権の観点から、ある種の人々の差別に関連するリスクは、当グループの社会的リスクとして認識されている。エア・リキードの産業的なリスクは、人々に悪影響を及ぼす可能性があり、その最も顕著なものは、注意義務マッピングで特定されている。エア・リキードの事業活動に起因する温室効果ガス排出のリスク及び気候変動による気象現象の物理的影響、水管理に関する環境リスクは、環境と人の両方、及び当グループに悪影響を及ぼす可能性があるとして認識されている。

注意義務の範囲に含まれる重大なリスクに関して、その第一段階は、当社の事業活動が人々や環境に与える可能性のある悪影響を特定することで、リスクユニバースを定義することである。注意義務・社会的責任部門は、注意義務に責任を持つ部門と協力して、以下の方法により、このリスクユニバースを決定した。

国際権利章典や国際労働機関（ILO）の基本条約など、国際的に認められた人権に言及することによるもの

以下のような潜在的に影響を受ける可能性のあるタイプの人々の人権と基本的自由、人の健康と安全に関連する問題を構造化する：エア・リキードの従業員、事業所にいる外部スタッフ（協力会社の従業員など）、地域・近隣コミュニティ、顧客とその従業員、患者、消費者、エンドユーザー、株主、そして最後に道路利用者などの第三者

それぞれの確認されたリスクの潜在的な実現可能性を示す。

注意義務のリスクマッピングに使用されたリスクユニバースは、以下の人権問題をカバーしている。

労働における基本的な権利と原則：結社の自由と団体交渉の権利、強制労働の排除、児童労働の廃止、雇用と職業に関する差別の撤廃（女性の代表、同一賃金など）、安全で健康な労働環境、

職場におけるその他の権利：労働組織、賃金と福利厚生、職場における福利厚生と生活の質（例：暴力やモラル・セクシャルハラスメントの不在、職場環境の変革）、プライバシーの尊重、施設の提供（例：食事場所、トイレ、住居）、

先住民を含む地域社会の権利：天然資源（水など）へのアクセス、土地の取得・賃貸・使用（財産権や自由意思に基づく事前の十分な説明を受けたうえでの同意など）、地域社会の健康・安全・安心

第二段階は、エア・リキードの活動が人間や環境に与える悪影響のうち、最も顕著なもの、すなわち最も深刻な潜在的悪影響を判定するために、全てのリスクの定期的な分析と優先順位付けを行うことである。この評価は、エア・リキードの事業活動と、事業を展開している国の2つの分析プリズムについて行われる。リスクは、2つの基準で分析され、リスクの顕著な性質が決定される。

重大性。規模、影響範囲、回復不可能性の観点からどのような影響が最も重大であるかを判断することによる。

可能性。リスクが実現する可能性を評価することによる。

この2つの基準の分析は、特定の国や事業部門におけるリスクを増大させる可能性のある要因を考慮するために、モニタリング（公的指標、外部のステークホルダーによる評価など）によって補充される。この評価では、最も弱い立場にある個人のグループ、すなわち女性、子ども、若者、先住民、出稼ぎ労働者、障害者、LGBTQ+の人々、民族、宗教、文化のマイノリティも考慮している。

当グループの事業活動領域にわたる注意義務のためのリスクマッピングの実施は、毎年見直され、必要に応じて改定される。このマッピングは、過去に実施されたリスクマッピング、特に当社の従業員代表との共同アプローチによる顕著なリスクの特定、ドイツのサプライチェーン法への適応、エレクトロニクス及びエンジニアリング&建設事業、Seppicに関連する特定のリスクの認定に依拠している。

2023年、注意義務に関するリスクマッピングのレビューの結果、新たな顕著なリスクは認識されなかった。強制労働及び児童労働は分析において考慮されたが、当社の事業活動の全領域における顕著なリスクとしては認識されなかった。

以下の表は、2023年の当グループの事業範囲において、顕著なリスクと個人及びエコシステムの概要を示している。

注意義務の対象	顕著なリスク	影響を受ける可能性のある個人又はエコシステム
人権及び基本的自由	労使関係	エア・リキード従業員
	差別	
	医療保障の格差	
	職場環境の変革	
	個人データ保護法違反	エア・リキードの従業員、患者、株主
個人の健康及び安全	従業員の安全（業務関連事故からの保護）	エア・リキードの従業員及び協力会社
	プロセス上の安全	エア・リキードの従業員、協力会社、地元及び近隣地域社会
	交通安全	エア・リキードの従業員、協力会社、沿道コミュニティ、第三者
	製品の安全	エア・リキードの従業員と顧客、患者、エンドユーザー
	個人の安全（外的脅威、特に悪意ある行為からの保護）	エア・リキードの従業員、協力会社、外部の現場訪問者、近隣コミュニティ、顧客、サプライヤー及び株主

環境	気候（温室効果ガスの排出、物理的な影響）	エコシステム、エア・リキード従業員、地域・近隣コミュニティ
	水管理（取水、排出及び水質）	エコシステム、地域・近隣コミュニティ

これらの顕著なリスク、評価手順、緩和策、予防策、及び関連する注意義務計画は、2項から4項に詳述されている。

2 人権及び基本的自由

エア・リキードは世界中の事業活動において、人権を尊重し、これを推進する。当グループは、すべての人が敬意と尊厳をもって扱われ、企業はこれらの基本的人権を擁護する役割を果たすべきであると強く信じている。エア・リキードは、国際人権章典、ILO労働の基本原則及び権利に関する宣言、国連ビジネス及び人権指針、並びにOECD多国籍企業行動指針に定められた原則を共有する。これらは、人権デュー・ディリジェンス手続の実施を奨励することにより、倫理的かつ責任あるアプローチを促進する。さらに、エア・リキードとその従業員の人権に対するコミットメントは、行動規範とウェブサイト (<https://www.airliquide.com/sustainabledevelopment/human-rights>) で確認されている。

2.1項から2.4項は、人事部門により管理されている従業員に関するリスクである。当グループ人事部門は、執行委員会メンバーの監督の下、業務執行部門が展開する戦略を決定する。グループ最大の業務部門で構成される人事管理委員会は、年に6回程度開催され、実施された施策のモニタリングとその有効性を評価する。

2.5項では、従業員、患者、株主の個人データ保護に関するリスクと、関連するガバナンスを詳述している。データ保護責任者とグループのデジタル・セキュリティ部門は、個人データ保護措置の運用を150人の担当者のネットワークに依存している。デジタル・セキュリティ委員会と倫理・コンプライアンス委員会は、個人データ保護に関連する活動を監督する。

2.1 労務に関するリスク

2.1.1 顕著なリスクの説明

当社は、技術、産業、医療、経済活動を通じて、事業を展開する72か国⁽¹⁾の経済・社会の発展に貢献している。そのため、当グループは、労使関係に関するリスクが国によって異なることを認識し、特に労働条件、労働組合の自由に関して、現地で適用される法令を特定している。

(1)ロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となった。

2.1.2 定期的な評価手順

人事戦略の柱の一つは、パフォーマンスを高めるために従業員、社会的パートナー、経営陣の間のオープンで継続的かつ建設的な社会的対話に基づき、魅力的な従業員体験を創造することである。これを達成するためには、社会的パートナーとの関係が必須である。それらは、良好な職場環境づくりを可能にする。

各グループ事業体は、現地の規制、状況、ニーズに照らして、（存在する場合には）従業員代表団体との合意の下、従業員のエンゲージメントとパフォーマンスを促進する職務組織を定義する。毎年、経営陣との対話の枠組にアクセスできる従業員の割合が、事業体から報告される。公式な対話の枠組み（従業員代表組織など）、同等の非公式な枠組、あるいは事業体の経営陣との他の形式での直接対話が、この評価において考慮される。

2.1.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防止するための適切な措置

当社は、全ての子会社で有意義な労使関係を築くことを約束する。これは、現地の規制に従って様々な形で行われている。エア・リキードは、現地の状況に応じて、従業員又は社会的パートナーへの情報提供、協

議、交渉のプロセスを特に活用している。当グループ又は各事業体は、全従業員を対象とした説明会を開催し、業績、戦略、その他従業員に関係する事項を説明し、従業員の質問に答える。例えば、2023年、グループレベルでは、「サステナブルな成長の日」が、さまざまなオンラインセッションを通じて、2022年のグループの戦略と業績について従業員に知らせる機会となった。

欧州では、エア・リキードの欧州従業員評議会が12カ国から29人の従業員代表を擁している。2021年に4年の任期で更新された。2023年には、執行委員会のメンバーの議長のもと、2つの全体会議が開催された。さらに、全体会議で選出された5人のメンバーで構成される欧州従業員評議会理事会は、2回開催され、欧州従業員評議会の設立協約に基づいて、いくつかの国境を越えた様々なプロジェクトや関連性のあるテーマについて情報を提供され、議論が行われた。

2023年上半年期、欧州従業員評議会のフランス代表を加えて拡大された執行委員会は、人事プロセス及び組織の変革に関するグループ・プロジェクトに関する特別会合を開催した。これらの会議の目的は、フランスの人事部門サービスセンターの再編成に関する情報協議プロセスを準備することであった。2022年のグループ・プロジェクトに関する協議プロセスを経て、欧州従業員評議会は2023年、全体会議でフランスのプロジェクトに関する意見を発表するとともに、各地域においては現地の法律に基づき対話が継続している。

2023年には、関連する社内関係者の支援と直接参加により、特に以下のテーマが欧州従業員評議会で発表され、討議された。

「我々の安全上のリスクを知ろう」イニシアチブ

水素モビリティ・プロジェクト

リモート・オペレーションと最適化SIOセンター(Smart and Innovative Operations)

研究開発の成果とビジョン

人事改革プロジェクト

Care & Performイニシアチブのモニタリング(2.3.3項)

My Voiceエンゲージメント調査の結果

組織の学習

デジタル・セキュリティ

毎年、欧州従業員評議会の議長が、グループの事業に関連する様々なトピックについて報告書を発表している。欧州従業員評議会に対しては、当グループの年次業績、特に欧州における業績、及び非財務業績(例えば、安全性、信頼性、スタッフの離職率、トレーニング、ダイバーシティ)などが発表された。

2023年、欧州従業員評議会とその理事会のレベルで1年以上にわたる会議と意見交換が行われた後、11月の全体会議で代表委員会設立協約の修正案が採決され、署名された。この最新の修正案は、効果的な労使関係の価値を経営陣と従業員代表が共同で認識することにより、組織内で開発された社会的対話を支持するベストプラクティスを統合したものである。

2022年の注意義務計画の進捗状況は、2023年の欧州従業員評議会全体会議で発表され、またフランスのグループ会社及びエア・リキード・エス・エーの従業員代表組織でも発表された。

アルゼンチンでは、当社は様々な形で社会との対話に取り組んでいる。

アルゼンチンでは、エア・リキードはラテンアメリカ拠点群（国グループ）の労使関係担当マネージャーによって構成された様々な社会的対話活動を実施している。国レベルで行われる労働組合との年次交渉に加え、Air Liquide Argentinaは、従業員により良い情報を提供し、彼らのニーズに耳を傾けるため、2つのイニシアチブを展開している。

従業員とのコミュニケーションは、最適なカバー範囲を確保するため、複数のチャンネルに基づいている。イントラネットのポータルを利用した広範囲な配信や、対象者への電子メール送信に加え、Air Liquide Argentinaでは、国内の各拠点に26名のコミュニケーション・アンバサダーを配置している。これらのアンバサダーは、日常的な事柄に関する現地での特別な窓口である。また、アンバサダーは、月に一度、人事部門とミーティングを行い、各拠点の従業員の情報やニーズを報告している。

Air Liquide Argentinaは、従業員が心理的、経済的、法律的、社会的な問題について専門家に相談できる従業員支援プログラムを設けている。さらに、このプログラムでは、ウェルビーイングに関するテーマで定期的にウェルネス・トークを開催することを可能にしている。

2.1.4 実施した施策のモニタリングスキームとその効果測定

当グループは労使関係の促進を徹底しており、その一環として、2023年にはグループ従業員の87%が対話の仕組みを利用することができた。

	2021	2022	2023
対話の仕組みを利用することができた従業員の割合	82%	86%	87%

2.2 差別に関するリスク

2.2.1 顕著なリスクの説明

当社は、文化の異なる多数の国々で高い技術的内容を含む事業を展開している。主にジェンダーのダイバーシティ（特に技術職や専門職における男女格差）、障害、人種、出身、宗教、性的指向や性自認、年齢に関する差別に関するリスクは、当グループの従業員に影響を及ぼす可能性がある。

2.2.2 定期的な評価手続

人事戦略の柱の一つは、特に「インクルージョン」と「ダイバーシティ」を促進することにより、魅力的な従業員体験を創造することである。後者は、競争力の源泉であり、イノベーションとパフォーマンスの原動力であり、グループの人事政策の優先事項の一つである。インクルージョンとダイバーシティは、事業と従業員の両面で組織の基本的要素であり、エア・リキードの長期的な業績を牽引する。

差別に関するリスクを予防するために、当社はキャリア開発におけるインクルージョン、多様性、機会均等の文化を推進し、いかなる形の差別も容認しない。

当グループレベルで定義された「インクルージョン&ダイバーシティ」ロードマップ（2.2.3項）は、エア・リキードの戦略の指針であり、各子会社に適用される。グループレベルでは、エア・リキードが事業を展開するあらゆる場所で人材を確保するため、管理職の多様性を高め、女性と男性のバランスを改善することを目的としている。事業体レベルでは、その国を代表するチームを編成することを目標としている。各事業体は、状況进行评估し、事業展開する国における事業運営やその法的枠組みに関連する行動計画の実施に責任を持つ。

男女均等賃金

エア・リキードは毎年、フランス国内及びグループレベルでの男女賃金格差を査定している。

フランスでは、2018年9月5日付の「Loi avenir professionnel」として知られる、職業上の将来を選択する自由に関連する法律に従い、従業員50人以上の22社を対象に法律に規定された5つの指標をもとに職業的

平等指数を算定した。この指数は関連する社会経済委員会に提出され、フランス行政当局に申告される。2023年、全22社の職業的平等指数の加重平均は100分の86.7であり、当社のそれは100分の89に達した。後者の指数がわずかに低下したのは、専ら経営組織のメンバー2名が退職前に休暇を取得したという状況の影響によるものである。

グループレベルにおいてエア・リキードは、国際的な事業展開に適応した社内平等指標を用いて、従業員200人以上の事業体における男女賃金格差を評価している。これにより、特定の事業体における不均等を特定し、それを分析し、必要に応じて行動計画を実施することができる。この指数は、4つの基準の重み付けに基づいて算出される。

職階ごとの固定給及び変動給の中央値を用いた、女性と男性の賃金格差
職階ごとの男女間の賃金上昇率格差
産前産後休暇後に昇給した従業員の割合
報酬の高い上位10位までの男女のダイバーシティ

2.2.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

中央の人事部門内では、インクルージョン&ダイバーシティのロードマップを決定し、関連するプロジェクトやイニシアチブをグローバル・レベルで調整する責任を負っている。グループにおける「インクルージョン&ダイバーシティ」を推進するロードマップは、3つの柱に基づいている。

全ての事業体の目標をトラッキングする。

人材に関する議論における偏見を緩和し、人事プロセスを改善する。

インクルージョンの文化を促進する。

全ての事業体の目標のトラッキング

サステナブルな成長プログラムと2022年から2025年までのADVANCE戦略プランにより、エア・リキードは全ての人のために行動するという願望と、インクルージョンとダイバーシティの推進へのコミットメントを確認する。エア・リキードのインクルージョンとダイバーシティのロードマップの第一の柱は、すべての事業体の目標をトラッキングすることである。エア・リキードの活動は、男女間に格差のある技術職や専門職を基盤としているため、グループは男女の多様性に関する目標を定めている。この点に関して、各地域の事業体は、拠点群(国グループ)レベルでの目標を定めるために現状の評価を実施し、全体的な目標の達成に貢献している。

2025年目標

エア・リキードの2025年の目標は以下の通りである。

「管理職・専門職」に占める女性の割合を35%とする。

執行的職位に占める女性の割合を25%とする。

イノベーション・開発部門がジェンダー・ダイバーシティの目標達成に向けた「M[]RE」イニシアチブを開始

2023年4月にスタートしたM[]REは、革新・開発部門（IDD）の新しいジェンダー・ダイバーシティ・プログラムであり、グループの目標である「管理職及び専門職」における女性の活躍に貢献するものである。M[]REは3つの主要な活動に基づいている。

機会均等採用：すべてのマネージャーは、男女同数を採用する。この原則の適用にあたっては、各市場の特殊性を考慮し、中長期的な見通しにより枠づけられる。

採用プログラム：各従業員には、当グループに外部の候補者を推薦することが奨励されており、各事業体において有効な規則に従って、女性候補者を採用した場合には、2倍の採用ボーナスの支給を受けることができる。

Tomorrowプログラム：キャリアの初めの段階にある女性を対象とした一連の取組で、彼女たちの専門能力開発を支援し、最初の管理職への道を開くことを促進する。

Tomorrowプログラムの一環として、80人のメンター関係が形成され、グループ事業体のマネージャーとのミーティングが企画された。さらに2023年には、「リーダーシップにおける女性」と「職場での不適切な会話への挑戦」というテーマで、自己啓発をテーマとした2つのウェビナーが全従業員を対象に提供された。

各拠点・事業所では、地域の状況を考慮しながら、「インクルージョン&ダイバーシティ」に貢献するロードマップやアクションプランを独自に実施している。そのため、国籍、障害、出身民族など、その他の多様性目標も地域レベルで監視されている。一例として、フランスでは、約6,000人の従業員を対象に、エア・リキードと労働組合が、2023年から2025年まで障害者雇用を促進するための第6次企業協定を締結した。その目的は、2025年末までに直接雇用率を6%に引き上げるために、すでに実施されている行動を強化することである。2022年、2023年4月に算出されたこの率は4.46%であった。

偏見の緩和と人事プロセスの改善

当グループは、従業員の全行程（採用、キャリア管理、賃金・福利厚生、職業能力開発など）を通して、企業が「インクルージョン&ダイバーシティ」の目標を達成できるようガイダンスを提供している。さらに、2022年に開始された新しい人事管理ツールの導入により、人材管理と業績管理のプロセスが標準化され、公正なものとなるため、差別のリスクが抑制される。各拠点と事業の人事部門は、プロセスと慣行を分析して潜在的な偏りを特定し、こうした偏りを抑えるための是正措置（「ナッジ」）を実施する。このように、エア・リキードは、グループの重要なポジションにおける多様性を継続的に高めることを目的に、将来性の高い人材の定期的な見直しにおいて、プロフィールの多様性を考慮している。

インクルージョンの文化を促進する

インクルージョンの文化を推進することは、多様性に対するサステナブルなアプローチに貢献する。エア・リキードでは、インクルージョンを支援するため、グローバル及びローカルで数多くの取組が進行中である。

まず、当グループは従業員の意識向上と研修を推進している。全従業員に義務付けられている行動規範に関する年次研修には、差別やハラスメントの防止に関するモジュールが定期的に含まれている。さらに当グループは、「#I Love Learning」セルフサービス・パッケージ（「意思決定におけるバイアス」など）やeラーニングなど、インクルージョンとダイバーシティに関する研修リソースを常時提供している。

毎年、エア・リキードは多様性啓発月間を開催し、全従業員を対象とした啓発セッションでインクルージョンと多様性を推進している。このイベントでは、認知バイアスとその緩和に関するトピックを取り上げ、さまざまな形態の多様性（文化、世代、性別の多様性、障害、LGBTQ+の人々など）に特化したセッションを提供している。2023年には、これらのセッションに660人近くの従業員が参加した。この「ダイバーシティ啓発月間」の期間中、各事業体におけるインクルージョンを促進するための新たな実践を導入するための実験を数か月にわたって実施することを目的としたプログラムである「インクルージョンのための運動」の第3回に参加した従業員は、2023年に実施された約30のプロジェクトの結果と教訓を共有した。

各地域レベルでは、事業体もそれぞれの事業や状況に合わせた研修教材を開発している。例えば、Air Liquide U.S.の人事部門は、多様性と包摂のツールボックス（「D&I Learning On Demand Toolkit」）を作成した。

第二に、エア・リキードは、経験を共有し、インクルージョンの文化における従業員の専門的及び個人的な成長を支援することを目的としたイニシアチブを奨励し、実施している。プロモーション活動、管理職向けプログラム、メンタリング、ネットワーク、様々なグループのためのコミュニティなどである。

グループレベルでは、「Inspiring Air Liquide Women」プロジェクトは、当グループで働く、あらゆる職位、あらゆる地域、あらゆる職種を持つ女性の歩みを紹介し、他の女性社員にインスピレーションを与えることで、個人的にも仕事上でも、**意欲と目標を達成する勇気を与えることを目的**としている。「Inspiring Air Liquide Women」は、グループ内の多くの女性の功績を称えるものである。これら43カ国、120名の女性のストーリーは、エア・リキード創立120周年を記念して、専用ウェブサイト（<https://inspiringwomen.airliquide.com/about>）に掲載された。

アジア太平洋地区で管理職のジェンダー・ダイバーシティ推進を支援

2025年までにジェンダー・ダイバーシティ目標の達成に向けて管理職を支援するため、2023年にアジア太平洋地域で「I Advance Women Managers & Professionals」イニシアチブが開始された。ダイバーシティに熱心な男女社員が、600人の管理職と直接対話型のワークショップを行い、ジェンダー・ダイバーシティに対する障壁や障害について話し合った。セッションの最後には、これらの障壁を取り除くための個々のコミットメントと行動計画が策定された。このイニシアチブは、意識啓発に加え、誰もが活躍できるインクルーシブな環境づくりに対する個人の責任を生み出すことを目的としている。さらに、アジア・太平洋拠点は、これまでの経験に基づき、インクルージョンとダイバーシティを促進するためのリソースとアクションのカタログを作成し、各事業体が利用できるようにした。

欧州レベルでは、HandivAirsityイニシアチブは、障害者をチームに統合することで多様性を奨励することを目的としている。「私たちの違いが私たちのパフォーマンスを作る」というスローガンは、エア・リキードのインクルージョン&ダイバーシティのロードマップと完全に一致する強い説得力を有する。当グループは、プロフェッショナルとしてのキャリアを通じて、障害者をうまく受け入れるためのソリューションを研究し、実施することを約束する。

エア・リキードは、労働状況を障害に適応させるため、以下のような組織的・物理的な調整を行い、変更があった場合には見直しを行う。

スケジュールの調整、リモートワークの追加、仕事量の調整

人間工学的研究、特定の機器や道具

仕事場へのアクセスを容易にするための適応

具体的なトレーニングと個別支援サービス

移動と転居の支援

さらに当グループは、社内での障害のある労働者の採用、受入、仕事における融合を促進するために、障害のある労働者の受入れに関する従業員の意識を高めている。

フランスでは、HandivAirsityの展開は、「National Disability Mission」（障害者政策の実施と事業体の支援の調整を担当）と、特にアンバサダーのネットワークを調整するレファランスという、主要なプレーヤーのネットワークにかかっている。フランスの各子会社は、特に欧州障害者雇用週間（EDEW）又はDuoDay⁽²⁾の期間中、従業員に情報を提供し、偏見と闘うための年間活動計画を作成している。さらに、フランスのマネージャーは2023年に、チーム内に障害者をうまく取り込み、採用の障壁を取り除き、質問に対してサポートするための特別な研修を受講した。現在、彼らは同僚に対するアンバサダーとなっており、彼らの体験談を通じて、インクルージョンをめぐる全ての人々の行動につなげることに貢献している。

(2) DuoDayは、障害者が志願した従業員とペアを組んで、事業体として障害者を歓迎する一日のことである。

フランスで、当社が2023年HandivAirsityロードマップに関するセミナーを開催

フランスにおける障害のある従業員の雇用に関する当グループの以下のコミットメントと目標を実施するため、2023年6月に1日セミナーを開催した。

フランスにおけるロードマップにビジョンと可視性を与えることで、このインクルージョンの企業プロジェクトに全ての関係者を結びつける。

教訓、経験、ベストプラクティスを共有する組織間チームを再結成し、強化する。

組織内の効率的な交流を発展させるために協力する。

参加者は70名で、各組織で障害者ロードマップの展開を担当する責任者(人事部長、推薦者、アンバサダー、採用マネージャー、コミュニケーション・マネージャーなど)がワークショップに参加し、インスピレーションをもたらす体験談を共有し、全体プレゼンテーションに出席した。

現地では、事業体はインクルージョンの文化を促進するためのイニシアチブを実施している。特に米国では、女性、退役軍人、アフリカ系アメリカ人、LGBTQ+、ヒスパニック系、アジア系アメリカ人のために「ビジネス・リソース・グループ(BRG)」と呼ばれるネットワークのコミュニティが作られている。

米国でのLGBTQ+の人々のインクルージョンを実現しているとの認知

2023年、Air Liquide USは、ヒューマン・ライツ・キャンペーン財団が授与する「LGBTQの平等のために働きがいのある会社」(LGBTQ+の人々の平等を職場で推進する政策や手続を実施している企業に与えられる表彰)を4年連続で受賞した。当グループは、すべての従業員の幸福の確保に取り組んでおり、アメリカの従業員と同様に、今後もインクルージョンとダイバーシティの文化を推進する。

2.2.4 実施した施策のモニタリングとその効果測定

男女平等の観点から、当社は、人事指標の報告方法を定義する独自の手順を作成した。この手順には、この情報の定義、測定手順、収集方法のすべてが含まれる。毎月、子会社がグループの報告ツールの指標を更新している。

男女平等

	2025年目標	2021	2022	2023
「管理職及び専門職」の女性比率 ^(a)	35%	31%	31.5%	32.0%
執行者ポジションの女性比率	25%	24%	24.8%	24.7%

(a) 管理職・専門職に占める女性の割合は、0.5%刻みの概数としている。

男女間の平等賃金

	2021	2022	2023
フランスの職業平等指数 ^(a)	86.5	90.5	86.7
グループの内部平等指数 ^(b)	75 ^(c-)	77 ^(d)	--

(a) 従業員数50人以上のフランス国内の当グループ会社を対象に、100点満点で算出した指数。

(b) 従業員数が200人を超えるグループ企業について100点満点で算出された指数。

(c) 当グループの従業員の61%をカバーする範囲で、2022年に算出された2021年の実績。

(d) 当グループの従業員の81%をカバーする範囲で、2023年に算出された2022年の実績。

2023年に算出された当グループの2022年内部平等指数の結果は、当グループの従業員の81%（従業員200人以上の事業体）をカバーする範囲において77/100であり、2021年の指数の結果は、従業員の74%（従業員400人以上の事業体）をカバーする範囲において75/100であった。改善措置は、年次ベースで実施されている。

年次昇給予算の一部を、男女の賃金格差の是正に充当

人事部門と管理職を対象に、指標の基準に関する認識向上ワークショップを開催

2.3 職場環境の変化に関わるリスク

2.3.1. 重要なリスクの説明

労働環境は、社会と経済が加速度的に進化する中で、デジタル化、急速な技術開発、新しいビジネスモデルなどにより特徴付けられる。仕事量の負荷の集中は、ストレスやワークライフの不均衡などの心理社会的リスクを生み出し、その結果、グループ従業員の幸福度、健康度、エンゲージメントレベルに影響を与える可能性がある。

2.3.2. 定期的な評価手続

従業員エンゲージメントは、人事の優先事項の一つである。エア・リキードは、従業員のエンゲージメントを測定する「My Voice」というプログラムを実施した。これは、従業員の経験や幸福を改善することを目的としている。このプログラムは「聞く、理解する、行動する」というシンプルなコンセプトに基づいている。毎年、当グループは、従業員の期待に対する理解を深め、適切な施策を特定して展開し、その結果、従業員のエンゲージメントを大幅に向上させることを目的として、グループ全体の従業員に質問を送付し、エア・リキードにおける経験について尋ねている。

20項目ほどの簡単な質問が各従業員に送られ、希望者はコメントを残すことができる。質問は、従業員の経験の複数の断面に関連し、個人レベル（ワークライフバランス、インクルージョン、尊重、エンパワメント、キャリア及び能力開発の機会など）と組織機能（安全性、継続的改善、手順、意思決定、チームコラボレーションなど）で構成される。回答は完全に匿名かつ秘密厳守で、従業員が自由に自分の考えを表現できるように配慮されている。結果はリアルタイムで収集され、当グループ全体で共有するシステムによって集計・分析される。調査が完了すると、各マネージャーは、自身のミッションの助けとなることとチームにおける結果の共有を目的として、機密保持に必要な閾値が守られていることを条件に、自分のチームの結果にアクセスすることができる。

2.3.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

エア・リキードの人事戦略の柱のひとつは、魅力的な従業員体験を創造することである。そのため当グループは、特に継続的なフィードバック（My Voice）を通じて、職場におけるメンタルヘルスを促進し、帰属意識を維持しながら新しい働き方に適応できるよう変革の努力を行っている。

My Voiceプログラムにより、エア・リキードはグループでのキャリアのあらゆる段階において、傾聴と対話を促進するプロフェッショナルな経験を全従業員に提供するよう努めている。従業員の経験に細心の注意を払うことは、従業員を惹きつけ、維持し、育成する上で重要な要素である。

毎年、フィードバックの収集と結果の正確な分析に続いて、管理職とその従業員によるチーム・ダイナミクスの改善、経営陣による事業体レベル、グループレベルなど、組織の様々なレベルでの絞ったアクションが開始される。2023年、調査期間は例年の4月から9月に変更された。そのため、2023年末時点では、チーム・マネージャーのレベルでも、グループ内のより高いレベルでも、調査結果に基づくアクションの特定と展開のプロセスがまだ継続中であった。

2019年、当グループは欧州従業員評議会と提携し、心理社会的リスクの防止を目的とした「Care & Perform」イニシアチブを展開した。このイニシアチブは、組織、仕事量、従業員のワークライフバランスの改善に関連する行動について、欧州の社会的パートナーと共同で構築した原則に基づく憲章の作成につながった。この憲章の内容によって、従業員に新サービスを提供するための社会的パートナーとの協約締結が促進された。欧州のいくつかの国々で、特定のニーズを満たし、新しい労働条件（特に、接続しない権利とリモートワーク）への移行を支援するために協約が締結された。

より一般的には、グループの組織モデルと働き方の変化という文脈の中で、当社は、この働き方の変化を基盤とした「Next Normal」というグローバル・プロジェクトを2020年に立ち上げた。

このプロジェクトにより、事業体は従業員に以下のものを提供する。

チームマネジメントを含めた体制

遠隔地からの労働に関する組織の方針

仕事空間の再編成

顧客と患者の相互作用を再考するための枠組み

当社の責任あるトラベル・ポリシーの新しい枠組み

この事業の展開を促進するため、当社は2021年にガイドブックを作成した。このガイドブックは、最初にマネージャーと共有され、当初のグローバルな経験に基づいて事業体が新しい作業方法を設定する際の助けとなる。次に、事業体の従業員とともにワークグループを組織し、その役割の妥当性を確認した。「Next Normal」プロジェクトの一環として、欧州従業員評議会は2022年にレファレンス文書を作成し、特に欧州の事業体における社会的対話のためのガイドラインと「オフィスの新しいデザイン」の留意点を共有した。

2.3.4 実施した施策のモニタリングとその効果測定

	2021	2022	2023
年間のMy Voice調査の回答率	83%	77%	81%

My Voiceプログラムは、その開始以来、できるだけ早く適切な対応を行うために（2.3.3項）、従業員のエンゲージメントに貢献するエア・リキードの強みを確認し、特に要求が厳しく動きの激しい国際的・経済的状況において、可能な限り迅速に適切な対応を行うための機会を特定してきた。

2.4 健康保険格差に関わるリスク

2.4.1. 顕著なリスクの説明

エア・リキードの全従業員はローカルの規則に従って健康保険に加入しているが、国によって格差があるため、グループ内で不公平な状況が生じる可能性がある。さらに、ローカルの基準では、従業員に適切かつ公正な社会保障を提供するには、場合によっては十分でない可能性がある。

2.4.2. 定期的な評価手続

これらのリスクは、様々な社会保障制度を持つ72カ国⁽³⁾にエア・リキードが進出していることに関連している。

2020年、人事部門では、全事業体の担当者を対象としたアンケート調査を実施するプロジェクトが発足した。その結果、約10の質問からなるフォームが作成され、各事業体における健康保険のレベルをよりよく理解できるように設計されている。

2021年、調査に加えて詳細なアセスメントを行った。

既存の社会的給付をマップ化する

各国間の状況を対比して把握する

市場基準との乖離を評価し、従業員の懸念に最も適した健康保険の共通基盤を定義する。

この評価を受けて、当社は従業員に共通の健康保険の基盤を提供することを決定した。

(3) ロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となった。

2.4.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

2025年目標

サステナブルな成長プログラムと2022-2025年の戦略プランADVANCEを発表した際、エア・リキードは、100%の従業員に健康保険の共通基盤を提供するという約束を確認した。この健康保険は、以下を保証する。

- 1年間の年俸相当額の補償を付した生命保険
- 入院・通院を含めた医療保険
- 最低14週間の有給の産前産後休暇

2021年5月から9月にかけて、国別に分類された各事業体、現在の保障対象範囲との差異を評価し、2025年までに状況を改善するための段階的な計画を定めた。

専門チームを人事部門内に設置し、毎年グループ内への展開と進捗状況を測定している。また、2022年には、各拠点が目標達成のための2023-2025年のロードマップを策定した。

2.4.4 実施した施策のモニタリングの仕組みとその効果測定

2021年のコミットメント発表以降、当グループは、その実行の年次進捗をモニターするための新しい指標を定義している。

	2025年目標	2021	2022	2023
健康保険の共通基盤から給付を受け る従業員の割合 ^(a)	100%	34%	42%	78%

(a) 3つの社会給付(生命保険、健康保障、産前産後休暇)を受ける従業員の割合。

2023年、健康保険の共通基盤の給付を受ける従業員の割合は、特に以下の点で進展があったため、78%となった。

- アジア太平洋とヨーロッパ地域で生命保険に加入
- 米国地域における産前産後休暇。
- 欧州地域の医療保険制度

2.5. 個人データ保護違反に関するリスク**2.5.1. 重要なリスクの説明**

個人データは、個人のプライバシー、権利、財産を侵害するため、あるいは差別の目的で不正に使用されることがある。エア・リキードの活動において、これらのリスクにさらされる可能性が最も高いのは、エア・リキードが治療を行う200万人の在宅医療事業者、約80万人の個人株主、67,800人の当グループ従業員である。

2.5.2. 定期的な評価手続

個人のプライバシー侵害のリスクのレベルは、エア・リキードがその活動の過程で委託され必要とする個人データの性質、機密性、範囲によって異なる。

運営事業体は、所有又は使用する個人データ及び適切な保護措置について説明する。このリスクの評価と対応するセキュリティ対策は、個人データの処理に関する大きな変更の作成又は実施時に検証される(特に、業務プロセス又はそれをサポートするITツールを改訂する場合)。

評価されるポイントは、特に以下のとおりである。

個人データの性質(例えば、患者の健康データ、株主の資産及び財務データ、従業員の家族又は財務データなど)

個人データの処理の目的

エア・リキード内で個人データを処理する機能

個人データが第三者に委託され、又はグループ外に転送される可能性

欧州連合外への個人データの移転の可能性

これらの情報及び保護措置は、個人データ処理活動の記録としてまとめられる。

2.5.3 個人データ保護に関するリスク

2018年5月、エア・リキードは、個人情報保護への取組を具体化したバインディング・コーポレート・ルール(BCR)を欧州のデータ保護当局に導入し、承認した。欧州規則が世界中で最も個人データを保護していることを考慮すると、エア・リキードはBCRを通じて、すべての事業体において同水準の保護を提供していることになる。

BCRは、以下の事項を提供する。

当グループのウェブサイト (https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2021/05/04/air_liquide_bcr_global_privacy-policy.pdf) で全員がアクセスできる個人データ保護ポリシーの採用

個人データ保護のための行動を指導し、調整するために、当グループの全て（拠点、拠点群(国のグループ)、事業、又は事業体別）に広がる150名以上の地域又は現地の情報保護コーディネーター(IPC)のネットワークを擁するデータ保護オフィサー(DPO)の任命

当社とその子会社との間の契約の締結（子会社のBCRへの準拠を正式なものとする）

次のようなツールの展開

- 個人データの処理の記録
- 行動規範に則って、従業員初期研修及び再教育コースを2年に1回実施すること。
- 既定の個人データの保護及び処理の設計段階からの個人データの保護を考慮すること
- 個人データの保護に関するリスク分析
- 社内外の個人が、当グループの個人データ保護方針（規則第6条）に規定された権利の行使を要求したり、個人データ保護違反の事実を報告したりできるように、DPO及びIPCに連絡できる様々な手段を用意すること

個人への影響が最も大きいとして特定された個人データ処理（例えば、患者の個人データの処理）は、社内専門家によって毎年検証される。

2.5.4 実施した施策のモニタリングスキームとその効果評価

2018年5月以降、定期的なプロセスで権利行使の要求件数や個人データ違反の可能性、及びグループ各社のバインディング・コーポレート・ルール(BCR)への契約遵守状況を測定している。権利行使の要求を記録し、個人情報侵害を報告するためのシステムは、内部通報制度に関する6項に示されている。

個人情報保護に関する当グループ各社の成熟度を測るため、4人以上の従業員を雇用するグループ各社により、自己評価アンケートが実施された。

本アンケートは、以下の事項を対象としている。

BCR遵守契約の存在

データ保護責任者(DPO)の現地代理人(現地の情報保護コーディネーター(IPC)、又は各国法令が義務付ける場合は別の人物)の存在

個人データ処理活動の記録の存在

従業員教育

設計別、既定の個人データ保護分析、リスク分析

権利を行使し、データ侵害の可能性を報告するプロセス

第三者(特に、エア・リキードが個人情報の取扱いを委託する協力会社)との契約条項

国家当局又は保安機関による個人データへのアクセス要求

アンケートは、地域IPC及びDPOによって検証され、確認される。事業体の成熟度は4段階で評価され、グループレベルで集計される。

個人情報保護に関する活動やその成果は、デジタル・セキュリティ委員会、倫理・コンプライアンス委員会、取締役会の監査・会計委員会に内部的に報告されている。

最後に、グループの内部監査部門は、事業体に対する計画的な監査に個人データの保護を含めるか、内部監査計画の一環として、又はDPOの要請に応じて、個人データの保護に特化した監査を実施している。

	2021	2022	2023
権利行使及び個人情報侵害の申立て	56	50	124 ^(a)
BCRを遵守している子会社の数 ^(b)	375中341	379中342	385中380 ^(b)
成熟度評価 ^(c)	-2.74	3.01	3.20
実施された監査の数	2回	7回	3回 ^(d)

(a) 南北アメリカの人々の権利意識の高まりに伴い、権利を行使する人々の数が大幅に増加した。

(b) パインディング・コーポレート・ルール（BCR）を遵守する子会社の数は、当該子会社の数、すなわち従業員のいる子会社の数との関連で測定される。その数は、グループの範囲の変化によって毎年変動する。

(c) 2023年にこのBCR加盟子会社数は、グループ従業員の98%に相当する。

(d) 2021年以降、順次アンケートを展開する。成熟度は4点満点で評価する。

(e) 個人データの保護に特化した監査3件。

3 健康と安全 / セキュリティ

安全とセキュリティは、当グループの基本的な価値観であり、「すべての現場、すべての地域、すべての事業体で事故をゼロにする」という目標は、引き続き重要な優先事項である。したがって、当グループは、責任ある業界プレーヤーとして、従業員、協力会社、顧客、患者、サプライヤー、地域社会が、業務上、事業上及び健康上のリスクにさらされる機会を、効率的にかつあらゆる状況下で低減することに取り組んでいる。

安全及びセキュリティとは、個人の生命、健康及び身体の完全性を維持するために実施される措置及び慣行を指す。安全性は、工業プロセス、道路、職業上の及び製品のリスクを管理することで達成される。セキュリティは、特に悪意ある行為から現場と事業運営を保護し、出張を管理することで達成される。

過去30年以上にわたる安全性の実績は、この分野における当グループの取組が長期的に有効であることを示している。

3.1 安全で信頼できる運用のための仕組み

事業リスクは、当グループが実施する様々な製品、工業プロセス、流通方法と結びついている。それらは、多くの現地生産拠点到分散している。

これらのリスクを評価・管理するために、当グループではインダストリアル・マネジメント・システム（IMS）を導入しており、全てのエア・リキード子会社に適用される。IMSは、以下に基づいて運用している。

このシステムを効果的に実施するための、グループ子会社の部門の説明責任

以下の事項にそれぞれ関連する、重要な組織的・手続及び管理手続の履践

- 基準や規制への準拠
- コンピテンシー・マネジメント（研修、必要な場合は資格取得、その他）、
- プロセスリスク管理
- 労働衛生、安全及び環境の管理
- 道路の安全管理
- 工業プロセスの緊急事態管理
- 変更の管理
- メンテナンスの管理
- 供給者からの製品・サービスの制御
- 設備工事プロジェクトの管理
- 製品開発の管理
- 製造とサービス提供の管理
- インシデントの報告及び調査

- 工業監査の管理
- 当グループ子会社内で共有する技術標準の統合

IMSは長年の経験に裏打ちされ、グループの従業員、協力会社、顧客、患者、サプライヤー、そしてエア・リキードが活動する地域社会の安全に常に配慮しながら設計されている。

IMS文書ライブラリーは、工業プロセスの安全で信頼性の高い運用を保証するために、グループの知識と要件を文書化することを目的としている。これは継続的に更新され、充実してきている。

当グループのビジネスが成長し、顧客の要求レベルが上がり、社会的責任に対するエア・リキードのコミットメントが強化されるにつれ、新しい困難と機会が生まれる。そこで、これまでの経験をもとに、IMSをより適応させるためのプロジェクトが実施された。2005年以来確立してきた強固な基盤を維持しつつ、手順を簡素化し、役割と責任を明確にし、ガバナンスを強化することで、IMSを日々の業務に適用しやすくし、より効果的になった。

安全・事業システム部門とワールド・ビジネスラインの事業部門は、執行委員会のメンバーの監督のもと、特に以下の方法でIMSの実施を監督・管理している。

安全に関する性能を監視するために設計された様々なダッシュボード

プロセス監査により、オペレーションの実施状況とIMS要求事項への適合性を検証

欠陥による事故を防ぐために、新しい生産設備の立ち上げ時には、操業前に安全性のレビューを実施
技術監査により、業務がグループの規則に準拠していることを確認

個人に影響を及ぼす可能性のある事業リスクを定期的に評価することは、すべての地域のすべてのグループ事業を対象としている。この評価の頻度は、それぞれの対象に合わせて行われる。例えば、月1回の安全パフォーマンスレビューや、年1回の技術監査の見直しなどである。その他のテーマについては、その都度評価を行う必要がある。

インダストリアル・マネジメント・システム(IMS)は、安全なプロセスを実現するために必要な「Plan-Do-Check-Act」の手順を体系化した制度である。

リスクアセスメントへの取組が実を結び、インシデントから得られた教訓を基に、設備の安全障壁を強化し、再発防止に努めている。

IMSは、工業監査プロセス、そのガバナンス、及びその実施を定義している。この監査プロセスにより、各子会社の事業活動が各子会社の管理システムに適合しているか、このシステムの有効性、及びグループの管理システムへの適合性を定期的に分析・評価することが可能になる。工業監査後、特定された改善の機会に基づいて行動計画が実施され、ベストプラクティスが共有される。

子会社は、安全とセキュリティに関するすべての事象を、当グループの報告ツールで報告している。毎月、報告されたすべての事象は、専門家チームによって検討される。最も深刻な事象は詳細に分析され、是正措置計画が適切な経営レベルで検討・承認され、得られた教訓は、同様の状況で影響を受ける可能性のある当グループ企業と共有される。

産業安全委員会は、ワールド・ビジネスラインの5つの事業部門の責任者、グループ安全責任者、エンジニアリング&建設及びグローバル市場&テクノロジーの各ワールド・ビジネス・ユニットの代表者で構成される。委員会の目的は、事業リスクと安全パフォーマンスを検討し、特に最大のリスクや部門横断的な対策に関連する主要な改善策の進捗を監視することである。委員会は、年に6～8回開催され、当グループの執行委員会メンバーが議長を務める。

業務の安全性パフォーマンスの進化とIMS要求事項への準拠レベルは、執行委員会と環境・社会委員会によって定期的に監視される。

3.2. 労働者の安全に関するリスク

3.2.1. 顕著なリスクに関する項目

全ての事業活動に内在する通常のリスク以上に、エア・リキードの事業には、個人に影響を与える可能性のある、より特殊なリスクが伴う。工業プロセスでは、特に従業員及び協力会社が3.3項に記載されている対

応するリスクにさらされる結果、製品を顧客に輸送する主要な活動である道路輸送では、運転手（従業員又は協力会社）及び第三者が3.4項に記載されている交通事故リスクにさらされる。

また、工場の現場では、ハンドリング（衝突、荷物の落下など）に関連して特定のリスクをもたらす電動リフティングギアが多く使用されている。したがって、それらを操作するためには、訓練と資格が必要である。

3.2.2. 定期的な評価手順

職場の環境構成や従業員のニーズに合わせた予防策を実施することで、すべての人にとって安全な職場を確保するのが「職務危険分析」である。そこで、各業務について以下の手順でリスク分析を実施した。

実施する業務に関連するリスクの特定

その重大性と発生確率を評価

クリティカルポイントの特定、そして最後に

予防措置の特定と実施

また、作業習慣や作業姿勢の悪さ、交通経路なども考慮した上で分析を行っている。

当社は、その事業の過程で、協力会社を利用する場合がある。

この場合、当グループは、協力会社に適用される安全性要件と厳格性のレベルが、当グループの従業員に期待されるものと同様であることを保証する。このため、当グループは、協力業者と締結する契約書に、安全性要件に関する記載を含めている。新しいサプライヤーは、特に安全性と信頼性の問題に対応する技術的な評価の対象となる。

3.2.3. リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

エア・リキードは、個人に影響を与える可能性のある工業リスクの知識と軽減に関連する特別な訓練を通じ、チームの意識を向上させるための継続的な活動に取り組んでいる。工業用地で働く各従業員は、それぞれの職務に特化した訓練と資格取得コースを受け、個人用保護具を装備し、最良の条件で業務を行うことが可能である。また、必要に応じて、様々な作業場に集団保護装置が設置されている。

安全は集団的な取組であり、すべての人の責任である。2013年の制定以来、エア・リキードは、ライフ・セービング・ルールが各サイトで、常に遵守されるように努めている。エア・リキードのために働く一人ひとりは、従業員であれ、協力会社であれ、ルールを知り、ルールを守り、安全でない行動や状態の可能性がある場合は常に介入することが求められる。各ルールの解釈と意義は、グループ内及び協力会社で共有されている。ライフ・セービング・ルールはすべての国で施行されており、少なくとも10ヶ国語に翻訳されている。安全・産業システム部では、ライフ・セービング・ルールに関する様々なコミュニケーション・啓発・研修資料を事業体に提供している。エア・リキードの現場で働く人間は誰でも、ライフ・セービング・ルールを守らない場合は、重大な違反行為となり、排除も含めて適切な懲戒処分を受ける可能性がある。ライフ・セービング・ルールとは、以下のようなものである。

1. 薬物及びアルコールの影響下で仕事をしない。
2. 指定された喫煙所以外で喫煙しない。
3. 業務上必要な個人用保護具を着用する。
4. 必要に応じて周囲ガス検知器を装着している。
5. 許可なく閉鎖空間には立ち入らない。
6. 有効な安全作業許可証を持って作業する。
7. 通電の可能性のあるシステムで作業する前に、隔離手順を適用する。
8. 安全上重要な要素（EIS）を、認可と代償措置なしに無効にしない。
9. 高所作業時に落下防止具を着用する。
10. 吊り荷の下を歩かない。
11. 車両に積まれた荷を固定する。
12. 走行中の車両に乗車する際は、必ずシートベルトを着用する。

欧州では、エア・リキードがセーフティ・アワードを主催

2023年11月、第13回欧州セーフティ・アワードの授賞式が開催された。今回は、当グループの安全の文化を向上させる重要なステップとなった。今回の2023年の「欧州セーフティ・アワード」は、エア・リキードの安全の文化に必要な前提条件である、安全リスクに関する知識と理解に焦点を当てる機会となった。「Safer together」のテーマにより、積極的な予防アプローチの一環として、安全リスクに対する意識向上へのさらなる取組が可能となり、顧客や患者、協力会社、従業員の安全リスクに関する知識と管理について、欧州の事業体が展開する一定の取組が注目された。

エア・リキードが事業の一環として協力会社を起用する場合、契約には安全条項が含まれ、当グループは協力会社に対し、尊重すべき安全価値、基準、規制を説明している。安全に関する指示は広く共有され、理解しやすく、協力会社との作業組織において詳細に説明され、協力会社は業務遂行中に監督を受ける。最後に、当社は、作業完了後に協力会社の安全業績を評価し、フィードバックという形で共有することを推奨している。

ポーランドの協力会社と出会う特別な瞬間

Air Liquide Polandは毎年9月に安全週間を開催している。これは当グループが日常的に協働している協力会社、輸送業者、主要顧客と出会うための追加的な機会である。これにより、定期的なトレーニングプログラムの一部である安全というテーマについて、これまでとは異なるダイナミズムを植え付けることが可能になる。この1週間は、高所からの墜落のシミュレーションや模擬火災の消火、高所作業のシミュレーション、アルコールや薬物の影響下での運転をシミュレーションするバーチャル・リアリティ・グラスを使ったもの、理学療法士による相談など、数多くの活動が行われた。安全の文化は一緒に行うことによってのみその恩恵にあずかることができるので、このアプローチは、エア・リキードの基本的価値観である安全性をビジネスパートナーと共有することを確保している。

3.2.4 実施措置のモニタリングの仕組み及びその効果測定

休業災害発生率（1日以上の休業を伴う災害の100時間当たりの数）は、安全成績評価指標の一つである。エア・リキードの従業員及び協力会社において、この発生率は年々着実に改善されている。

エア・リキード従業員の休業災害発生率は+4%とわずかに増加し、2022年末の0.9に対し、2023年末には1.0となる傾向にある。

当グループは、発生した事故を分析し、そこから教訓を得ることで、再発防止に努めており、今後もその取組を継続したいと考えている。この発生率の推移は、当グループにおける安全に関するチームの成熟度や安全文化の発展が確実に進展していることを示すものである。休業災害発生率の大幅かつ持続的な減少を達成するためには、エア・リキードは常に警戒を怠らず、意識を高め続け、チーム内の安全文化を強化するためにあらゆる予防措置を講じなければならない。

協力会社に関しては、長期的に見ると、休業災害発生率は改善されている。2023年には、協力業者の休業災害件数が-16%減少し、対応する発生率を大幅に低下させた。しかし、協力会社の作業員や運転手の事故件数をさらに減らし、エア・リキードの従業員と同じレベルの安全性能を達成するためには、まだ努力が必要である。

エア・リキードは、協力会社の危険管理が課題であることを認識している。協力会社の管理プロセスには、複数の関係者が関与する段階があり、その「市場構造」が不利な条件（例：運転手の離職率が高い、協力会社の選択肢が限られている、地域の安全文化が希薄）を作り出すことがある。協力会社の安全性を向上させるため、エア・リキードは2020年の主な作業領域（契約の種類、ビジネスライン、地域など）、ベスト・プラクティス（社内及び外部のベンチマークによる）を特定し、改善策を徐々に実施している（3.2.3項）。

3.3 プロセスの安全性に関するリスク

3.3.1 顕著なリスクに関する説明

工業リスクは、将来の設置を見越した設計段階で考慮しなければならない。建設段階では、厳格な事故防止の枠組が欠如していると、様々な関係者間の協力を影響を与え、チームを事故のリスクにさらすことになる。

エア・リキードが長年取り組んできたリスク回避の取組に基づき、工業プロセスに関連する主なリスクは以下のとおりである。

危険な燃料、液体、排出物への暴露（電気、圧力、蒸気、温水、高温又は低温など）

特に可燃性の製品や材料、電気設備から生じる火災

吸入、摂取、皮膚接触による、粉塵や有害な化学物質への暴露

3.3.2 定期的な評価手順

すべての生産（一次生産と包装）、流通、研究活動と同様に、当グループとその協力会社は、プロセスの安全性に関わるリスクにさらされている。

プロセスの安全性に関連するリスクは、様々な手法、特にHAZOP（HAZard and OPerability analysis）手法を使って分析される。プロセスリスクとHSE（Health Safety Environment健康安全環境）リスクの分析によって明らかになった予期せぬ事態を考慮し、多職種からなるチームが、危機的状況につながる可能性のある信頼性のあるシナリオが、包括的なものとなるように貢献している。これに基づいて、各グループ子会社は、各工場で明らかになったリスクの予防対策を実施する必要がある。

一般的なリスクに加え、各子会社は、マネージング・ディレクターの監督のもと、生産・包装活動に関連する特有のリスクも定期的に確認している。その目的は、世界的にリスクを把握し、そして事業所ごとに危険性を確認し、必要な予防策を実施するためである。

3.3.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

プロセスの安全性は非常に複雑な問題であり、稀ではあるが、事故が複数の死者を出すような非常に深刻な結果につながることもある。エア・リキードは、このリスクを考慮した効率的な業務を行うため、工業プロセスに関する最も重大なリスクを管理するため、具体的な行動計画を導入した。これらの計画には必要な財源（専門知識と予算）が割り当てられており、ロードマップにしたがって実施する。

工業プロセスの緊急事態の管理

緊急事態が発生した場合、マネージング・ディレクターの主な責任は、その原因を分析し、あらかじめ把握したリスクに基づいて事態の重大性と潜在的な影響の双方を判断し、人々の安全を確保するために必要な対策を講じることにある。24時間365日の緊急連絡体制で、緊急通報を受け、現地で適切な対応をとる責任者に連絡する。

各事業体に適合した事業継続計画には、予想外のサービス中断が生じた場合に、業務機能、ITリソース、ネットワーク、施設の継続又は復旧を可能にする、事前に定義した一連の行動が記載されている。この計画の目的は、人と財産を守り、障害による事業体の活動への影響を最小限に抑えることである。

定期的に様々なシナリオで訓練を行い、その結果と教訓を文書化することで、事業継続計画に活かしている。

Castres（フランス）の工場では、新しい技術によって社内の運営計画の見直し

緊急事態に適切に対応し、その影響を抑えるためには、十分な備えが不可欠である。定期的に更新される内部オペレーション計画（IOP）は、このような事態を予測する上で重要な鍵となる。Sevesoの上位拠点であるSeppic Castresでは、このIOPを少なくとも年に1回、消防士と共同で実施する演習でテストしている。毎月、消防士をサポートするセピックの第2対応チームが現場訓練を受け、IOPに規定されたシナリオのひとつを実践している。2023年には、新しいツールや技術（集合ポイント前の半自動スタッフカウント装置、モバイル観測所、コミュニケーションスクリーン、Seppic対応チームを訓練するためのスキルマトリックスなど）を活用することで、IOPをさらに運用しやすいものにするため、工場はIOPの見直しを実施した。

3.3.4 実施措置のモニタリングの仕組み及びその有効性の評価

労働者と協力会社の安全と同様に、子会社もプロセスの安全性に関するあらゆる事態を当グループの報告ツールで定期的に報告している。毎月、報告された全ての事象は、工業プロセスの専門家チームによって検証される。特に重大な事象は詳細に検証され、産業安全委員会（3.1項）に報告され、同様の状況に陥る可能性のあるグループ各社と教訓を共有する。

工業プロセスの最も深刻なリスクを管理下に置くことを目的とした具体的な行動計画の進捗は、グループの経営陣によって定期的に監視されている。

工業プロセスのリスク管理は、当グループの工業監査部による定期的な監査を受けている。

3.4 道路上の安全に関するリスク**3.4.1 重大なリスクに関する説明**

当社は、72カ国で道路を利用して顧客や患者に製品を届けている。毎年、配送車両、営業担当者、技術者は何億キロもの距離を移動する。交通ルールの不遵守や車両の定期的なメンテナンスの不備は、運転手や第三者を事故発生のリスク増大にさらすことになる。

3.4.2 定期的な評価手順

当社は、路上でのリスクを軽減するための組織的な計画に基づき活動している。この計画は、2020年に内部要件手順を改訂することで強化された。この手順に準拠していることを確認するために、その運用が定期的に評価及び監査されている。

3.4.3 リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

道路安全プログラムは、いくつかの予防・軽減措置に基づき、主に以下のものを実施している。

車両に搭載された、ドライバーを支援する技術、危険時に警告する技術、事故時に保護する技術。この分野は急速に変化しており、当社は、自社の車両だけでなく、当社を代理として稼働する輸送のプロフェッショナルの車両にも可能な限り最高の技術を提供すると約束している。すでに約60%の車両に装備されており、今後数年間で80%の装備を目指す。

定期的に、道路上での安全な行動について、プロのドライバーや時折運転するドライバーの意識を高める。

新しいドライバーを指導し、組織内のロールモデルとして機能する（運転・積み卸し作業における）エキスパート・ドライバーの役割を育成する。これらの専門ドライバーは、技術基準に基づき、運転者の安全マインドの醸成に積極的に貢献するとともに、研修や資格認定プロセスの改善にも参加している。

Air Liquide Indonesia、運転中の疲労による事故を減少させる技術を導入

疲労と注意散漫は交通事故の主な要因である。東南アジア拠点群（国グループ）に導入されたシステムは、各ドライバーの行動を収集、可視化、分析することを可能にしている。ドライバー、マスタードライバー、管理者の緊密な連携が成功の鍵である。こうした技術的要素と交通関連リスク防止プログラムの事業体間のベストプラクティスの共有の組合せにより、Air Liquide Indonesiaは交通安全を大幅に改善することができた。技術に加え、根本原因の分析とドライバーの幸福もこの進歩の重要な要素である。

アメリカで、エア・リキードがドライバーを表彰し、交通安全を推進

米国では毎年、全国ドライバー表彰週間を開催している。このキャンペーンは、エアガスのドライバーを地元で表彰することで、経営陣やチームがドライバーの仕事ぶりを認識することを促すものである。このキャンペーンは、製品を安全かつ時間通りに顧客に届けるためのドライバーの継続的な努力と、道路や高速道路の安全性に対するドライバーの総合的な貢献を促進するものである。ドライバーは予防のためのアドバイスを行い、道路上での責任を全ての人に思い起こさせることに尽力している。これらの行動は、当グループのプログラムのメッセージ「共に、私たちが気に掛けることにより、道路をより安全に」を強化するものである。

2023年、Air Liquide Argentinaは、経営陣、調達・物流部門、商業活動、全運送会社のマスタードライバー及びマネージャーの支援を得て、交通安全週間を開催した。その週を通じて、ウェビナーやアクティビティが開催され、従業員、協力会社、ドライバーが参加した。交通安全週間は、輸送パートナーの優秀なドライバーの表彰式で幕を閉じた。交通安全週間で提起された改善のための最善の提案は、2024年からラテンアメリカの全ての国で取り上げられ、実施される予定である。

3.4.4 実施措置のモニタリングの仕組み及びその効果測定

道路安全に関するリスクについては、2023年度は前年度に比べ僅かに実績が悪化している。これは、交通事故によりトラックドライバーの従業員が亡くなったことに示されている。さらに、エア・リキードの車両が関わる複数の事故が発生し、残念ながら第三者の死亡に至った。

近年の道路事故の分析では、運転中の疲労や注意散漫など、繰り返し起こる一定の原因が浮き彫りになっている。このため、エア・リキードの2021-2025年プログラムは、デジタル運転支援及び疲労防止技術の導入を目指すとともに、当グループが事業を展開するすべての地域において、運転行動の変化を支援するものである。これらの取組は、徐々に道路上の輸送の安全を改善していく。

3.5 製品の安全性に関するリスク**3.5.1 重大なリスクに関する説明**

当グループが製造、転造、梱包した工業用、医療用ガスの本質的特性により、それぞれ危険物区分に分類される。それらを使用することは、優れたプラクティスと推奨事項が遵守されている限り、安全である。

ガスの本質的性質に内在するリスク以外にも、次のような他のリスクも考慮しなければならない。

顧客や患者にガスを供給するシステムに障害が発生するリスクがある。これは、品質や量の面で供給の中断につながる可能性があり、特に患者の健康に影響を及ぼす可能性がある。

特にヘルスケア事業では、特定の基準や遵守できない可能性のある規制が存在するため、患者に提供する製品やサービスがこれらの基準や規制に対し不適合になるリスクがある。

3.5.2 定期的な評価手順

当グループの各子会社で実施されているインダストリアル・マネジメント・システム（IMS）に統合された規制モニタリング手続（3.1項）により、製品に適用される規制の変更への対応を確実にしている。

同様に、製品開発の管理に関するIMSの手順には、製品が設計された時点から、安全に使用される要件を含め、関連するリスクの分析が含まれている。

3.5.3. リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

施行されている規制に従い、各ガス貯蔵装置は、特に製品の名称及び関連するリスクを示すラベルを備えている。

ガスシリンダーの特別なケースでは、シリンダーの色は、それが含有するガスの主な危険性に依りて異なっている。安全データシートには、これらの各ガスのリスクが示されている。シリンダーには、誤接続を避けるために、手で操作しなければならない弁を保護するキャップが取り付けられ、ガスによって異なる接続口を有している。シリンダーの保管は規制されており、専用の場所で行われなければならない。

3.5.4 実施措置のモニタリング及びその効果測定

エア・リキードの顧客は、エア・リキード製品の使用に関連する事故を当グループ・カスタマー・サービスに報告するよう求められている。

ヘルスケア事業では、医薬品安全性監視（医薬品）及び医療機器安全性監視（医療機器）のような特定のプロセスが定義されており、医療従事者や患者からこれらの製品に関する事故が報告されることを保証している。

医薬品安全性監視の目的は、医薬品の使用に起因する副作用のリスクを監視、評価、予防、管理することである。Air Liquide Santé Internationalが構築したシステムは、グローバルを対象としているため、医療用ガスの有益性と危険性の比率を常に監視し、評価することが可能になっている。医薬品安全性監視は保健当局によって厳しく規制されている科学であるため、Air Liquide Santé Internationalは規制監視も行っている。この活動は、これらの業務が定義された基準に沿って行われていることを確認するために、適用されるテキスト（法律、ベストプラクティスなど）を特定・分析することを目的としている。

医療機器安全性監視の目的は、適切な予防及び是正措置を講じることにより、医療機器に関わる重大な事故やリスクの（再）発生を回避することである。エア・リキードは、医療機器の使用中に発生し、メーカーや保健当局から報告されたあらゆる事象や事故のリスクを分析し、対処する専門チームを子会社に設置している。これらの専門家はリスクを評価し、必要に応じてサプライヤーや保健当局に組織的に報告し、警告が終了するまで様々な関係者と連絡を取り続けている。

3.6 個人の安全に関わるリスク

個人の安全確保は、当グループの優先事項の一つである。これは、当グループの基本的な責任の原則を具体化するものである。セキュリティチームは、この原則を徹底する義務を負っている。これは、従業員、顧客、サプライヤー、協力会社、訪問者、近隣の地域社会、株主などの外部の利害関係者の全面的な統合を推進する当グループの価値観と一致するものである。

3.6.1 重大なリスクに関する説明

当グループは、内生的リスク、すなわち当グループの活動により発生するリスク（労働災害、労災など）に加え、広範な外生的リスク（当グループの活動により発生するのではない、外部からもたらされるリスク）にも直面する可能性がある。

従業員や上記の外部関係者がこれらの脅威にさらされると、言葉や身体による暴行、盗難、あるいは小規模又は大規模な危機（例：ロシアとウクライナの軍事衝突、イスラエルとパレスチナの武力衝突の間接的影響など）のような形になることがある。したがって、エア・リキードにとって、これらのリスクや脅威を適切に特定し、分析・理解し、従業員が普段の職場にいる場合でも、リスクの高い国に出張している場合でも、従業員を保護するセキュリティ体制を整えることが必要不可欠である。

個人のセキュリティに関連するリスクの一般的な対応策は、3種類に基づいている。

政治・治安リスク

テロに関連するリスク

犯罪に関連するリスク

3.6.2 定期的な評価手順

当グループは、事業を展開する国の地政学的環境に注意を払っている。これは、投資判断の重要な基準となっている。当グループが事業を展開する環境を十分に理解することで、当グループの要件と保護責任に応じたセキュリティ態勢を構築することができる。

グループセキュリティ部門は、従業員が勤務・出張する国のセキュリティ・リスクの分類を確立している。この分類は、特に5カ国(フランス、英国、カナダ、米国、オーストラリア)の公式評価と、当グループのグローバルセキュリティ・サービスプロバイダーによる評価に基づいている。リスクレベルを4段階に分け、特定されたリスクのレベルに対応した適切なセキュリティ対策を決定し、実施することが可能である。深刻な事態が発生したり、繰り返し発生したりすると、その国のリスクレベルが検討されることになる。カンントリーマネージャーは、その国について決定されたセキュリティリスクレベルを承認する必要がある。

2023年、エア・リキードが進出している国については、4か国が非常に高いリスク(ブルキナファソ、マリ、ナイジェリア、ウクライナ)、10か国が高いリスクに分類されている。その他は、中リスクと低リスクに分かれている。

この分類と並行して、エア・リキードは脅威の監視機能を設定している。情報の収集、分類、分析を行うことで、脅威を特定し、起こりうる事件、危機、又は当グループが活動する国の構造的、経済的環境の変化を予測することで、従業員が働く具体的な環境を理解することが可能となる。エア・リキードは、必要に応じて、セキュリティと出張の規則を更新して従業員の危険性を制限し、最も危険にさらされる従業員を保護するために保守的なセキュリティ態勢を採用している。

避けられない事情により、従業員が違法行為や犯罪に直面することがある。従業員をより適切に保護し、発生リスクを低減するために、これらの検知、分析、解明が重要である。2023年、当グループは、インシデントの種類、頻度及び業務への影響度をよりよく理解するため、インシデントの体系的なレビューを開始した。

当グループでは、すべての子会社にセキュリティ担当者を配置し、適切なセキュリティ態勢をとり、従業員を保護するためのセキュリティ対策を実施するよう定期的に訓練している。

3.6.3. リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

リスク評価に基づき、グループセキュリティ部門は、危機や事故が発生した際に、従業員が潜在的な悪影響にさらされるのを最小限にするための適切な対策を定め、その実施を調整している。また、従業員と上記の外部関係者を保護するために、全子会社において、確認されたリスクのレベルに応じて展開できる様々な対策がある。

すべての拠点に設置されたセキュリティシステム。当社のサイト保護方針の基本は、安全なフェンス、管理されたアクセス手順、適合したセキュリティと監視システム、そして最後に、侵入があった場合に対処するための手段である。

従業員と事業所の適切な保護水準を確保するため、セキュリティオフィサーによるセキュリティレビューを体系的に実施している。

危機的な環境に対処し、従業員と組織の両方への影響を抑えるための危機管理及び事業継続のプロセス。

最も深刻な事故の分析は、グループセキュリティ部門が現地法人と協力して行い、セキュリティルールを適合させている。監視カメラシステムは、サイトの最も重要なポイントを記録するために設置され、可能性のある侵入の原因を解明するため事件が起きた後にその記録が閲覧される。

渡航中の旅行者を保護することを目的とした以下の一連の対策

- 最もリスクの高い国へ出張する従業員に対し、潜在的な脅威とその対策を伝えるため、セキュリティ意識向上研修を実施している。
- 非常に危険な国やリスクの高い国への渡航予約はすべて、従業員の上司と該当する地域のセキュリティ担当者による確認作業を経ており、これらの者は渡航を禁じることもある。

- 海外出張者に向けて、外出先での重要な出来事を知らせるアラートを送信。
 - 旅行者が脅威を察知し、いち早く救出を受けるための専用アプリケーションを提供。
- 新しい環境に適応するため、人事部との連携によるe-ラーニング研修。社会文化の違いは、統合における重要な要素であり、理解・同化する必要がある。これにより、多文化のよりよい統合につながる。危険度の非常に高い国では、上記のセキュリティ対策は強化される。

より一般的に、また責任あるアプローチの一環として、当グループは、最も不利な状況にある周辺地域社会と交流し、彼らのためになる活動を実施している。ブラジルや南アフリカのようないくつかの街区では、これらの地域社会を統合し、悪意ある行為のリスクを軽減するために、地元の仕事を提供し、彼らの統合を促進している。

エア・リキードのセキュリティ機能は、予見、予防、保護という位置づけを通じて、基本的に業務上の信用の論理の一部となっている。当グループのセキュリティ部門は、日々の業務において、注意義務を意識し、当グループの価値観を尊重するプレーヤーとして活動している。

3.6.4 実施措置のモニタリング及びその効果測定

当グループでは、事故報告システムを導入しており、重大性の度合いに応じて、これらの事故に対する検討作業を開始する。このシステムにより、悪質な行為の原因を把握し、従業員や第三者を保護するためのセキュリティルールに基づき、現地レベルで対処することが可能になる。

セキュリティレビューシステムは、国の脅威のレベルや感度のレベルに応じて、セキュリティの観点から子会社の保護水準を評価することを可能にする。この分類により、従業員と協力会社の適切な保護水準を保証するために、子会社にセキュリティシステムが適切に導入されているかどうかを評価することが可能になる。

これらのシステムは、地域のセキュリティ担当者とグループのセキュリティ責任者によって監視されている。これらのシステムにより、特定の出来事や危機に応じて、セキュリティ態勢を適応させることが可能となる。

4. 環境

グループ環境開発部は、執行委員会メンバーの監督直轄のもと、環境問題に対する当グループの戦略を定めている。また、サステナブルな開発戦略の展開と、関連するKPIの設定と監視を確実に実施する。また、当グループの成果を明確にするための社内外のサステナブルな開発に関する広報活動や、非財務情報の規制に関する広報活動も担当している。

当グループのグローバルでサステナブルな開発アプローチに加え、従業員は各事業所内で地域独自の活動を実施するためにボランティアとして活動している。「サステナビリティ・アンバサダー」⁽¹⁾と呼ばれる600人以上のメンバーは、グループの様々な地域に存在し、従業員の意識を高め、環境保護のための解決策を見つけ、最善の方法を共有することに貢献している。

サステナビリティ・アンバサダーはサステナブルな成長のために行動する

サステナブルな開発を促進し、環境問題に対する意識を高め、行動を促すために、サステナビリティ・アンバサダーの自発的なネットワークによって、年間を通じて世界各地で取組が行われた。例えば、

サステナブルな成長の促進：ラテンアメリカにおけるサステナブルな成長イニシアチブのコンペ、炭素排出量の計算、ヨーロッパにおける日々の環境フットプリントを削減するためのワークショップへの参加

意識向上：台湾での「サステナビリティ・トーク」など、社外・社内の会議に参加

行動：フランスとアジアでの廃棄物回収、カナダでの植樹活動、いくつかの地域での「サステナブルな成長週間」の開催、シンガポールでの廃棄物リサイクルの取組

4.1 気候に関するリスク

4.1.1. 重大なリスクに関する説明

責任ある企業として、エア・リキードは気候問題への取組の重要性と緊急性を認識している。当グループは、温室効果ガスの直接排出(スコープ1)、電力や蒸気の供給に関連する間接排出(スコープ2)、及びその他の間接排出が報告されるスコープ3の排出をカバーするバリューチェーン全体を対象として取組を行うことで、カーボンニュートラルに貢献したいと考えている。

気候変動に対処するため、エア・リキードは、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の勧告(2021年に発行された第6次評価報告書及び特別報告書)を考慮している。当グループは、地球温暖化を産業革命前と比べて2℃を大きく下回る水準に抑制し、1.5℃に抑制するための取組を継続することにより、危険な気候変動を回避するための地球規模の枠組みを定義するパリ協定に示された目標の達成に向け、積極的な役割を果たしていきたいと考えている。2018年に発行されたIPCC特別報告書「地球温暖化1.5℃」では、平均気温上昇を1.5℃未満に抑えるというパリ協定の目的を達成するためには、2050年までに地球規模でカーボンニュートラルに到達することが必要であることが示されている。

その活動に伴う温室効果ガスの排出量や、気候変動による例外的な気象現象は、環境や人々に影響を与える可能性がある。

温室効果ガス(GHG)排出に関する気候リスク

これらのリスクは、人と環境に次のような結果をもたらす可能性がある。

温室効果ガスの排出削減に利用される再生可能エネルギーの大規模な開発は、地域社会に影響を与える可能性がある。

地球温暖化に影響を与えるため、温室効果ガスの排出は環境、特に水資源や作物の収量に影響を与える可能性がある。

カーボンニュートラル経済への移行は、当グループに新技術の導入と新市場の開拓を促す。こうした変化は、主に新規雇用の創出や既存雇用の改善を伴うものであり、従業員のエンプロイアビリティを維持するためには、従業員のスキルを向上させる必要があることを意味する。

物理的な影響に関連する気候リスク

エア・リキードは、気候変動による異常な現象における変化(厳しさや頻度における)にさらされる世界の一部地域で事業を展開している。これらの現象は、人々に悪影響を及ぼす可能性があり、以下のように分類することができる。

自然災害(暴風雨、ハリケーン、洪水など)のような自然災害に引き起こされる重大なリスク。これらのリスクは、その頻度と深刻さが増しており、特に海岸付近やハリケーンの影響を受けやすい地域(メキシコ湾岸、北米、南アジアなど)にある事業所が被害を受けた場合、従業員や近隣の地域社会に危険が及ぶ可能性がある。

気候変動に関する長期的な変化や気温上昇に関連し、特定の地域における従業員の労働条件の悪化につながる可能性のある慢性的なリスク(特定の地域における慢性的な熱波、降雨パターンの変化やその変動の増大、特定の資源を利用できないことなど)。

4.1.2 定期的な評価手順

温室効果ガス(GHG)排出に関する気候リスク

事業体が報告したGHG排出量のデータは、エア・リキードの四半期及び年間の炭素排出量を決定するために、グループレベルで一元的な管理ツールを使用して管理されている。

温室効果ガス排出の範囲

当社の二酸化炭素排出量を構成する温室効果ガス排出は、その排出源により「スコープ」と呼ばれる3つの領域に沿って分類されている。当社は、この分類に沿って、二酸化炭素の排出量の管理を行っている。

スコープ1 ^(a) 直接的な排出 16.1Mt CO ₂ -eq.	当社が所有又は管理するすべての排出源から発生 水素製造ユニット 10.2Mt CO ₂ -eq. 天然ガス及び蒸気から、一酸化炭素及び水素の製造
	空気分離装置 0Mt CO ₂ -eq. 空気から、酸素、窒素、アルゴン及び希ガスの製造
	その他のユニット 5.7Mt CO ₂ -eq.
	製品輸送 0.2Mt CO ₂ -eq.
スコープ2 ^(a) 間接的な排出 21.5Mt CO ₂ -eq.	当グループ外から購入する電気や蒸気の製造に関連 空気分離装置 20.6 Mt CO ₂ -eq. 水素製造ユニット 0.3Mt CO ₂ -eq. その他 0.6Mt CO ₂ -eq.
スコープ3 その他間接排出 21.1 Mt CO ₂ -eq.	当社により販売された製品のライフサイクルに関連 販売製品の使用 産業プラットフォームに位置しているユニットで、顧客により購入が管理されるエネルギー 従業員の通勤、出張 資本財、エネルギー消費・輸送（スコープ1と2を除く） 商品・サービスの購入、消費地への輸送

(a) 「市場調査」の手法を用いて、CO₂換算で百万トン単位の排出量を報告（注意義務計画4.1.2参照）。報告は、グループのスコープ1と2の排出量の最低95%を考慮に入れている。報告は継続的改善の対象となる。

スコープ1

エア・リキードの直接的な温室効果ガス(GHG)排出量は、主にメタン改質による水素製造と蒸気及び電力のコジェネレーションによるものである。これらの事業は、当グループの大規模生産設備の15%近くを占め、CO₂を排出する燃焼工程を使用している。スコープ1の排出量は、これらのユニットが消費する天然ガスとその製品の炭素含有量の差に相当する。エア・リキードはまた、トラック車両における燃料燃焼による直接的な排出、CO₂及び亜酸化窒素製造装置におけるガス損失も計上している。

スコープ2

エア・リキードの大型生産装置の85%近くは空気分離装置で、空気を唯一の原料として使用し、燃焼工程を使用しない。したがって、温室効果ガスを直接排出することはない。運転に必要なエネルギーは、ほぼ電気のみであるため、電力供給会社レベルで温室効果ガスが発生する。スコープ2は、グループ外で購入した電力と蒸気の生産により発生する間接的な温室効果ガス排出を合計したものである。エア・リキードは、GHGプロトコル⁽¹⁾が推奨する、供給契約に直接関連するスコープ2について、「市場ベース」の報告を採用している。従って、エア・リキードの電力調達に関する取組、特に再生可能エネルギーの自主調達は、スコープ2排出量の報告数値に直接反映される。

(1) 温室効果ガスプロトコル（GHGプロトコルとも呼ばれる、炭素排出量を計算するための国際標準を開発する組織）は、温室効果ガスの排出を把握し、保証し、管理する国際的な算定枠組みとして最も広く用いられている。

スコープ3

当グループは、ガス&サービスに関連するその他の間接的な温室効果ガス排出量をスコープ3（GHGプロトコル⁽²⁾の分類1、2、3、4、6、7、10及び13）で報告している。報告されていない分類は、当社のビジネスモデルでは適用されない排出、又は無視できる排出量、あるいは方法論や報告書の作成過程にある排出である。

(2) スコープ3の分類の定義については、<https://ghgprotocol.org/scope-3-calculation-guidance-2>を参照。

エンプロイアビリティを維持するための従業員のコンピテンシーの評価

エア・リキードによるエネルギー転換のための主要なソリューションの開発の一環として、従業員のエンプロイアビリティを維持するための追加的な能力が最も必要なのは、2つの事業部門である。すなわち、新技術（電解、CO₂回収、液化）を習得しなければならないエンジニアリング&建設（E&C）とこれらの技術が適用され運用されるラージ・インダストリー事業である。

E&Cは、定期的に技術コンピテンシーの評価を実施し、E&Cの計画された事業をサポートするために特定されたニーズと技術分野の従業員のビジネス・スキルを把握する。その後、ワールド・ビジネス・ユニットが、技術分野及びオペレーションセンターごとにアクションプランを決定し、主要コンピテンシーの開発ニーズに対応している。

ラージ・インダストリー事業では、3つの職種が特にコンピテンシーの大幅な変化にさらされている。

事業所の生産及びメンテナンスチームは、工業プロセスのデジタル化と自動化及び特に生産現場の遠隔制御を担当するスマート&イノベティブ・オペレーション（SIO）センターの設置により影響を受ける。これらは、エネルギー消費と購買の最適化を可能にするものである。

営業部門は、特にエネルギー転換に向けた主要ソリューションの開発により影響を受ける。

再生可能エネルギーの購入が増加する中で、エネルギー管理を担当するチームは影響を受ける。

物理的な影響に関連する気候リスク

物理的影響に関連する気候リスクは、投資申請の審査において、財務基準と同様に評価され、例えば設備の設計において、関連するリスク管理措置が適用されることを保証している。

これらのリスクは、特に(i)水管理方針（4.2.3項）において既に考慮されており、このリスクが確実に存在する生産設備の水関連リスクなどに対処し、(ii)異常気象を含む災害時の操業回復力を確保する事業継続計画にも反映されている。

2021年と2022年、エア・リキードの専門家が科学文献に基づく予備評価を実施した。2023年、当グループは、物理的影響に関連する気候リスクに対する当グループの活動の脆弱性を評価するため、コンサルティング会社との共同研究を実施した。より具体的には、この調査により以下のことが可能となった。

IPCCが作成した2つの気候シナリオを選択：SSP2-4.5は、2100年までに+2.7 をもたらす「business as usual」として、SSP5-8.5は、2100年までに+4.4 をもたらす「worst case scenario」として使用した。2040年という時間軸は、エア・リキードが投資・運用する資産の大半の耐用年数に相当するため使用した。

物理的影響に関連する気候リスクの定義。この目的のため、エア・リキードの産業部門との一連のインタビューが実施され、短期、中期、長期における最も重要なリスクが特定された。

2つのシナリオに基づき、当グループの事業所のエクスポージャーを立地別に分析し、2040年までに特定されたリスクにさらされる可能性のある事業所を特定。

各事業所の業務上の主な影響を決定することにより、リスクのある事業所の脆弱性を分析。

この研究に基づき、グループレベルで関連性が確認された主な危険は、高温、干ばつ、火災などである。被害を受けやすい場所については、必要に応じて緩和計画を策定する。2024年、この研究は、リスクに対応する管理プロセスを展開するための基礎となる。

4.1.3. リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

気候に関するポリシーと手順

ブルーブックに気候ポリシーが掲載されている、当グループの気候リスク管理を規定する原則が統一され、全体のバリューチェーンが網羅された。

当グループの気候変動対策の目標のモニタリングと達成は、以下に依拠している。

内部の温室効果ガス排出量のモニタリング手順では、当グループが遵守すべき温室効果ガス排出量規制のモニタリング、スコープ1及び2の排出量算出方法のための標準化された方法論、報告範囲と頻度について定めている。

CO₂排出量のモニタリングをグループの経営管理手続に組み込む。特に、予算手続に、様々な地域に対するカーボン予算の割当て、執行委員会レベルにおける地域ごと及びビジネスラインの四半期ごとのモニタリングが含まれるようになった。

エネルギー・排出権リスク管理グループ委員会である「E-Enrisk」は、事業体のエネルギー調達戦略を検討し、同委員会に提出された最も重要なコミットメントを検証し、そのコミットメントが当グループの気候変動戦略（投資決定の上流及び既存資産の両方）と一貫性があることを確認する。この委員会には、毎月、ラージ・インダストリー事業ワールド・ビジネスラインと当グループの戦略部門を統括する執行委員会のメンバー、ラージ・インダストリー事業の副社長、ラージ・インダストリー事業市場・エネルギー転換担当部長、エネルギー担当部長、グループファイナンス・財務担当部長、経理担当部長、持続可能な開発担当部長、グループ投資担当部長、水素エネルギー・ワールド・ビジネスラインのエネルギー転換戦略担当部長が参加する。

気候要因、特にCO₂価格を考慮した投資判断の検討、及び気候変動に関連する機会とリスクの分析。当社は、全てのプロジェクト、全ての地域、そして現在CO₂の公的な価格がない場合でも、CO₂価格感応度調査を投資決定プロセスに組み込んだ。ブルックに記載されているように、当グループの投資方針では、現在の現地価格であるCO₂メトリックトン当たり50ユーロのベースライン価格や、地域や状況に応じてメトリックトン当たり少なくとも100ユーロの高値など、様々な値が使用されている。

拠点群の脱炭素化計画の定期的な見直しと、「気候チャンピオン」ネットワークの展開。気候変動対策の目標は、持続可能な開発部門の窓口である気候チャンピオンが、様々な拠点群（国グループ）における当グループのCO₂排出量削減目標を管理する責任を負っている。彼らは、以下の目標を達成するために必要なすべての運用手段を規定したロードマップの開発を統括する。また、指標のモニタリング、事業の展開、進捗状況の報告に責任を有する。脱炭素化計画では、再生可能エネルギーの購入、メタン改質を利用した水素製造装置での炭素回収、エネルギー効率や車両転換プログラムなど、グループの気候変動目標に貢献するために実施すべきプロジェクトを定義している。

当グループが事業を展開する地域において、「2を大きく下回る」低炭素経済への移行を促進することを目的とした公共政策の実施を想定している。

再生可能エネルギーの大規模な開発による地域社会への潜在的な影響（4.1.1項）は、再生可能エネルギー調達のソースと契約構造に応じて、ケースバイケースで、臨機応変に検討される。エア・リキードが再生可能エネルギーの調達を拡大するにつれ、この手続は、特に新規に建設された資産から調達する場合、関連する調達ガイドラインにさらに組み込まれる。

当グループの気候変動対策の目標

サステナブル成長目標、及び2022-2025年の新たな戦略プランADVANCEの一環として、当社は地球を脱炭素化する願望を確認する。このアプローチは、以下の3つの補足的な軸を通して当グループの活動を統合するものである。

生産、流通、サービス活動における炭素負荷の低減を約束することで、資産における行動を起こす。

よりクリーンな産業のための技術革新を行うことにより、クライアントと共に行動する。

低炭素社会の実現に貢献することにより、エコシステムのために行動する。

資産：生産、流通、サービス活動の炭素負荷の削減

気候変動対策目標：スコープ1及び2の排出量

パリ協定に基づき、早急に気候変動及びエネルギー転換を考慮しなければならないことに対処するため、エア・リキードは2050年までにカーボンニュートラルを達成するという目標を掲げ、2つの大きな中間的なマイルストーンを設定する。

2025年頃からCO₂絶対量の削減に着手⁽³⁾

2020年スコープ1及び2のCO₂排出量⁽⁴⁾に対して、2035年までにスコープ1及び2のCO₂排出量を-33%削減する。

科学的根拠に基づく目標イニシアチブ(SBTi)は、2022年5月に当社が2035年までにスコープ1及び2の排出量を削減する目標を、2を大きく下回る軌道に適合するものと評価した⁽⁵⁾。当グループは、業界で初めてSBTiのバリデーションを取得した。

現在までのところ、化学セクター全般、特に産業ガスについては、1.5のセクターの軌道は存在しない。しかしながら、エア・リキードは、IPCC、特に1.5レポートや、2021年5月に発表されたNet Zeroロードマップを含む国際エネルギー機関のものなど、様々な研究に基づいて気候目標を策定している。

さらに、当グループは、2018年に発表した、2015年の排出量を基準として2025年までに炭素原単位⁽⁶⁾を-30%削減するという既存の目標も維持している。

(3) CO₂排出量は、温室効果ガス排出量をCO₂換算したものとして理解されるべきものである。

(4) スコープ1及び2のCO₂換算トン数。「市場ベース」の手法を用いて、2020年以降の各年度から、CO₂排出量に重要な影響を有する連結範囲の変更を考慮して、当該資産の通年の排出量を含めて再計算した値。

(5) エア・リキードは2021年3月、2020年基準でスコープ1と2の温室効果ガス排出削減目標を発表した。2021年6月24日に南アフリカのSasol空気分離装置を買収した後、エア・リキードは、この大幅なスコープ変更と「市場ベース」報告の完全な展開を統合するため、2021年を基準として2035年までに-35%の目標をSBTiに提出した。

(6) 「市場ベース」手法における温室効果ガス排出のスコープ1及びスコープ2の2015年度の為替レートにおけるIFRS16を除いた償却前経常的営業利益のkg CO₂換算/ユーロ。

保有資産の炭素排出量を削減するために、当グループの技術及び事業運営に関する専門知識に基づいて、3つの手段を講じている。これらの手段は、特に脱炭素エネルギーの迅速かつ大規模な開発を可能にする公的な政策及び規制枠組みの実施に基づいており、これらがその展開の速度を決定づけるものである。

手段1：低炭素エネルギーの調達

エア・リキードのカーボンニュートラル達成への意欲は、通常、空気分離装置に供給する低炭素電力の調達によって支えられている。メタン改質を使用する水素製造装置は、再生可能な天然ガスで運転するように適合させることができる。

エネルギー購入に関連する間接的な排出量(スコープ2排出量)を削減するため、エア・リキードは、再生可能エネルギーへのアクセスを可能にする地域の条件に応じて、いくつかのアプローチを用いて再生可能で低炭素の電力を購入する積極的なアプローチを採用している。主なものは、長期電力購入契約(PPA)の締結である。

しかしながら、当グループは、特にPPAを調達ポートフォリオに組み込むことが困難な場合、電力供給とセットになっているかどうかわからない原産地保証などの証明書の購入や、規制当局が供給する地域における「グリーン料金表」に依存する場合がある。

2023年 現況

2023年、エア・リキードは特に以下の契約を締結した。

TotalEnergies及びそのパートナーであるMuliloとの間で、南アフリカのSasolのSecunda工場に合計260MWの再生可能エネルギーを長期的に供給するための新規電力購入契約（PPA）を2件締結した。これは、Enel Green PowerとのPPAに続き、エア・リキードとSasolによる2件目のPPA締結となる。

ベネルクスのVattenfallと再生可能エネルギー設備容量115MWの新規PPAを締結。2026年から15年間の契約により、エア・リキードが利用可能な再生可能エネルギー発電容量全体は約27万kWとなる。この容量は、ベネルクスにおける当グループの既存電力消費量の70%以上に相当するエネルギーを供給することになる。同地域で締結されたPPAにより、エア・リキードは契約期間中、最大850万トンのCO₂排出量を削減することができ、これはオランダの一般家庭35万世帯分の排出量に相当する。

手段2：資産の効率化

エア・リキードは、エネルギー効率の向上とエネルギー消費量の削減のため、研究開発チームとエンジニアリング&建設チームのイノベーションへの努力により、生産設備の設計を常に改善し、近代化を図っている。また、中央で集中管理するオペレーションセンターを通じてエネルギー消費と調達を最適化するスマート・イノベティブ・オペレーション（SIO）プログラムの展開も継続している。

エア・リキードは、顧客への産業ガス供給のために、大規模なトラック車両群を使用している。これらの車両は、比較的規模は小さいが、当グループの温室効果ガス排出の一因となっている。そこでエア・リキードは、デジタルリソースを活用して配送を最適化し、車両を段階的に代替燃料に切り替えることで、物流関連の排出量を削減するための行動をとっている。

2023年 現況

エア・リキードは約6000万ユーロを投資し、中国の天津工業盆地でグループが運営する2基の空気分離装置（ASU）を刷新する。この最新化計画の一環として、エア・リキードはこれらのASUを、蒸気の代わりに電力で運転できるように改造する。このプロジェクトにより、当グループは年間推定37,000トンのCO₂の排出を回避することができる。

これは、中国の100万世帯以上の電気関連排出量に匹敵する。

手段3：革新的な技術の展開

エア・リキードは、水素製造のための蒸気メタン改質装置（SMR）でCO₂を回収し、再利用し、メタン改質装置を使用した水素製造装置に貯蔵することができるCryocap™などの独自技術のポートフォリオを開発した。このように、CO₂の有効利用と貯蔵のための回収は、水素製造に伴う直接排出を削減する上で大きな役割を果たすことになる。

エア・リキードは、低炭素の水素を工業的規模でサステナブルに製造することに取り組んでいる。水の電気分解は、低炭素電力で電力を供給することにより、炭素排出量を最小限に抑えながら水素を製造する重要なソリューションの一つである。そのため、電解槽の設置は、産業用及びモビリティ用の低炭素水素を大規模に製造するために重要な役割を担っている。

2023年 現況

エア・リキードは、Normandy地方Port-Jeromeに200MWの容量を持つNormanH'y電解槽を建設するため、4億ユーロ以上を投資する予定である。TotalEnergiesとの覚書の一部として、この電解槽は2026年後半から、100MWの電解能力に相当する再生可能な低炭素水素をGonfrevilleの製油所に供給する。TotalEnergiesは、供給する水素量に相当する電解槽の電力として再生可能電力を発電する。残りの100MWは、Normandyの工業地帯の顧客及び低炭素モビリティの開発向けに供給される。Air Liquide Normand'Hyは、年間25万トンのCO₂排出を削減する。

エア・リキードは、ベルギーのアントワープ港に工業規模のアンモニア（NH₃）分解パイロットプラントを建設すると発表した。水素と窒素からなる分子であるアンモニアは、水素に変換される前に長距離輸送が可能であるため、エア・リキードは水素の開発にさらに貢献することになる。斬新で効率的なプロセスとエア・リキード独自の技術を組み合わせたこの革新的なパイロット計画は、2024年の稼働を予定している。

顧客：よりクリーンな産業のため、顧客とともにイノベーションをもたらすこと

エア・リキードは、顧客の炭素排出量を削減するための低炭素化ソリューションも提供し続けている。エア・リキードは、技術的な専門知識と革新的な能力を駆使して、よりクリーンでサステナブルなソリューションを提供し、顧客のCO₂排出量を削減する。

スコープ3：コミットメント

バリューチェーン全体でカーボンニュートラル達成に貢献することの重要性を認識し、2022年、エア・リキードはスコープ3の温室効果ガス排出量削減戦略の策定に取り組んだ。顧客との関係の重要性から、当グループは、2025年までに50の大口顧客のうち、2025年には75%が、2035年までに100%のカーボンニュートラルにコミットすることを誓約している。

この目標を達成するために、3つの手段を特定した。

手段1：エア・リキード製品の炭素排出量の削減

エア・リキードは、その専門知識を生かし、革新的なソリューションを提供し、製造設備のアウトソーシングにより顧客のニーズをサポートするため、より高いエネルギー効率を目指している。エア・リキードは、輸送によるコストを節約するため、あるいは新世代の軽量シリンダーを提供するため、顧客のサイトに直接ユニットを設置し、輸送によるCO₂排出を削減することを提案する。

2023年 現況

自己熱改質（ATR）のリーディングカンパニーのひとつであるエア・リキードの技術が、低炭素水素とアンモニアの製造と炭素回収を統合した日本初の実証プロジェクトに採用された。このプロジェクトは、日本の石油・ガス開発会社である国際石油開発帝石株式会社が所有・運営する予定である。ATRは、大規模な低炭素水素とアンモニアの生産を可能にする最新技術のひとつである。ATRを炭素回収技術と組み合わせることで、顧客は、より高いエネルギー効率と、簡素化された単一経路の製造プロセスを実現し、99%の炭素回収を実現した。

手段2：顧客との革新的なプロセスの共同開発

エア・リキードは、特に冶金や化学などの産業分野において、顧客の工業プロセスの根本的かつ不可欠な変革をサポートしている。例えば、CO₂回収とセットになったセメントの酸素燃焼、製鉄における直接還元鉄

（DRIユニット）とサブマージド・アーク炉の組合せ、あるいは水素などの材料の新しい使用法など、これらの分野で使用されている従来のプロセスに伴うCO₂排出を削減する技術革新を提供している。

2023年 現況

エア・リキードは、飲料・食品用ガラス包装の欧州リーダーで世界第3位のメーカーであるVeralliaのために、イタリアPesciaに新世代のオンサイト酸素製造装置を建設し、操業する。この装置で生産される酸素は、通常炉に注入される空気の代わりとなり、酸素燃焼によるガラスの溶融を可能にし、プロセスの効率性を向上させる。さらに、ガラス製造に必要なエネルギー量をさらに削減するため、ガラス炉から放出される熱を回収するHeatOx™独自技術も提供する。エア・リキードが提供するグローバルソリューションは、VeralliaがPesciaのガラス炉で目標としているCO₂排出量（スコープ1及び2）の-18%の削減に貢献する。

手段3：革新的な炭素回収技術の開発

エア・リキードは、主要な工業地帯における存在感と、炭素回収及び液化技術に関する専門知識を活かし、大規模なCO₂のフローを集約して回収、安定化及び貯蔵することを目的とした世界的なイニシアチブに貢献する。

2023年 現況

エア・リキードとHolcimは、ベルギーで開発中のHolcimの新セメント生産工場の脱炭素化プロジェクトを推進する覚書に調印した。エア・リキードは、ObourgにあるHolcimの生産設備から発生するCO₂の最大95%を回収・浄化するため、革新的な独自技術であるCryocap™ Oxyを用いた設備を建設・運用する予定である。エア・リキード独自の炭素回収の革新的な技術により、Holcimは年間100万トン以上のCO₂排出量を削減することができる。回収されたCO₂は、「Antwerp@C CO₂ Export Hub」を通じて輸送され、液化された後、CO₂船に積み込まれ、海外で永続的かつ安全に貯蔵される。

エコシステム：低炭素社会の実現への貢献

エア・リキードは、低炭素社会の発展に貢献する。そのために、当グループは工業用及びモビリティ用途の水素及びバイオメタンを開発している。これらの動きは、気候変動との闘いにおいて、重要な役割を果たすことが期待されている。従って、当グループは3つの方策を定義した。

手段1：エネルギー転換のための水素(H₂)促進

水素は、エネルギー転換のための不可欠なソリューションである。競争力があり、低炭素のソリューションである水素は、産業、エネルギー、モビリティの分野で多くの応用が可能であり、非常に大きな発展の可能性を秘めている。水素がエネルギー転換において主要な役割を果たすと確信している当グループは、その資産、技術、専門知識により、水素社会の出現において主要なプレーヤーとなることを意図している。エア・リキードは特に、2023年に150社近くが参加するユニークな世界的イニシアチブである水素カウンシルの創設メンバーの一人であり、エネルギー転換を加速するものとしての水素に対する共通の目標を定めることを目的としている。2035年までに、当グループは低炭素水素バリューチェーンに約80億ユーロを投資する予定である。水素の売上は、2035年までに3倍の60億ユーロになると予想されている。

2023年 現況

米国政府は、低炭素水素開発を加速するため、7つの地域クリーン水素ハブを支援すると発表しており、エア・リキードは7つのハブのうち過去最多の6つのハブのパートナーだ。エア・リキードは、水素のバリューチェーン全体に関する専門知識を提供し、製造、液化、流通、貯蔵及び最終用途技術に関する専門技術を適用して、各地域の具体的なニーズに応えていく。

手段2：クリーンなモビリティの発展への貢献

エア・リキードは、水の電気分解による低炭素水素の製造と、水素モビリティの普及ネットワークに投資している。また、製造から充填所までのバイオメタン・チェーンも開発している。

2023年 現況

エア・リキードとGroupe ADPIは、空港が水素プロジェクトをそのインフラ施設に統合するための支援を専門とする初のエンジニアリング・コンサルティング合弁会社、Hydrogen Airportの設立を発表した。提供されるサービスの範囲は、水素エネルギーの統合に関するあらゆる課題をカバーしている。この合弁事業の枠組みの中で、エア・リキードは、再生可能又は低炭素水素の製造から、液化、貯蔵、航空機用水素の供給まで、水素に関する専門知識を提供する。

エア・リキードとTotalEnergiesは、折半出資の合弁会社を設立することを決定し、欧州の主要幹線道路に大型車向けの水素ステーション・ネットワークを開発すると発表した。このイニシアチブは、水素へのアクセスを容易にし、商品輸送における水素利用の発展を可能にし、水素セクターをさらに強化するものである。両社は今後数年間で、フランス、ベネルクス、ドイツの欧州主要道路に100カ所以上の水素ステーションを設置することを目指している。エア・リキードは、技術に関する専門知識と水素のバリューチェーン全体に関する知見をもって貢献する。

手段3：バイオメタンの発展・多様化を通じた循環型経済への貢献

エア・リキードは、バイオメタン（ガス網に直接注入可能）製造のためのバイオガスの供給と精製から最終顧客への販売まで、サステナブルな輸送と循環型経済の発展のためのバイオメタンのバリューチェーン全体にコミットしたステークホルダーである。2023年時点で、当社は世界に26ユニットのバイオメタン製造装置を保有している。

従業員のスキルとトレーニング

エア・リキードは、気候変動、エネルギー転換、グループのサステナブルな開発プログラムをテーマに、全従業員を対象としたさまざまな研修モジュールを作成した。当グループのサステナブルな成長戦略の業務展開について従業員に周知するため、業務チーム向けに特定の研修コースが導入された。

エア・リキード、気候変動とエネルギー転換に関するトレーニングプログラムを継続

2023年、エア・リキード大学は引き続き「気候・エネルギー転換」オンライントレーニングを開催した。これらのセッションの目的は、当グループのビジョンを共有し、気候・エネルギー転換に伴うレジリエンスを確保し、成長機会を守るための知識と行動を提供することである。扱うテーマは、気候、顧客、テクノロジーである。セッションは全従業員を対象としており、イベント終了後も参加可能である。2023年には、気候変動とエネルギー転換に関連する17の異なるトピックについて40のセッションが開催され、合計4,000人が接続し、約1,900人が参加した。

サステナブルでカーボンニュートラルな経済へのシフトは、特にエンジニアリング&建設（E&C）部門とラージ・インダストリー事業（LI）におけるスキルの転換を意味する（4.1.2項）。当グループでは、豊富なキャリアパスを開発し、チームの熟練度とエンプロイアビリティを強化するために、部門横断的な異動が依然として望ましい方法である。それゆえ、E&Cの技術スキルの評価の後、ソリューションの定義からプロジェクトの実行まで、バリューチェーン全体を統合する電解製品ラインが2021年に創設され、E&C内の他の組織の従業員が統合された。ラージ・インダストリー事業では、最も高い専門性を必要とする職種の支援は、主に、彼らのニーズに合わせた研修の提供と、個人の能力開発計画の実施に基づいている。例えば、工業プロセスのデジタル化を促進するための研修カリキュラムが提供され、「エネルギー管理者」は6つの主要スキル分野の研修を受けることができた。

物理的な影響に関連する気候リスク

急性のリスク（4.1.1項）に定期的にさらされる当グループの事業は、リスク管理システムを有している。このシステムは、適切な予防的運用手段を採用し、顧客との緊密な協力のもと、まず個人と製造設備を保護する。これらのシステムは定期的に更新され、改善されている。慢性的なリスクは、特に製造設備の設計において、エネルギー効率や炭素排出量と同じ方法で、同じ程度に考慮されている。

4.1.4 実施措置のモニタリング及びその有効性の評価

リスク軽減策の結果は、持続可能な開発部門で定期的に監視される。

エア・リキードは、2021年に発表したサステナブルな成長プログラムにより、2050年までにカーボンニュートラルを達成し、中期的には2035年までに温室効果ガス排出量（スコープ1、2）⁽⁷⁾の絶対値を2020年基準比で-33%削減することをコミットしている。また、2025年までに炭素原単位を2015年比で-30%削減するという、発表済みの目標も維持している。

(8) スコープ1及び2のCO₂換算トン数。「市場ベース」の手法を用いて、2020年以降の各年度から、CO₂排出量に重要な連結範囲の変更を考慮し、当該資産の通年の排出量を含めて再計算する。

	基準値 2020年	2021年	2022年	2023年	
報告されたCO ₂ 排出量（数千メトリックトンのCO ₂ 換算） ^(a)	32,529	36,364	39,306	37,617	
目標1：スコープ1及び2のCO ₂ 排出量を2020年と比較して2035年までに-33%削減	再表示CO ₂ 排出量（単位：千メトリックトンのCO ₂ 換算） ^(b)	39,564	40,085	39,464	37,617
	2020年との比較における再表示されたCO ₂ 排出量の変化（単位：%）	-	+1.3%	-0.3%	-4.9%

(a) CO₂排出量は、「市場ベース」の手法を用い、発効日時点の重要なスコープの変化（上方修正、下方修正）を考慮して報告している。

(b) 2021年以降の排出量は、各年度の排出量に、当該資産の通年の排出量を含めて修正再表示している。修正再表示された2020年の数値と比較できるようにするため、CO₂排出量に大きな影響を与えた連結範囲の変更（上方修正と下方修正）を考慮している。

エア・リキードのスコープ1及び2のCO₂排出量は、特に中国と米国におけるグループ事業の成長と製造ユニットの立ち上げにもかかわらず、2023年には、修正再表示された2020年のベースライン⁽⁸⁾と比較して減少した。この改善は、再生可能エネルギーによる電力購入を加速させた結果であり、また、エネルギー効率化プロジェクトの結果でもある。2023年には、特定の顧客からの需要量が減少するため、この傾向はさらに強まる。

(8) 2020年以降の排出量は、CO₂排出量に大きな影響を与えた連結範囲の変更（上方修正と下方修正）を考慮し、当該資産の通年の排出量を含めて修正再表示している。

		基準値 2015年	2021年	2022年	2023年
目標2：炭素原単位の 減少 ^(a) 2015年と比較して2025 年までに-30%	炭素原単位 ^(a)	7.3	5.5	5.5	4.9 ^(b)
	2015年と比較した炭素原単位 ^(a) (%)の変動	-	-24%	-25%	-33%

(a) 2015年度の為替レートで、スコープ1と2のIFRS第16号を除いた償却前経常的営業利益のCO₂換算値kg/ユーロで、市場ベースの手法を用いて報告された温室効果ガス排出量。

(b) 報告年度の報告されたCO₂排出量をもとに、発効日時点の重要な連結範囲の変更（上方及び下方）を考慮して算出した炭素原単位。

2021年と2022年に炭素原単位が増加⁽⁹⁾した後、南アフリカのSasolから取得した新しい製造ユニットの統合が進んだため、2023年には減少（2015年比-33%）した。当グループの脱炭素化プログラムは、2025年の目標達成に向けて引き続き展開される。

(9) 2015年度の為替レートで、スコープ1と2のIFRS第16号を除いた償却前経常的営業利益のCO₂換算値kg/ユーロで、市場ベースの手法を用いて報告された温室効果ガス排出量。

スコープ3の取組	2025年目標	2023年目標	2023年
最も重要な顧客50社のうち、2050年までにカーボンニュートラルにコミットする企業の割合	75%	100%	74%

CO₂排出量削減目標に向けた進捗状況の測定を完了するため、当グループは以下の主要指標を特定した。これらの指標は、4.1.3項に記載されている実施措置による進捗状況を追跡するものである。

指標		2021年	2022年	2023年
電力消費全体に占める再生可能エネルギー電力の割合		16.8%	17.5%	18.1%
製造ユニットのエネルギー効率 ^(a)	ASU ^(b)	99.9	100.3	95.6
	HyCO ^(c)	98.0	95.6	96.0
電解設備の稼働中・決定済の容量(単位:MW) ^(d)		65	83	265
工業事業ビジネスラインによる大気ガス(N ₂ 、O ₂ 、Ar)のバルク、シリンダー、オンサイト製品による炭素排出量(kg-CO ₂ 換算/トン)		269	276	279
エア・リキードや顧客のCO ₂ の排出回避量(単位:百万メトリックトン-CO ₂ 換算) ^(e)		15.1	13.3	12.2

(a) これらの指標は、基準年である2015年(基準100)を基準として算出している。効率性は、信頼性、メンテナンス、ターンアラウンドの数、新規立上げ、設備増強によって影響を受ける可能性がある。

(b) ASUは、空気分離装置。その効率性は、消費エネルギーの単位あたりの空気ガス発生量によって測定される。製造されたガス(酸素、窒素、アルゴン)は、ガス状態の酸素m³に換算される。

(c) HyCOは、水素及び一酸化炭素の生産単位。効率は消費エネルギー1単位当たりの水素生産量に相当する。

(d) 小規模ユニットの報告手続の改訂後、2021年の数値は、連結範囲の変更と、これまで二重にカウントされていたユニットの除外、及び稼働していないことが判明したユニットの除外により、2022年に下方修正された。

(e) これらの回避された排出量は、エア・リキードの資産の最適化及び直接顧客によるエア・リキードのソリューションの利用に直接起因する回避排出量のみを対象としている。排出量は、最終消費段階で回避された排出量を含まない。

4.2 水管理に関するリスク

4.2.1 重要なリスクの種類

エア・リキードは、上下水道にアクセスする権利を人権として尊重している。その活動における水管理は、グループの事業所における水の取水・消費に関わるものと、使用後に生態系に戻す水の質に関わるもの、大きく分けて2種類の影響を人に与えることがある。

水の取水・使用に関するリスク

取水に関連する影響は、場所によって異なる場合がある。水の利用可能性、水質又はアクセスが悪いために、水に対する人と環境のニーズを満たすことが困難な地域を水ストレス地域と呼ぶ。これらの地域では、様々な用途と利用者間で水に関する紛争が生じる可能性がある。

生態系に還元される水質に関するリスク

生態系に還元される水の質や仕様は、汚染物質や混入物質の含有量、あるいは気温のいずれかによって、生態系への直接的又は間接的な汚染や被害を誘発する可能性があり、当グループの事業の影響を評価するうえで重要である。

4.2.2 定期的な評価手続

水の取水・使用に関するリスク

水使用量は、グループが事業活動で使用する水の取水量から排水量を差し引いて測定する。この差は以下による。

回転機械の冷却プロセスにおける蒸発による水の損失（特に空気ガスの生成のためのもの）
水素などの製品を製造するための原料としての使用

空気分離装置(ASU)の冷却については、いくつかのタイプの冷却システムがある。

ユニットの61%は、冷却の際に水の一部が蒸発するセミオープン水回路を採用している。

そのうち32%のユニットがオープン回路といわれる。冷却のために工場を水が流れ、取水した水はすべて戻される。どちらのタイプのユニットも、冷却のために継続的な給水が必要である。

最後に、その他のユニットは、周囲の環境から取水しないクローズドシステムを採用する。後者は、最初に水を投入した後は水を消費しない。

エア・リキードは、水文学における流域、地下水、行政境界線に関連する立地条件に基づき、事業所固有のデータを考慮することで、事業所の水消費に関連するリスクを評価している。当グループはまた、世界資源研究所(WRI)⁽¹⁰⁾が作成した地図「Aqueduct 3.0 Water Risk Atlas」⁽¹⁰⁾及び「business as usual」の気候シナリオ(IPCC SSP2- 4.5)を参照している。各事業所は、このように水ストレスのある地域(水紛争の激しさに応じて定義される地域)に属するかどうか識別される。このマッピングには新しいユニットも含む。

2022年、このリスク評価の結果、水ストレスの高い地域に位置する水集約型施設(年間50,000m³以上の取水を行う施設)が76⁽¹¹⁾箇所あることが判明した。

(10) 2023年8月、WRIは、より新しい地図である「Aqueduct 4.0」を刊行した。2024年からはこの更新されたものを用いる。

(11) 2022年9月1日の支配権喪失により連結対象外となったロシアを除く。

生態系に還元される水質に関するリスク

排水の測定・分析は、その質を評価するために、地域の規制に定められた要件に従い、一定の頻度で実施されている。

4.2.3 リスクの軽減と深刻な影響を防ぐための措置

水管理ポリシー

水管理方針はブルックに掲載されており、エア・リキードの活動が水の利用可能性と水質に与える影響を特定し、事業所の状況を正確に評価した上でリスク管理の原則を定めている。最後に、適切な水管理を確保するために必要な行動について説明している。エア・リキードの責任ある水管理へのコミットメントとそのポリシーの概要は、2023年以降、エア・リキードのウェブサイト(<https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2023-07/air-liquide-water-stewardship.pdf>)で閲覧出来る。

(10) 2023年8月、WRIはより新しい地図「Aqueduct 4.0」を発表した。この更新版は2024年から使用される。

水管理の目標

2022年、エア・リキードは、2021年にグループとして定めた以下の目標に焦点を当て、このポリシーの展開を開始した。

水ストレスの高い地域における水集約的な業務のための取水及び使用に伴うリスクの低減を目的とした文書化された水管理計画を、2025年までに該当する事業所の100%で実施

排水の質が現地の基準を満たすか、それを上回ることを保証するために、既存の現地のプロセスや手順にとどまらない、すべての事業活動に関する当グループ全体の基準を定義し、実施する。

これらの目標を達成するための行動計画は2023年に進展した。とりわけ、以下のものである。

水ストレスの高い地域にある76カ所⁽¹²⁾の水集約施設の一部を監査し、水リスク管理プロセスに組み入れた

2023年9月、エア・リキードの専門家によって起草された工業廃水の定期的なモニタリングと管理のための技術基準が発表され、現在その展開が進められている。このように、工業排水の水質監視の標準化は、グループの全活動において強化されている。2023年、当グループの事業所からの排水又は流出水によって大きな影響を受ける水域及び関連する生態系はなかった。

(12) 2022年9月1日に支配権を失ったため連結対象から外れたロシアを除く。

水処理ソリューション

エア・リキードは、特に水のストレスと水不足との闘いにおいて、環境問題に直面する水処理のための効果的かつ容易なソリューションを顧客に提供している。

エア・リキードの「Essential Small Molecules (必須小分子)」は、酸素(O₂)、オゾン(O₃)、二酸化炭素(CO₂)が基本的な役割を担っている。これらのガスは、水淡水化プラントにおけるミネラルレベルのバランスをとるため、又は表層飲料水から汚染物質を排除するために重要である。これらの分子は、水を処理・リサイクルする技術を模索している産業プレーヤーにとって、有機汚染の排水からの除去を促進し、冷却システムの腐食や目詰まりを回避するのに役立つ。

4.2.4 実施措置のモニタリング及びその有効性の評価

	2021年	2022年	2023年
毎年の取水量（百万m ³ 推定） ^(a)	950	973	944
年間の水消費量（百万m ³ 推定） ^(b)	82	91	89

(a) 引き出した総量

(b) 取水した水と水源に戻した水の差で計算されるネットの水使用量。

2023年、当社はさまざまな供給源から944百万m³の水を取水した。88%は顧客から、4%は川や湖などの淡水源から、2%は自治体から、残りの6%はその他の供給源である。当グループは、この水の90.6%を返却しており、当グループの実際の消費量は91百万m³であった。2023年までに、当グループはこのうち855百万m³の水を回収する。エア・リキードの水消費量は89百万m³となり、2022年比で-2%の減少となった。そのほとんどが、水管理のより良い慣行を展開したことに関係している。

2023年、エア・リキードの施設から排出された水の87%以上が、必要に応じて処理された後、第三者（一般的には顧客）によって自らの使用のために再利用されている。この利用により、第三者は対応する量の水を自然環境から引き出さずに済んだ。

5 サプライヤーと協力会社

エア・リキードには、8万のTier-1サプライヤーと協力会社（以下、サプライヤーという。）が存在する。当グループの最大の調達カテゴリーは、エネルギー、技術サービス、ガス製品及び安全機器である。

当社の調達活動には、組織の2つのレベルが関与している。グループ調達部門、及び拠点とワールド・ビジネス・ユニットの対応する部門が、エネルギー購入を除く主要な調達カテゴリーに責任を負う。後者は、エネルギー管理を専門とする部門が管理している。グループ調達部門は、2023年に改訂された「サステナブル調達手順」を定義する。サステナブル調達部門は、各拠点とワールド・ビジネス・ユニットのサステナブル調達担当者のネットワークを通じて、その展開を調整する。

5.1 リスクマッピング

5.1.1 方法論

サプライヤーの注意義務のリスクマッピング手法は、サステナビリティリスクに最もさらされているサプライヤー（サステナビリティ上重要なサプライヤー）を特定することに基づいている。2023年、エア・リキードはその手法を変更し、以下の3つの基準が用いられる。

年間支出額

サプライヤーの事業の性質に関するリスク

サプライヤーの操業国に関する危険

2023年以降、サプライヤーの当社に対する依存度は、「サステナビリティ上重要なサプライヤー」の特定方法から除外される。この基準は、社内のサプライヤー関係及びリスク管理手順に従い、サプライヤーの資格認定時及び商取引関係を通じて、サプライヤーのリスク分析において、個別に考慮されるリスクと位置付けられる。

年間支出額は、サプライヤーの優先順位付けに使用され、当グループが年間20万ユーロ以上を支出する場合、システム上自動的に、サステナビリティ上重要なサプライヤーと定義される。

サプライヤーの事業の性質は、17の調達カテゴリー、400以上の調達サブカテゴリーに分類される。より正確な方法として、各調達サブカテゴリーには、グローバルなサステナビリティリスクレベル（特に環境、人権、労働条件を含む）が3段階（厳しい、高い、低い）で割り当てられる。

サプライヤーの操業国に関するリスクは、環境（環境パフォーマンス指数、EPIなど）、健康・社会状況（人間開発指数、HDIなど）、人権（グローバル奴隷指数、ITUC Global Rights Indexなど）の観点から認知された公的指標の重みづけに基づいて評価され、3段階の尺度（厳しい、高い、低い）で評価される。

サプライヤーは、この3つの基準に基づいて分析される。年間使用額が20万ユーロを超えるサプライヤーが、下表に示すようなリスクの組み合わせを示す場合、そのサプライヤーはサステナビリティ上重要なサプライヤーと認定され、追加の評価措置又は行動計画の実施が必要となる。

		操業国に関するリスク		
		低	高	厳
事業内容に関するリスク	低			○
	高		○	○
	厳	○	○	○

○：サステナビリティ上重要なサプライヤー

上記の基準に加え、現地の調達部門は、特に認識されたリスクにより、より厳しい基準を自由に決定し、他のサプライヤーをサステナビリティ上重要なサプライヤーとして選定することができる。

5.1.2 2023年の実績

サプライヤーに関連するリスクのマッピングは、グループレベルでのサステナブル調達部門及びカテゴリー別に特化した調達担当者で構成されるワーキンググループにより毎年更新される。

2023年には、上記の方法論に基づき、1,076社がサステナビリティ上重要なサプライヤーとして特定された。

これらのサプライヤーは、2023年には26億ユーロの支出をカバーしている。

サプライヤー数において、最もリスクの高い3つの調達カテゴリーは、輸送サービス、ガス製品、廃棄物管理・処理サービスである。1,076社のサステナビリティ上重要なサプライヤーは、下表に示すように、当グループが事業を展開する全地域に広がっている。

地域	サステナビリティ上重要なサプライヤー		
	認定数	%	支出(単位：百万ユーロ)
アジア・太平洋	599	56%	1,024.5
欧州	171	16%	853.2
中東	142	13%	329.9
南北アメリカ	164	15%	403.4
合計	1,076	100%	2,611.0

5.2 定期的な評価手順

5.2.1 サプライヤーの選定

サステナブル調達の手順に加えて、すべての当グループ企業に適用されるサプライヤーとの関係及びリスク管理に関する手順は、グループのリソースの使用を最適化しながら、エア・リキードとサプライヤーとの相互作用の価値を最大化し、リスクを最小化することを目的としている。この手順では、サプライヤーの資格認定プロセスを定義し、当該サプライヤーが当社の要件に合致することを確保している。

適用される法律や規制の遵守、誠実さ（不正行為や汚職との戦い、人権の尊重、国際的制裁など）の観点から、この手続では、新規のサプライヤーは、事前チェックを受ける対象となる。これらのチェックは、特に国際的な制裁リストやサプライヤーに関する既存の否定的な記事を含むDow Jonesのデータベースの使用に基づいている。2021年、エア・リキードはサプライヤー選定を決定するために、これらのチェック結果を分

析する方法を指定した。2023年、情報システムで作成された新規サプライヤーのほぼ100%が、このような事前チェックを受けた。

5.2.2 評価方法

サステナビリティ上重要なサプライヤーの評価は、主に2種類のアンケートに基づいて行われる。

CSRに関するサプライヤーのコミットメントを評価するため、ISO 26000に基づくオンラインアンケートを展開するCSRパフォーマンス評価専門の外部プラットフォーム(EcoVadis)による。このアンケートでは、環境、人権及び労働条件、倫理、及びサプライヤーが実施するサステナブル調達手続の4つを主なテーマとして取り上げている。サプライヤーは以下のサステナビリティの基準で評価される。

- 環境：エネルギー消費と温室効果ガス排出、水、生物多様性、大気汚染、原材料、化学物質と廃棄物、製品の使用と使用済み製品、消費者の健康と安全、プロモーションと環境サービス
- 人権及び労働条件：従業員の安全衛生、労働条件、労使関係、キャリア管理及び研修、児童労働、強制労働及び人身売買、多様性、平等及びインクルージョン、社外ステークホルダーの人権
- 倫理：汚職、反競争的プラクティス、責任ある情報管理
- サステナブル調達：サプライヤーの環境及び社会的慣行

また、外部プラットフォームが提供するソリューションに代わるものとして、当社は、**社内アンケート**を作成した。このアンケートは、外部プラットフォームが送付するアンケートへの回答を拒否したサステナビリティ上重要なサプライヤーのうち、EcoVadisプラットフォームが使用する4つのテーマに関する10の質問が含まれている。

5.2.3 評価結果

サプライヤーが作成したアンケートに記載された回答と補足資料は、外部プラットフォームの専門家又は当社の購買担当者により、100点満点で評価される。得られたスコアは、サプライヤーのグローバルなCSRパフォーマンスを反映する。

評価結果によると、サプライヤーは次のように考えることができる。

責任あるサプライヤー：グローバルな点数が45/100以上、かつ、20/100以下のテーマがないサプライヤーは、エア・リキードのサステナブル調達の要件を満たしている。

スコアの有効期間：5年又は契約更新時(いずれか早い方)

改善が必要なサプライヤー：グローバルな点数が25/100から44/100の間、又はグローバルな点数が45/100以上であるが、20以下の1テーマがあるサプライヤー。

スコアの有効期間：サプライヤーが是正措置計画を実施する3年間

不適合サプライヤー：全体スコアが24/100以下、又は評価を完了することを拒んだ場合。

スコアの有効期間：1年。是正措置計画は、評価の翌月に要求され、評価の12か月後のサプライヤーの再評価の前に実施されなければならない。不遵守のサプライヤーや改善が必要なサプライヤーについては、行動計画を作成するために、現地での環境/社会監査が決定される場合がある。

サステナビリティ上重要なサプライヤーの評価 (100点満点)	評価された4つのテーマ ^(a) のそれぞれのサプライヤースコア	全体的なサプライヤースコア		
		45以上	25から44の間	24以下
	すべてのテーマが20を超えるスコアを取得した場合	責任あるサプライヤー	要改善	不適合
	1つのテーマのスコアが20以下の場合	要改善	要改善	不適合

(a) サプライヤーが実施する環境、人権及び労働条件、倫理、サステナブル調達手続。

5.3. リスクを軽減し、深刻な影響を防ぐための適切な措置

5.3.1 手順

注意義務に関連するリスクを軽減し、深刻な影響を防止するために、当社は、サステナブル調達手続のすべての要素を導入している。特に以下のような防止策がある。

調達活動に従事するグループ全従業員を対象に、11カ国語で公開している「**調達行動規範**」の適用が期待される。

2023年に更新された「**サプライヤー行動規範**」は、特にすべてのサプライヤーが人権、安全、環境保護と安全性を尊重することを促進し、保証することを目的とする。この行動規範は、当グループの行動規範に基づいている。サプライヤーが「**サプライヤー行動規範**」を遵守することは、エア・リキードへの供給に関するすべての商取引の前提条件である。今回の改訂は、新たな規制の期待や慣行の変化に対応することを目的とする。特に、紛争鉱物及び内部通報制度に関する追加条項が含まれている。この規範は、当社のウェブサイト(<https://www.airliquide.com/sustainable-development/sustainableprocurement>)で公開されている。翻訳は現地のニーズに応じて行われ、順次利用できるようになる。

契約書のテンプレートにサステナビリティ契約条項（サプライヤーの行動、安全、環境に関する規範の遵守を対象とする）がサプライヤーとの契約テンプレートに含まれている。これは、枠組みに関する合意を含む。

サステナビリティ上重要なサプライヤー	質問票（外部プラットフォーム又は当社による質問）による専門的評価
契約先サプライヤー	サステナビリティの契約条項
すべてのサプライヤー	サプライヤーの行動規範の遵守

5.3.2 是正措置計画

サステナブル調達の部署及びサステナブル調達担当のネットワークが、是正措置計画の実施を調整する。5.2に記載されたサステナビリティ上重要なサプライヤーの評価手順に従って、改善を必要とするサプライヤー及び不適合のサプライヤーは是正措置計画を策定しなければならない。

会社の規模や展開する行動のタイプによっては、様々な方法でこれらの計画を策定することができる。例えば、以下のような方法である。

外部プラットフォーム又は社内アンケートの評価で特定された改善領域に基づいて

サステナブル調達担当者が主催するサステナビリティに関連する研修への、サプライヤーの参加を通じて

場合によっては、調達チームが関係サプライヤーと行ったあらゆる努力にも関わらず、要請された是正措置計画が実行されないこともある。当グループの事業に特有の制約が必要な場合（例：公共エネルギー供給業者）、調達チームは、その場限りのデュー・ディリジェンス手段を策定する。その後、当該サプライヤーとの取引を継続するかどうかの決定は、現地経営陣が行う。これらの決定は様式化され、モニタリングされる。

5.3.3 研修

2023年、当社は、グループの「サステナブル調達」アプローチに対する調達担当者の認識を高め、研修を実施した。研修コースは、テーマ別、地域別に構成されている。2023年には、合計827名の調達担当者が研修を受けた。

調達担当者にサステナビリティの重要性とその購買決定への統合を教育することで、エア・リキードはサプライヤーの行動に影響力を行使することができる。権限を与えられた調達担当者は、サプライヤーに期待や要件を効果的に伝えることができ、サステナビリティの文化を育むことができる。この戦略はまた、倫理的かつ環境的に責任ある実践を約束するサプライヤーとの長期的パートナーシップを促進する。最終的には、調達担当者のトレーニングに投資することで、サステナブル調達における気候変動戦略のより強固で永続的な枠組みが得られる。

5.3.4. インクルーシブ調達

インクルージョンの文化を推進する過程で、エア・リキードは障害者受入れ企業との関係を発展させてきた。これらの専門企業からの商品やサービスの購入を通じて、エア・リキードは障害者のいわゆる「間接的」雇用に貢献している。これらのサプライヤーには、障害者の社会的・職業的統合のための組織（ESAT）、障害者自営業者（TIH）、及び適合企業（EA）が含まれる。

フランスでは、エア・リキードは、2023年に、2022年に190万ユーロを障害者受入れ企業に支出したと発表した。これらの社会的調達実績は、2022年に創出又は維持された90の雇用に相当する⁽¹⁾。

フランスでは毎年、エア・リキードのキープレイヤーと障害者関連企業が一堂に会し、彼らからの調達を促進する「Forum des Achats Inclusifs（包括的調達フォーラム）」を開催している。2023年、Handeco協会と共催したこのイベントは、ラウンドテーブルと証言を通じて、デジタルと対面形式で行われた。このイベントには200人以上のエア・リキード従業員が参加した。

(1) 社会的調達実績は、参照年度における当社の障害者受入れ企業からの購入額を、同等のフルタイムの障害を持つ労働者（フランスの時間当たり最低賃金の2,000倍）で除すことによって算定される。

エア・リキードがインクルーシブな調達プレイヤーを促進

2023年インクルーシブ調達フォーラムでは、ラウンドテーブル「エア・リキードの社会的足跡：障害者を含むサプライヤーとの契約を支える人々」が開催され、エア・リキード、そのサプライヤー、そしてその従業員にとって、適合されたセクターの企業とのインクルーシブ調達のメリットを示すことができた。この意見交換は、パフォーマンス、品質、革新性及び柔軟性の点で、高い基準を満たすパートナーシップに参加する各ステークホルダーの誇りを示すものであった。

Procurement Europe組織とCampus Technologies Grenobleからの2つの証言は、インクルーシブ調達が成熟しつつあることを裏付けている。

さらに、Air Liquide Inclusive Procurement European Forumが2023年に3回目の開催を迎えた。グループ最高調達責任者と欧州最高調達責任者との会合とラウンドテーブルには、オペレーション、調達、サプライヤーから200名近い参加者が集まった。ドイツではHPZ（Heilpädagogisches Zentrum）、イギリスではRoyal British Legion Industriesの事例が紹介され、ヨーロッパにおける障害者のインクルージョンを支援する企業や、保護された分野での作業所との関係を促進するための意識向上が図られた。

5.3.5 「カーボンニュートラルへの調達」、気候ロードマップ

エア・リキードは、2022年3月に発表した2022-2025年の新たな戦略プランADVANCEにおいて、2050年までにカーボンニュートラルを達成するという目標を再確認した。調達は、グループ事業のサプライチェーン全体でこの目標をサポートする重要な役割を担っており、特に次のような取組を行っている。

- 当グループが購入する商品・サービスの脱炭素化において、サプライヤーを支援すること
- グループの排出量削減に貢献すること
- 低炭素化ソリューションの開発に貢献することで顧客に提供すること

2021年、グループ調達部門は4つの柱に基づく気候ロードマップ「カーボンニュートラルへの調達」を開始した。

対策：温室効果ガス排出量の計算方法（スコープ3）を、関連性があり実行可能であれば、改善する。

調達コミュニティの研修付きで、購買担当者に関与すること、マッピングに基づき排出量の点で最も重要なものとして特定されたグループのサプライヤーに関与すること

エア・リキードのスコープ1、2、3の排出量削減に対する調達の貢献度を拡大すること

削減：グループのカーボンニュートラルの目標に沿うように、目的を定めること

内部的には、2022年以来、調達部門の約78%が、気候問題を理解するための重要な概念、炭素会計の方法論、温室効果ガス排出量削減対策の目標に関する研修会に参加した。さらに、調達担当者が温室効果ガス排

出量の評価、気候目標、購入した製品やサービスの炭素排出量を削減するための行動においてサプライヤーに
関与できるよう、調達担当者向けの特別な研修モジュールが2023年に開始された。2023年には、調達担
当者の45%がこの新しいモジュールを受講した。

2022年、エア・リキードは、温室効果ガス排出のリスクに最もさらされているサプライヤーを対象とした
行動を開始した。75社がアンケートに回答した。2023年には、排出量の測定、気候変動目標、影響の削減に
関する行動を実施するために、サプライヤーと34の専用会議を開催し、行動を継続した。

さらに2023年、エア・リキードはAxa Climent Schoolが開発したサステナブル調達に関する研修モジュ
ールに貢献し、TCO2ツールに関するビジネス事例を共有した。このツールは、サプライヤーの気候に関する成
熟度と、機器の製造、輸送、使用に関連するCO₂排出量を統合することができる。このモジュールは、戦略的
重要な機器のサプライヤー選定基準に組み込まれている。

5.4 実施された措置のモニタリング及びその効果測定

サステナブル調達手順の実施状況、特にサステナビリティ上重要なサプライヤー評価の結果は、調達部門
がモニタリングしている。

2023年では、サステナビリティ上重要なサプライヤー1076社のうち、評価と行動計画のキャンペーンで560
件が評価対象となった。

461社のサプライヤーがアンケートの回答を要請された⁽⁴⁾。サプライヤー361社（78%）を評価した（社
外プラットフォームによる評価は43%、エア・リキードによる評価は57%で内部アンケートを用いたも
の）

57社の改善が必要なサプライヤーが、是正措置計画の作成を要請された。56社が是正措置計画を作成し
ている。

42社の不適合サプライヤーは、是正措置計画の作成を要請された。すべてのサプライヤーが計画を作成
し、完了させた。

(4) スコアの有効期限は1～5年のため、すべてのサプライヤーが毎年再評価されるわけではない。

2023年評価キャンペーン終了時点で、サステナビリティ上重要なサプライヤーのうち769社が有効なスコア
を得ている（5.2.2）。残りのサプライヤーはモニタリングされている。

外部プラットフォームによる評価結果では、サステナビリティ上重要なサプライヤーにおいて、現在の平
均スコアは51/100である。最も高いスコアである2つのテーマは、人権と労働条件、及び環境に関するもの
で、平均54/100である。最も低い評価は、サプライヤーが実施するサステナブル調達手続に関するもので、
平均は45/100である。

主要指標	2023年目標	2023年結果
年次評価キャンペーンで回答したサステナビリティ上重要なサプ ライヤーの割合	72%	78%
改善が必要なサプライヤーの是正措置計画（年次評価キャンペ ーン）を作成した割合	86%	98%
是正措置計画を作成・実施した不適合サプライヤーの割合	100%	100%

評価結果と是正措置計画の見直しを受けて、当社は2023年中に2社のサプライヤーとの取引関係を停止し
た。

これらのパフォーマンス指標とその進捗報告は、拠点とワールド・ビジネス・ユニットの調達部長が集ま
る「グループ調達管理委員会」で定期的に発表される。

6 内部通報制度

6.1 通報の収集と処理

6.1.1 倫理的な内部通報制度

当社の内部通報制度は、2022年末に更新され、グループの倫理的コミットメント及び規則に対する違反の可能性のあるものについて内部通報者が通報するための様々なチャネル及びエア・リキードが通報を取扱う手順を定めている。ブルーブック⁽⁵⁾で全従業員が利用でき、外部のステークホルダーには当グループのウェブサイト(<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics>)で公開されている。この制度は、当グループ内の現地組織を通じて落とし込まれて行っている。

(5) ブルーブックは、エア・リキードのグローバル・リファレンス・マニュアルで、グループの規範、方針、手順を集約し、グループの内部統制とリスク管理システムの基礎を形成している。

内部通報システム「EthiCall」(<https://safecall.co.uk/en/clients/ethical/>)は、フランスの従業員代表団体との協議を経れば、当グループの全ての組織が利用可能である。2021年末に、当グループの全ての社内外のステークホルダー（顧客、患者、サプライヤー、協力会社とそのスタッフ、地域コミュニティ、ファシリテーターなど）が利用できる。エアガスとその子会社も同様のプラットフォーム「EthicsPoint」(<https://secure.ethicspoints.com/domain/media/en/gui/28723/index.html>)を有している。エア・リキードは、従業員に対して定期的に同システムについてコミュニケーションを行っている（例：ポスター、イントラネット、行動規範に関する年次及び必須e-ラーニングでの注意喚起、管理職へのコミュニケーション、新入社員の入社研修など）。

誰でも電話や専用ウェブサイトを通じて、自分の国の言葉で通報を発することができる（通報はサービスプロバイダーによって収集される）。従業員にとって、この制度は、事業体内で起こりうる事件を報告するための通常のチャネル（ラインマネジメント、人事部、倫理特派員、グループ倫理担当者）に追加されるものである。また、第三者は、当グループ内の担当者に懸念を表明することができる。

注意喚起は特に、当グループの行動規範、社内方針及び手順、又は適用法に対する違反の申し立て、及び、人権、安全衛生、又は環境に関連する事件に関するものである。

内部通報制度は、寄せられた通報を迅速かつ体系的に処理し、客観的かつ秘密厳守で処理することを可能にする。いったん通報が登録されると、最初の通報受領後7日以内に通報者に受領通知が送付されることが規定されている。エア・リキード社内の、通報のカテゴリー及び地理的範囲に関する担当者は、社内手続に従って通報の可否を評価し、必要に応じて調査担当者を任命する。調査担当者は、報告された事実が立証可能かどうかを判断するために調査を実施する。調査担当者は、この調査のために外部のリソースを要請することもある。事実が立証された場合、適切な是正措置及び救済措置が実施される。これらの措置には以下が含まれる。

グループの方針、統制、プロセスの強化

人事部又は他の種類の内部通報者への支援

個人又は集団の啓発

適切な場合、適用される規則又は法的手続に従い、解雇を含む懲戒処分を行う

フォローアップ及びフィードバックは、処理中、遅くとも通報受理通知から3か月以内に、公益通報者に提供される（ただし、可能な限り、通報受理通知から2か月以内に、公益通報者に提供されるべきである）。特定の正当な理由のある場合及び特定の法域においては（例えば、通報の性質や複雑さにより）、より長い期間が必要となる場合がある（ただし、この期間は追加で3か月を超えてはならない）。

グループ倫理担当役員は、内部通報制度に責任を持ち、制度の実施が遵守されていること、特にグループ全体に適切に周知されていること、通報が適切に処理されていること、通報者が保護されていることを保証する。最も深刻なケースは、関連する拠点やワールド・ビジネス・ユニットレベルの倫理委員会、又はグループの倫理・コンプライアンス委員会で検討される。

内部通報者の保護に関する原則（通報者の匿名性、通報処理の機密性の尊重、あらゆる形態の報復の禁止）は、行動規範とグループ内部通報ポリシーで確認されている。当グループは、善意で倫理違反や不正行為を報告した内部通報者が、いかなる懲戒処分や差別的措置、報復を受けないことを保証している。

6.1.2 実施された措置のモニタリング及びその効果測定

グループ倫理担当役員は、グループ倫理・コンプライアンス委員会及び取締役会の監査・会計委員会に、この仕組みから得られた主な示唆と教訓について報告する。

2023年には443件の通報が内部通報制度に報告された。

地域ごとの通報の内訳		
地域	通報数	%
欧州	107	24%
南北アメリカ	204	46%
アジア・太平洋	65	15%
中東	67	15%

特性ごとの通報の内訳		
地域	通報数	%
差別・モラルハラスメント	180	41%
その他人事関連	81	18%
健康、安全、環境	34	8%
不正行為	68	15%
その他	80	18%

2023年12月31日現在、75件の通報がまだ処理中である。2023年に受信した通報の37%は、調査後に妥当性が認められ、是正措置につながった。

内部通報制度の概要とその主な結果は、毎年、エア・リキード・エス・エーの従業員代表と共有されている。

6.2 その他の内部通報メカニズム

6.2.1 安全・セキュリティに関するイベントの報告プロセス

健康、安全、セキュリティに関する緊急事態や、最も重大な事故は、倫理に関する内部通報制度で処理することはできない。安全・産業システム部では、セキュリティや安全に関するインシデントの内部報告手続を設けており、重大性に応じて、職制及び子会社、拠点群（国グループ）、拠点、グループの関連するセキュリティや安全管理者に非常に迅速に報告することが可能になっている。このため、危機管理及び事故監視プロセスが実施され、被害者の最善のケア、状況の確認、及び事故に適した資格のある調査チームの設立を確実にする。子会社は、安全及びセキュリティに関するすべての事象を、グループの報告ツールで定期的に報告している。

6.2.2 個人データ保護のプロセス

個人データについては、エア・リキードは、権利行使のためのリクエストの収集と個人データ侵害の可能性を報告するための特定のツールを配備している。エア・リキードのウェブサイト(<https://contactprivacy.airliquide.com/>)には、個人データ保護を担当するサービスに連絡するためのフォームが用意されている。さらに、エア・リキードは、インターネットを通じて不正にアクセスされた個人データの発見と報告を担当する会社と契約を締結している。これらのリクエスト及び報告は、専用の登録簿に記録される。個人データ違反の疑いはシステムの的に分析され、必要に応じて管理プロセスの変更が行われる。

また、2023年、エア・リキードは、グループ全体で124件の権利行使リクエスト・個人データの侵害の申告を記録した。

4 【経営者による財政状態・経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

（1）【経営者からのメッセージ】

ブノワ・ポチエ取締役会長からのメッセージ

複数の危機に直面する世界にあって、当グループはまたしても並外れた回復力を発揮しました。これによって当グループは、目覚ましい業績と社会的コミットメントを通じて際立った存在感を示すことができました。この回復力は、エア・リキードのビジネスモデルを支える多くの資質の上に成り立っています。それは、何よりもエア・リキードを構成する人々により成り立っています。私は、彼ら一人ひとりに計り知れない誇りをもっていることを表明したいと思います。

気候変動、地政学的緊張、インフレ、エネルギー価格の上昇など、我々を取り巻く環境、ひいてはグループが直面する同時多発的な課題を考えれば、従業員の個々人あるいはチームによる貢献は、更なる称賛に値するものです。従業員の献身的な努力により、我々は前進し、独自の技術革新の能力により、エネルギー転換、特に水素分野と炭素回収の分野から、水素や炭素回収の分野から、より個別化されたソリューションによるヘルスケアの価値創造、そしてエレクトロニクス分野でのリーダーシップを強化しました。同時に、化学、ガラス、食品など、当社の低炭素ソリューションが変化をもたらしている広範な産業分野の進歩を支え続けてきました。また、金属3Dプリンティングや電気バッテリーなどの新市場への道をも拓いてきました。

我々が満足しているもう一つの理由は、2022年に新ガバナンス体制が導入されて以来の、取締役会と執行委員会の間における効率的かつ完全に機能している協力体制です。新任の独立取締役の選任による取締役会の一部入れ替えは、当グループがコミットするポジティブなダイナミズムを強化しました。取締役会メンバーの幅広い専門知識、対等な立場による討議という性質、多様な見解や意見が表明されることにより、当グループの取締役会は、グループの経営陣及び執行委員会に対し、経済、世界、及びその見通しに関する見識のある十分な情報に基づく見通しを提供します。

未来は間違いなく挑戦の連続であると同時に、かつてないチャンスに満ちています。私は、当グループが確固たる決意と大胆さをもってこれらのチャンスをつかむと固く信じています。将来を見据えた計画を立てる能力、世界中のチームのコミットメント、顧客や患者との緊密な関係、そして株主の皆様からの全幅の信頼により、私はこれまで以上に自信を持っています。取締役会及び私は、従業員一人ひとりの献身に支えられて、未来を発明し、当グループが日々成長し進歩していくことを確信しています。

フランソワ・ジャコウ最高経営責任者のインタビュー

エア・リキードは戦略プランADVANCEの半分を終了しました。当グループの業績をどのようにお考えですか？

2023年は、エア・リキードにとって、またしても堅調な業績となりました。これは、エア・リキードのビジネスモデルの回復力と質の高さ、そしてチームの献身的な努力の賜物です。世界的に複雑な環境が続いているにもかかわらず、すべての指標はポジティブなものです。すなわち、売上高は3.7%⁽¹⁾成長し、276.1億ユーロとなりました。営業利益率は18.4%に達し、経常的純利益⁽²⁾は+13.3%⁽³⁾増加しました。投資決定額は最高レベルで、2023年には43億ユーロに達しています。

(1) 為替、エネルギー（天然ガス及び電気）と重要な連結範囲の影響を除く変化

(2) 経常的営業利益に影響しない例外的かつ重要な取引を除く経常的純利益

(3) 外国為替レートの影響を除く。

これにより、我々はADVANCEの戦略に自信を持つことができ、当グループの営業利益率を改善するという当初の目標を倍増させることとなりました。2年以内に、我々は営業利益率+160bpという当初の目標をほぼ達成しました。その結果、4年後には+320bp(つまり+3.20%)に達するよう、計画期間中の目標を倍増させるものとしています。また、我々は、売上高成長率や使用総資本利益率などの他の財務目標も、投資決定の面での目標とともに、これを維持しています。

同様に、非財務の観点でも、数々の脱炭素化への多数の取組みにより、我々は、2025年以降、事業の成長とCO₂排出量の絶対値削減を両立させることができると確信しています。

簡潔に言えば、当グループの2023年の業績は、ADVANCE戦略プランの妥当性と、現在及び将来の課題に対処するために、顧客に付加価値の高い具体的なソリューションを提供するチームの能力を確認するものであるといえると思います。

産業の脱炭素化は今話題のテーマであり、貴社は関連プロジェクトを数多く発表しています。この分野での当グループの行動をどのように評価しますか？

脱炭素化は、我々にとっても、我々の顧客にとっても、我々の戦略の中核をなすものです。私は、当グループが低炭素産業を実現する原動力になれると強く信じています。この課題は、いまや世界的な優先事項であり、我々は、当社の技術ソリューションとサービスのポートフォリオにより、具体的なインパクトを与えつつあります。我々のヨーロッパの業界大手とのパートナーシップは、そのプロジェクトが急速に勢いを増しつつあり、これがその証拠となります。

例えば、TotalEnergiesとの契約では、ノルマンディー地方のGonfreville製油所に再生可能な低炭素の水素を供給しました。これは、ノルマンディーの工業地域全体を脱炭素化するためのサステナブルな水素産業の発展に貢献します。供給される再生可能な水素は、エア・リキード最大の電解槽であるPEM⁽⁴⁾、Air Liquide Normand'Hyにより製造されます。この説は、Siemens Energyとの合弁会社であるベルリンのギガファクトリーで製造された最新世代の設備を備えています。

(4) Proton Exchange Membrane

オランダでは、我々は、政府が支援する大規模な電解槽プロジェクトに関与しており、ロッテルダムの水素プラントで、大規模なCO₂回収装置の開発も予定しています。これらの展開は、オランダと近隣諸国の産業の脱炭素化に大きく貢献するものです。

米国でも、このような動きは加速しています。我々は、米国エネルギー省から、7つの地域における水素ハブのうち6つの戦略的パートナーに選ばれたことに、感激しています。我々のソリューションはアジアでも成果を上げています。日本では、当社のオートサーマル改質技術が、低炭素水素とアンモニアの大規模生産のパイロット・プロジェクトのために選定されました。また、日本の大手エネルギー企業であるENEOSと協力して、低炭素の水素マーケットを展開します。このパートナーシップは水素のバリューチェーン全体をカバーするものです。

これらのプロジェクトは、産業界の脱炭素化において水素が重要な役割を果たすことを強調していますが、そのソリューションは様々なオプションの組み合わせです。オキシ燃焼、バイオメタン、Cryocap™ソリューションによる炭素回収などを含め、和r割れは様々なテクノロジーを用いて顧客の脱炭素の行程を手助けします。実際、Holcimはこの技術を選択し、我々は同社とベルギーの新設のセメント工場の脱炭素化に取り組む予定です。

我々がこのように目に見える大きな進歩を遂げることができたのは、我々の技術の効率性、革新的なソリューションを考案し顧客に提供する能力、そして将来を見据えた大規模プロジェクトに主要な関係者を結集する能力のおかげです。というのも、今日、エネルギー転換を加速させるためには、産業界全体と協力し、政府当局の支援を受けて、統合されたエコシステムを共同で発展させなければならないことは明らかだからです。

イノベーションはADVANCEプログラムの中核です。この分野ではどのような進展があったのでしょうか？

イノベーションは、技術から我々の行動様式、顧客サービスの方法に至るまで、常に当グループのDNAの一部となっています。実際、今年には台湾と韓国の先端材料の製造センターへの投資により、半導体を含む成長市場で大きな進展がありました。これらの新たな製造能力により、ハイテク・チップの製造が加速されることとなります。これらのチップは、人工知能、自動車産業、クラウド・コンピューティング⁽⁵⁾における次世代エレクトロニクス・アプリケーションに不可欠なものです。

(5) クラウド・コンピューティングは、コンピュータのデータを遠隔地のサーバーに移転することである。

2023年は、モビリティの面でも多くのイノベーションが見られました。例えば、空港のインフラから大型車まで、水素の開発を加速させるために、Groupe ADP及びTotalEnergiesとの新しい合併事業を立ち上げました。しかし、私はまた、伝統的な産業かあるいは新しい市場に位置づけられるかに関わりなく、食品、ガラス、金属産業などの顧客のことも考えています。我々は、これらの顧客にも、二酸化炭素排出量を削減する革新的なソリューションを提供することで、そのCO₂排出量を削減します。

最後に、ヘルスケア・セクターについて触れたいと思います。ヘルスケア・セクターでは、医療従事者の日々の業務を改善するためのソリューションを開発し続けています。我々は、病院が医療ガスの供給を管理する必要がなくなるよう、新しいサービスを開始しました。その目的は、スタッフが患者のケアにより集中できるようにすることです。このアプローチは、2021年に開始し、現在も開発を続けている在宅患者向けのパーソナライズされたケアのやり方にヒントを得たものです。

これらの開発に共通しているのは、そのインパクトと社会への貢献です。それこそが、我々が常に開発し続けている革新的なアプローチなのです。

数ヶ月後、フランスは、オリンピック・パラリンピック・パリ2024で世界を歓迎します。エア・リキードは、この水素のためのイベントの公式サポーターです。このパートナーシップの背景にはどのような理由があるのでしょうか？

我々の価値観とパリ2024の価値観が似ていることに加え、我々の専門知識を活用し、大会に脱炭素モビリティ・ソリューションを提供できるという点で、これは特に重要なパートナーシップです。我々は、大会の公式車両を構成する数百台のトヨタ・ミライの動力源として、再生可能な水素を提供する予定です。これらの自動車は、この一大スポーツイベントの期間中、二酸化炭素排出量の削減に貢献することになるため、私や我々のチームにとって、これは本当に誇らしいことです。私は、このような大規模なイベントでモビリティに水素を実際に使用することが、輸送のサステナブルな脱炭素化を加速させ、パリ2024を超えて、長期的なインフラとその使用につながる強力な力になると確信しています。気候ソリューションの第一人者として行動することは、オリンピック・パラリンピック・パリ2024のような大規模イベントの意欲的な環境に関する目標を支援することを意味しています。私は、このパートナーシップが皆にとっての勝利となるよう尽力している我々のチームの活動を称賛したいと思います！

最後に、このパートナーシップは単なる気候の問題ではなく、我々にとって非常に重要な多様性と包括性の価値を体現するものでもあります。そのため、当グループは、オリンピック・パラリンピック・パリ2024への出場権を獲得しようとする、少なくとも6人のアスリートとパラアスリートを支援しています。我々は、彼らと彼らの努力を支援できることを非常に誇りに思うと同時に、彼らの成功を祈っています！

2024年の見通しは？

世界はかつてないほど多くの課題に直面しています。国家主権から安全保障まで、気候変動からエネルギーの独立性、人口動態の変化まで、我々はこの新しく不確かな世界と戦わなければなりませんし、それは顧客にとっても同じことです。どのような課題であっても同じように、機会があります。実際、これほど多くの機会があったことはなく、我々はそれをつかまなければなりません。我々は一丸となって、これまで以上に優れた業績を上げ、エネルギー転換、医療制度の変化、ハイテク分野におけるグローバルな競争といった大きな課題に効果的に対応する手段を確保しなければなりません。グローバルな課題に対処する

ために、当グループの専門知識がかつてないほど必要とされている今こそ、これまでと同様に、既存のサービスやサービスを改善し、新たなサービスを開発するまたとない機会であり、具体的かつ実用的なソリューションを世界に提供することができるのです。

短期的な未来は間違いなく驚きに満ちたものになるだろうと思いますが、本当に特別なチームを頼りにすることができると思っていますので、私は自信とエネルギーが満ちてくることを感じています。彼らも私も、顧客と患者に貢献し、そうすることでよりサステナブルな世界を創り出すための有益で具体的なソリューションを提供することに、これまで以上に力を注いでいます。

（２）【損益計算書】

売上

売上 (百万ユーロ)	2022	2023	2023/2022 (公表ベースでの変化)	2023/2022 (比較可能ベースでの変化)
ガス&サービス	28,573	26,360	-7.7%	+4.2%
エンジニアリング&建設	474	390	-17.7%	-15.6%
グローバル市場&テクノロジー	887	858	-3.3%	-1.0%
総売上高	29,934	27,608	-7.8%	+3.7%

四半期別の売上 (百万ユーロ)	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
ガス&サービス	6,893	6,512	6,483	6,472
エンジニアリング&建設	87	93	110	100
グローバル市場&テクノロジー	194	201	218	245
総売上高	7,174	6,806	6,811	6,817
2023/2022 グループ公表ベースの変化	+4.2%	-7.0%	-17.4%	-8.9%
2023/2022 グループ比較可能ベースの変化	+6.2%	+3.8%	+1.5%	+3.7%
2023/2022 ガス&サービス(比較可能ベース)	+6.7%	+4.1%	+1.7%	+4.6%

a. 当グループ

2023年の当グループの総売上高は、276億800万ユーロとなり、2022年と比べて3.7%の増加となった。

グローバル市場&テクノロジーの売上高は比較可能ベースで1.0%減少し、2022年第4四半期に計上された売却の影響を除いた既存事業の売上高は9.7%増となった。エンジニアリング&建設の連結売上高は15.6%減少した。これには、社内プロジェクトの一環として実施され、成長を続けているラージ・インダストリー事業とエレクトロニクス事業のために行われている事業活動は含まれていない。

公表ベースの当グループの売上高は、エネルギー（7.6%減）及び為替（4.2%減）の不利な影響により7.8%減となったが、重要な周辺事業による影響は0.3%増とわずかに増加した。後者は、2021年に南アフリカで買収された16ユニットで消費されたエネルギーの再請求によるもので、ロシアにおける事業の非連結化による影響は控除されている。アルゼンチンのハイパーインフレ⁽¹⁾が、2023年の比較可能な売上高の成長率を約0.6%増加させるという好影響をもたらしたものと推定される。

(1) アルゼンチンのハイパーインフレ：2023年の物価上昇率の上限を26%として算出している（3年間で年平均26%という水準が、ハイパーインフレの定義に該当する。）。

b. ガス&サービス

2023年のガス&サービスの売上高は263億6000万ユーロとなり、比較可能ベースで4.2%増加した。

2023年の成長は、高水準を維持した価格効果（8.4%増）と堅調な販売量に支えられ、売上高が8.5%増加した工業事業と、在宅医療事業のダイナミックな発展とインフレ環境下での医療用ガスの価格上昇に支えられたヘルスケア事業（8.4%増）の2つによって牽引された。ラージ・インダストリー事業の売上高は、前年同期比1.8%減となった。2022年第4四半期に最低水準となり、2023年第1四半期に回復した後、需要は比較的低い水準で安定した。エレクトロニクス事業の売上高は、2022年における16%の増加に続き、2023年も2.4%増加したが、メモリーメーカーからの需要の急減が第2四半期以降の売上高に影響を与えた。

ガス&サービスの公表ベースの売上高は、エネルギー（8.0%減）と為替（4.2%減）のマイナスの影響により7.7%減となったが、重要な連結範囲への影響は0.3%増とわずかに増加した。

(イ) 地域別部門別売上

地域別売上 (百万ユーロ)	2022	2023	2023/2022 (公表ベースでの変化)	2023/2022 (比較可能ベースでの変化)
南北アメリカ	10,680	10,169	-4.8%	+5.1%
欧州	11,390	9,734	-14.5%	+4.2%
アジア・太平洋	5,608	5,410	-3.5%	+1.8%
中東及びアフリカ	895	1,047	+17.1%	+7.0%
ガス&サービス合計	28,573	26,360	-7.7%	+4.2%
ラージ・インダストリー事業	10,525	7,825	-25.7%	-1.8%
工業事業	11,567	11,975	+3.5%	+8.5%
ヘルスケア事業	3,923	4,077	+3.9%	+8.4%
エレクトロニクス事業	2,558	2,483	-2.9%	+2.4%

(ロ) 地域別の概況

i. ガス&サービス

南北アメリカ

2023年の南北アメリカのガス&サービスの売上高は、昨年から5.1%増の101億6900万ユーロであった。ラージ・インダストリー事業の売上高（2.2%減）は、顧客の事業転換と比較的低い需要の影響を受けた。工業事業は、高い価格効果（6.3%増）と若干の数量の増加に後押しされ、6.7%増の大幅な伸びを記録した。ヘルスケア事業は、米国におけるプライマリ・ケアの価格上昇及び南米における事業の活況が売上高の大幅な増加（14.2%増）に貢献した。エレクトロニクス事業の売上高は、メモリーメーカーの需要鈍化が材料の販売に影響を及ぼし、2.8%減となった。

南北アメリカにおけるガス&サービスの2023年収益（総額101億6900万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	16%
工業事業	69%
ヘルスケア事業	10%

エレクトロニクス事業

5%

ラージ・インダストリー事業の2023年の売上高は、特に顧客の事業転換とトリニダード・トバゴの事業売却の影響を受け、2.2%減少した。また、特に鉄鋼業界の顧客からの需要が比較的少なかったことも影響した。米国における化学用酸素の販売数量は、特に新ユニットの立ち上げに支えられ、第4四半期にわずかに増加した。

工業事業では、6.3%増加した強い価格効果に支えられ、わずかに鈍化傾向ではあるものの、インフレの影響を受け、2023年は6.7%の大幅増加となった(第4四半期は5.2%増)。販売数量は、通年でわずかに増加した。上半期は特にバルクガスの数量が増加した。下半期には、ハード製品の販売数量は減少したが、ガスの販売数量は堅調に推移した。特に建設、研究、エネルギー、航空セクターにおける需要増加の恩恵を受けた。

ヘルスケア事業では、2023年の売上高が14.2%増と大幅に増加した。この増加の主な要因は、米国においてプライマリ・ケアの価格が上昇したこと、上半期に、カナダにおいて睡眠時無呼吸症候群治療が発展したこと、及び中南米において医療用ガス事業と在宅医療事業が活性化したことである。

エレクトロニクス事業の売上高は前年比2.8%減となった。特殊・先端材料の売上高は、メモリメーカーの生産減速の影響を強く受けた。キャリアガスの売上高は、新ユニットの立ち上げに牽引され、堅調に増加した。設備・据付工事の売上高は、特に第4四半期に増加した。

南北アメリカ

エア・リキードは、1億4000万ユーロ以上の投資により、Bécancour(カナダ)に低炭素産業ガス供給プラットフォームを設立すると発表した。すでに稼動しているPEM*電解槽に加え、新しいインフラには再生可能な酸素と窒素を生産する新しい空気分離ユニットと地域のパイプラインのネットワークが含まれる。この新しいユニットは、工業・港湾地帯の脱炭素イニシアチブの一環である。長期契約により、主に電気自動車用のバッテリー部品を製造する顧客に供給される。

エア・リキードは、低炭素水素開発を加速するために米国政府が発表した7つの地域のクリーン水素拠点のうち、過去最多の6つの拠点でパートナーとなっている。

エア・リキードと、米国におけるサステナブルな燃料供給インフラの大手サプライヤーであるTrillium Energy Solutionsは、米国における大型車用水素燃料供給市場における開発を推進するための覚書を締結した。このパートナーシップを通じて、まずは、一日あたり150トンの水素を製造し、2,000台以上の大型車に供給可能な燃料供給インフラの開発をサポートすることを目標としている。

* PEM: プロトン交換膜

欧州

欧州の2023年の売上高は、前年比4.2%増の97億3400万ユーロであった。ラージ・インダストリー事業の売上高は、化学及び鉄鋼業界の顧客からの需要が低調であったため、わずかに減少した(0.9%減)。工業事業の売上高は、14.0%増の価格効果と、ヘリウム及び液化二酸化炭素を除く堅調な販売量に牽引され、12.3%増と大幅に増加した。ヘルスケア事業の売上高は、在宅医療事業の活況とインフレ下での医療用ガス価格の上昇の恩恵を受け、5.8%増加した。

ラージ・インダストリー事業の売上高は、2023年比で僅かに減少した(0.9%減)。2023年第1四半期には、エネルギー価格の下落を背景に需要が強まり、2022年下半期にはエネルギー価格の記録的な上昇により販売量が急減した。その後、化学及び鉄鋼分野の顧客需要は年末まで低水準で安定した。2023年のコジェネレーションユニットの販売は、2022年よりも電力価格が低下したため、減少した。精製用の水素の販売量は、特に第4四半期において、2022年比で増加した。

工業事業では、2022年における23.6%の売上高の増加率に加えて、14.0%増加した価格効果によって、12.3%増という極めて高い売上高の増加率を維持した。この価格効果は年間を通じて徐々に緩和され、第4

四半期には8.4%増に至った。数か月間供給が逼迫していたヘリウムと液化二酸化炭素を除いた販売量は、特に自動車、製造及び冶金市場において堅調に推移した。

ヘルスケア事業の売上高は2023年に5.8%増加した。糖尿病治療と睡眠時無呼吸症候群治療が在宅医療事業の大幅な成長に大きく貢献した。医療用ガスの売上高は、インフレ状況下での価格上昇が牽引した。特殊成分と機器の売上も増加した。

欧州におけるガス&サービスの2023年収益（総額97億3400万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	37%
工業事業	32%
ヘルスケア事業	29%
エレクトロニクス事業	2%

欧州

エア・リキードは、フランス、ノルマンディー地方のGonfrevilleにあるTotalEnergiesへの再生可能な低炭素水素供給に関する覚書の締結に際し、ノルマンディー電解槽建設に4億ユーロ以上を投資すると発表した。この電解槽は、エア・リキードとSiemens Energyとの合弁会社が製造する装置を統合するもので、200MWの容量を持つ、これまで建設された中で最大のPEM*電解槽となる。エア・リキードのローカルな水素のネットワークに接続されるこの電解槽は、産業及び輸送の脱炭素化に貢献する。ノルマンディーは欧州委員会から欧州共通利益に適合する重要プロジェクト（IPCEI）に認定され、フランスから1億9000万ユーロの支援を受けた。

エア・リキードとVattenfallは、再生可能エネルギー設備容量の115MWに関する新たな電力購入契約（PPA）を締結した。Beneluxで2件目となるこの規模のPPAは、同地域におけるエア・リキードの再生可能エネルギー電力供給全体を大幅に拡大するものである。これは、エア・リキードのサステナブルな開発目標に沿い、自社の炭素排出量の排出量を削減しながら、欧州産業の脱炭素化をリードするというコミットメントを再確認するものである。

エア・リキードは、オランダのRotterdam工業流域に、独自のCryocap™技術を活用した世界規模の炭素回収ユニットを建設、所有、及び運営すると発表した。この新しいユニットは、Rotterdam港に位置する当グループの主要水素製造工場に設置され、この大規模な工業流域におけるCO₂排出量の大幅削減を目的とした欧州最大級の炭素回収・貯蔵インフラであるPorthosに接続される。

エア・リキードとHolcimは、ベルギーの新しいHolcimのセメント工場の脱炭素化プロジェクトに関する覚書を締結した。このプロジェクトでは、酸素の燃焼とエア・リキードの革新的な独自技術Cryocap™を、炭素の回収に使用する。この共同資金は欧州連合（EU）のイノベーション基金から提供される。

* PEM：プロトン交換膜

アジア・太平洋地域

2023年のアジア・太平洋地域の売上高は、前年比1.8%増の54億1000万ユーロと大幅に増加した。ラージ・インダストリー事業の売上高（5.5%減）は、需要の低迷と顧客の事業転換による影響を受けた。工業事業の売上高は、7.3%増という高い価格効果と、特に中国での数量の増加に牽引され、9.9%増と大幅に増加した。エレクトロニクス事業の成長率は通年で2.2%増であった。第1四半期は非常に活況であったが、その後はメモリメーカーからの需要減と2022年が非常に高い比較基準となったことによる影響を受けた。

アジア・太平洋地域におけるガス&サービスの2023年収益（総額54億1000万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	34%
---------------	-----

工業事業	29%
ヘルスケア事業	4%
エレクトロニクス事業	33%

ラージ・インダストリー事業売上高は、前年比5.5%減となった。同地域、特に日本の鉄鋼業界向け空気ガスと化学業界の需要低迷の影響を受けた。また、中国における顧客の事業転換も売上高に影響を与えた。

2023年の工業事業収入は、9.9%増と大幅に増加した。価格効果は、7.3%増と非常に高い水準にあり、特に日本とオーストラリアでの価格上昇が顕著であった。中国では、年初の新型コロナウイルスの波を受けて、3月から年末にかけて販売量が急増した。製造・テクノロジーセクターが同地域での販売量増加を支えたほか、電池材料の製造用の新規のガス供給契約も獲得した。

2023年のエレクトロニクス事業の売上高は、2.2%増加した。第1四半期の2桁増に続き、第3四半期は5.2%減と低水準に鈍化したが、年末には2022年の第4四半期と同水準に達した。この変化は、メモリーメーカーの生産量が急減し、特殊素材及び先端素材の販売量に直接影響を与えたこと、また、2022年の売上成長率が18%増に達したことにより高い比較基準となったことによって説明できる。加えて、キャリアガスの販売も、新ユニットの立ち上げに牽引されて成長を続けた。

アジア・太平洋地域

エア・リキードと日本の大手エネルギー企業であるENEOSは、日本における低炭素水素の開発を加速し、エネルギー転換に貢献するために協力する覚書を締結した。このパートナーシップは、日本におけるENEOSの強力なエネルギーインフラと市場でのプレゼンス、並びにエア・リキードの水素の製造、液化、輸送、貯蔵、流通から利用に至るバリューチェーン全体にわたる専門知識、及び炭素回収の熟練技術を活用することを意図している。

エア・リキードは中国で約6000万ユーロを投資し、2ユニットの空気分離ユニット（ASU）を改修し、石炭から生産される蒸気の代わりに電力で運転できるようにする。これにより、CO₂排出量を大幅に削減することができる。この設備投資は、Tianjin Bohua Yongli Chemical Industry Co., Ltd (YLC) との長期産業ガス供給契約の更新に伴うものである。

中東及びアフリカ

2023年の中東及びアフリカ地域の売上高は7.0%増の10億4700万ユーロに達した。すべてのビジネスラインが成長した。ラージ・インダストリー事業が堅調であったのは、南アフリカとエジプトにおけるエアガスの売上増によるものである。工業事業では、9.9%増という非常に高い価格効果と販売数量の増加により、中東での事業売却の影響にもかかわらず、大幅な売上高の上昇を達成することができた。ヘルスケア事業では、堅調な価格効果、サウジアラビアでの在宅医療事業の発展、買収の貢献に支えられた南アフリカでの着実な活動が、ダイナミックな売上高の向上の主な要因となった。

中東及びアフリカ

2023年、エア・リキードとSasolは、エア・リキードが世界最大の酸素製造施設を運営する南アフリカのSasolのSecunda工場へ再生可能電力を供給するため、風力エネルギー及び太陽光エネルギーの供給会社と新たな電力購入契約（PPA）を締結した。2022年と2023年に発表されたこれらの全てのPPAは、合計580MWの再生可能エネルギー発電設備容量に相当する。エア・リキードにとって、これらの契約は、Secundaでの酸素の生産に伴うCO₂排出量を、2031年までに30%から40%削減するという目標に貢献することになる。

ii. エンジニアリング&建設

2023年のエンジニアリング&建設からの連結売上高は、15.6%減の3億9000万ユーロとなった。連結売上高は、ラージ・インダストリー事業及びエレクトロニクス事業のために社内プロジェクトの一環として実施された事業活動を除外している。

グループ・プロジェクト及びグループ外顧客の受注高は15億1100万ユーロとなり、3年連続で10億ユーロを超えた。当グループにおいて、これらには、空気分離ユニット、工業規模のパイロット・アンモニア分解ユニット、Cryocap™ CO₂回収ユニット、大型PEM電解槽（200MW）などが含まれる。グループ外顧客の受注には、水素と空気ガスの製造・液化用の大型ユニットが含まれる。

エンジニアリング&建設

2023年11月8日、エア・リキードとSiemens Energyは、ベルリンで合弁会社の巨大工場を正式に開設した。PEM^{*}電解槽の部品の大量生産により、低炭素水素の工業的規模かつ競争力のあるコストでの生産が可能となり、革新的な欧州のエコシステムが促進される。最先端のギガファクトリーは、2025年までに年間生産能力3GWまで増強する予定である。この分野で世界をリードする2社がそれぞれの専門知識を結集することで、この仏独のパートナーシップは、エネルギー転換に必要なサステナブルな水素経済の出現に、極めて重要な役割を果たす。

エア・リキードはエンジニアリング&建設を通じてKBRと協力し、同社のオートサーマルリフォーミング（ATR）技術を統合した低炭素アンモニア技術生産ソリューションを提供する。エア・リキードはATR技術の世界的リーダーであり、低炭素水素（H₂）の大規模生産に最適なソリューションのひとつであり、低炭素水素（H₂）は窒素（N₂）と結合し、低炭素アンモニア（NH₃）を生産する。アンモニア技術の世界的リーダーであるKBRが提供するソリューションは、アンモニアに変換された水素は長距離輸送が容易であるため、世界的な低炭素水素市場の発展にも貢献する。

エア・リキードは、ベルギーのAntwerp港に工業規模のアンモニア（NH₃）分解パイロットプラントを建設すると発表した。水素はアンモニアに変換されると、長距離輸送が容易になる。革新的な技術を用いたこのプラントは、二酸化炭素の排出量を最適化しながらアンモニアを水素に変換することを可能にする。

* PEM：プロトン交換膜

iii. グローバル市場&テクノロジー

2023年のグローバル市場&テクノロジーの売上高は2022年比で1.0%減少し、8億5800万ユーロとなった。2022年第4四半期におけるモビリティ・バイオガス供給事業と小型低温タンク製造事業の売却を除けば、既存事業の成長率は9.7%増に達した。水素モビリティ事業は、米国における水素液化装置の増強に後押しされ、非常にダイナミックな成長を記録した。エネルギー価格の下落に影響されたバイオガス事業の売上の減少は、ターボ・ブレイトンを中心とする技術機器の売上増加によって部分的に相殺された。

グループ・プロジェクト及びグループ外顧客の受注高は、2022年比5.8%増の9億2600万ユーロとなった。これには、ターボ・ブレイトンLNG再液化及び水素ステーションに加えて、バイオガス処理用機器、先端研究用機器、及びエレクトロニクス事業用機器の受注が含まれる。

グローバル市場&テクノロジー

エア・リキードとGroupe ADPIは、空港のインフラに水素プロジェクトを組み込む支援を専門とする、初のエンジニアリングとコンサルティングの合併会社であるHydrogen Airportの設立を発表した。

エア・リキードとTotalEnergiesは、欧州の主要道路沿いで大型車向けの水素ステーション・ネットワークを構築するため、両社が対等に共同出資を行い、合併会社であるTEALの設立を発表した。このイニシアチブは、水素へのアクセスを容易にし、貨物輸送における水素利用の発展を可能にし、水素セクターをさらに強化するものである。

2023年6月にエア・リキードの高圧水素充填ステーションがFos-sur-Mer（フランス、マルセイユ）に開設され、Iveco Groupが水素トラックを納入する準備が整ったことで、両社は欧州における水素長距離モビリティの道を切り開くことになる。

2023年5月、Future Proof Shipping（FPS）は、水素を動力源とする初の河川コンテナ船を就航させた。「H₂ Barge 1」はスポーツ用品メーカーのNikeのためにRotterdam港（ベルギー）とAntwerp地方（ベルギー）間の貨物を運ぶ。エア・リキードは水素の供給と貯蔵システムの開発を通じて、このプロジェクトに積極的に貢献した。

経常的営業利益

償却前経常的営業利益は、2022年と比べて公表ベースで3.0%増、為替影響を除くと8.5%増となり、75億5000万ユーロであった。購入は主に、エネルギー価格（特に天然ガス）の下落により、為替変動の影響を除くと16.2%減少したが、これは2022年の急激な上昇に続くものであった。インフレが続く中、人件費は為替の影響を除くと6.5%の増加となった。その他の営業利益及び費用は、為替の影響を除くと5.8%増加し、特にメンテナンス費用の増加が含まれている。

2023年の効率性⁽²⁾は4億6600万ユーロであり、2022年比で23.2%増と大幅に増加し、年間目標の4億ユーロを大幅に上回った。産業効率性は効率性の60%以上を占めた。これには、ラージ・インダストリー事業におけるエネルギー効率及び生産を最適化するプロジェクトや、工業事業におけるサプライチェーンの改善が含まれる。ラージ・インダストリー事業では、リモート・オペレーション・センター（Smart Innovative Operations、SIO）の貢献、工業事業とヘルスケア事業では、バルクガスや、最近ではシリンダーの配送ルート最適化ツールの導入など、当グループのデジタル変革は継続されている。共有サービスセンターの継続的な導入も効率性に貢献した。さらに、部門横断的な継続的改善プログラムは、特にデジタル・プラットフォームを通じて、効率性の向上を積極的に支援した。効率性は、特に工業事業における価格管理、資産ポートフォリオのダイナミックな管理とともに、業績向上のための3つの柱の1つである。

減価償却費は24億8200万ユーロとなり、為替の影響を除くと4.1%増と、新ユニット立上げの影響を反映している。

当グループの経常的営業利益(OIR)は2023年に50億6800万ユーロに達し、公表ベースで4.2%増加した。比較可能ベースでは11.4%増加しており、比較可能ベースの売上高の増加率である3.7%を大幅に上回り、強力なレバレッジ効果を強調した。

公表ベースの営業利益率（売上高に対するOIR）は18.4%で、2022年比で220bp上昇した。実際、ラージ・インダストリー事業の顧客に契約上転嫁されるエネルギーコストは、2022年の急激な価格上昇後の価格の下落を受けて、2023年には大幅に減少した。このため、経常的営業利益に影響を与えることなく公表ベースの売上高が減少し、売上高に対する公表ベースの利益率が上昇するという効果が生じた。

エネルギーの影響を除くと、営業利益率は大幅に改善し、80bp増となった。したがって、2022年と2023年のエネルギーの影響を除いた営業利益率の改善幅の合計は150bp増に達し、戦略プランADVANCEの4年間で予想される160bp増に匹敵する。その結果、戦略プランADVANCEのエネルギー影響を除いた営業利益率の改善目標は、4年間で320bp増に引き上げられ、これは加速度を示している。これは当初計画の2倍の改善に相当する。したがって、戦略プランADVANCEの残り2年間は、170bpの増加が見込まれる。

(2) 「パフォーマンス指標」の定義を参照。

a. ガス&サービス

ガス&サービスの経常的営業利益は2022年と比べて4.1%増の52億7100万ユーロとなり、比較可能ベースでは10.8%の増加となった。営業利益率は公表ベースで20.0%となり、エネルギーの影響を除くと70bpの大幅な増加となった。

2023年の工業事業における販売価格の8.4%増の値上げは、2022年の14.7%増という記録的な値上げに続くもので、インフレ環境下においてコスト上昇を迅速に転嫁する当グループの能力を示した。ラージ・インダストリー事業、エレクトロニクス事業、ヘルスケア事業においても、全地域で販売価格が値上がりした。

ガス&サービスにおける2023年経常的営業利益（総額52億7100万ユーロ）

欧州	33%
南北アメリカ	40%
アジア・太平洋	23%
中東及びアフリカ	4%

ガス&サービス営業利益率 ^(a)	2022	2023	2023/2022 エネルギーの影響 を除いた変化
南北アメリカ	19.5%	20.9%	+60bps
欧州	13.8%	17.7%	+90bps
アジア・太平洋	21.2%	22.4%	+150bps
中東及びアフリカ	23.6%	20.0%	-350bps
合計	17.7%	20.0%	+70bps

(a) 公表ベースの経常的営業利益 / 収益

南北アメリカの経常的営業利益は、2023年には21億2500万ユーロに達した。エネルギーの影響を除けば、営業利益率は2022年と比べて60bp上昇した。工業事業がこの改善に大きく貢献したほか、ヘルスケア事業もわずかながら貢献した。特に、米国における販売価格の上昇と大幅な効率性の向上が利益率上昇の主な要因であった。

欧州の経常的営業利益は17億2300万ユーロであった。エネルギーの影響を除くと、営業利益率は2022年と比べて90bp上昇となった。工業事業が大きく貢献し、価格の上昇と高い効率性が営業利益率の上昇を支えた。その他の事業で発生した効率性も利益率の改善に貢献した。

アジア・太平洋の経常的営業利益は12億1400万ユーロであった。エネルギーの影響を除いた営業利益率は、2022年と比較して+150bpの伸びとなった。すべての事業で利益率が上昇し、特に工業事業では価格の上昇と高水準の効率性が利益率の改善に大きく貢献した。ラージ・インダストリー事業の利益率は、顧客からの賠償金の支払による恩恵を受けた。

中東及びアフリカの経常的営業利益は、2億900万ユーロに達した。エネルギーの影響を除いた営業利益率は、2022年と比較して350bp低下した。ラージ・インダストリー事業モデルに従い、南アフリカのSecunda事業所で取得した16ユニットの空気分離ユニットで消費されたエネルギー費用の顧客への再請求の導入は、利益率⁽³⁾に極めて多大な希薄化効果をもたらした。この再請求を除くと、営業利益率は上昇した。

(3) 「パフォーマンス指標」の定義を参照。

b. エンジニアリング&建設

2023年におけるエンジニアリング&建設の経常的営業利益は4300万ユーロであった。営業利益率は11.1%であった。2022年の営業利益率は9.3%であった。

c. グローバル市場&テクノロジー

2023年におけるグローバル市場&テクノロジーの経常的営業利益は1億4300万ユーロとなった。営業利益率は16.7%に達し、2022年比で410bp増と大幅に増益した。この業績は、米国におけるモビリティ用水素の販売数量の増加によって大幅に向上した。

d. 研究開発及び企業コスト

研究開発費及び企業コストは、特に人件費の増加、研究開発及びITセキュリティの強化により、2022年と比較して9.4%増の3億8900万ユーロであった。

純利益

その他の営業利益及び費用は、2022年は - 5億7100万ユーロであったのに対し、2023年には - 4億9700万ユーロとなった。その他の営業利益は2億4200万ユーロで、これには、主に上半期におけるHydrogenicsの株式の売却が含まれる。その他の営業費用は - 7億3900万ユーロで、数カ国において特定の資産の減損処理を実施した戦略的な見直しに伴う、現金には影響を与えない例外的な項目が含まれている。また、売却目的保有資産の減損（現金への影響はなし）及びいくつかの国や事業におけるリストラ費用も含まれる。

金融収益及び費用は、2022年の - 3億8600万ユーロに対し、 - 4億1600万ユーロとなった。これには、為替の影響を除くと19.5%の大幅な減少となる2億6600万ユーロの純負債費用が含まれており、これは主に、平均負債残高の減少と、上半期には米ドル建て、下半期にはユーロ建ての社債の早期償還による特別利益によるものである。平均純金融費用は3.4%と、2022年の3.0%から上昇したが、これは主に金利上昇に直接関連するファクタリング費用の増加によるものである。さらに、平均純負債費用には、社債の早期償還に関連する例外的利益は含まれていない。その他の金融収益及び費用は、2022年の - 9800万ユーロに対し、 - 1億5100万ユーロとなった。この急激な増加は、延滞利息引当金と、年金債務に対する金利上昇の影響によるものである。

2023年の法人税等は9億7200万ユーロとなり、実効税率は23.4%と、2022年の25.7%から大幅に低下した。実際、2023年には、当グループは、Hydrogenics株式の売却に伴うキャピタルゲイン及びイタリアにおける税額控除の計上に適用される税率の引き下げによる恩恵を受けた一方で、2022年には、多額の非経常及び非課税の項目⁽⁴⁾の影響を受け、実効税率が上昇していた。

関連会社の利益に対する持分は、500万ユーロとなった。純利益に対する少数株主持分の合計は、23.9%減の1億1000万ユーロとなった。これは主に少数株主持分を有する会社の無形資産の減損及び少数株主持分の購入によるものである。

2023年の純利益（グループ持分）は30億7800万ユーロで、公表ベースで11.6%増の大幅な伸びを示し、為替の影響を除くと21.0%の増加となり、初めて30億ユーロを超えた。経常的純利益（グループ持分）⁽⁵⁾は、当グループのHydrogenics株式の売却益、売却目的保有資産及び戦略的な事業の見直し後に特に特定されたその他の資産の減損、並びにフランスの在宅医療事業のリストラ費用を除外して算出される。経常利益（グループ持分）は、2022年と比べ5.0%増の33億2000万ユーロとなり、為替の影響を除くと13.3%増となった。

純利益（グループ持分）の増加に伴い、1株当たり純利益は、公表ベースで2022年と比べて11.7%増加し、5.90ユーロとなった。2023年の1株当たり当期純利益の算定に用いられた期中平均発行済株式数は、522,110,068株である。

(4) 主に、当グループの資産にかかる控除対象外引当金及びエア・リキードがアジアにおける合併事業の経営権を取得したことに関連する非課税キャピタルゲインである。

(5) 「パフォーマンス指標」の定義を参照

株式数の変化

	2022年	2023年
平均株式数	522,069,020	522,110,068

配当

2024年4月30日の定時株主総会で、2023年度の1株当たり3.20ユーロの配当金の支払いが株主に提案される（前年比8.5%増）。自社株買い、自社株消却、ストックオプションの行使を考慮した予想支払総額は17億2300万ユーロとなり、これは公表ベースの純利益の56%の配当性向に相当する。配当落ち日は2024年5月20日、払込予定日は2024年5月22日を予定している。さらに、2024年6月には、保有株式10株につき1株の無償株式割当と、ロイヤリティ配当の適用が予定されている。

（3）【キャッシュ・フロー及び貸借対照表】

(百万ユーロ)	2022	2023
運転資金の変動前の営業活動によるキャッシュ・フロー	6,255	6,357
必要運転資金の変動	(397)	(154)
その他	(48)	60
営業活動による純キャッシュ・フロー	5,810	6,263
配当	(1,487)	(1,667)
設備投資	(3,273)	(3,393)
その他の金融活動	31	314
少数株主との取引	(4)	(142)
資本の増加	38	129
自己株式取得	(192)	(82)
貸付債務の返済及び貸付債務に係る純支払利息	(283)	(280)
為替変動の影響、新規連結会社の純有利子負債、金融費用 の修正再表示	(454)	(102)
純負債の変動	187	1,041
期末における純負債	(10,261)	(9,221)
期末における負債資本比率	41.8%	36.8%

営業活動による純キャッシュ・フロー

営業活動からの運転資本の変化を除いたキャッシュ・フローは、公表ベースで1.6%増の63億5700万ユーロとなり、為替の影響を除くと6.6%増となった。これは売上高の23.0%という高水準に相当し、エネルギーの影響を除いた2022年比で40bp増の改善となった。

必要運転資本(WCR)は、2022年12月31日と比べて1億5400万ユーロ増加したが、これは特にエネルギー価格の下落により、買掛金回転期間の安定した買掛金に重要な減少が生じたことに影響を受けている。

必要運転資本増減後の営業活動による純キャッシュ・フローは、2022年と比べて7.8%増の62億6300万ユーロとなり、為替の影響を除くと12.8%増の大幅増となった。

資本支出

(百万ユーロ)	事業投資	金融投資 ^(a)	総資本支出 ^(a)
2019	2,636	568	3,205
2020	2,630	145	2,775
2021	2,917	696	3,613
2022	3,273	140	3,413
2023	3,393	245	3,638

(a) 少数株主との取引を含む。

資本支出は、少数株主との取引を含め、2023年に36億3800万ユーロと非常に高かった。

設備投資は、プロジェクト開発活動が好調であったことを反映して、2022年の32億7300万ユーロに対して33億9300万ユーロとなり、3.7%増、為替の影響を除くと8.6%増加した。ガス&サービスでは、この支出総額は、31億5200万ユーロで、地域別内訳は下表のとおりである。

(百万ユーロ)	ガス&サービス				
	欧州	南北アメリカ	アジア・太平洋	中東及びアフリカ	合計
2022	972	979	866	150	2,967
2023	1,113	1,059	835	145	3,152

2023年の金融投資は2億4500万ユーロに達し、これは主に工業事業及びヘルスケア事業における14の小規模事業体の買収を含む。また、これは、少数株主との取引、特に中東の子会社の少数株主持分の取得も含んでおり、これらは1億4200万ユーロに上っている。

2023年の資産売却による収入は4億300万ユーロに達し、積極的なポートフォリオの管理を反映した。その主な内訳は、Hydrogenics株式の売却とトリニダード・トバゴにおけるラージ・インダストリー事業の売却である。

正味資本支出⁽¹⁾は総額32億2100万ユーロで、2022年比で安定している。

(1) 少数株主との取引及び関連会社からの配当金を含む。

純負債

2023年12月31日現在の純負債は92億2100万ユーロに達し、2022年12月31日時点と比べて10億4000万ユーロ減少している。実際、必要運転資本の変動後の営業活動によるキャッシュ・フローにより、34億ユーロを超える設備投資と16億ユーロの配当金の支払を行った後、純負債を削減することができた。純有利子負債対自己資本比率は36.8%となり、盤石なキャッシュ・フローを示している。

ROCE（使用資本利益率）

2023年の税引後使用資本利益率(ROCE)は9.8%であった。経常ROCE⁽²⁾は10.6%となり、2022年の10.3%から改善し、戦略プランADVANCEにおける2桁の目標を達成した。

(2) 「パフォーマンス指標」の定義を参照。

(4)【投資循環及び資金調達】

投資

a.投資決定及び投資バックログ

(10億ユーロ)	設備投資決定	金融投資決定(買収)	投資決定合計
2019	3.2	0.6	3.7
2020	3.0	0.1	3.2
2021	3.0	0.6	3.6
2022	3.9	0.1	4.0
2023	4.2	0.1	4.3

2023年、設備投資・金融投資の決定は、過去最高の43億ユーロに達し、2022年の40億ユーロから急増した。

2022年の38億6100万ユーロと比較して、設備投資決定額は41億8900万ユーロに達し、初めて40億ユーロを超えた。

ラージ・インダストリー事業では、特に好調な産業におけるエネルギー転換に関連する3つの主要なプロジェクトがあった。カナダでは、電池材料メーカーに再生可能な空気ガスを供給するための新しい製造ユニットが建設中である。フランスでは、最初の大型電解槽（200MW）が低炭素で再生可能な水素を製造する。第4四半期、当グループは、グループ最大の水素製造ユニットの1つを脱炭素化し、ベネルクスネットワークの顧客のニーズに応えるため、オランダのCryocapTM CO₂捕捉ユニットへの投資を決定した。このユニットは、欧州最大級の炭素回収・貯留インフラであるPorthosに接続される。

エレクトロニクス事業の開発は2023年も継続され、アジア、欧州、南北アメリカのキャリアガス製造ユニット（大型設備1ユニットを含む）への投資が行われた。また、アジアにおける新素材の製造拠点への投資も決定された。

工業事業では、3年連続で、二次エレクトロニクス事業の顧客や、電池素材製造などエネルギー転換に関連する用途の顧客向けに、約50の小規模なオンサイトを含む設備投資が決定された。

ヘルスケア事業における投資は、特に南アフリカとスペインにおける医療用ガス販売の成長を支えるための流通設備投資が含まれる。また、革新的な新シリンダーへの投資や効率化プロジェクトも含まれる。

グローバル市場&テクノロジーでは、水素充填センターとその物流チェーンへの投資が決定され、特に中国、韓国、欧州で水素モビリティの開発が継続された。バイオメタン事業も成長を続け、米国での製造ユニットへの新規投資が第4四半期に決定された。

2023年の金融投資決定額は、2022年の1億1200万ユーロに対し、9400万ユーロに達した。これらには、米国、カナダ、イタリア、インド、中国における工業事業における小規模な販売代理店の買収が含まれる。これらの買収は成長に貢献するとともに、当グループの現地におけるプレゼンスの密度を強化し、事業の効率性を高めるものである。また、ベネルクスとスウェーデンの在宅医療事業の会社及びドイツの水素モビリティ事業の会社の買収も決定された。これらの金融投資決定には、少数株主との取引、特に中東の子会社の少数株主持分の取得による1億4200万ユーロは含まれていない。

投資残高は、2022年の35億ユーロから急増し、2023年は過去最高の44億ユーロに達した。その構成としては、ラージ・インダストリー事業とエレクトロニクス事業とで均衡が取れている。アジアで進行中のプロジェクトは、主にエレクトロニクス事業に関するものである。南北アメリカと欧州では、ラージ・インダストリー事業とエレクトロニクス事業とで同程度の設備投資が行われた。

投資

エア・リキードは、2023年に工業事業及びエレクトロニクス事業において、新たに62の小規模オンサイト製造ユニットについて契約し、新記録を樹立した。この成長は、これらのソリューションに対する需要の増加を反映したものであり、顧客のニーズを満たす当社の能力を示すものである。これらのユニットは、各顧客の製造ニーズに適合した、継続的で信頼性の高いガス供給と、二酸化炭素排出量の削減という真の利点を提供する。

b. 操業開始

2023年の主な操業開始は、ラージ・インダストリー事業とエレクトロニクス事業の製造ユニットに関するものである。ラージ・インダストリー事業では、欧州と米国において、複数の空気分離ユニットが稼働を開始し、特に年末にはメキシコ湾岸のグループパイプラインネットワークに接続された主要ユニットが稼働を開始した。エレクトロニクス事業では、アジア、米国、ドイツで、主にキャリアガス生産ユニットが稼働を開始した。グローバル市場&テクノロジーでは、中国における当グループ初のバイオメタンユニットが2023年第3四半期に稼働を開始した。

ユニットの立ち上げと増強の売上への追加的貢献は、2023年には総額2億6700万ユーロとなった。アジアではエレクトロニクス事業が、欧州・南北アメリカではラージ・インダストリー事業が主に貢献している。水素モビリティは、米国における大規模な水素製造・液化ユニットの増強による恩恵を受けた。

ユニットの立ち上げと増強の2024年の売上への追加的貢献は、2億7000万ユーロ～2億9000万ユーロと予想される。

c. 投資機会

12か月間の投資機会のポートフォリオは、高水準を維持し、2023年末時点で34億ユーロとなった。これは、エネルギー転換に関するプロジェクト開発の力強さを反映したもので、特に欧州と米国においてポートフォリオの40%以上を占めている。エレクトロニクス事業の投資機会は現在、アジア、欧州、米国に広がっており、もはやアジアが中心ではない。12か月間を超える投資機会のポートフォリオは非常に高いレベルにあり、欧州と北米のエネルギー転換に関連する主要プロジェクトが含まれている。

2023年資金調達

a. 格付「A」が確定

2023年以降、欧州の主要格付け機関であるScope Ratingsは、エア・リキードを評価する格付け機関の一つとなっている。このためエア・リキードは、Standard & Poor's、Moody's及びScope Ratingsの3つの格付け機関から格付けされている。Standard & Poor'sとScope Ratingsの長期格付けは「A」、Moody'sは「A2」である。また、短期格付けはStandard & Poor'sが「A1」、Scope Ratingsが「S-1」、Moody'sが「P1」である。Standard & Poor'sは2023年12月15日に格付けを確定し、安定的な見通しを示した。Moody'sは2023年9月29日に長期及び短期の格付けを確定し、安定的な見通しを示している。

金融格付け機関

欧州初の信用格付け機関であるScope Ratingsは、エア・リキードの発行体格付けを「A」とし、エア・リキード・エス・エー及びAir Liquide Financeが発行する全債券の上位無担保格付けを「A」、短期格付けを「S-1」とした。発行体格付けの見通しはポジティブである。

b. 資金源の多様化・確保

2023年12月31日現在、資本市場を通じた当グループの資金調達は、当グループ全体の負債総額の85%を占め、全ての種類の債券を含む発行済債券の総額は89億ユーロ、コマーシャル・ペーパーは4億ユーロであった。

信用枠の総額は38億ユーロに増額された。シンジケートによる信用枠は引き続き25億ユーロをカバーし、2025年12月に満期を迎える。2019年からは、CSR目標のうち、炭素原単位、ジェンダー・ダイバーシティ、安全の3項目に関する財務コストを指標化する仕組みを導入している。

発行と償還

2023年9月、当グループはEMTNプログラムに基づき、200億円（1億2800万ユーロ相当）の第三者割当増資を実施した（償還期限は8年）。2023年末現在、EMTNプログラムに基づき発行された債券残高は66億ユーロ（額面）に達した。

Air Liquide Financeは、債務及び現金の余剰管理を最適化する一環として、2023年にいくつかの社債の繰上償還を行った。

2023年3月には、2026年満期及び2046年満期の2シリーズの米ドル建て社債に対する公開買付けを経て、総額3億8300万米ドル（額面）を償還した。

2023年11月には、2024年満期の社債2シリーズと2025年満期の社債1シリーズに対する公開買付けを経て、総額2億3600万ユーロ（額面）を償還した。

さらに、2023年3月と9月に3つの社債が満期償還され、合計11億1200万ユーロ相当が支払われた。

サステナブルファイナンス

エア・リキードの子会社は、the Shanghai Chemical Industrial Park (SCIP) に2つの低炭素水素製造ユニットを建設するプロジェクトの一環として、5億人民元（約6700万ユーロ）の二国間グリーンローンに調印した。このグリーンクレジットは、中国とEUのグリーン税制に共通する原則に沿ったもので、低炭素水素の排出基準値を定めた水素製造の厳格な基準を定めている。

このグリーンローンは、中国とEUのグリーン分類法（「中国＝欧州コモンランドタクソノミー」）に共通する原則を尊重し、低炭素水素製造に資金を提供する世界初の融資である。

通貨別純債務（2023年12月31日時点）

	2022年12月31日	2023年12月31日
ユーロ	46%	52%
米ドル	37%	30%
日本円	3%	3%
中国人民元	1%	1%
台湾ドル	4%	5%
その他	9%	9%

投資は通常、キャッシュ・フローが生み出される通貨で資金調達されるため、自然為替ヘッジが生じる。2023年は、米ドル建ての純債務が減少し、ユーロと台湾ドル建ての純債務が増加した。純債務総額に占めるドルの割合は、これらの通貨に有利に減少している。

c. 資金・資金調達の一元化

2023年、Air Liquide Financeは当グループの現金残高をプールすることを継続した。

2023年12月31日現在、Air Liquide Financeは、直接的又は間接的に当グループ子会社に123億ユーロ相当の融資を行い、31億ユーロの余剰現金を預金として受領した。これらの取引は24種類の通貨（主にユーロ、米ドル、日本円、カナダドル、中国人民元、シンガポールドル及び英ポンド）で行われた。約400社の子会社が、直接的又は間接的に当グループのキャッシュプーリングに含まれる（キャッシュプーリングが現地で行われてからAir Liquide Financeに集中される子会社を含む）。

d. 債務の満期及びスケジュール

当グループの負債満期の平均は、2023年12月31日現在で5.5年となり、2022年12月31日（5.9年）と比べて減少した。2023年に純キャッシュ・フローが発生したおかげで、債券発行は借り換えを必要とせずに満期を迎え、社債の早期返済が可能となった。

最後に、年間償還額は負債総額のおよそ12%を占め、今後12か月間に満期を迎える負債は23億ユーロ未満である。

	社債・私募債	銀行借入・ファイナンスリース	コマーシャル・ペーパー
2033年以降	708	-	-
2033年	498	3	-
2032年	594	3	-
2031年	624	2	-
2030年	1,092	20	-
2029年	548	59	-
2028年	996	73	-
2027年	688	166	-

2026年	994	267	-
2025年	971	220	-
2024年	1,151	695	399

（５）【パフォーマンス指標】

財務諸表に直接定義されていない、当グループが使用するパフォーマンス指標は、代替的なパフォーマンス指標に関するAMFの2015-12に基づいて作成されている。

パフォーマンス指標は以下のとおり。

通貨、エネルギー及び重要性の範囲へのインパクト

比較可能な売上高の推移と比較可能な営業利益の経常的な推移

営業利益率及びエネルギーを除く営業利益率

報告及び修正再表示したCO₂排出量

炭素原単位を算出するために2015年度為替レートでIFRS第16号を除く償却前経常的営業利益

経常的純利益グループ持分

為替影響を除く経常的純利益

IFRS第16号を除く当期純利益

IFRS第16号を除く経常利益

効率性

使用資本利益率(ROCE)

経常的なROCE

通貨・エネルギー及び重要性の範囲の影響の定義

工業用ガス及び医療用ガスの輸出はめったに行われないため、為替変動がユーロ圏外に所在する子会社の財務諸表に対するユーロ換算の影響は限定されている。為替影響額は、前期の為替レートで換算した金額をベースに算出している。

また、エネルギー（電気・天然ガス）価格の変動は、中長期契約に組み込まれた指数連動型請求書により顧客に転嫁している。この指数連動型は、エネルギー市場の価格変動に依存して、ある時期から別の時期に、売上高（主にラージ・インダストリー事業）に大きな変動をもたらす可能性がある。

- ・エネルギー影響額は、ラージ・インダストリー事業の主要子会社の売上高をもとに算出している。これらを統合することにより、当グループ全体のエネルギーの影響を把握することができる。使用する外国為替レートは、N-1年の年平均為替レートである。
- ・そこで、子会社レベルでは、天然ガスと電力それぞれについて計算したエネルギーの影響を次式で表す。
- ・エネルギー影響額 = 年間エネルギーに対する販売指数の割合(N-1) × (年間の平均エネルギー価格(N) - 年間の平均エネルギー価格(N-1))
- ・この電気・天然ガスの指数の効果は、経常的営業利益には影響しない。

重要性の範囲の効果は、当グループにとって重要な規模の買収又は売却による売上高に対する影響に対応する。これらの連結範囲の変更は、次のとおり決定される。

当期の買収については、当期の総額から当該期間の買収による貢献額を控除する。

前期の買収については、当期の総額から当期1月1日から買収応当日までの買収による貢献額を控除する。

当期の売却については、前期の総額から売却時の売却対象事業の貢献額を控除する。

前期の売却については、前期の総額から売却対象事業の貢献額を控除する。

(注) 例外的に、2021年のSasol製造ユニットの取得は、当グループの売上高に二段階の影響を及ぼした。2021年7月の資産取得後（第1段階）、消費されたエネルギーを測定するための装置が2022年にユニットに設置され、2022年10月以降（第2段階）、ラージ・インダストリー事業の標準的な契約枠組みに従って顧客に再請求することができる。財務報告の透明性を高

めるため、消費され契約上顧客に再請求されるエネルギーに関連する売上は重要な連結範囲に含まれているため、比較可能ベースの成長からは除外されている。この要素は、2022年10月から12か月間、重要な連結範囲に計上されている。

業績指標の算出（年間）

a. 比較可能ベースの売上高の推移と比較可能ベースの経常的営業利益の推移

売上高及び経常的営業利益の比較可能ベースの変動は、上記の通貨、エネルギー及び重要な連結範囲のインパクトを除外している。

(百万ユーロ)	2023年	2023/2022公表ベース成長率	為替影響	天然ガス影響	電気影響	重要性の範囲の影響	2023/2022比較可能ベース成長率
売上							
グループ	27,608	-7.8%	(1,255)	(1,765)	(503)	97	+3.7%
影響(%)			-4.2%	-5.9%	-1.7%	+0.3%	
ガス&サービス	26,360	-7.7%	(1,225)	(1,765)	(503)	97	+4.2%
影響(%)			-4.2%	-6.2%	-1.8%	+0.3%	
経常的営業利益							
グループ	5,068	+4.2%	(318)	-	-	(25)	+11.4%
影響(%)			-6.6%	-	-	-0.6%	
ガス&サービス	5,271	+4.1%	(311)	-	-	(24)	+10.8%
影響(%)			-6.2%	-	-	-0.5%	

b. 営業利益率及びエネルギーを除く営業利益率

営業利益率は、経常的営業利益を売上高で割った比率である。エネルギーの影響を除く営業利益率は、経常的営業利益（ラージ・インダストリー事業の顧客に再請求されるエネルギーコストによる影響を受けない絶対額）を、エネルギーの影響（為替影響を含む）を考慮して修正再表示した売上高で割ったものに相当する。経常的営業利益を売上高（エネルギー影響を修正再表示するかどうかにかかわらず）で割った比率は、小数点第2位を四捨五入して算出している。2期間の変動は、これらの四捨五入された比率の差として計算される。この差は、四捨五入によって、より正確な計算と比べて正又は負の差になる可能性がある。

(百万ユーロ)	2023	天然ガス影響 ^(a)	電気影響 ^(a)	2023 エネルギーを除く	
売上	グループ	27,608	(1,776)	(514)	29,898
	ガス&サービス	26,360	(1,776)	(514)	28,650
経常的営業利益	グループ	5,068	-	-	5,068
	ガス&サービス	5,271	-	-	5,271
経常的営業利益率	グループ	18.4%			17.0%
	ガス&サービス	20.0%			18.4%

(a) 考慮されたエネルギー影響に連動する通貨影響を含む。

c. 報告及び再表示CO₂排出量

(千メートルトン、CO ₂ -eq.)	2020	2022	2023	2023/2020 変化	2023/2022 変化

スコープ1：温室効果ガス（GHG）の直接 排出量の合計 ^(a)	15,345	16,273	16,107	+4.9%	-1.1%
スコープ2：GHGの間接排出量の合計 (a)	17,184	23,033	21,510	+25.2%	-6.6%
報告された総排出量^(a)	32,529	39,306	37,617	+15.6%	-4.3%
修正再表示している排出量の合計^(b)	39,564	39,464	37,617	-4.9%	-4.7%

(a) 「市場ベース」、発効日から1年間のCO₂排出量に影響を与えるスコープの変更（上方及び下方）を含む当グループ全体の実際の排出量。

(b) 「市場ベース」、2020年以降の通年で、スコープの変更（上方及び下方）に対応し、CO₂排出量に重要な影響を及ぼす資産の排出量を考慮するように修正再表示。

d. IFRS第16号を除く償却前営業利益（炭素原単位の算定のため2015年為替レートにて算出）

(百万ユーロ、千トン)	2015	2023	2023/2015変化
(A) 償却前経常的営業利益	4,033	7,550	
(B) 為替影響(2015年) ^(a)		(361)	
(C) IFRS第16号の影響 ^(b)		260	
(A)-(B)-(C)=(D) 炭素原単位算出に用いた EBITDA	4,033	7,651	
(E) CO ₂ - 排出量換算(スコープ1 + 2 ^(c))(千トン 単位)	29,413	37,617	
炭素原単位 (E)/(D)	7.3	4.9	-33%

(a) 2015年の為替レートでハイパーインフレ下であった国々について、EBITDAは2023年のレートで換算されている。

(b) IFRS第16号の償却前経常的営業利益に与える影響は、賃借料の中立化を含んでおり、IFRS第16号に関連して計上された減価償却費等の金融費用に再統合されている。

(c) 特定の供給物資（市場ベース）から計算されたスコープ2の排出量：このため、当グループは、GHGプロトコルが推奨する手法を採用した。

e. 経常的純利益グループ持分及び為替の影響を除いた経常的純利益グループ持分

経常的純利益グループ持分は、経常的営業利益に影響を与えない例外的で重要な取引を除いた純利益グループ持分に相当する。

	2022	2023	2023/2022変化
(A) 純利益(グループ持分) - 公表ベース	2,758.8	3,078.0	+11.6%
(B) OIRに影響を与えない例外的かつ重要な税引後 取引			
・ロシアの工業資産に関する例外的な引当金及び その他の関連費用	(575.6)		
・アジア・太平洋の合併会社取得に伴う特別利益 (a)	205.5		
・エンジニアリング&建設におけるリスク引当金	(32.8)		
・Hydrogenicsの株式売却		159.4	
・売却目的で保有する資産及び戦略的見直しによ り特定されたその他の資産の減損		(345.7)	
・フランスの在宅医療事業の構造改革費用		(55.7)	
(A)-(B) = 経常的純利益(グループ持分)	3,161.7	3,320.0	+5.0%

(C) 為替影響		(262.0)	
(A)-(B)-(C)=為替影響を除く経常的純利益(グループ持分)		3,582.0	+13.3%

f. IFRS第16号を除いた純利益及びIFRS第16号を除いた経常利益

IFRS第16号を除いた純利益

	2022	2023
(A) 公表純利益	2,903.9	3,188.4
(B)=IFRS第16号への影響 ^(a)	(15.6)	(17.8)
(A)-(B)=IFRS 第16号を除く純利益	2,919.5	3,206.2

(a) IFRS第16号の影響には、IFRS第16号に関連して計上された減価償却費及びその他の金融費用を控除したリース費用の再統合が含まれている。

IFRS第16号を除いた経常的純利益

	2022	2023
(A) 公表純利益	2,903.9	3,188.4
(B) OIRに影響を与えない例外的かつ重要な税引後取引	(402.9)	(266.1)
(A)-(B) = 経常的純利益	3,306.8	3,454.5
(C) IFRS第16号の影響 ^(a)	(15.6)	(17.8)
(A)-(B)-(C)=IFRS 第16号を除く経常的純利益	3,322.4	3,472.3

(a) IFRS第16号の影響には、IFRS第16号に関連して計上された減価償却費及びその他の金融費用を控除したリース費用の再統合が含まれている。

g. 効率性

効率性は、特定のプロジェクトに関する行動計画に基づくサステナブルなコスト削減を表している。効率性はプロジェクト単位で特定・管理される。それぞれのプロジェクトは、プロジェクトの性質（購買、オペレーション、人的資源等）に合わせて構成されたチームによって進められる。

h. 使用資本利益率(ROCE)

税引き後使用資本利益率は、グループの連結計算書に基づき、当該期における次の比率を適用することにより算定される。

分子：IFRS第16号を除く「税引き後純金融費用」

分母：過去3年の半期末（IFRS第16号を除く総株主資本 + 純負債）の平均

(百万ユーロ)		2022 ^(a)	2023上半期 ^(b)	2023 ^(c)	ROCE計算
分子 ^(c)	IFRS第16号を除く純利益			3,206.2	3,206.2
	純金融費用			(265.5)	(265.5)
	実効税率 ^(a)			23.6%	
	税引き後純金融費用			(202.9)	(202.9)
	純利益 - 税引き後純金融費用			3,409.1	3,409.1

分母 ((a)+(b)+(c))/3	IFRS第16号を除く総資本	24,628.5	24,110.1	25,117.5	24,618.7
	純負債	10,261.3	10,550.4	9,220.8	10,010.8
	総資本 + 純負債の平均	34,889.8	34,660.5	34,338.3	34,629.5
使用資本利益率 (ROCE)					9.8%

(a) 非経常的な税金の影響を除く。

i. 経常的ROCE

経常的ROCEは、IFRS16を除いた経常的純利益を分子に用いて、ROCEと同様の方法で算出している。

(百万ユーロ)		2022 ^(a)	2023上半期 (b)	2023	経常的ROCE 計算
分子 (c)	IFRS第16号を除く純利益			3,472.2	3,472.3
	純金融費用			(265.5)	(265.5)
	実効税率 ^(a)			23.6%	
	税引き後純金融費用			(202.9)	(202.9)
	IFRS第16号を除く経常的純利益 - 税引き後純金融費用			3,675.1	3,675.2
分母 ((a)+(b)+(c))/3	IFRS第16号を除く総資本	24,628.5	24,110.1	25,117.5	24,618.7
	純負債	10,261.3	10,550.4	9,220.8	10,010.8
	総資本 + 純負債の平均	34,889.8	34,660.5	34,338.3	34,629.5
経常的ROCE					10.6%

(a) 非経常的な税金の影響を除く。

(6) 【非財務業績】

2022年3月に発表された当グループの2022-2025年戦略プランADVANCEは、サステナブルな成長を戦略の中心に据え、財務業績と非財務業績を組み合わせたものである。

環境

事業の脱炭素化という目標を達成するため、エア・リキードは四半期ごとにCO₂排出量を測定・管理する手順を採用している。各地域に年間炭素予算が割り当てられ、各新規プロジェクトはグループ全体の脱炭素化目標に照らして評価される。

Science Based Targets (科学的根拠に基づく目標)

当社の2035年までのスコープ1及び2のCO₂排出削減目標は、気候変動に関する科学^(a)に沿ってこれに適合させたthe Science Based Targets(SBTi)イニシアチブによって認証されている。当グループは、同業種の中で最初にSBTiからの認証を取得した。

(a) 当社は2021年3月、2020年を基準としてスコープ1と2の温室効果ガス排出削減目標を発表した。2021年6月24日の南アフリカにおけるSasol空気分離ユニットの買収に伴い、当社はこの大幅な連結範囲の変更を統合するため、2021年基準での目標をSBTiに提出した。

2023年におけるグループのスコープ1と2のCO₂排出量は、合計で3760万トン-CO₂換算⁽¹⁾となった。2022年と比べ - 4.7%、2020年と比べ - 4.9%減少した。ラージ・インダストリーの顧客の需要が軟調に推移する中、当グループがこの改善を推進した主な措置は、自主的な低炭素エネルギー供給の拡大と、若干のエネルギー

効率化プロジェクトであった。しかし、排出量の減少は、電力ネットワークの炭素排出量⁽²⁾の悪化により、とくにヨーロッパでは、目標に届かなかった。

2023年に実施される措置は、今後数年間のCO₂排出量削減に貢献する。このように、エア・リキード・グループは、生産設備の脱炭素化を加速するため、2023年に年間1.5TWh以上の長期電力購入契約（PPA）を締結し、年間CO₂排出量を約120万トン削減することを発表した。エア・リキードはまた、大規模な（200MW）PEM電解槽の建設、グループ最大級の水素製造装置への炭素回収装置の設置、工業規模のアンモニア分解パイロットプラントの建設を決定し、低炭素水素製造ソリューションの事業ポートフォリオをさらに発展させる。これらのプロジェクトは、再生可能な電力源の試運転と製造装置の立上げ後、当グループの資産の脱炭素化に貢献する。

これらの実績により、エア・リキードは、2025年の排出量抑制という「ADVANCE」の短期目標の達成を確信している。

当グループはまた、顧客の製造工場を脱炭素化するための効率的なソリューションを提供し、その導入に積極的に参画している。そのため、欧州委員会は、当社のソリューションを使用するドイツとベルギーの2つの新しい炭素回収プロジェクトへ、補助金を交付した。これにより、当グループのセメント及び石灰セクターの顧客は、年間260万トンのCO₂排出量を削減することができる。さらに、エア・リキードはモビリティの脱炭素化に対し、特にヨーロッパとアジアにおける水素販売に特化した合弁事業を通じて、積極的に貢献している。

- (1) スコープ1及び2のCO₂換算メトリックトン単位、「市場ベース」で、2020年以降の各年度の通年で、連結範囲の変更に対応し、CO₂排出量に大きな影響（上方及び下方）を与える資産の排出量を考慮して、修正再表示している。
- (2) 電気系統の残留排出係数。電力網の消費によるスコープ2排出量の算定は、入手可能なデータに基づいているため、前年度（この場合、2023年の排出量については2022年）のものであることに注意。

温室効果ガス排出量の絶対値の推移を以下に示す。

当グループの排出絶対量 ^(a) を、2025年頃には減少に転じ、2035年までに対2020年比で33%削減する。	
2020年基準	39.6 Mt CO ₂ -eq (2020年基準再表示 ^(b))
2021年排出	40.1 Mt CO ₂ -eq (2021年排出再表示 ^(c))
2022年排出	39.5 Mt CO ₂ -eq (2022年排出再表示 ^(c))
2023年排出	37.6 Mt CO ₂ -eq (2023年排出再表示 ^(c))

(a) 「市場ベース」の方法論を用いた、スコープ1及び2のCO₂換算排出量百万トン単位の絶対排出量

(b) 2020年の基準値は、連結範囲の変更（上下）に対応し、CO₂排出量に大きな影響を与える資産の排出量を通年で考慮するために修正再表示している。

(c) 2020年以降及びそれ以降の各年度の通年で、連結範囲の変更（上下）に対応し、CO₂排出量に大きな影響を与える資産の排出量を考慮するために修正再表示された排出量。

サステナブルな成長

エア・リキードの生物多様性に関する2022年のコミットメントは、「Act4nature International」イニシアチブによって認められ、妥当性が確認された。

- 2025年までに生物多様性KPIを策定・実施し、グループの生物多様性パフォーマンスのモニタリングとコミュニケーションを可能にする。
- 2024年までに、全ての新規プロジェクトの投資プロセスに生物多様性評価基準を導入する。
- 生物多様性に関する従業員の意識を高める。
- 当グループの気候変動と水に関する目標を再確認する。

エア・リキードは、欧州最大の再生可能エネルギー生産者であるStatkraftと、初のバーチャル長期売電契約（VPPA）を締結した。このように、エア・リキードはグループの脱炭素化とサステナブルな成長のために革新的な取組を行っている。この契約は、エア・リキードのCO₂排出量を年間3万8000トン削減することに貢献する。再生可能エネルギーは、ポーランドに新たに設置される風力タービンによって生産される。

社会

社会的な面では、安全が最優先事項である。「事故ゼロ」を目指して、意識を高め、事故を未然に防ぐための取組が行われている。さらに、休業災害発生率⁽³⁾は2023年に1.0となった。

健康保険の共通基盤に加入している従業員の割合は78%に達し、2025年までに全従業員に健康保険を提供するという目標に沿って、2021年の34%から急上昇した。男女平等指標は2023年に再び改善し、管理職及び専門職の女性の割合は32%となった。さらに、当グループの従業員の73%は、現在、「Citizen at Work（職場における市民）」イニシアチブの一環として、地域社会を支援する地域イニシアチブに参加する機会を得ており、これは2022年の43%に比べて増加している。

最後に、「Access Oxygen（酸素へのアクセス）」プログラムは発展を続けている。低・中所得国では200万人以上が医療用酸素を利用できるようになり、2022年比で16%増加した。

(3) グループ従業員及び派遣労働者の労働時間喪失頻度。労働時間100万時間当たりの1日以上の欠勤を伴う災害の件数。

（7）【見通し】

2023年、エア・リキードは堅調な業績を達成し、複雑で変化するマクロ経済・地政学的環境におけるビジネスモデルの回復力と質、及びチームの動員力と機敏性を浮き彫りにした。当グループの業績は、比較可能ベースで売上高が増加したこと、エネルギーの影響を除いた営業利益率がさらに改善したこと、特に脱炭素プロジェクトへの投資の勢いが加速したことを特徴としている。

特に、当グループは、戦略プランADVANCEの一環として、2025年に目標としたマージン目標を2年間で実質的に達成した。その結果、当グループはここに、当初の目標を倍増することを発表する。

エア・リキードはまた、比較可能ベースの売上高成長率及び使用総資本利益率、並びに投資決定に関連するADVANCEの財務目標を確認している。加えて、非財務のレベルでは、多くの脱炭素イニシアチブにより、当グループは、2025年からCO₂排出量の絶対値の削減と事業の成長を両立させるという目標に自信をもっている。

売上高は276億1000万ユーロに達し、2023年度、比較可能ベースで3.7%増加した。公表ベースでは、エネルギー価格の下落（エネルギー費用は契約上、大口需要家に転嫁される）及び為替のマイナス影響により、7.8%減となった。当グループの売上高の95%を占めるガス&サービスは、比較可能ベースで4.2%増となった。この事業では、全地域、特に南北アメリカと欧州が成長し、特に工業事業とヘルスケア事業が牽引した。

戦略プランADVANCEに沿って、エア・リキードは引き続き業績を向上させた。当グループは、調達のコスト削減には不利なインフレ状況にもかかわらず、+23%増の4億6600万ユーロの記録的な効率性を生み出し、事業ポートフォリオのダイナミックなマネジメントを継続しました。付加価値の高い製品を顧客に提供する能力により、当グループは工業事業の価格を是正しています。その結果、営業利益率はさらに上昇し、2023年に

はエネルギーの影響を除いて+80bpとなり、2022年と2023年のエネルギーの影響を除いた営業利益率の改善の合計は+150bpに達した。当社は、ADVANCEの中間時点で160bpの利益率目標を実質的に達成したため、計画期間中、当初目標の2倍となる320bpの引き上げを目標として掲げた。

純利益（グループ持分）は、公表ベースで、+11.6%増の30億8000万ユーロとなった。経常的純利益⁽¹⁾は、為替影響を除くと+13.3%増加した。キャッシュ・フロー⁽²⁾は、為替の影響を除くと+12.8%増加した。純負債資本比率は36.8%と、バランスシートは強固である。12月末現在の経常ROCE⁽³⁾は10.6%で、投資の増加にもかかわらず、ADVANCEの目標に沿って10%を大きく上回っている。将来に対する当社の自信の反映として、4月に株主の投票に付される配当金は1株当たり3.20ユーロ、すなわち8.5%の増配となる。さらに、2024年6月には、保有株式10株につき1株の割合で、株式の無償割当が予定されている。

当グループの投資意欲は加速しており、特にエネルギー転換とエレクトロニクス分野のプロジェクトに支えられている。残高は44億ユーロと歴史的に高い水準にある。2023年の投資決定額は、過去最高の43億ユーロに達した。

2024年、エア・リキードは、営業利益率をさらに高め、安定的な為替レート⁽⁴⁾下で、経常的純利益の成長を実現する能力を有するものと自負している。

(1) 経常的営業利益に影響しない例外的かつ重要な取引を除く経常的純利益

(2) 必要運転資本の変化後の営業から生じるキャッシュ・フロー

(3) 経常的純利益に基づく

(4) エネルギーコストの転嫁の効果を除く営業利益率。経常的純利益は、経常的営業利益に影響しない例外的かつ重要な取引を除く。

5 【重要な契約等】

上記「第3 事業の状況 4.（4）投資循環及び資金調達」の記載などを参照。

6 【研究開発活動】

（1）事前に特定した成長市場に注力

当グループのイノベーションへの支出は、2023年には3億900万ユーロであった。イノベーションへの支出は、OECDの定義、すなわち、新製品や新製品の研究開発、市場投入、マーケティング費用に相当する。

この金額は過去3年間安定しており、2025年に向けた当グループの戦略計画であるADVANCEで特定された成長市場におけるイノベーション・ポートフォリオを発展・維持し、事業の卓越性とサステナビリティ目標を強化するという当グループのコミットメントを示している。

2023年には、3,900人の従業員がイノベーションに特化した事業体で働き、新しい提案や製品の開発・販売に貢献している。

- ・ 気候変動対策のための1億ユーロ以上を含む3億900万ユーロ
- ・ 372件の新規特許
- ・ 学界、産業界のパートナー、スタートアップ企業との400のパートナーシップ

イノベーションとテクノロジーは、戦略プランADVANCEの原動力であり、グループの利益を伴うサステナブルな成長と新市場の開拓に貢献している。従業員の専門知識と、顧客や患者のニーズを満たす革新的なソリューションを開発する能力により、これらは将来への新たな機会を生み出している。

戦略プランADVANCEでは、気候変動対策、デジタル、産業とヘルスケアの変革に向けた情報と人工知能（AI）、エレクトロニクス事業の先端材料、ディープテックに焦点を当て、インパクトを獲得し、その再現を促すイノベーション活動を継続した。

イノベーション支出（百万ユーロ）^(a)

2014年	278
2015年	282
2016年	288
2017年	292
2018年	300
2019年	317
2020年	303
2021年	304
2022年	308
2023年	309

(a) Schülkeの売却に関連する2020年からの波及効果。

2023年のイノベーション支出（総額3億900万ユーロ）

気候変動対策	34%
ヘルスケア事業	18%
デジタル、情報、AI	17%
先端材料	11%
工業パフォーマンス	20%

特許発明は、当グループの提供する製品の競争力や差別化に貢献するとともに、技術革新力を示すものである。2023年には複数の分野で372件の新規発明が出願され、エア・リキードはこの業界における主要な新規特許出願者である。エア・リキードの気候技術ソリューションのポートフォリオの中で、2023年には水素に関する国際特許が450件以上、炭素回収・貯留に関する国際特許がおよそ500件となった。エア・リキードの世界の保有特許出願と特許件数は1万4800件となっている。

（2）当グループの将来に備えつつ、短期的な利益ある成長に貢献

エア・リキードのイノベーション戦略は、オープン・エコシステムの一部であり、革新的なソリューションを共同開発し、市場投入までの時間を短縮すべく、イノベーション・キャンパス（パリ、フランクフルト、上海、東京、デラウェア）、Campus Technologies Grenoble、学界や産業界のパートナー、そしてスタートアップ企業との約400のパートナーシップに依拠している。

2023年、エア・リキードは科学的挑戦の一部となる3つの新規契約を締結した。

産業流域におけるCO₂排出量を削減するため、データ共有を容易にするアルゴリズムの開発に関して、米国のPurdue Universityと共同で研究を行う。

ポルトガルのUniversity of Portoと共同で、低炭素水素と工業用地で回収したCO₂を利用して、エネルギー・キャリアとしてメタンを生産する。

イタリアのPolytechnic University of Milanと共同で、蒸気メタン改質プロセスで効率的に電力を供給し、エネルギー消費とCO₂排出量を削減しながら低炭素水素を製造するための新技術ソリューションを開発する。

モビリティの分野において、エア・リキードとTotalEnergiesは、欧州の主要道路（フランス、ベネルクス、ドイツ）に大型トラック用水素ステーションを100か所以上設置するネットワークを展開するため、折半出資の合弁会社を設立すると発表した。この取組によって水素へのアクセスが容易になることで、貨物輸送における水素の利用が可能となり、水素産業が強化される。合弁会社は、これらのステーションへの投資、建設、運営を行うとともに、水素の供給と市場での販売を行う。

当グループはまた、ALIADというベンチャーキャピタルを通じて、革新的なテクノロジー分野のスタートアップ企業に少数株主として出資することで、インパクトのあるスタートアップ企業と共にイノベーションを起こしている。2013年の設立以来、ALIADは40のスタートアップ企業に投資しており、2020年以降、エネルギー転換分野の1500万ユーロを含む、2500万ユーロ以上がインパクトのあるスタートアップ企業に投資されている。2023年、ALIADは工業検査に特化したスタートアップ企業Distranに投資した。Distranは、超音波カメラ（Acoustic Leak Imagingを使用）をベースとした、ガス漏れの場所と量を遠隔で検知するサービスを販売している。これは、人と設備の安全、信頼性と事業実績の向上に貢献する。エア・リキードはまた、イノベーション・キャンパス・パリの中心に位置しディープテック・スタートアップを加速するAccelairを擁しており、オフィスや安全で設備の整った個別試験室など、カスタマイズされた施設のほか、当グループの専門家によるスタートアップ企業への個別サポートも提供している。

パリ フランス	R&Dの中心的拠点、欧州の最大のイノベーション・エコシステムの中心であり、Accelair（ディープテック・スタートアップを加速する）の本拠 279名の従業員、59のラボ、8つの技術プラットフォーム
Grenoble フランス	ディープテックやエネルギー転換に関わる市場の顧客への技術的ソリューション 1,400名の従業員、1つの技術試験エリア、20,000㎡のプロダクション・ワークショップ
上海 中国	中国の技術中心地におけるエネルギー効率ソリューション 230名の従業員、11のラボ、11の産業実験プラットフォーム
デラウェア 米国	エアガスとその100万の顧客に近接 130名の従業員、7つのラボ、7つの実験プラットフォーム
東京 日本	プロセス改善のための顧客中心のイノベーション 100名の従業員、10のラボ、6つの産業実験プラットフォーム
フランクフルト ドイツ	欧州をリードする経済圏における、エネルギーソリューション 59名の従業員、27のラボ、2つの本格的ソリューション試験のための技術プラットフォーム

気候変動対策

エア・リキードのチームのイノベーション能力と技術的ノウハウは、当グループが、自社及び産業界の顧客の排出量を削減するため、よりクリーンでサステナブルなソリューションを提供することを可能にし、2050年までにカーボンニュートラルを実現するという当グループの目標達成に貢献している。

エア・リキードは、60年にわたる水素バリューチェーンにおける独自の専門知識により、世界中の産業と大型モビリティの脱炭素化に取り組んでいる。2023年、エア・リキードとSiemens Energyはドイツのベルリンに電解槽ギガファクトリーを完成させたが、これによって低炭素水素の大規模生産が可能となり、革新的な欧州エコシステムの出現を促進する。同時に、両グループは次世代の電解槽を競争力ある形で生産するための開発契約を締結した。

フランスでは水素ステーション網が拡大しており、当グループが水素モビリティのパイオニアであるHysetCoに対して2023年に8ユニットの新世代水素ステーションを販売したことによって、パリ地区で1日に約600台の車両に水素を充填できるようになる。ドイツと韓国でも4ユニットの新世代ステーションが販売された。

エア・リキードは、大型モビリティに大きな利点をもたらす液体水素流通チェーンの開発と実施を続けている。H2FLYとの協力により、2023年にスロベニアで液体水素を動力源とする初の電気飛行が試験的に実施された。当グループは、水素を機内で-253℃に極低温維持するために必要な液体水素タンクと技術を設計、製造、統合した。これにより、航空機は最大航続距離を2倍に伸ばすことができた。

また、エア・リキードは新しい分解技術によるアンモニアから水素への変換を利用した水素ソリューションのポートフォリオ強化を発表した。Antwerp港（ベルギー）に設置される革新的な工業規模のパイロット・ユニットは、2024年に稼動する予定である。水素と窒素で構成されるアンモニアは、炭素排出量が少なく、長距離輸送が容易である。エンドユーザーは現地で水素に変換することができ、産業とモビリティの脱炭素化につながる。

炭素回収・隔離（CCS）は、排出量が最も多く、削減が困難なセクターから排出される大量のCO₂を回収し、短期的・中期的な排出量を削減する効率的な技術である。エア・リキードは、革新的な独自の炭素回収技術であるCryocap™により、2023年にEUイノベーション基金から融資を受けた5つのプロジェクトで、特にセメント・石灰部門を中心とする工業顧客の事業の脱炭素化に貢献している。

産業とヘルスケア事業を変革するデジタル・情報・AI

- ・全世界のエア・リキード拠点で毎日収集している35億のデータポイント
- ・データとAIを活用した500以上のプロジェクト

自社のエネルギー消費を最適化するため、エア・リキードは革新的なデジタル・ソリューションを自社製品に組み込み、より良い顧客、患者、従業員体験を可能にするとともに、卓越したオペレーションを促進している。

8つのオペレーションセンターが世界中の200以上のプラントを遠隔管理するSmart & Innovative Operations (SIO)は、エネルギー消費を最適化しながらガス生産プラントの信頼性を向上させるために、最先端のデータ分析と予知保全技術に依拠している。統合バルクオペレーションプログラム(BO)は、生産拠点から配送トラック、顧客先のタンクに至るまで、資産をデジタル接続することにより、エンド・ツー・エンドの液化ガスのサプライチェーンの最適化を目指すもので、2023年も発展を継続し、顧客体験の向上、運用パフォーマンスの改善、サプライチェーン全体のCO₂排出量削減のためのデータ収集・分析を行っている。

デジタルは在宅医療事業にとっても強力なツールであり、「価値に基づくヘルスケア事業」(Value-Based Healthcare)のアプローチを加速させることができる。数千人の睡眠時無呼吸症候群患者のモニタリングデータとそのプロフィールの分析に基づき、接続された機器を装着した患者が医療指示を遵守しないリスクをアルゴリズムで予測し、個々の患者のプロフィールに最も適したサポートを設定することができる。そして、患者の参加を促すように設計された患者用アプリケーションと、エア・リキードとヘルスケアの専門家との交流を促進するプラットフォームを組み合わせたKairinのようなデジタル・ソリューションを使用することで、慢性疾患患者の生活の質を向上することができる。2023年には、睡眠時無呼吸症候群の患者22,000人が、特に欧州、韓国、ブラジル、オーストラリアで、個別化されたサポートの恩恵を受け始めることができるようになった。2023年には、エア・リキードが開発したデジタル・チャンネルを、7か国（欧州と韓国）で慢性症状に苦しむ12万5000人以上の患者が利用している。

エレクトロニクス事業の先端材料

エア・リキードは、enScribe™ブランドのもと、半導体業界の最高品質基準を尊重しつつ、独自の特性を持つ先端材料の提供を続けている。2023年には、enScribe™シリーズ材料の使用により、ナノスケールでのエッチングが可能となり、16万2000トン相当のCO₂の排出が回避された。集積回路製造における炭素排出量削減の課題に対応するため、エア・リキードは、Appleイニシアチブの一環として創設され、IMECが主導するサステナブルな半導体技術・システム（SSTS）プログラムに参加している。イノベーション・キャンパス・東京とデラウェアを拠点とするエレクトロニクス事業とイノベーション事業チームは、IMECの最新鋭装置で実証された低eCO₂エッチングプロセスを開発するために、IMECのチームと緊密に協力している。

ディーブテック

欧州連合（EU）と日本の共同出資による世界最大の超伝導tokamak（核融合のエネルギーを利用するために設計された実験装置）であるJT60-SAが2023年12月に運転を開始した。エア・リキードはCEA-Irigと共同

で、すべての磁石を - 269 で作動させるために必要な極低温設備を設計・製造・据付し、将来この低炭素エネルギーを利用するための核融合分野の知識を向上させた。

第4【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当グループは、化学、金属、石油などのラージ・インダストリー事業、半導体などのハイテク産業を含むエレクトロニクス事業、病院、在宅医療、公衆衛生などのヘルスケア事業などあらゆる産業ガス、及びその関連産業事業における製品を製造、供給している。当グループの設備は、顧客に最も近い場所における製造、供給を目指しているため、オンサイトガス製造供給システムを多く採用している。それ以外にパイプライン、ガス供給機器の製造工場、研究施設、営業施設などが主な設備である。

セグメントごとの設備の状況については、「第2 企業の概況 3 事業の内容」の記載を参照されたい。

2023年12月31日現在における既存設備の帳簿価格は、「第6 経理の状況 1 財務書類 (1) 連結財務書類」の注記12（有形固定資産）のとおりである。

2【主要な設備の状況】

以下は、当グループの主要設備のリストであり、当社の事業活動をもっとも代表するものである。下記は、全世界で合計678の当社の生産設備をカバーしている。

(1) 大型空気分離装置 449ユニット

大型空気分離装置は酸素、窒素、アルゴン等を製造し、一部のサイトではクリプトンやキセノンなどの希ガスも製造する。これらの装置は、燃焼プロセスを使用しない「煙突のない」工場である。二酸化炭素、硫黄酸化物(Sox)、窒素酸化物(NOx)を排出しないため、とりわけ環境に優しいものといえる。これらの装置は、電気をほぼ排他的に使用しており、全世界において常時約4,800MW相当を使用している。エネルギー供給会社から購入し、空気分離装置で消費される電力が、間接的な排出源となる（スコープ2）。これらのユニットの冷却システムには、予備の水を必要とする。

(2) 水素・一酸化炭素製造装置 57ユニット

大型の水素・一酸化炭素製造装置は、顧客に対して蒸気も製造している。原料は主に天然ガス及び水素を生成する反応に必要な量の水である。一酸化炭素は、プラスチックを製造するための化学工業に不可欠な原料である。炭化水素を脱硫して硫黄分の少ない燃料を作成することは、水素の主な用途の一つである。これらのユニットは、CO₂と窒素酸化物(NOx)を排出するが、硫黄酸化物(Sox)はほとんど排出しない。また、これらの装置は電力を消費し、冷却回路には予備の水を必要とする。

(3) コージェネレーション装置 15ユニット

コージェネレーション装置は蒸気と電力を同時に製造する。これらの装置は、天然ガスと水を使用し、ほとんどが蒸気に変換されて顧客に供給される。蒸気は顧客の施設で凝縮され、コージェネレーション装置で再利用される。ほとんどの場合、生成された電気は地域の配電網に供給され、国によっては当グループの他の装置の電力として利用されることもある。天然ガスを燃焼させると二酸化炭素が発生し、少量の窒素酸化物(NOx)を排出するが、硫黄酸化物(Sox)の排出量はほとんどない。

(4) アセチレン製造装置 52ユニット

アセチレン製造装置は、主に金属の溶接や切断に使用されるガスであるアセチレンを生産する。このうち50台は、水を使って固体（炭化カルシウム）を分解してガスを製造している。また、2台は別の企業から供給されたガスをシリンダーに充填している。この過程で製造される酸化カルシウム（石灰）は、90%以上が工業や農業の用途で再利用されている。

(5) 亜酸化窒素製造装置 9ユニット

亜酸化窒素は主にヘルスケア部門で麻酔用ガスとして、また、食品産業で甘味料として使用されている。亜酸化窒素は硝酸アンモニウムから固体の形で又は水性溶液として製造される。

(6) 二酸化炭素液化精製装置 61ユニット

二酸化炭素液化精製装置は二酸化炭素を液化し、精製する。二酸化炭素には多くの産業上の用途があるが、特に食品産業において食品の急速冷凍や炭酸飲料の製造に用いられる。二酸化炭素は、他の製造業者によって運営される化学工場の最も頻繁に生じる副産物であり、場合によっては、地下に自然に存在している。

他の場合として、二酸化炭素は当グループの水素・一酸化炭素ユニットからも生じる。これは、当社のユニットにおいて、電気と冷却水を消費して精製・液化される。二酸化炭素は、このように大気に直接排出される代わりに、他の工業用途において再利用されるのである。

(7) 衛生製品及び特殊材料製造工場 5ユニット

これらの製造工場は、フランス、中国及び米国国内に所在し、当社の子会社であるSeppic(特殊材料事業)に属している。これらのユニットは、天然ガス、電気及び水を使用する。天然ガスの燃焼により、少量の二酸化炭素が発生する。

(8) エンジニアリング&建設工場 4ユニット

エンジニアリング&建設のための工場は、フランス、中国、アラブ首長国連邦の5サイトがある。これらは主に空気分離装置と極低温貯蔵庫の建設に使用されている。

(9) バイオガス製造装置 26ユニット

これらの装置は、廃棄物を処理することで、再生可能エネルギーであるバイオガスを精製する。バイオガスは、バイオマス(家庭ごみ、産業・農業廃棄物、下水汚泥など)のメタン化の工程で精製される。当社は、エネルギー転換という環境下における当該処理の可能性を認識しており、バイオガスの有効利用に貢献し、農業従事者、廃棄物処理業者及び農産業のニーズにこたえるグローバルなソリューションを手掛けている。

3【設備の新設、除却等の計画】

上記「第3 事業の状況 1.(2) 経営計画及び中期目標」「第3 事業の状況 3.(4) 投資循環及び資金調達」における投資に関する記載を参照。

第5【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

2023年12月31日現在

授権株数	発行済株式数	未発行株式数
(1)	524,516,778株 (2)	(1)

(1)2024年4月30日付株主総会にて、取締役会は、以後26か月間で320百万ユーロまで、資本金を増加する権限を付与されている。

(2)資本金は2,884,842,279.00ユーロであり、額面金額は1株あたり5.5ユーロとなっている。

【発行済株式】

2023年12月31日現在

発行済株式	記名・無記名の別及び額面・無額面の別。券面額。	種類	発行数	上場証券取引所名又は登録証券業協会名
	額面5.5ユーロ	普通株式	524,516,778	ユーロネクスト（パリ）証券取引所

(2) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債検討の行使状況等】

該当事項なし。

(3) 【発行済株式総数及び資本金の推移】

2023年12月31日現在

年月日	発行済株式総数		資本金		摘要
	増減数（株）	残高（株）	増減数	残高	
			単位：ユーロ	単位：ユーロ	
2019.5.7	(953,000)	428,485,847	(5,241,500)	2,356,672,159	自己株式の消却
2019.10.1	414,963	428,900,810	2,282,297	2,358,954,455	ストックオプション行使
2019.10.1	42,890,081	471,790,891	235,895,446	2,594,849,901	無償交付（10株につき1株）
2019.10.1	1,227,640	473,018,531	6,752,020	2,601,601,921	無償交付（100株につき1株）
2020.2.10	115,253	473,133,784	633,892	2,602,235,812	ストックオプション行使
2020.11.20	455,663	473,589,447	2,506,147	2,604,741,959	ストックオプション行使
2021.2.9	71,277	473,660,724	392,023	2,605,133,982	ストックオプション行使
2021.7.28	(165,000)	473,495,724	(907,500)	2,604,226,482	自己株式の消却

2021.9.29	279,134	473,774,858	1,535,237	2,605,761,719	ストックオプション行使
2021.12.9	1,098,738	474,873,596	6,043,059	2,611,804,778	従業員向け増資
2022.2.15	417,441	475,291,037	2,295,926	2,614,100,704	ストックオプション行使
2022.5.31	179,795	475,470,832	988,873	2,615,089,576	ストックオプション行使
2022.5.31	47,547,083	523,017,915	261,508,957	2,876,598,533	無償交付（10株につき1株）
2022.5.31	1,358,416	524,376,331	7,471,288	2,884,069,821	無償交付（100株につき1株）
2022.7.27	(1,098,900)	523,277,431	(6,043,950)	2,878,025,871	自己株式の消却
2023.2.15	172,840	523,450,271	950,620	2,878,976,491	ストックオプション行使
2023.9.29	(120,000)	523,330,271	(660,000)	2,878,316,491	自己株式の消却
2023.9.29	364,079	523,694,350	2,002,435	2,880,318,925	ストックオプション行使
2023.12.7	746,401	524,440,751	4,105,206	2,884,424,131	従業員向け増資

（注）2023年9月1日から同年12月31日までに、76,027個のストックオプションが行使され、その結果、2023年12月31日時点において、発行済株式総数は524,516,778株となり、資本金は2,884,842,279.00ユーロになった。

（４）【所有者別状況】

2023年12月31日現在

	比率
個人投資家	34% ^(a)
フランスの機関投資家	13%
フランス以外の機関投資家	53%
当社（自社株）	> 0%
合計	100%

(a) 2021年末(33%)から2022年末(35%)の個人投資家の保有割合の増加の一部は、EU株主権利指令の適用により株主を認識する方法に変更が生じたことによる。この結果、株式保有構造に関する情報、特に海外の個人投資家に関して、より正確な情報を提供することとなった。

（５）【大株主の状況】

2023年12月31日現在、BlackRockが5.02%の株式を保有している。

（2023年12月31日現在）

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する所 有株式数の割合(%)
BlackRock	55 East 52nd Street, New York, 10055, United States	-	5.02%
計		-	5.02%

2 【配当政策】

当グループの配当政策は、収益の恒常的な成長に基づいており、それが恒常的な配当の増加をもたらす。近年の配当性向については、「第2 企業の概況 1 主要な経営指標等の推移」を参照。

年度	支払日	通常配当 ⁽¹⁾ ロイヤルティ配当 ⁽²⁾	株式総数	配当額（ユーロ）
2019	2020.5.13	2.70	473,105,514	1,277,384,888
		0.27	134,154,877	36,221,817
2020	2021.5.19	2.75	473,660,724	1,203,566,991
		0.27	131,753,261	35,573,380
2021	2022.5.18	2.90	475,291,037	1,378,344,007
		0.29	134,993,503	39,148,116
2022	2023.5.17	2.95	523,450,271	1,544,178,299
		0.29	149,161,232	43,256,757
2023 (3)(4)	2024.5.22	3.20	524,516,778	
		0.32		

(1) 全ての株主に配当される通常の配当。

(2) 2年間中断することなく、株主の地位を継続した場合にのみ支払われる配当。

(3) 2024年4月30日の株主総会による承認を前提とする。

(4) 2023年については、2023年12月31日時点の株式総数により算定・配当される理論上の金額。

3 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

【コーポレート・ガバナンス・コード】

当社取締役会は、当グループの従前からの運用を継続し、AFEP/MEDEF（フランス民間企業経営団体）の上場会社のコーポレート・ガバナンス・コードを、当社が自主的に参照するコードとする旨を確認した。改訂されたコードの最新版は、https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Afep_Medef_Code_revision_2022_version_EN_.pdfのウェブサイトで見ることができる。

指名統治委員会及び報酬委員会は、2022年12月に改正されたAFEP/MEDEFコードに関して、当社における現在の運用を検討した。

当社は、当社における運用は、AFEP/MEDEFコードの推奨事項に準拠していると考えており、フランス商法第L.22-10-10条に定めがあり、2022年12月に改訂されたAFEP/MEDEFコード第28.1条で引用される「適用又は説明」の規定に基づき設定された、要点の記載事項はない（下記の「第5 提出会社の状況 3（1）AFEP/MEDEFコーポレート・ガバナンス・コードの適用（要点）」を参照）。

2023年11月のHaut Comité de Gouvernement d'Entreprise（フランスコーポレート・ガバナンス高等委員会）の報告書と2023年12月に公表されたフランスの金融市場当局(Autorité des Marchés Financiers)のコーポレート・ガバナンス及び上場企業の執行役員報酬に関する報告書は各関係委員会で検討され、取締役会において報告された。取締役の職業倫理、取締役会に適用されるダイバーシティ方針、並びに取締役会及び各委員会の構成、役割、運営方法に関する規定は、社内規程にて取り決められている。最新の社内規程

は、当社のウェブサイト(<https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2024-02/internal-regulations-of-the-board-of-directors-2024-02.pdf>)において全文が掲載されている。

【ガバナンス体制：取締役会会長と最高経営責任者の機能の分離】

当社のガバナンスは、株主の権利、権限のバランス及びベスト・プラクティスを保証し、当グループの課題に適切に対応するための努力によって、歴史的に形作られてきている。

2022年6月1日以降、エア・リキード・エス・エーのガバナンスは、取締役会会長と最高経営責任者の機能を分離した取締役会によるものである。

2022年5月4日の取締役会では、株主総会の終了後、指名統治委員会の推奨に従い2022年6月1日よりこの分離統治方式を採用し、フランソワ・ジャコウ氏を新しい最高経営責任者に任命し、ブノワ・ポチエ氏を取締役会の会長として再任することを、全会一致で決議した。また、当該取締役会において、筆頭取締役の再任決議を行った。

a. 最高経営責任者の権限

執行役員の一員として、最高経営責任者はただ一人当社の業務を管理監督しており、定款や内部規則に規定された取締役会の事前の承認を要する一定の決定事項はあるものの、あらゆる状況において当社の名で行う最も広い権限を委ねられている。フランソワ・ジャコウ氏は、エア・リキード・エス・エーの取締役でもあり、同社の取締役会の審議にも参加している。

最高経営責任者の権限の制限

定款第13条に従い、取締役会の事前承認又は取締役会からの情報提供の対象となる決定事項を、取締役会規則に定めている。

定款第13条に従い、以下の決定事項については、取締役会による事前の承認又は情報提供が必要とされる。

また、当グループ（当社及び当社子会社を含む）の「子会社」（当社が支配する会社をいう）については、当該子会社について明示的に以下に列挙する場合には、取締役会による事前の承認・情報提供が必要となる。

個別に1億ユーロ又は年間で累計5億ユーロを超える当社による担保、裏書及び保証は、取締役会による特別の決議に服する。

当社及び当社子会社に関する以下の外部向け売却又は拠出（当グループが過半数支配を有する会社を除く）

- 不動産であって、個別に8000万ユーロ又は年間で累計1.5億ユーロを超えるもの
- エクイティ出資であって、個別に2.5億ユーロを超える、又は年間で累計4億ユーロを超えるもの
- 合併、会社分割、事業譲渡であって、個別に2.5億ユーロ又は年間で累計4億ユーロを超えるものについては、以下に規定するとおり当社に適用される特別条項に従う
- ビジネスラインであって、個別に2.5億ユーロ又は年間で累計4億ユーロを超えるもの

当社に関しては、個別に2.5億ユーロ又は年間で累計4億ユーロを超える、当社の名において行う外部拠出又は事業の譲渡につき、取締役会の承認を要する。合併、会社分割又はそれらと等しい取引であって合併・会社分割に適用される枠組みに従うものについては、取締役会の承認を要する。取締役会は、該当する場合には、取締役会が定める金額と条件において、それらの取引を締結する権限を最高経営責任者（又は、該当する場合には、会長兼最高経営責任者）に委譲することができる。

個別に8000万ユーロ又は年間で累計1.5億ユーロを超える質権又は抵当権の設定

当社及び当社子会社について、動産又は不動産、財産又は知的財産を問わず、貸借対照表上の「固定資産」とされるものへの(i)投資又は(ii)取得、あるいは、株式の引受けであって、個別に2.5億ユーロ又は年間で累計4億ユーロを超えるもの

取締役会は、(i)貸借対照表上の「固定資産」とされないもの（電気や天然ガス）の購入、及び(ii)第三者に対する製品又はサービスの建設又は作業であって、個別に2.5億ユーロを超えるものについて、可能であれば事前に、少なくとも事後に、通知を受ける。

取締役会は、段階的な投資計画の承認を要求するものとする。

当社及び当社子会社に関する資金調達であって、当グループの財務構造を実質的に変更することとなる金額のもの

取締役会により決定された当グループの戦略を実質的に変更する行為

年間の上限に達して取締役会の承認を必要とする場合、取締役会は、適当と認める場合には、当初付与した承認金額の全部又は一部を更新することができる。

さらに、当グループの情報システムの基本的な修正の場合において、2.5億ユーロを超える投資につながる場合は、取締役会は事前に情報を与えられるものとする。

b. 取締役会会長の任務

取締役会会長は、取締役会の業務を整理及び管理し、株主総会に報告する。会長は、取締役会の招集の責任を負う。取締役会会長は、取締役会の日時及び議事を策定し、議事進行を管理し、議論を主導する。

取締役会会長は、当社の組織の円滑な運営に責任を負う。会長の役割は、取締役がそれぞれの任務を完遂することができるよう保証することである。その一部として、会長は、彼らがその任務を効果的に完遂するのに必要な情報が利用可能であることを確認する。

継続性を維持するため、ブノワ・ポチエ氏の長期にわたるエア・リキードのトップとしての経験及び当グループに対する深い知識を踏まえ、同氏は2022年、取締役会から、経営権の移行の期間中、取締役会会長に法的に与えられている以上の特定の任務を委任された。

取締役会は、指名統治委員会の勧告に基づき、経営移行期間が極めて満足のいく形で進行していたことを確認した。そのような状況下で、取締役会は、取締役会会長の任期満了（2026年株主総会）をもって移行期間を終了することを想定している。

以下の具体的な職務は、取締役会の内部規則に記載されている最高経営責任者と相談しながら、以下のとおり実施されるものとする。

会長は、当グループ全体の戦略及び組織の定義に関する重要な決定に関与する。

会長は、最高経営責任者の要請に応じて、戦略的問題に光を当てるため、これらの議事事項に関する経営陣の内部会合に出席することができる。

会長は、最高経営責任者と密接に協力し、政府当局、戦略的なパートナー及び利害関係者との関係において、当グループ（組織上の役割に従い）を代表することができる。

会長は、最高経営責任者と密接に協力し、ガバナンスに関する事項（最高経営責任者と合意の上でより特別の問題についても）について主要株主と面談することができる。

会長は、最高経営責任者に報告を絶やさないものとする。会長は、当グループの株主戦略をモニタリングし、株主コミュニケーション委員会の主宰を継続する。

会長は、当グループに対してその経験を提供し、当グループの価値と文化が維持されることを保証する。

会長は、指名統治委員会及び報酬委員会に出席する。会長は、指名統治委員会により主導された取締役の採用に関して積極的な役割を担う。会長は、その任務の進捗につき取締役会に報告する。

c. 取締役会会長の活動報告

社内規程に定めるとおり、取締役会会長は、取締役会会長として、過去1年間の職務の執行状況を取締役に報告した。

当期間において、ブノワ・ポチエ氏は、取締役会会長としての伝統的な職務に加えて、以下のとおりの職務を担当した。

2023年9月にエビアンで開催されたフランスとドイツの間での会議、2023年7月のエクス・アン・プロバンスでの経済会議（ブノワ・ポチエ氏は「脱炭素の道筋を見つける」というテーマで講演を行った。）等、国家及び欧州レベルの公的機関が主催する多数のイベントに参加し、当グループを代表して（組織を代表する職務の一環として）参加した。

当グループに関連するテーマを扱う組織の活動にも参加した。ブノワ・ポチエ氏は、全国水素カウンシルの共同議長を務め、水素協議会、ERT（欧州円卓会議）、Paris Saclay大学の戦略的オリエンテーション委員会、アジアビジネス協議会の会合にメンバーとして定期的に参加している。また、IEA（国際エネルギー機関）の「秩序あるエネルギー転換の確保」をテーマとする会議にも参加している。

グループ全体の戦略と組織に関して、最高経営責任者との間で随時会議を行った。

2023年に選任された取締役の就任式に参加した。

2023年5月3日の株主総会において株主との意見交換を行った。この質疑応答は、株主と会長との意見交換の重要な機会であった。

株主コミュニケーション委員会の3回の会議で委員長を務め、同委員会の12名の株主と徹底した議論を行った。

毎年開催している投資家との会合の一環として、2023年には4人の大株主と面会し、ガバナンスの課題について議論した。

【取締役会の構成】

2023年12月31日時点の取締役会
14名

独立取締役(a)	従業員代表の取締役	女性比率(a)	国籍	取締役の平均在任期間
83%	2	42%	5	4年

(a) この割合の計算には、従業員代表の取締役は考慮されない。

2023年12月31日現在、取締役会は14名で構成されており、うち12名が株主総会で選任されており、5名が外国人（ドイツ人、米国人、イタリア人、中国（香港）人）であり、5名（すなわち42%）が女性であり、2名が従業員代表の取締役である。

昨年度における取締役会及び委員会の変更点は以下のとおりである。

独立取締役で監査・会計委員会委員長のシアン・ハーバート・ジョーンズ氏、及び独立取締役で環境・社会委員会委員のジェヌビエーブ・ベルガー氏の任期は、2023年5月3日の株主総会終了をもって満了した。

指名統治委員会は、以下のとおり定められたダイバーシティの方針所定の基準に従って候補者の選定を実施した上で、取締役会に対して、2023年5月3日の株主総会において、キャサリン・ギラード氏、クリスティーナ・ロウ氏、アレクシス・ペラキス＝ヴァラト氏、マイケル・H・タマン氏の4名の独立取締役の選任を提案すること、及び2023年2月の取締役会による、アネット・ブロンダー氏の後任としてモニカ・ド・ビルギリス氏1名を取締役として選任したことに関する承認を提案することを推奨した。

これらの人事に続き、取締役会は、キャサリン・ギラード氏を監査委員会の委員長に、ベルトラン・デュマジー氏を同委員会の委員に、モニカ・ド・ヴィルギリス氏を環境・社会委員会の委員に任命することを決定した。

産業、サービス、研究及び革新、ヘルスケア事業、化学並びに建設専門職の分野での経験が取締役に特に反映されている。また、取締役は、財務、CSR、デジタル等の機能横断的なスキルや、国際的な大企業グループの経営者のビジョンを持ち合わせている。

取締役会は、毎年、当グループの課題に適応した多様なプロフィール、経験及びスキルを反映させるために、その構成を見直す。

AFEP/MEDEFコードに基づき、社内規程では、非業務執行取締役はフランス又は外国の上場企業において取締役として最大4期まで他の役職に就くことができるとされている。当社の業務執行取締役は、2期に限られる。

さらに、非業務執行取締役には、当該会社の取締役会への参加を含む他の社の在任期間に関する情報を提供する義務が規定されている。この点に関連して、キム・アン・ミンク氏が2023年5月時点でEastman Chemical Companyの環境・安全・持続可能な開発委員会の委員長を務めていること（なお同氏は以前より同委員会に所属していた。）及び2023年9月より米国の非上場会社であるGroup 14 Technologiesの取締役に就任することが取締役会に報告された。

また、当社役員については、上場企業の役員に就任する場合、取締役会（指名統治委員会の推奨を受け決定）の意見を求める義務を定めているほか、上場企業の役員に就任する場合、取締役会（指名統治委員会の推奨を受け決定）の意見を求める義務を定めている。

a. ダイバーシティの方針 - 新しい取締役の選任

社内規程では、以下のとおり定めている。

「取締役は、その技能、誠実さ、独立心、すべての株主の利益を考慮する決意をもって選ばれる。」

「**取締役会に関するダイバーシティの方針**：取締役会の構成は、取締役会の提案により株主総会が選任する取締役について、経験、特に国際経験、国籍、年齢、性別、文化、専門知識のダイバーシティと補完性を反映するものとし、相当数の執行管理者又は元執行管理者を含める。取締役会は、マーケティング、サービス、産業、金融、ヘルスケア事業、研究、技術、企業の社会的責任といった分野のスキルを有する者を求める。」

取締役に応用されるダイバーシティの方針は、厳格には記載していないものの、当社の社内規程に規定されているガイドラインに付随し、適切なコーポレート・ガバナンス・プラクティスに関する推奨原則に準拠しようとするものである。それは、取締役の構成、特に、株主総会によって選任される取締役の人数（原則は10人から12人）、任期（4年。任期満了は交互制とし、12年以上在任する取締役の人数は全体の3分の1までとする。）、年齢、独立取締役と認められる人数の割合を指示している。

取締役会は、株主総会に取締役の新任又は任期の更新について提案するために、指名統治委員会の検討に依拠する。新任の独立取締役は、以下の手順で選任される（内部の取締役会規程に規定されている）。

プロフィール	応募	選考	決定
指名統治委員会が求めるプロフィールを以下のよう に定義する 取締役会のダイバー シティの方針に基づ き、求められるスキル や経験 求められる専門的・ 個人的資質 男女比率	委員会によるプロ フィール調査（場合によ っては、人材紹介会 社の協力を得る） 委員会による特定の プロフィールの詳細な 検討 候補者リストの作成	候補者に関する委員 会内での議論（特定の ニーズへの適合性、 AFEP/MEDEFコードの規 則（役職兼務、独立性 等）の確認） 委員長、取締役会会 長及び各メンバーとの 個別面談 結論と取締役会への 推奨	株主総会に提出する 新任取締役の選任に関 する議案の取締役会に おける承認

取締役会は、ダイバーシティの方針に含まれる基準の遵守が議論の質の向上に寄与し、特に性別、年齢、国籍、経験等の観点からの取締役のダイバーシティが、環境及び社会のサステナビリティの観点からの成果の最適化に寄与すると考えている。2023年12月31日現在、取締役会は、取締役会が導入したダイバーシティの方針に基づいて提案され、2023年5月3日の株主総会で選任又は承認された、14名の取締役で構成されている。

取締役会を構成する各取締役が提供する専門知識と経験の概要は、以下に示すマトリックスのとおりである。指名統治委員会により作成されたこのマトリックスは、実務別スキルと分野別スキルを区別して、取締役の個々のスキルを示している。このマトリックスは、指名統治委員会の勧告に基づき取締役会が採用し、各取締役が承認したものであり、各取締役の専門性に関する情報を提供するものである。

実務別スキル

	国際性	国際的大 企業での 経営幹部 経験	会計・財 務	デジタ ル・IT	サイバー セキュリ ティ	CSR	研究開 発・技 術・イノ ベーショ ン	営業
ブノワ・ポチエ								
フランソワ・ジャコウ								
グザビエ・ヒラード								
アネット・ウインクラ								
キム・アン・ミンク								
アイマン・エザット								

ベルトラン・デュマ ジー								
クリスティーナ・ロ ウ								
マイケル・H・タマ ン								
モニカ・ド・ビルギ リス								
アレクシス・ペラキ ス=ヴァラト								
キャサリン・ギラー ド								
フィリップ・ドゥブ ルリー								
ファティマ・ティグ ラリン								
	36%	86%	29%	43%	14%	86%	43%	36%

(a)大企業グループの執行役員は、その立場上、全員が財務スキルを有していることから、CF0を経験したことがある取締役のみを対象にした。

分野別スキル

	化学・医 薬品	ヘルスケ ア	エレクト ロニクス	サービス	建設・建 築及び土 木工学	輸送・自 動車	消費者市 場	エネル ギー
ブノワ・ポチエ								
フランソワ・ジャ コウ								
グザビエ・ヒラー ド								
アネッテ・ウイン クラー								
キム・アン・ミン ク								
アイマン・エザッ ト								
ベルトラン・デュ マジー								
クリスティーナ・ ロウ								
マイケル・H・タマ ン								
モニカ・ド・ビル ギリス								
アレクシス・ペラ キス=ヴァラト								
キャサリン・ギ ラード								
フィリップ・ドゥ ブルリー								
ファティマ・ティ グラリン								
	57%	29%	29%	36%	21%	36%	21%	57%

2024年の取締役会の変更

2024年については、直近で取締役5名が選任されたこと、及び、取締役の定員が原則10名から12名（従業員を代表する取締役を除く）と規定されている社内規則の規定を考慮し、取締役会は、指名統治委員会の勧告に基づき、2024年4月30日の株主総会に新たな取締役の選任を提案しないことを決定し、本総会終了時に任期満了となる2名の独立取締役、キム・アン・ミンク氏及びモニカ・ド・ビルギリス氏の再任を求めることを決定した。

株主総会で上記の提案が承認された場合した場合、取締役会の構成は2023年12月31日現在（上表参照）と同じ14名（株主総会で選任された12名と従業員を代表する取締役2名を含む。）となる。

b. 取締役の独立性

AFEP/MEDEFのコーポレート・ガバナンス・コードに規定される独立性の定義に基づき、当社社内規程は、取締役の独立性に関する査定基準を定める。

その内容は、「取締役会は、自由な判断を行うのに支障を生じさせうる、当社、当グループ又はその経営陣とのいかなる種類の関係をも有していない場合に、独立性がある。」というものである。

この精神の下、取締役を独立性があると分類するために、取締役会に対する指針を示す以下のような基準が定められている。

取締役は、過去に当社の従業員や業務執行取締役になったことはなく、現在もなっていないこと。

当社の取締役会会長、CEO、エグゼクティブ・バイス・プレジデントが取締役又は監査役会のメンバーを務める会社の取締役会会長、CEO若しくは経営委員会の議長又は構成員の職についていないこと。

取締役が、当グループとの事業上の関係を有しないこと。事業上の関係とは、当該取締役が経営陣のメンバーである会社の事業活動の重要な部分を占めること、又は当社の事業活動の重要な部分を占めることを意味する。

CEO又はエグゼクティブ・バイス・プレジデントとの間に、近しい家族関係を有しないこと。

過去5年間に、当社の監査人ではないこと。

12年間以上、当社の取締役会（又は監督役員会）のメンバーではないこと。

毎年、株主総会において選任された取締役の独立性に関する評価は、取締役会及び場合によってはその候補者により行われる。取締役会は、指名統治委員会の検討に依拠して、各取締役の独立性を評価するために取締役会の内部規則及びAFEP/MEDEFコードに含まれる各基準を見直す。

当グループは、潜在的なものであっても利益相反の状況、さらには利益相反の可能性がある状況に特に注意を払っており、取引関係が重要であるかどうかを判断するため、各取締役又はこれらの役職の候補者について、以下のような基準で調査する。

当グループと、当社の取締役（又は取締役の候補者）が当社役員又は管理職を務める各グループとの間の、全世界における取引量の割合。取引量の割合は、当グループと当該各グループの双方について評価する

経済的依存度の高さ

排他性

取締役が取引関係に参加するか

取締役会は、当グループと、株主総会で選任された当社取締役（又はこれらの職務に提案された候補者）が当社役員又は執行者を兼任するグループとの間で前年度に行われたフロー（仕入額及び売上高）の要約表に依拠している。なお、これらの数値は、各グループの総仕入・総売上高と比較し、その重要性を判断している。

2023年度において、この図表は、当グループによる、いずれかの関連グループへの売上、又は、そのようないずれかの関連グループからの購入額が、当グループ又はいずれかの関連グループの総売上又は総購入額の1%を超えないことを示している。

また、上記の定量的な基準に加え、取締役会が実施した定性的な観点からは、当社も関連グループも、多様な活動を行う大規模な国際グループであることから、経済的な依存関係や排他性の関係がないことが確認された。

加えて、当グループの高度に分散した組織、その規模、事業の多様性、すなわち、その大部分に極端に地域性があり、かつ広い地域に存在していることに照らして、関係する取締役は、当グループ内で、関係拠点、クラスター（国家や事業体ごとのグループ）の経営者及び関連する国家によってのみ行われる取引関係に關与しないと評価された。

検討の結果、エア・リキードの取締役が当社役員又は管理職に就いているグループには、当グループと重要な取引関係を有するものはないと判断した。

各個人の状況を検討した結果、取締役会は、いずれの取締役も、問題となる業務に至る契約交渉において、直接的にも間接的にも意思決定権を行使する必要はないと結論付けた。そうでなければ、取締役は、取締役会に利益相反を申告しなければならない。その後、この問題は、社内規程に定める倫理規程に従い対処される。

また、取締役会は、内部規則の各基準に照らして、各取締役の状況を検討した。使用されている基準は、主にAFEP/MEDEFコーポレート・ガバナンス・コードによって導かれている。しかしながら、取締役会は、当社の元従業員又は元役員が5年以上前に退任したとしても、独立性があるとはみなされないと引き続き考えている。

かかる検討を行った結果、取締役会は2023年度末日現在、株主総会により選任された下記の取締役について独立性があることを確認した。それは、ベルトラン・デュマジー氏、アイマン・エザット氏、キャサリン・ギラード氏、グザビエ・ヒラード氏、クリスティーナ・ロウ氏、キム・アン・ミンク氏、アレクシス・ペラキス＝ヴァラト氏、マイケル・H・タマン氏、モニカ・ド・ビルギリリス氏そしてアネット・ウインクラール氏である（すなわち、独立取締役の83%である）。AFEP/MEDEFコードの規定に従い、従業員代表の取締役のフィリップ・ドゥブルリー氏及びファティマ・ティグラリン氏は、この比率を計算する際に考慮されなかった。

独立取締役2名の任期更新に関する決議案が承認された場合の2024年4月30日の合同株主総会後の取締役会の構成においては、独立取締役の割合は83%を維持することとなる。

c. 取締役の職業倫理・取締役の権利義務

社内規程は、取締役に課される主要な義務を規定する。

取締役は、全株主を代表するものであり、いかなる状況においても当社の企業利益を考えて行動しなければならない。

取締役は、定款、様々な法令上の義務や社内規程、特に当社株式に関する不正取引防止や取引報告義務に関する社内規程を遵守する義務を負う。取締役は、これらの義務について会社から定期的に情報提供を受けている。当社には内部情報を管理するための社内手続もある。例年同様、市場濫用行為の防止に関する社内メモが2024年の年初に取締役に送付され、欧州及び国内の規定に従って取締役が拘束される、法規制上の義務の概要がより詳細に説明されている。取締役は、守秘義務を負う。監査委員会の委員は、特に、法令に定められた条件のもと、監査人の職務に関する情報について、秘密保持義務を負う。取締役は、当社取締役会、委員である各委員会の全てに出席するよう努力し、株主総会に出席しなければならない。

AFEP/MEDEFコードにより必要とされる、取締役個人の出席の水準は以下のとおりである。

	取締役会	監査・会計委員会	指名統治委員会	報酬委員会	環境・社会委員会
ブノワ・ポチエ	100%				

フランソワ・ジャコウ ^(a)	100%				
グザビエ・ヒラード	100%		100%	100%	
ジェヌビエーブ・ベルガー ^(a)	100%				100%
ベルトラン・デュマジー ^(b)	100%	100%	100%		
アイマン・エザット	100%	100%			
キャサリン・ギラード ^{(c) (d)}	67%	100%			
シアン・ヘルベルト・ジョーンズ ^(e)	100%	100%			
クリスティーナ・ロウ ^(c)	100%				
キム・アン・ミンク	100%			100%	
アレクシス・ペラキス＝ヴァラト ^(c)	100%				
マイケル・H・タマン ^(c)	100%				
モニカ・ド・ビルギリス ^(f)	100%				50%
アネット・ウインクラー	100%		100%		100%
フィリップ・ドゥブルリー	100%				100%
ファティマ・ティグラリン	100%			100%	
合計	98%	100%	100%	100%	88%

(a) ジェヌビエーブ・ベルガー氏は、2023年5月まで（取締役としての任期満了日まで）取締役会及び環境・社会委員会に出席した。

(b) ベルトラン・デュマジー氏は、（取締役会により同委員会の委員に任命された以降である）2023年5月より監査・会計委員会の会議に出席した。

(c) キャサリン・ギラード氏、クリスティーナ・ロウ氏、アレクシス・ペラキス＝ヴァラト氏、マイケル・H・タマン氏は、（株主総会により取締役に任命された以降である）2023年5月より取締役会及び監査・会計委員会の会議に出席した。

(d) キャサリン・ギラード氏は（取締役会により同委員会の委員長に任命された以降である）2023年5月より監査・会計委員会の会議に出席した。

(e) シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏は、2023年5月まで（取締役としての任期満了日まで）、取締役会及び監査・会計委員会に出席した。

(f) モニカ・ド・ビルギリス氏は、（取締役会により共同選任された以降である）2023年2月より取締役会の会議に出席し、2023年5月より環境・社会委員会に出席した（取締役会により同委員会の委員に任命されたため）。

監査・会計委員会と環境・社会委員会の委員は、この2つの委員会の合同会議にも出席する。2023年の出席率は100%であった。取締役は、常に最新の情報に接し、その義務を履行するために求められる時間と労力を割かなければならない。取締役は、当社の定款に基づき、当社の登録株式を少なくとも500株保有しなければならない。取締役は、保有する株式数を当社に通知しなければならない。

この項目は、従業員代表の取締役に適用されない。

社内規程は、以下のとおり定めている。

「取締役は、たとえ潜在的なものであっても、当社と利益相反がある場合は、状況を当社に報告しなければならない。協議への参加、関連する意思決定において議決権の行使を行ってはならない。」

この義務は、各取締役が、自身が関与する潜在的な利益相反がないことを証明する旨を、当社に対して毎年公式に宣言することによって完了する。

宣言

当社は、各役員が会社に対して行った宣言に基づき、当社役員が他の役員と何らの同族関係もなく、少なくとも過去5年間に詐欺罪で有罪判決を受けていないことを確認している。

また、少なくとも過去5年間、役員は、規制当局（専門職団体を含む。）から、公式告訴又は公的制裁を受けておらず、発行会社の監査役会、取締役会その他の経営機関の職務遂行又は発行会社の経営及び業務執行に参加することを裁判所から禁止されていない。役員は、当社に関して、利益相反関係又は利益相反関係の可能性を有していない。また、当社の役員の選出につき、主要株主、顧客、サプライヤーその他の者との間で協定及び合意は締結されていない。役員は、市場の濫用の防止に関する規則、株主総会で選出された執行役員が任期中に少なくとも500株の登録株式を保有するという法定義務及び当社役員に適用される株式保有義務を除き、何らの制限についても合意していない。

役員は、少なくとも過去5年間、破産管財及び清算手続を受けていない。

最後に、筆頭取締役の運営する指名統治委員会が、取締役会において潜在的な利益相反の状況が生じないようにする任務を負っている。

取締役の権利義務に関する全規程は、年に一度改訂される取締役用のマニュアルに記載されている。

d. 筆頭取締役

取締役会は、定款第13条の規定に基づき、会長と最高経営責任者の役割が兼任される限り、筆頭取締役を任命する義務を負う。取締役会会長と最高経営責任者の機能が分離されている場合、取締役会は指名統治委員会の独立した委員の中から筆頭取締役を任命することもできる。筆頭取締役は、指名統治委員会の任期が終了するまで在任する。

独立取締役のグザビエ・ヒラード氏は2022年5月より筆頭取締役を務めている。

（筆頭取締役の役割、責任及び権限）

取締役会の社内規程は、

A) 筆頭取締役の責任と権限を以下のように定義する。

筆頭取締役の役割と責任と権限

筆頭取締役は、以下の役割、責任及び権限を有する。

1. 筆頭取締役は、自己が委員長でない場合は、指名統治委員会委員長からの委任を受けて、委員会に委任されたガバナンス業務に関する指名統治委員会の業務、特に一般的な経営組織の選択の検討、コーポレート・ガバナンス規則の変更・適用の検討、取締役会の機能評価の作成、倫理問題の検討、ガバナンス組織の適切な機能、特に独立取締役が要求する情報の伝達に注意を払い、これら全ての点について、筆頭取締役は全ての提案を作成し、必要と考える提言を行うことができる。

具体的には、筆頭取締役は、委員会内で、取締役会における利益相反の潜在的な状況を特定し分析するための手続の実施を調整し、このようにして特定された利益相反の潜在的な状況について、取締役会会長（必要に応じて、取締役会会長及び最高経営責任者のいずれか）の注意を喚起する。

筆頭取締役は、これらの事項について取締役会に報告する。

2. 筆頭取締役は、指名統治委員会の意見を受領した後、取締役会議長に対し、会社の利益のために必要な時期及び頻度で、特定の議題について取締役会を招集するよう求めることができる。

本規則第IV条に定める条件に基づき、筆頭取締役は、取締役の少なくとも3分の1の要請により、取締役会を招集する権限の委任を受けることができる。

3. 筆頭取締役は、指名統治委員会の意見を受けた後、取締役会の協議事項に追加的な事項を含めることを取締役会議長に提案することができる。
4. 筆頭取締役は、年1回、当グループの業務執行取締役（若しくは元業務執行取締役）又は社内取締役及び従業員代表が出席しない取締役による会議を開催する。筆頭取締役は、議長を務めるこの年次総会を主催し、議論を主導する。
5. 筆頭取締役は、企業統治に関して株主が行った要請を検討し、要請への回答がなされていることを確認する。
6. 筆頭取締役は、毎年取締役会に活動状況を報告する。
7. 筆頭取締役は、自らの責任の範囲内にある統治問題について、株主に報告がなされることを確実にする。筆頭取締役の活動についての報告は、年次報告書に記されている。

- B) また、取締役会規則に定める取締役会の招集に関する規定を損なうことなく、指名統治委員会の意見を受領後、筆頭取締役は、取締役会会長に対し、所定の協議事項で取締役会を招集するよう求めることができる旨規定し、この権利は、会社の利益のために必要な時期及び頻度で行うことができる。議長は、そのような要請に拘束される。

筆頭取締役は、取締役会以外の場でも、他の取締役が必要と判断すれば何度でも接触することができ、取締役は、筆頭取締役との対話の程度について定期的に質問を受けている。

(筆頭取締役の活動報告)

年度中の筆頭取締役の活動は、以下のとおりである。

筆頭取締役は、指名統治委員会に委ねられたガバナンスの課題に関する業務を遂行し、特に以下の業務を行った。

- AFEP/MEDEFコード、フランス金融市場当局、及びHaut Comité de gouvernement d'entreprise (フランスコーポレート・ガバナンス高等委員会)の推奨に基づく、2023年報告書記載のある当社の慣行の見直し
- 取締役会の機能の評価と、取締役評価の概要の2024年2月の取締役会への提示
- 取締役会会長及び/又は最高経営責任者と株主との定期的な連絡についての取締役会での報告

2023年11月の取締役会終了後に、取締役会会長、最高経営責任者、従業員代表の取締役を除く全ての取締役を集めて開催された取締役会の議長を務めた。筆頭取締役は、提起された事項に関して取締役会会長と議論を行った。

取締役会議長及び取締役と、特にガバナンスに関する事項について定期的に会合を実施した。

2023年5月3日の株主総会において、自身が委員長を務める報酬委員会の業務内容を株主に説明した。

筆頭取締役は、2023年5月3日の株主総会で株主から表明された予測について検討した。筆頭取締役は、2024年4月30日の株主総会に備えるために2023年末に開催された多数の機関投資家との会合の結論に留意した。

筆頭取締役は、2024年2月の自身の活動について、取締役会に報告した。

2023年度において、取締役会（5回）、指名統治委員会（4回）、報酬委員会（3回）の全ての会議、及びIR作業グループの会議に出席した。

【取締役会の役割及び職務】

取締役会は、企業活動の社会的、環境的な利害関係を考慮し、企業利益に応じて、企業活動の方向性を決定し、その実行を確保する。そのため、取締役会は、当社の経営陣からの提案に基づき、企業の社会的責任に関する複数年にわたる戦略の方向性を含む、当グループ戦略の主要なポイント（原則として3年から5年の間の目標）を検討し承認する。また、取締役会は経営陣によるこれらの方針の実行を保証する。

取締役会は、取締役会が定義した戦略に関連して、機会及び財務、法律、業務、社会、環境に関するリスクを定期的に検討し、それに応じて講じた措置を検討する。取締役会は、汚職及び斡旋収賄の防止・検知のためのシステムが整備されていることを確認する。

株主総会に明示的に帰属する権限を除き、また、当社の事業目的の範囲内で、取締役会は、当社の円滑な運営に関する事項を処理し、その決定に従って、会社の経営を行う。取締役会に付与される具体的な権限は、特に当社役員の選任、現行規程に則った就業・職務遂行に係る諸条件の決定、筆頭取締役の任命、総会の招集（議題議案の決定、この範囲内での議題及び議案の決定）、財務諸表及び経営年報（非財務パフォーマンス開示及び注意義務計画を含む）の作成、コーポレート・ガバナンス報告書の作成、リーダーシップにおけるグループのジェンダー方針の定義、機能させるための適切な規則の制定（委員会の設置、取締役の年次報酬の内訳等）等としている。さらに、取締役会は、単純な債券発行を決定又は承認することもできる。

また、取締役会は、株主総会で承認・付与された権限、特に、従業員に対するストックオプションの付与又は株式報酬の付与、（市場性のある）有価証券の発行、自己株式買取、従業員貯蓄プログラムを執行する。

取締役会は、経営幹部が、特にグループのリーダーシップにおける男女のバランスを考慮した、無差別・ダイバーシティ方針を確実に実行するようにする。取締役会は、経営陣の提案に基づき、グループのリーダーシップのダイバーシティ目標を設定する。経営陣は、目標の実施方法、実行計画及び完了予定を取締役に提出する。経営陣はその結果を毎年取締役会に報告する。

これに関連して、取締役会は、2024年2月の取締役会において、指名統治委員会の推奨について、2025年の目標に関連して2023年に達成された進展、すなわち、管理職・専門職レベルの女性が35%、幹部職（上級管理職）の女性が25%であることに言及した。また、当該取締役会では、2026年の経営会議に設定された目標の枠組みの中で、2023年に行われた変更点も検討した。ダイバーシティの方針は、年次報告書にも詳細な記載があり、また、当委員会における男女のバランスのとれた代表を確保しようとする方法に関する情報も補足されている。最も責任の重い10%の役職に関する男女比に関する結果も、本書に記載されている。

【取締役会の機能】

a. 取締役に対する通知

社内規程には、取締役に対する通知方法が規定されている。特に、取締役会を開催する前には、取締役に対し、会議の議題に関するポイントを記載した文書ファイル一式が配布されるものとする。このファイルは専用のプラットフォームで電子形式にて提供される。最高経営責任者は（必要な場合は経営陣のメンバーの

協力を得て）、会社の経営に関する四半期ごとの報告、年次財務報告書及び中間財務報告書の草案、その他取締役会の許可ないし意見を求める事項を取締役に提出する。重大な問題については（主要プロジェクト、M & A等）、非常に詳細な要約が作成される。取締役は、必要と認める追加情報を要求することができる。取締役は、取締役会議長に対し、これを請求する。

非業務執行取締役と執行委員会のメンバーとのやりとりは定期的に行われており、取締役会や、特に戦略会議又は委員会における具体的なプレゼンテーションの際だけでなく、これらの会議以外でも行われている。また、非業務執行取締役と執行委員会のメンバーは、執行委員会が担当する活動が行われる研修の際にも対面している。

取締役は、いつでも執行委員会のメンバーとの接触を要求できる。

b. 取締役会の開催

社内規程には、取締役会の開催頻度、招集方法及びビデオ会議又は電話会議による参加形態が規定されている。

取締役会では、議題の概要を発表し、意見交換や議論に時間をかけている。発表に対して質疑がなされ、その後、議論が行われる。重要事項については、円卓会議が計画的に開催され、議案の採決に至っている。詳細な議事録は、次の取締役会の承認に先立ち、取締役に送付され、審査・コメントを受ける。

定款第14条の規定に基づき、取締役会は、取締役会会長からの通知により、規則で定められた条件のもと、取締役の書面による協議により一定の決定を行うことができる。また、取締役会における財務諸表の検討に際しては、監査人の意見を聴取している。

c. 取締役会の専門委員会の設置

社内規程は、設置される4つの委員会の目的及び運営手続を規定している。

d. 研修方法

社内規程では、取締役に対して、特に現場訪問、上級執行役との会議を通じた当社の事業内容及び特徴に関する研修や企業として当社が果たすべき社会的責任（特に気候問題）に関する研修を提供する旨が規定されている。特に、監査・会計委員会のメンバーに対しては、当グループ特有の会計、財務、非財務及び運営研修や、当グループのリスクに関する研修が提供されている。

取締役は、毎年、研修要件について質問され、研修依頼書は、各取締役に年に1回体系的に提案される。主要ビジネスライン及び管理部門の長との会合、並びに現地訪問によって構成される。取締役は執行委員会メンバーとの面談を求めたり、各ビジネスライン、活動、地域的特性に特化した研修を求めたりすることができる。また、新任取締役には、新任取締役のスキルや個々の経験に応じた研修プログラムを作成するためのフォームを体系的に提案している。

2023年度は、5人の新しい理事に対する研修に重点を置いた。特に以下のテーマについて研修を受けた。

ESG（環境、社会、コーポレート・ガバナンス）目標を含む戦略プランADVANCE

全般的なコントロール

取締役会及び各委員会の組織及び任務に特に重点を置いた、グループ及びその主要事業の主な組織原則を含むガバナンス

ヘルスケア事業、ラージ・インダストリー事業、工業事業、水素、エレクトロニクスなど、グループの様々なビジネスライン

さらに、取締役全員が以下の研修に参加した。

CSRをテーマとした外部コンサルタントによる研修コース。特にCSRD（企業サステナビリティ報告指令）の新規制によって生じた変更点が説明されたほか、2022年12月の同テーマに関する前回の研修で伝えられた情報からの更新点も説明された。今回の会議では、特にCSRDとESG（サステナブルな投資、環境・社会・ガバナンス）に関連する主な報告義務について、CSRDのフランスへの移管による新たな義務のガバナンス面での影響とともに議論された。2022年と同様の方式に従い、プレゼンテーションの最後に質疑応答形式でディスカッションが行われた。

取締役全員とブノワ・ポチエ氏によるディスカッションも行われ、その主なテーマはグループ及びその歴史に関する議論であった。

さらに、従業員代表の2名の取締役が実施した特定の研修の内訳は「取締役会における従業員代表の参加」に記載している。

【取締役会における従業員代表の参加】

a. 審議投票権の付与

従業員代表の2名の取締役が取締役会に出席している：環境・社会委員会のメンバーでもあるフィリップ・ドゥブルリー氏⁽¹⁾と、報酬委員会のメンバーでもあるファティマ・ティグラリン⁽²⁾である。

(1) 2021年12月16日、フランス・グループ委員会により再任され、任期は、2025年度決算に関する2026年開催の株主総会終了時まで4年間。

(2) 2023年11月9日に欧州従業員評議会により再任され、任期は2027年度決算に関する2028年開催の株主総会の終了時まで4年間。

フィリップ・ドゥブルリー氏とファティマ・ティグラリン氏は審議・議決権を持って取締役会に参加している。彼らは、取締役の権利及び義務を規定する社内規則のすべての規定に従う。

様々なステークホルダーとの合意の範囲内、かつ当グループ各社の取締役会で職務を遂行する全ての従業員に適用される当グループ内の有効な規定に基づき、従業員代表の取締役は一切報酬を受け取らないことが合意された。

従業員を代表する取締役の研修

従業員を代表する取締役は、施行されている法令に従い、取締役としての任期遂行に適合するあらゆる研修の機会を得ることができる。この時間は実働時間とみなされ、報酬が支払われる。取締役会は、法令及び2021年12月10日に様々な利害関係者間で締結された合意に基づき、従業員を代表する取締役に割り当てられる時間を、(i) 取締役会（1回につき15時間）及び取締役が委員を務める委員会（1回につき5時間）の準備、及び(ii) 研修（任期を通じた累計で年間40時間）と定めている。

特定のグループ活動及び部門横断的スキルに関して、特に執行委員会のメンバーとともに組織された内部研修に加え、従業員を代表する取締役は以下の外部研修の機会を得た。

フィリップ・ドゥブルリー氏は、最初の任期として、2016年にIFAと提携してパリ政治学院が提供する研修コースに参加し、会社取締役の修了証書を取得した。2023年末には、パリ政治学院がIDDRI（Institute for Sustainable Development and International Relations）と提携して提供する、エコロジカル・トランジションと組織の変革に関する研修を開始した。この研修は2024年前半も継続される。この研修は、2020年にフィリップ・ドゥブルリー氏が受講した持続可能な企業モデルに関する研修（Centrale Supélec Exed主催）を補完するものである。

ファティマ・ティグラリン氏は2021年、IFAと提携してパリ政治学院が提供する研修を修了し、会社取締役の修了証書を取得した。ファティマ・ティグラリン氏は2023年に特定の研修を希望しなかったが、2023年末の任期更新の際に研修プロジェクトへの参加を表明しており、後日実施が予定されている。

2023年には、ファティマ・ティグラリン氏とフィリップ・ドゥブルリー氏も、取締役会メンバー全員が受講するCSR研修を修了した。

b. 審議議決権の付与

2020年10月に従業員代表の2人目の取締役としてファティマ・ティグラリン氏が選任されて以来、様々な利害関係者と締結した契約に基づき、社会経済審議会の唯一のメンバーが諮問投票で引き続き取締役会に出席している。

代表者は、これらの会議のために取締役に提供されたものと同じの文書を受領する。会議の間に議論された質問について、代表者は意見を表明することができる。

執行委員会のメンバーと取締役会の事務局が出席する、準備会議が各取締役会の前に予定されている。この準備会議は、従業員代表の取締役及び社会経済審議会の代表者の出席する取締役会会議の全てのファイルを読覧し、議題に関する事項についてコメントする機会である。参加者は質問し、最初のコメントを述べる機会が提供される。

【取締役会の評価】

社内規程は、次のように定めている。

「取締役会は、取締役会の構成、組織及び機能について、委員会について行われるのと同様、定期的に評価が行われることを確保する。本件については、毎年1回、取締役会が更新を行い、少なくとも3年ごとに正式な評価を行う。取締役会の評価の一部として、特に取締役は、会社の経営組織の選択のために取締役会が再検討される必要があると思われるかどうかを述べるよう求められる。」

評価プロセス

取締役会及び専門委員会の組織と機能の評価は、筆頭取締役を兼務する指名統治委員会委員長の責任の下、毎年実施される。この評価は、取締役に送付されるアンケートに基づいて実施され、その内容は指名統治委員会によって承認される。当該アンケートの内容は、1年おきに、以下のようなものとされる。

1年間は、正式な評価として、包括的な評価アンケートを取締役会のメンバーに送付し、その後、各メンバーとの個別面談を行い、その結果、要約文書と行動勧告を採択する。

その翌年は、取締役メンバーが書面で回答する簡素な質問であり、特に、上記の正式な評価において出された勧告に照らして、実施された措置を評価するものである。

年次評価に使用される手続は、議論の機密性を保証するものである。アンケートは全取締役に送付される。毎年、アンケートには、現在の経営全般の実施方法の評価に関する質問が含まれる。この枠組みの中で、最高経営責任者、取締役会会長、筆頭取締役の役割と行動についても評価が行われる。取締役はまた、取締役会の構成、現在のスキル及び/又は今後求められるスキル、取締役会と委員会の相互作用、新メンバーの登用、取締役の研修などについても質問される。

取締役会の機能評価は、指名統治委員会の特定の議題として取り上げられ、委員はこの問題について討議することができる。取締役会が合議制の性質であることを考慮して、評価アンケートでは取締役会の運用に対する取締役らの全体的・集団的な貢献に焦点を当てている。しかし、アンケートは、各取締役に対して、取締役会による検証において、取締役の実際の個々の貢献を評価することを促している。さらに、各取締役の貢献は、指名統治委員会によって評価され、その後取締役及び委員会メンバーの任期の更新の際に取締役会によって評価される。有益なフィードバックがあれば、メンバーに伝達される。

2023年の評価

取締役会の機能に関する議題及びこの議題に関する討論において、取締役会は、指名統治委員会委員長から提示された、2023年末に各メンバーに送付された簡易アンケートへの回答の概要を確認した。

この実施により、特に、（当社及びその経営陣から）独立した外部委託事業者が、指名統治委員会委員長（兼筆頭取締役）の責任の下で実施した包括的な正式評価の一環として、2022年に表明された点に関して実施された措置に対する満足度を測定することが可能となった。取締役会に提出された2023年の評価後に実施された全体的なまとめでは、以下の点が強調された。

（ ）取締役会の現在の構成（ダイバーシティ、能力）、そのバランスとダイナミックス、(ii)経営全般への承継と移行期間中の分離統治形態のバランス、(iii)新メンバーに対する研修、導入プログラム及びオンボーディング、(iv)執行委員会との相互作用、のそれぞれに対する高い満足度があること。

2022年にメンバーによって策定された要請に応じて、最高経営責任者は、特に戦略に関して議論する取締役会会議において、戦略目標の実施に関する定期的な状況報告を続けてきた。また、取締役会では、当グループの事業に関連する時事的な問題に関する最新情報も提供される。加えて、2023年の取締役選任を踏まえ、取締役会は、特にアジア及び米国市場の知識に関するスキルや、CSRを含む部門横断的なスキルを習得することにより、その国際的性格を強化してきた。

()取締役会における長期的な地理的多様性の維持、(ii)取締役会とグループ内の高い潜在能力を持つ従業員及び人材との交流のさらなる促進、(iii)新たなオフサイトの戦略委員会の検討、についてそれぞれ提言を行った。

【業務執行取締役が出席しない取締役会】

AFEP/MEDEFコードの規定に基づき、業務執行取締役の立会いなしに年に1回以上の会議を開催することを推奨する社内規程は、以下のことを規定している。

「筆頭取締役は、毎年1回、当グループの業務執行取締役（又は元業務執行取締役）又は社内取締役及び従業員代表の出席なしに、これらの者以外の取締役による会議を招集する。筆頭取締役は、この年次会議の議長を務め、討議を組織し、主導する。」

年次会議は、実務上の目的及びメンバーの都合を考慮して、取締役会の終了時に開催される。2023年は、例年どおり、11月の取締役会の後にエグゼクティブセッションが開催された。当該会議では、特に年度を通じて行われた業務について振り返り、取締役会の機能について話し合った。

【2023年における取締役会の活動実績】

取締役会は、2023年に5回開催され、電話会議による出席を含めて98%の出席率であった。

取締役会は、以下の事項に関する活動を行っている。

a. 当グループの日常的な経営

当グループの日常的な経営のモニタリングは、特に、以下の方法によって行われる。

事業の進捗状況、四半期活動報告、法定監査人出席の下で作成された年次及び中間の個別及び連結の財務諸表（配当方針の決定のために用いられたもの）の定期的なレビュー

当グループの財務状況、具体的には資金調達、負債調整戦略の定期的なレビューと債券プログラムのモニタリング及び将来計画文書の見直し

財務指標及び非財務指標並びにその変化の定期的かつ詳細な検証を含む、当グループの財務及び非財務パフォーマンスの分析

リスクマッピング及びその変化のレビュー、監査・会計委員会、環境・社会委員会の業務に基づくリスクの詳細なレビューを含む、リスク管理・予防システムのモニタリング並びに課題及び機会の見直し

監査・会計委員会の業務に基づく、汚職と影響行使の防止と発見のために実施されるシステムのコンプライアンス・トラッキングとレビュー

4つの委員会議事録のレビュー（監査・会計委員会の委員及び環境・社会委員会の委員との合同会議の議事録を含む）

社会環境問題及びそれに対応するファイナンス能力も考慮した投資及び機会のポートフォリオに関する定期的なレビュー、当グループの中期的な発展に必要な投資、及び特に当グループが公表する環境目的に関連したエネルギー転換に関連する投資に関する意思決定、当グループの気候変動に関するコミットメント実施の一環としての主要な再生可能エネルギー供給契約のレビュー

それぞれの会議において、計画されたオペレーションに関する環境や社会的な課題を考慮に入れ、進行中の買収、売却及び大型プロジェクトを検討

ポートフォリオレビューの決定

当社の自己株式取得及び自己株式消却の方針、並びに自己株式取得プログラムに関連する業務のモニタリング

従業員のための増資に関する決定（2023年11月に1回実施）

業績連動株式の付与

定時株主総会及び年次報告書の準備（株主総会、議題、決議事項の草案、年次マネジメントレポート、コーポレート・ガバナンスレポート、非財務パフォーマンス開示、取締役会が作成し承認した年次報告書に含まれるその他報告書、株主の書面による質問への回答）

倫理・コンプライアンス委員会の活動と環境・社会委員会の勧告に基づく、2023年の注意義務計画とその変更の承認

人事関連問題。社内の専門的な男女平等方針の監視、統治機関内の差別撤廃・ダイバーシティ方針、2018年9月5日制定法によって定められた男女の賃金格差の評価システムのレビュー及び社会的なバランスシートのレビュー、戦略的方向性及び労使関係に関する（年2回の）社会経済委員会の協議

進行中の規制されている当社の取引の年次の検討及び独立企業間条件で締結された通常の事業過程における取引に関する評価手続の実施後に前年度中に実施されたモニタリングに関する監査・会計委員会の報告書のレビュー

b. 当グループの戦略及び主な方向性

経営陣及び特定の上級執行役員が実施したプレゼンテーションの後、取締役会は2023年特に次の事項について検討した。

2025年までのグループの主要な戦略的方向性を定義し、サステナブルな発展をグループ戦略の中心に据えた複数年戦略プラン「ADVANCE」の実施結果の見直し。戦略プランのマージン目標の更新。これについては、2023年の業績報告とともに説明される。

当グループが発表したCO₂排出量削減目標の達成に貢献するエネルギー転換プロジェクトへの投資の進捗状況のレビュー、当グループの社会的成果（特にダイバーシティ、インクルージョン、従業員と地域社会とのエンゲージメントの促進）のレビュー

当グループの過去1年間の水素に関する活動と成果（産業パートナーシップの構築と実施、技術開発とイノベーション、助成金の獲得、投資と戦略的プロジェクトの継続的開発）に関する新たな進捗報告

世界の地政学的・マクロ経済的環境の見直し、リスクと機会の分析

競争状況の見直し

働き方への適応、人材の育成と確保等、世界の働き方の変化に対応した当グループの行動の継続

c. ガバナンス / 報酬

取締役会及び委員会の構成

取締役会は、指名統治委員会の推奨に基づき、以下のとおり決定した。

2023年の取締役会及び専門委員会の構成変更に関する決定を行う。

2024年4月30日の総会に向けた準備作業の一環として、2024年4月30日の総会終了時に満了するキム・アン・ミンク氏及びモニカ・デ・ビルギリス氏の任期更新を2024年に提案する。

評価

取締役会及びその委員会の機能の評価に関連する取締役会の業務の詳細は、本書「第5 提出会社の状況 3（1） 取締役会の評価」に記載されている。

独立性

取締役会メンバーの独立性の評価に関する取締役会の作業は、本書「第5 提出会社の状況 3（1）

b. 取締役の独立性」に詳述されている。

執行役員の報酬

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、以下のとおり実施した。

2023年度の執行役員の業績を評価し、当該年度の執行役員の報酬額を決定した。

2023年12月31日に3年間のレビュー期間が終了した2021年LTIプランにおける業績条件の充足性を検討した。

2020年5月5日の総会で承認された1事業年度あたり130万ユーロの予算の枠内で、2023年の取締役報酬の配分方式を決定し、2024年の取締役報酬総額を150万ユーロに再評価することを提案した。

報酬委員会の業務を見直し、執行役員（最高経営責任者、取締役会会長、取締役）に適用される報酬方針を決定した。この報酬方針は、2024年4月の株主総会の決議事項として別途提出する予定である。この方針は、後述の報酬に関する項目に記載されている。

定款及び取締役会内規の改訂

取締役会は、指名統治委員会の勧告に基づき、以下のとおり決定した。

最高経営責任者の権限に関する制限の文言を明確にするため、取締役会内規を改正することを決定した。

2024年4月30日の総会に、取締役に割合的に適用される年齢制限を変更すること、すなわち、取締役の年齢が72歳（現行定款では70歳）を超える取締役の数が取締役総数の3分の1を超えないようにすることを提案することを決定した。また、取締役会会長の年齢制限を（70歳ではなく）72歳に設定することも提案されている。取締役会会長が最高経営責任者を兼務しない場合に取締役会の裁量で取締役の年齢制限を72歳に引き上げることができるという定款規定の例外的な状況における免除は、削除される。

サステナビリティ情報の認証を担当する法定監査人2名の選任に関する提案

監査・会計委員会の提案に基づき、環境・社会委員会との合同会議における両委員会の協議を経て、取締役会は、2024年4月30日の総会において、現在会計監査を担当している者（PricewaterhouseCoopers Audit and KPMG S.A.）を、当社のサステナビリティ情報の認証及び当該情報に関する認証報告書の発行を担当する法定監査人として選任することを提案することを決定した。

【取締役会の委員会】

取締役会は4つの委員会（監査・会計委員会、指名統治委員会、報酬委員会及び環境・社会委員会）を設置する。

a. 監査・会計委員会

2023年に開催された全員出席会議： 4回	メンバー：3名	独立性：100%
2023年12月31日時点のメンバー		2023年の個別の出席率
キャサリン・ギラード氏（議長）		100%
アイマン・エザット氏		100%
ベルトラン・デュマジー氏		100%

監査・会計委員会の委員は、この分野での専門知識と職業経験により、職務を遂行するために必要な以下の財務スキルを有している。

2023年5月3日以降の委員会委員長であるキャサリン・ギラード氏は、公共部門及び大手国際グループの最高財務責任者としてのキャリアを通じて培った確かな財務の専門知識を生かす。また、CSR、特に脱炭素化に関する知識も持ち合わせている。

アイマン・エザット氏はキャップジェミニの金融サービス部門でさまざまな管理職を歴任し、グループ最高財務責任者を経て、最高経営責任者に就任した。財務の専門知識に加え、デジタル及びサイバーセキュリティの分野でも幅広い専門知識を有する。

Edenredの会長兼CEOであるベルトラン・デュマジー氏は、デジタルとサイバーセキュリティに関する幅広い知識と、特に投資ファンドや国際的なグループでの最高財務責任者として培った確かな財務スキルを有している。

社内規程に規定された構成・目的

監査・会計委員会は、3名から5名の取締役に構成され、そのメンバーの最低3分の2は独立取締役でなければならない。

委員会は原則として年4回会議を開催し、常にその開催は年次・中間財務諸表をレビューする取締役会の前に行うものとする。

初回の報告は委員会議長より取締役会に対して口頭で行う。会議の書面による議事録は取締役に送られる。委員会は当グループの従業員の招集を要請することができる。さらには法定監査人や内部統制部門のメンバーに直接会うこともできる。支援を得る目的で外部専門家を招くことも可能である。取締役会長及び最高経営責任者は、監査・会計委員会の会議には参加しない。

2023年の監査・会計委員会の活動

財務諸表、より一般的には、当社及び当グループの財政状態及び業績に関する検討作業の一環として実施された。

- 委員会は、年次連結財務諸表、中間連結財務諸表及び会社の年次財務諸表をレビューし、当社の財務状況、キャッシュ・フローの状況及びオフバランスシートのコミットメントに十分留意した。最高財務責任者によるプレゼンテーションで、委員会は、財務諸表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書）、引当金、「その他の営業利益及び費用」、税務、リスク・エクスポージャー（社会的及び環境リスクを含む）、並びに見直し及び選択された会計オプションをより詳細に分析した。委員会は、財務諸表に関するアナリスト向け説明会のドラフトをレビューした。また、同委員会は、財務諸表の作成に際して、特に気候変動リスクを考慮することを確認した。委員会はまた、当グループの非財務情報の作成及び処理に関連する手続も見直した。

- 委員会は業績の分析、効率化プログラムの監視、グループの財務方針、負債及び流動性管理、投資及び売却の決定を行った。

法定監査人に関しては、委員会は以下のとおり実施した。

- 委員会は、監査人から結果の要点を取りまとめた報告を受け、その結論を確認した。

- 委員会は、期首に前事業年度に係る監査人の報酬の額を確認した。

- 取締役会が検証した当グループの非監査業務の承認手続の範囲内で、2023年に承認された非監査業務について報告を受けている。

- 委員会は、欧州規則537/2014に基づき、監査人が発行した3つの報告書ドラフトの内容に十分留意した。法定会計報告及び連結財務諸表に関する報告書は、主要な監査項目の記載を含み、年次報告書に記載されているが、一方、3番目のより詳細な報告書は、監査委員会のみのものである。

リスクに関して、委員会は以下のとおり実施した。

- 委員会は、リスクの種類ごとのモニタリング手法の一環として、グループによって特定されたリスクの管理（管理・統制機関及び手続の特定を含む）を監視し、適切なレビュー・スケジュール（リスクの種類に応じて年次レビュー又は定期的な間隔によるレビューを行う。）を通知された。委員会は、グループ管理・コンプライアンス部門が実施した主な任務、実施された是正措置、及び次年度の管理・コンプライアンス部の主な任務に関する定期的な報告を聴取した。委員会はまた、グループ内のリスク管理手順の展開プロセスも定期的に監視した。

- 当グループのリスク・マップとその変更点を検討し、期末時点で、リスク・マップで特定され、定期的な見直しの対象となっているすべてのリスクが、指定された頻度に従って監査委員会により検討されていることを確認した。2024年度の業務計画は、この考え方に沿ったものである。当該計画は、審議のために取締役会に提出された。さらに、委員会は、取締役会から具体的に提示されたテーマについて審議した。

- 特に委員会に対してなされたプレゼンテーションの一部として、ヘルスケア事業、産業情報システムに関するものを含むデジタル保護措置の進捗、サイバー危機管理、及び主要なエネルギー移行プロジェクトのガバナンス、のそれぞれに関するリスクを検討した。

- 内部統制及びリスク管理手続に関する年次報告書記載された情報を検討し、取締役会による承認を推奨した。

委員会は、CSRD（企業の持続可能性報告指令）に関連する新たな義務を検討し、環境・社会委員会との合同会議における協議を経て、現在会計監査を担当している者を当社の持続可能性に関する情報の監査を担当する法定監査人に任命することに関する提言をまとめた。

委員会は、特にグループ内の現行手続の審査や、Sapin 2法によって要求される措置の監視という観点から、倫理、汚職防止、影響行使に関する規制の遵守状況を監視した。また、委員会は、競争法の遵守状況を監視した。

監査・会計委員会はまた、独立企業間条件で締結された通常契約の評価手続の実施に基づく2023年度の結論も検討した。PACTE法に従って、この手続は、規制対象の契約として認められていない当社が関与する契約が、これらの条件を満たしているかどうかを定期的に評価するための方法を提供する。この事業年度中にこの手続を適用したことにより、規制契約として独立企業間条件で締結された通常の契約の再分類を生じさせることはなかった。

委員会はまた、アドボカシー及びロビー活動に関する当グループの活動を定期的に検討し、取締役会に報告する。

各会議の数日前には、電子形式で入手可能な会議資料のファイルが専用のプラットフォーム上に委員会メンバーに対し提供される。各委員会の前には、委員会委員長が出席し、委員会事務局長、最高財務責任者、グループコントロール部長及びコンプライアンス部長（内部監査も監督）が補佐する準備会議が開かれる。財務諸表を検討する会議を準備するため、委員会委員長は、会社代表者の出席なく会計監査人と会談する。会議では、最高財務責任者、グループ統制取締役、討議中の分野を専門とした上級執行役員、又は財務諸表レビュー会議の間は監査人による各プレゼンテーションの後、討議が行われる。

口頭及び書面による各会議の報告が取締役会のために行われる。

委員会委員長は、内部監査報告書の要約を受領する。また、当事業年度の決算についての会議の後、委員会委員は、会社代表者が出席することなく監査人と面談することが出来る。

コーポレート・ガバナンスのAFEP/MEDEFコードで推奨されているように、財務諸表を閲覧することのできる十分な期間がとれるように、以下の措置が講じられている。上記のとおり、会議の1週間以上前の委員会委員長との事前会合を開く。ファイルは5日から7日前までに委員会メンバーが利用可能である。これらの措置により、メンバーは会議の前に財務諸表を十分に検討することができる。財務諸表に関する委員会会議は、海外からの参加するメンバーのスケジュールに合わせて、取締役会の前日に開催される。

監査・会計委員会 / 環境・社会委員会の合同開催

取締役会の社内規程は次のように定めている。

年1回、環境・社会委員会の委員と監査・会計委員会の委員との合同会議を開催する。

この会合において、両委員会のメンバーは、特に、環境・社会委員会が年間を通じて検討した環境・社会リスクの概要を検討し、環境上及び社会上のリスクマッピングをレビューし、また、特定の環境上及び社会上のリスクとそれに関連する管理手続並びに非財務情報の作成及び処理に関する手続を共同でレビューする。

監査委員会と環境・社会委員会の最初の合同会議は2019年6月に初めて開催された。この合同会議は、特にリスクの見直しに関して、2つの委員会の間で良好な相互作用を可能にするものである。監査委員会は、環境・社会委員会によって詳細な調査が行われた環境・社会リスクを含めた、当グループのリスク及び関連する管理の手順を検討する。これにより、両委員会に関わるテーマについて、メンバー間で議論することが可能となる。

合同会議は、統合報告書の財務データと非財務データの調整が反映されるよう、一貫したアプローチを確保するのにも役立つ。

2023年11月の合同会議では、監査・会計委員会と環境・社会委員会の委員は、グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー、特にグループ管理（内部監査を含む）及びコンプライアンスを監督するグループ事務局長、並びにサステナブルな成長を監督する執行委員会のメンバーの立会いの下、以下の点に留意して監査を行った。

年度中に環境・社会委員会において見直された環境リスクと社会リスク（加えて関連した変化）のマッピングやリスクコントロール手順を検証した。

非財務情報（特に社会的データの処理）の作成及び処理に関する手続を見直した。

特に再生可能エネルギーの供給と交通安全に関する、特定の環境・社会リスクと詳細なトピックを徹底的に見直した。

企業による持続可能性情報の公表に関する新しいCSRD（「企業持続可能性報告指令」）の義務、及びグループ内でのこれらの義務の実施を見直した。

b. 指名統治委員会

2023年に開催された全員出席会議：4回	メンバー：3名	独立性：100%
2023年12月31日時点のメンバー		2023年の個別の出席率
グザビエ・ヒラード氏（議長）		100%
アネット・ウインクラー氏		100%
ベルトラン・デュマジー氏		100%

社内規程に規定された構成・役割

指名統治委員会は、3名から5名の取締役で構成され、取締役会で採用された基準によれば、その過半数は独立取締役でなければならない。取締役会会長は、委員会の会議に出席し、委員会の業務に参加するが、委員会の審議のうち、自己に関する協議には出席することはしない。委員会は最低でも年3回開催される。

2023年の指名統治委員会の活動

取締役会、委員会及びIR作業グループの構成について

毎年、委員会は、取締役会の構成が社内規程の定めにも適合しているかどうかを検討している。委員会は、CSRIに関連する様々なテーマも含め、スキル面での取締役会のニーズを検討する。同委員会は、短・中期的な取締役会の構成における望ましい変化について提言を行う。

2023年、委員会は、以下の作業を行った。

- 候補者選考手続として、取締役会に対し、退任したアネット・ブロンダー氏の後任として取締役（モニカ・ド・ビルギリス氏）を共同選任するよう勧告することに関する検討を行った。また、候補者調査手続の管理に基づき、退任したアネット・ブロンダー氏の後任として取締役会に取締役（モニカ・ド・ヴィルジリス氏）の共同選任を提案し、2023年5月3日の株主総会に（i）4名の新取締役（キャサリン・ギラード氏、クリスティーナ・ロウ氏、アレクシス・ペラキス＝ヴァラト氏、マイケル・H・タマン氏）の選任、及び（ii）モニカ・ド・ビルギリス氏の共同選任の承認を提案する作業を行った。
- 委員会及びIR作業グループの構成を見直した。そこで同委員会は、取締役会の構成変更に伴い、取締役会に対し、（i）監査・会計委員会委員長にキャサリン・ギラード氏、（ii）監査・会計委員会委員にベルトラン・デュマジー氏、（iii）環境・社会委員会委員にモニカ・ド・ビルギリス氏を、それぞれ任命することを推奨した。

2024年については、同委員会の作業により、2023年に選任された取締役が現段階でのスキル面での要件を満たし、取締役の人数も社内規定（従業員を代表する取締役を除き、原則10名から12名と規定）の規定に沿ったものであると判断された。その結果、同委員会は新たな候補者を探さず、2024年4月の株主総会において、同総会終結時に任期満了となる2名の独立取締役、キム・アン・ミンク氏とモニカ・ド・ビルギリス氏の任期更新を提案することを推奨した。

委員会は、取締役会の多様性ポリシーの基準に従って実施された独立取締役数名の最近の選任を受け、取締役のスキル・マトリックス（機能別スキルと部門別スキルを区別）の草案を更新し、その採用を取締役に推奨した。

取締役会会長、最高経営責任者及び経営陣について

委員会は、緊急事態において取締役会会長又は最高経営責任者が交代した場合に想定される具体的な手順及びシナリオを毎年と同様に検討した。

委員会では、特に将来の経営陣の後継者計画の観点から、当グループの経営陣と人材の進化を検討した。この作業には、最高経営責任者が関与した。その機会において、2022年9月に開始された新たな執行役員の後継者計画に関する議論が継続され、取締役会会長の後継者計画に関する議論も開始された。

取締役会の構成比及び取締役会会長に適用される年齢制限に関する定款変更の提案

委員会は取締役の年齢制限に関して社内でのプラクティスを検証した。その結果、委員会は、取締役会に対して、株主総会において定款変更の議案を提案するよう推奨した。その変更内容とは、すなわち、（現在の定款の文言では70歳とされている定めを変更して）72歳を超える年齢の取締役の数が、全ての取締役の数の3分の1を超えないように定めるという内容である。また、現在の文言では70歳とされている定めを変更して、取締役会会長の年齢制限を72歳にすることも提案された。

その他のガバナンスの任務

ガバナンスの任務の一環として、委員会は以下の作業を行った。

株主総会の準備として、委員会のメンバーのいずれかが株主総会に参加できない場合の代替案を提供することを目的とした事業継続計画を見直した。

委員会は、取締役から提供された、当グループの社外取締役としての任期に関する情報に留意した上で、取締役を選任した。

取締役の独立性の見直しの一環として、委員会は、社内規程及びAFEP/MEDEFコードに定められた独立性の基準を踏まえ、各取締役の個人的な状況を検討した。特に委員会は、各取締役に関して、当グループと関係グループとの間の既存の取引関係を検討した。独立性の基準に照らして各取締役の状況が評価されている。

取締役会及び委員会への各取締役の出席のレベルを検討した。

政府報告書及び2023年11月及び12月にそれぞれ公表したコーポレート・ガバナンスについてのフランス金融市場局(Autorité des Marchés Financiers)年次報告書の提言を検討し、当社の慣行に関する提言を行った。

AFEP/MEDEFコードと比較した当グループの業務との潜在的な相違を検討した。委員会は、矛盾を指摘しなかった。

取締役に送付する前に、取締役会向け簡易評価アンケートの内容を更新した。（取締役会の評価の詳細については、「第5 提出会社の状況 3（1） 取締役会の評価」を参照）。

2023年に執行委員会においてジェンダーダイバーシティ目標を達成するために実施された手段、この委員会における女性と男性のバランスの取れた代表を得るために当社が試みている方法に関する情報、並びに2025年における管理職と専門職及び最高水準の責任を有する役職におけるジェンダーダイバーシティ目標に関連して、2023年における進捗を見直した。委員会は、取締役会に対し、執行委員会に関する2026年の目標（2026年3月1日までに女性比率30%）を維持することを推奨した。また、指名統治委員会は、最も責任の重い10%の役職に関する男女比の結果も検討した。

取締役会に対し、特にCSRの観点から、取締役に提供される研修コースを見直し、(i)エコロジカルな移行と組織の変革に関するSciences Poの提案する証明書の取得を視野に入れ、従業員を代表する取締役であり、環境・社会委員会のメンバーであるフィリップ・ドゥブルリー氏の研修を承認すること、及び(ii)特にCSRDに関する最新の規制変更に対応できるようにするため、2022年にメンバーが受講したCSR研修の更新を2023年に実施することを推奨した。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書の一部を組み込んだ、年次報告書の本セクションの草案を検討し、取締役会に対してこれを承認することを推奨した。

c. 報酬委員会

2023年に開催された全員出席会議：3回	メンバー：3名 (従業員代表の取締役1名を含む)	独立性：100%(a)
----------------------	-----------------------------	-------------

2023年12月31日時点のメンバー	2022年の個別の出席率
グザビエ・ヒラード氏（議長）	100%
キム・アン・ミンク氏	100%
ファティマ・ティグラリン氏（従業員代表の取締役）	100%

(a) この割合の計算には、従業員代表の取締役は考慮されない。

社内規程に規定された構成・役割

報酬委員会は、3名から5名の取締役で構成され、その過半数は独立していなくてはならない。取締役会会長（場合によっては取締役会会長兼最高経営責任者）は、委員会の業務に参加し、委員会の会合に出席する。最高経営責任者は、特に最高経営責任者が主要な非当社役員に対する報酬方針について報告を受ける場合には、委員会の業務に関与する。ただし、取締役会会長及び最高経営責任者（場合により、取締役会会長兼最高経営責任者）は、個人的な事案に関連する本委員会の審議には出席しない。委員会は、最低でも年3回開催される。

2023年の報酬委員会の活動

役員報酬／長期報酬の構成要素は以下のとおりである。

会長兼CEO（2022年1月1日から5月31日までの期間）及び最高経営責任者（2022年6月1日から12月31日までの期間）の業績及び2022事業年度の報酬変動部分の目標達成度を2023年2月に評価し、取締役会に勧告する。

2023年5月3日の株主総会に提出された、会社役員の報酬（会社役員及び取締役の報酬に関する情報を含み、フランス商法第22-10-9条Iに規定される報告書）及び2022年度の執行役員の個人報酬に関する報告書案及び決議案を見直す。

最高経営責任者がグループ従業員（執行委員会を含む）への割り当てに関与した、2023年のパフォーマンス・シェアの割り当てに関する作業を行う。

最高経営責任者の詳細なプレゼンテーションに基づき、執行委員会の短期及び長期の報酬に関連する2023年の業績の分析を行う。

2023年12月31日に3年間のレビュー期間が満了した2021年LTIプランの業績条件の充足状況を2024年2月に見直す。

2024年4月30日の株主総会に提出される、会社役員の報酬ポリシーの見直しと変更に関する提案を行う。

2023年LTIプラン（ROCE、TSR及び気候変動目標に連動）に定義されたものと同様の業績基準を含む、2024年LTIプラン（2024年2月に取締役会で採択）に適用される業績条件に関する検討及び取締役会への提案を行う。

会社役員に適用される株式保有規則を見直す。

最高経営責任者の短期変動報酬及び年金保険契約の2023年の業績条件達成度に関する2024年2月の取締役会による評価の準備を行う。

年次報告書に記載された報酬比率の計算を見直す。

取締役の報酬

2023年5月3日の株主総会に提出された取締役の報酬方針に関する勧告、及び株主総会による同方針の承認後、取締役会に対する取締役の報酬配分方式に関する勧告を行った。

2023年度の方針を踏襲して設定された、2024年4月30日の株主総会に提出される取締役の報酬方針に関する勧告を行った。また、委員会は2024年2月、取締役会に対し、取締役の年間報酬総額を150万ユーロに改定することを提案するよう勧告した。

コーポレート・ガバナンス

報酬委員会は、その業務の一環として、株主総会の準備として実施された主な株主インタビュー及び報酬に関する決議に関する前回の株主総会での投票の結果を考慮する。また、HCGEとAMFが発行する報告書を分析し、報酬制度の策定にあたっては、その推奨を考慮に入れている。

委員会は、透明性とコミュニケーションに関する方策を検討し、提言を公表した。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書に含まれ、取締役会により推奨された、報酬に関するセクションを検討した。

d.環境・社会委員会

会議回数（出席率88%）：3回	メンバー：3名 （従業員代表の取締役1名を含む）	独立性：100% ^(a)
メンバー		個別の出席率
アネット・ウインクラー氏（議長）		100%
フィリップ・ドゥブルリー氏（従業員代表の取締役）		100%
モニカ・ド・ビルギリス氏		50%

(a) この割合の計算には、従業員代表の取締役は考慮されない。

2017年5月3日、企業の社会的責任問題に焦点を当てた環境・社会委員会を設置した。

社内規程に定める構成・業務

委員会は、3～4名の取締役で構成する。

委員会は、原則として年3回開催する。委員会は、その業務を取締役に報告する。環境・社会委員会の会議の結論は、委員長が必要に応じて後の取締役会で取締役の決定を得るために議論を提出する。委員会は、外部の専門家の支援を受けることができる。

当グループのサステナブルな発展戦略とその実施、進捗状況について、サステナブルな発展に責任を有する執行委員会のメンバーから、委員会に定期的に報告されている。

2023年の環境・社会委員会の活動

その任務に従い、2023年における委員会の業務は以下のとおりであった。

当グループのサステナブルな開発に関するコミットメントに関連するアクションプランの展開のレビュー、及びこれらのコミットメントに関連する様々な主要業績指標の進捗状況のモニタリング

各ハブの脱炭素化計画の進捗状況と、脱炭素化計画の展開のためにグループ内で実施されているガバナンスのレビュー

当グループのスコープ3に関するコミットメントのレビュー、当グループのスコープ3ロードマップのレビュー

「気候チャンピオン」と「サステナビリティ・アンバサダー」のネットワークの紹介

当グループが実施したサステナブルな開発に関する社内調査の結果の検討

生物多様性に関する当グループのコミットメントの見直し

グループ内で実施されている労使関係の見直し

健康保険の共通基盤に対する当グループのコミットメントの見直し及びその目的達成のモニタリング

事業所及び従業員の安全を確保するための、当グループの内部手順の見直し

独立検証者の提示を受け、本年次報告書に掲載された当グループの非財務パフォーマンス開示の見直し

本年次報告書に掲載された注意義務計画の見直し

2023年3月の発行に先立つ、当グループの第2回サステナビリティ・レポートの見直し

グループの非財務的な格付けの年次見直し

CSRD（企業持続可能性指令）に関する規制の動向の監視

医療研究、専門職の統合、地域支援に関するエア・リキード基金の活動も委員会で報告された。

会議資料は環境・社会委員会の会議の数日前に用意され、専用プラットフォームにより電子データで、委員に提供されている。会議では、それぞれの発表された内容で議論を行う。取締役会に対する毎回の会議の報告が、口頭で行われ、書面による報告書が作成されている。

2019年より、監査・会計委員会の業務との円滑な連携の観点から、監査・会計委員会と環境・社会委員会は年1回、合同で開催している。

【AFEP/MEDEFコーポレート・ガバナンス・コードの適用（要点）】

エア・リキード・エス・エーは、以下の推奨事項は別として、AFEP/MEDEFコードを適用し、AFEP/MEDEFコードに関して当社で施行されている慣行を定期的に見直し、その遵守を確認している。

当社は、その実践がAFEP/MEDEFコードの推奨事項に適合していると考えている。

AFEP/MEDEFコードの推奨事項の違反	エア・リキード・エス・エーの実務及び正当化
なし	-

【IR作業グループ】

IR作業グループは、は、現在会長のブノワ・ポチエ氏とグザビエ・ヒラード氏の2名で構成されている。昨年度中は、IR作業グループの任務は、基本的に株主基盤、エア・リキードとその株主との関係、市場の期待、株主戦略に焦点を当てていた。

【株主総会への参加について】

フランス商法第L.22-10-10条5項に基づき、株主総会への参加に関する具体的な条件は、当社定款の第5条から第10条及び第18条から第19条に規定されていることが明記されている。

【株主総会で認められた権限の委譲】

フランス商法第L.225-37-4条3項に従い、株式資本の増加に関して株主総会が付与した有効な権限の委任の概要表は、年次報告書に記載されていることが明記されている。

（2）【役員の状況】

取締役の主要略歴並びにその各々による当社株式の保有数

男性7名、女性5名（役員のうち女性の比率：42%）（注）

（注）従業員代表取締役を除く。

役名及び職名	氏名及び生年	略歴	任期	2023年12月31日現在の普通株式所有株式数（単位：株）

取締役会会長兼 最高経営責任者 (CEO)	ブノワ・ポチエ (Benoit Potier) 1957年生	<ul style="list-style-type: none"> - 1981年 当社入社 - 2000年 当社取締役 - 2006年 当社取締役会長兼 CEO (2022年5月まで) - Siemens AG取締役 (指名委 員会委員) (現任) - 水素カウンスル共同議長 (2021年1月11日より) - European Round Table会員 - Asia Business Council会 員 - Paris-Saclay大学戦略的オ リエンテーション委員会委 員 - シンガポール国際諮問パネ ル (エネルギー分野) (2021年1月1日より) - Temasek European 諮問パ ネル (2022年1月1日より) 	(注) 1	615,648
取締役 - 最高経営責任 者	フランソワ・ジャコ ウ (Francois Jackow) 1969年生	<ul style="list-style-type: none"> - 1993年 当社入社 - 2007年 日本エア・リキー ドCEO - 2011年 ラージ・インダス トリー・ビジネスライン グループ副社長 - 2014年 執行委員会 - 当社取締役 (2022年5月4日 より)、最高経営責任者 (2022年6月1日より) - Air Liquide Sante International取締役会 長、American Air Liquide Holdings取締役、The Hydrogen company取締役、 Air Liquide Foundation取 締役 - : Marne機械工学ワーク ショップ(ACMM)経営委員会 メンバー 	(注) 1	53,591

<p>取締役 (筆頭取締役) - 報酬委員会委員長、指名統治委員会委員</p>	<p>グザビエ・ヒラード (Xavier Huillard) 1954年生</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 1996年 Sogea入社、同社副CEO - 1998年 同社会長兼CEO - 1998年 VINCI副部長 - 2010年 同社取締役会長兼CEO（現任） - 2017年 当社取締役（2022年5月4日以降筆頭取締役、2017年5月以降報酬委員会委員、2018年5月以降報酬委員会委員長、2020年5月以降指名統治委員会委員、2022年5月4日以降同委員会委員長） - VINCI Concessions SAS会長 - VINCI Deutschland GmbH監査委員会委員長 - Fondation d'entreprise VINCI de la Cité会長 - 関西エアポート株式会社取締役 - Institut de l'entreprise名誉会長 	<p>(注) 3</p>	<p>3,226 及び用益権株式 14,670</p>
<p>取締役 (独立取締役) - 指名統治委員会委員、環境・社会委員会委員長</p>	<p>アネット・ウインクラー (Annette Winkler) 1959年生</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 1995年 メルセデス・ベンツ・グループ入社 - 1999年 ダイムラークライスラーベルギー・ルクセンブルグCEO（2005年まで） - 2010年 ダイムラー副社長（2018年9月まで） - 2014年 当社取締役（報酬委員会委員（2015年5月から2020年5月まで）、指名統治委員会委員（2017年5月以降）、環境・社会委員会委員長（2020年5月以降）） - 2010年 smart（ダイムラー）CEO（2018年まで） - Renault S.A.取締役（2020年1月から戦略委員会委員長）、Renault S.A.S.取締役 	<p>(注) 1</p>	<p>2,900</p>

取締役 （従業員代表取締役） - 環境・社会委員会委員	フィリップ・ドゥブルリー （Philippe Dubrulle） 1972年生	- 2008年 当社入社 - 2014年 当社従業員代表取締役 - 2017年5月 当社環境・社会委員会委員 - Air Liquide Advanced Technologiesトランスフォーメーション及びサステナブル・デベロップメント担当ディレクター（2023年12月1日より）	（注） 1	-
取締役 （独立取締役） - 報酬委員会委員	キム・アン・ミンク （Kim Ann Mink） 1959年生	- 2009年 Dow Chemical Company上級執行役員 - 2017年 Innophos社長、会長兼CEO（2020年2月7日まで） - Eastern Chemical Company取締役、Avient Corp.（旧PolyOne Corp.）取締役 - 2020年 当社取締役（2021年9月より報酬委員会委員）	（注） 4	550
取締役 （従業員代表取締役） - 報酬委員会委員	ファティマ・ティグラリン （Fatima Tighlaline） 1979年生	- 2002年 当グループ入社 - 2020年 VitalAire France the Ile-de-France planning チームマネージャー - 2020年 当社取締役（2022年5月より報酬委員会委員） - 2021年 IFA Sciences Po 公認取締役 - 2022年 VitalAire France the Ile-de-France respiratory planning チーム長	（注） 4	-

取締役 （独立取締役） - 監査・会計委員 委員会委員	アイマン・エザット （Aiman Ezzat） 1961年生	- 1991年 Capgemini Group 入社 - 2020年 Capgemini SE CEO 兼取締役（戦略CSR委員会 委員） - Capgemini Service SAS会 長（2020年5月以降）、 Capgemini Latin America SAS (USA)会長（2020年5月 以降）、SOGETI France 2005 SAS会長（2018年4月 30日以降） - Capgemini North America, Inc. (USA)取締役会議長兼 CEO（2020年5月以降） - Capgemini America, Inc. (USA)取締役会議長（2020 年5月以降） - Purpose Global PBC (USA) 取締役（2020年4月以 降）、Capgemini International BV (Netherlands)取締役 （2020年5月以降）、 Capgemini technology Service India Limited取 締役（2021年1月以降） - 2021年 当社取締役 （2022年5月より監査会計 委員会委員）	（注） 3	550
--------------------------------------	--------------------------------------	---	----------	-----

取締役 (独立取締役) - 指名統治委員会委員	ベルトラン・デュ マジー (Bertrand Dumazy) 1971年生	<ul style="list-style-type: none"> - 1994年 Bain & Company入 社 - 1999年 BC Partners資産 運用管理者 - 2005年 Neopost France会 長兼CEO - 2008年 Neopost group代 表取締役副社長 - 2011年 Deutsch group社 長兼CEO - 2012年 Materis group代 表取締役副社長 - 2012年 Cromology社長兼 CEO - 2021年 Terreal SAS - France取締役(2021年4月 まで) - Edenred SE会長兼CEO - Neoen SA - France取締役 (指名・報酬委員会議長) - 2021年 当社取締役(2022 年5月より指名統治委員会 委員) 	(注) 3	550
取締役 (独立取締役) - 監査会計委員 会議長	キャサリン・ギ ラード (Catherine Guillourd) 1965年生	<ul style="list-style-type: none"> - 1993年 フランス財務省経 済局 - 1997年 Air France入社 - 2007年 Eutelsat CFO - 2013年 Rexel CFO - 2017年 RATP会長兼CEO (2022年9月まで) - 2022年 Ingenico会長 - 2023年 当社取締役(2023 年5月より監査会計委員会 議長) 	(注) 2	500
取締役 (独立取締役)	クリスティーナ・ ロウ (Christina Law) 1967年生	<ul style="list-style-type: none"> - 1988年 Shell香港入社 - 2005年 Johnson&Johnson - 2012年 General Mills リージョンプレジデント等 - 2019年 Raintree GroupCEO - 2022年 Novo Nordisk取締 役(監査委員会委員) - 2023年 当社取締役 	(注) 2	500

取締役 (独立取締役)	アレクシス・ベラ キス＝ヴァラト (Alexis Perakis- Valat) 1971年生	- 1994年 L'Oreal入社 - 2016年 同社消費者製品部 門プレジデント・経営委員 会メンバー - 2023年 当社取締役	(注) 2	500
取締役 (独立取締役)	マイケル・H・タマ ン (Michael H. Thaman) 1964年生	- 1986年 Mercer Management Consulting入 社 - 1992年 Owens Corning (2000年～2007年CFO、 2007年～2019年会長兼 CEO) - 2017年 Sherwin-Williams 取締役(報酬経営開発委員 会委員) - 2023年 当社取締役	(注) 2	500
取締役 (独立取締役)	モニカ・ド・ビル ギリス	- 2001年 STMicroelectronics - 2015年 Infineon - 2016年 SNAM取締役(2022 年4月より会長) - 2017年 フランス原子力・ 代替エネルギー庁(CEA) 戦略担当ディレクター (2019年まで) - 2020年 ASMInternational 取締役(監査委員会委員) - 2023年 Georg Fischer取締 役(監査委員会委員) - 2023年 当社取締役	(注) 2	500
計	14	-	-	-

(注) 1 2025年12月31日に終了する事業年度の計算書類を承認する定時株主総会の終結の時まで。

(注) 2 2027年12月31日に終了する事業年度の計算書類を承認する定時株主総会の終結の時まで。

(注) 3 2024年12月31日に終了する事業年度の計算書類を承認する定時株主総会の終結の時まで。2020年5月4日開催の定時株主総会で選任された。

(注) 4 2023年12月31日に終了する事業年度の計算書類を承認する定時株主総会の終結の時まで。

(3) 【監査の状況】

監査・会計委員会の監査の状況

「第5 提出会社の状況 3(1) 取締役会の委員会」中の監査・会計委員会に関する記載を参照。

内部監査の状況等

当社の内部管理の状況等については、「第3 事業の状況 2 事業等のリスク」を参照。

会計監査の状況

a. 外国監査公認会計士等の名称

カーペーエムジェー

プライスウォーターハウスクーパース オーディット

b. 継続監査期間

カーペーエムジェーにつき、2年目。

プライスウォーターハウスクーパース オーディットにつき、8年目。

c. 業務を執行した外国公認会計士

カーペーエムジェー

バレリー・ベソン

ローラン・ジェニン

プライスウォーターハウスクーパース オーディット

オリビエ・ロト

セドリック・ル・ガル

d. 会計監査人の選定方針、会計監査人の評価

「第5 提出会社の状況 3（1） 取締役会の委員会」中の監査・会計委員会に関する記載を参照。

e. 監査報酬の内容等

(千ユーロ)	2023							
	KPMG S.A.		Pricewaterhouse Coopers		その他		合計	
監査、認証 個別・連結書類のレビュー	5,486	85.5%	7,207	92.6%	532	77.3%	13,225	88.8%
発行者	651		906		-		1,557	
完全連結子会社	4,931		6,301		532		11,764	
内エアガス	-		1,658		16		1,674	
法定業務	42	0.7%	39	0.5%	-	0.0%	81	0.5%
法定認証業務等報酬合計	5,528	86.1%	7,246	93.1%	532	77.3%	13,306	89.4%
企業の社会的責任(CSR)に関する業務	-	-	135	1.7%	-	-	135	0.9%
デュー・ディリジェンス業務(売却側、買収側)	-	-	-	-	-	0.0%	0.00	0.0%
その他サービス ^(a)	892	13.9%	399	5.1%	156	22.7%	1,447	9.7%
非監査業務計	892	13.9%	534	6.9%	156	22.7%	1,582	10.6%
合計	6,420	100%	7,780	100%	688	100%	14,888	100%

(a) その他サービスは、法律上義務の義務ではない財務報告書の監査、税務コンプライアンスのレビュー、合意された手続及び様々な照明その他の当社及びその子会社の要請により提供された業務である。

(千ユーロ)	2022							
	KPMG S.A.		PricewaterhouseCoopers		その他		合計	
監査、認証 個別・連結書類のレビュー	5,260	80.7%	7,017	87.5%	566	61.8%	12,843	83.1%
発行者	627		764		-		1,391	
完全連結子会社	4,633		6,253		566		11,452	
内エアガス	-		1,767		10		1,777	
法定業務	30	0.5%	67	0.8%	11	1.2%	108	0.7%
法定認証業務等報酬合計	5,290	81.2%	7,084	88.3%	577	63.0%	12,951	83.8%
企業の社会的責任(CSR)に関する業務	-	-	142	1.8%	-	-	142	0.9%
デュー・ディリジェンス業務(売却側、買収側)	38	0.6%	247	3.1%	2	0.2%	287	1.9%
その他サービス	1,189	18.2%	551	6.9%	337	36.8%	2,077	13.4%
非監査業務計	1,227	18.8%	940	11.7%	339	37.0%	2,506	16.2%
合計	6,517	100%	8,024	100%	916	100%	15,457	100%

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

(フランス商法第 L.22-10-8 II 条に基づき、株主総会の承認を得るために提出されたもの)

フランス商法L.22-10-8 II条に基づき、2024年2月19日に取締役会が制定し、本項で説明するエア・リキード・エス・エーの取締役に適用される報酬方針は、2024年4月30日の株主総会において、業務執行取締役については第11号決議及び第12号決議(下記1項)、非業務執行取締役については第13号決議(下記2項)で承認を求めるものである。

1. 業務執行取締役に適用される報酬の方針

後述の業務執行取締役に適用され、株主総会の承認を得ることを条件とする報酬方針の内訳は以下のとおりである：

最高経営責任者の報酬方針(2024年にフランソワ・ジャコウ氏に適用される)。

取締役会会長の報酬方針(2024年はブノワ・ポチエ氏に適用される)。

この業務執行取締役の報酬方針は、報酬委員会の勧告に基づき、2024年2月19日の取締役会により制定された。

この制定の過程において、業務執行取締役は、報酬委員会による自分自身の案件に関する審議には出席せず、取締役会による自分に関係する報酬の構成要素に関する審議又は投票には参加しない。本方針を決定するための意思決定プロセスは、本方針を見直し、実施する際にも適用される。

報酬方針を決定するために、取締役会は、AFEP/MEDEFコーポレート・ガバナンス・コードが推奨する完全性、バランス、比較可能性、一貫性、理解可能性及び比例性の原則を考慮に入れている。

この方針は、2023年5月3日の株主総会で承認された方針に沿ったものであるが、最高経営責任者の報酬水準の変更が提案されており、その詳細は以下の1.1.2項に記載されている。

したがって、業務執行取締役の報酬方針は、その構成と水準の両面において、当グループの慣行、そのガバナンスの状況及び市場の慣行に従って策定されたものである。また、競争力があり、当グループの戦略及び中長期的な目標に合致している。

1.1. 業務執行取締役に適用される報酬方針

a. 一般原則

当グループの慣行に則り、取締役会が決定する業務執行取締役の報酬方針には、企業利益とすべてのステークホルダーの利益を考慮し、サステナブルな未来のために行動することにより、長期的に利益をもたらす成長へと導くという当グループの戦略を反映するインセンティブ要素が含まれている。高度に資本集約的な産業において、収益性の高い長期的な成長には、各投資決定と各事業の競争力に常に注意を払い、特に安全・安心、革新、従業員の能力開発及び環境・社会への配慮を長期にわたって継続的に行うことが求められる。この制度は、短期変動要素と長期インセンティブ要素の両方に、財務的業績と非財務的業績を組み合わせた戦略プランADVAMCEに沿った基準を組み込んでいる。この制度は、当グループ固有の状況に合わせ、当グループ幹部の責任レベルを反映させ、競争力を維持するために設けられている。この観点から、業務執行取締役の報酬を決定するために考慮される要素は以下のとおりである：

年次の短期報酬：固定報酬と変動報酬からなる。

長期インセンティブ（以下「LTI」）：業績連動株式及びストックオプションの付与による（いずれも3年間で算出される業績条件による）。

業務執行取締役の任期の履行に伴うその他の便益、具体的には以下のものが含まれる。

- 付加年金制度
- 死亡・障害給付やヘルスケア費用などの社会的保障の追加
- 現物給付（経営幹部、取締役に対する雇用保険を含む）
- 職務終了時のコミットメント（特定の極めて限定された状況において、当社の主導で職務を終了した場合、3年間で算出される業績条件及び場合により競業禁止の補償を行う）。

業務執行取締役と当グループ各社との間には、雇用契約はない⁽¹⁾。

さらに、このような状況が発生した場合、エグゼクティブ・バイス・プレジデントに適用される報酬は、当社の最高経営責任者に適用される方針に基づいて決定される。ただし、プロフィール、経験、責任のレベルの違いを考慮し、この種の執行役員に適用される当社の以前の慣例と一致している。

(1) フランソワ・ジャコウ氏は、最高経営責任者の任期が2022年6月1日に開始した時点で、辞職により一方的に雇用契約を終了させた。

b. 業務執行取締役の一般的な報酬に共通する構造及び主な特徴

(a) 報酬に適用される構造及び原則は、前年度及び2023年に承認された方針と一致している。

長期インセンティブ	LTI	～ 40%	業績条件付の変動報酬
短期報酬	変動報酬	～ 35%	
		固定報酬	～ 25%

報酬方針は、年間報酬総額のうち、3つの要素に比例したバランスをとることを定めている。（すなわち、固定報酬、変動報酬、業績連動株式及びストックオプションからなる長期インセンティブ）。

(i) 固定報酬は、目標とする年間報酬総額の約25%、変動報酬は約35%、LTIは約40%に相当する。業績条件の対象となる要素は、原則として、この目標報酬総額の約75%を占める。各業績条件の達成度は、基準間の相殺なしに評価される。

(ii) 変動報酬は、引き続き、上限を定めた目標変動報酬（固定報酬に対する割合）として表現される。設定されている目標変動報酬の合計は、非常に優れた業績の場合、執行役員の最大変動報酬の約80%を占める。

年間変動報酬には、定量的基準及び定性的基準が含まれている。

(b) 選択された基準の重み付けについて、定量的な基準には、定性的な基準に比べ、相対的に大きな重みが与えられている。

目標となる重み付けと最大の重み付けは事前公表され、下記（1.2項）に記載されている。年度に関する変動報酬の決定における各基準の実際の加重は、ターゲットとなる目標に照らして、各基準について測定された業績に基づき、財務的基準については計算式の適用、定性的基準については報酬委員会の勧告に基づいて取締役会が業務執行取締役の業績を評価することにより決定する。

変動報酬の目標達成率は、固定報酬に対する割合及び基準に割り当てられた目標変動報酬に対する割合として表され、事後的に公表される。

年間変動報酬の定量化可能な要素には、2023年と同様、以下のものが含まれる。

損益計算書のすべての項目を考慮することが可能な、為替影響を除く1株当たりの経常的純利益（経常的営業利益に影響を与えない例外的かつ重要な取引を除く）（以下「経常的EPS」）の増加の基準。

連結売上高の比較可能な成長率（重要な連結範囲、通貨及びエネルギーの影響を除く）は、事業の勢いを反映する基準である。

経常的EPSと売上高の2つの基準は、中長期的な目標を考慮した利益ある成長を達成するための当グループの戦略を反映している。効率性の目標は、経常的EPSの上昇に寄与している。

定量化可能な各基準には、年初に設定された目標の100%達成に対応する目標加重（固定報酬に対する割合で表示）と、最大加重（同じく固定報酬に対する割合で表示）が設定されている。定量化可能な各基準について、取締役会は厳密な目標値を定めている。この目標値は、機密保持の観点から公表されていない。しかし、固定報酬に占める変動報酬の目標達成率と、その基準に割り当てられた目標変動報酬の割合は、事後的に公表される。

定量化可能な各基準について、取締役会が採用した計算式により、当該年度の連結財務諸表に基づき、設定された目標値と比較した当該基準の達成度を考慮し、（最大限度内で）変動報酬の額を算出することが可能である。したがって、設定された目標を上回る業績が達成された場合、各基準に設定された上限額の範囲内で、変動部分の評価値は上方修正される。各目標に設定された下限を下回る業績の場合、この基準に対応する変動報酬はゼロに等しい。

年間変動報酬の定性的要素は、引き続き、3分の2が毎年定義されるいくつかのカテゴリー又はサブカテゴリーの目標に基づくものである。2024年については、(i) CSR目標（安全性と信頼性、戦略プランADVANCEの一環として当グループのサステナブルな目標にリンクした行動計画の展開）、及び(ii) 組織と人事に関する目標が、それぞれ3分の1ずつ含まれている。これらの目標はすべて、当社の発展とサステナビリティに貢献するものであり、当社の非財務業績目標を反映したものである。定性的要素の3分の1は、その年の状況に照らした役員個人の業績評価に基づいている。

業務執行取締役へのLTIの付与は、当グループ従業員への配分と同時に報酬委員会で検討され、取締役会で決定される。LTIは、秋に取締役会によって採択される計画の範囲内で、業績連動株式及び割引なしで付与される新株予約権という形で行われる。この報酬は、外部市場調査を考慮し、株主の利益が尊重されるよう採択された、業務執行取締役の年間報酬総額に照らして検討される。

2016年から採用されている原則によれば、業務執行取締役へのLTIの付与とその経年変化は、ストックオプションと業績連動株式制度を合わせたすべての制度について、（付与数量ではなく）IFRS上の数値で評価される。

取締役会は、株主総会で承認された支払限度額の範囲内で、AFEP/MEDEFコードの勧告に従って、業務執行取締役への付与の年間下限を(i)株主資本に対する割合として表示し、また各業務執行取締役について(ii)その報酬の倍数として表示して設定する。

付与されるLTIのIFRSによる総額は、業務執行取締役の最大年間総報酬（最大年間固定報酬＋変動報酬）の1.5倍を超えることはできないが、上記の報酬の諸構成要素の相対割合に基づき、LTIの付与は業務執行取締役の年間総報酬の約40%を占めることに留意すべきである。

業務執行取締役に対するLTIの付与は、業務執行取締役が実際に在籍していることに基づく比例配分原則の対象となる。業務執行取締役が重大な理由⁽²⁾による辞任又は解任以外の理由で当グループから離脱した場合、（業績条件適用後の）配分率合計は、業績基準の評価期間中の当グループにおける業務執行取締役の実際の在籍期間に比例して減少することになる。

また、AFEP/MEDEFコードに基づき、業務執行取締役の退任時はLTIの付与は行われない。

(2) LTIの消失の結果となる状況

業務執行取締役は、また、以下の特定の義務の対象となる。

フランス商法L.225-185条及びL.225-197-1条に基づき、取締役会が定める**株式の保有義務**。これらの義務により、業務執行取締役は、各ストックオプションの行使/業績連動株式の確定的付与から生じる社会保障費及び税金控除後の取得キャピタルゲインの50%に相当する株式を、職務終了まで登録された形で最低限保有することが義務づけられている。ただし、ストックオプションの行使又は業績連動株式の確定的付与により業務執行取締役が保有する株式の数量が、業務執行取締役の年間固定報酬総額の3倍以上となった時点で、この割合は5%に引き下げられる。この義務の遵守状況は、毎年取締役会により検証されている。

AFEP/MEDEFコードに基づき取締役会が定めた**追加的な株式保有義務**により、各業務執行取締役は、登録口座において、年間固定報酬総額に基づく最低株式数（最高経営責任者及び取締役会会長の年間固定報酬総額の2倍、エグゼクティブ・バイス・プレジデントの年間固定報酬総額の1倍に相当）を保有していなければならない。保有すべき株式数は、毎年1月1日及び7月1日時点で評価される。新任の業務執行取締役は、就任後4年以内にこれを遵守しなければならない。

最後に、業務執行取締役は、決算発表前の**ブラックアウト期間**中のストックオプションの行使及び業績連動株式の売却を制限すること、ならびに、任期中、オプションやオプション行使により保有する株式及び付与された業績連動株式のリスクヘッジ取引を行わないという制約条件に服している。

すべての受益者と同様に、業務執行取締役に付与されたすべてのLTIは、3年間にわたり計算された**厳しい業績条件の対象**となる。秋に決定されたプランに適用される業績条件は、3年間の基準期間を遵守するため、年度初めの2月の取締役会で設定される。

それぞれの業績条件について、取締役会が採用した計算式により、業績を達成しなければならない3事業年度の終了後に、確定的に付与される業績連動株式及びストックオプションの行使可能な割合を決定することが可能となっている。

各業績条件に設定された厳しい目標は、業績を達成しなければならない3事業年度の終了後、2月の取締役会の終了時に事後的に公表される。業績条件の達成率、確定的に付与される又は行使できるLTIの割合も、この取締役会の終了時に公表される。

業務執行取締役を含む「フランス」業績連動株式制度の受益者については、権利確定期間は、付与を決定した取締役会から3年間である。この期間の終了後、業績連動株式は確定的に付与され、その後2年間の保有期間が設けられる。ストックオプションは、原則として4年間のロックアップ期間と6年間の権利行使期間が設定されている。さらに、重大な事由により辞任し又は解任された場合、ストックオプション及び取得途中の業績連動株式に対する権利を喪失することを規定する在職条件が付されている。

報酬委員会の勧告により、取締役会は、すべてのLTI受益者（業務執行取締役及び従業員）に対し、ROCE、株主総利回り（AL TSR及び相対TSR）及び当グループの炭素排出量の推移に関する目標を2024年まで維持している。

ROCEは、使用資本に対する利益を測定することが可能であり、高度に資本集約的な産業において重要な指標である。

TSR（株主総利回り）は、当社の業績と株主が期待する利益を一致させることを可能にするものである。

さらに、当グループの責任ある成長というアプローチに基づき、LTIプランには2020年以降、当グループの気候変動対策の目標に関連する業績条件が盛り込まれている。

合計すると、変動報酬とLTIのすべての業績基準、財務的なもの（経常的EPSと比較可能な売上高の成長、ROCE、株主還元つまりTSR）及び非財務なもの（変動報酬の定性的部分に関するCSR及び人事目標、並びに当グループの気候変動対策の目標に沿ったLTI基準）は、意欲的な脱炭素計画を策定し、すべてのステークホルダーの利益を考慮しながら、堅実な財務業績を達成することを目的とした戦略プランADVANCEで公表した当グループの全般的な業績目標を反映している。

業務執行取締役の報酬の構成要素を決定する年次プロセスにおいて、報酬委員会は、当社の従業員の報酬及び雇用条件を考慮した選択が行われることを確保する。従業員を代表する取締役（委員会のメンバーである）が出席することで、これらの報酬及び雇用条件、より一般的には当グループの従業員の利益のあらゆる側面がこの作業において考慮されることが保証され、2月に開催される取締役会に勧告が行われる。株主総会の承認を得るために提示された方針は、この検討を反映したものである。したがって、報酬の条件に関しては、当社の業務執行取締役及び上級役員の変動報酬の定量的要素及び定性的要素は類似している。さらに、LTIの業績条件は、すべての従業員受益者（2020年及び2021年に約2,000人の当グループ従業員、2022年及び2023年に約2,600人の当グループ従業員）及び業務執行取締役について同じである。これらの調整により、当社の業績目標の達成に向けた取組の一貫性を高めている。従業員の雇用条件を考慮し、変動報酬の定性的要素において安全に関する目標を重視することは、従業員にとって質の高い労働環境の実現に貢献し、従業員のコミットメントとパフォーマンスに直接的な影響を与える。変動報酬には、人材育成の目標も含まれている。この目標の達成には、特に、キャリアを通じて従業員を訓練・育成するための多様で適切なプログラムの実施、当グループ全体における新しい働き方の導入、及び当グループのダイバーシティ方針の実施に関する目標、並びに、より一般的にはインクルーシブな文化の推進が必要となる。

業務執行取締役は、以下に述べる長期的なコミットメント及び職務の終了に関するコミットメントにより利益を得るほか、通常法令上の条件により終了する可能性のある年間報酬の他の要素（現物給付、補充的な社会保険）からも利益を得ている。

1.2. 2024年の最高経営責任者の報酬決定のための実施事項

2024年2月19日の取締役会は、報酬委員会の勧告を受け、最高経営責任者の報酬総額を構成する要素の決定、分配及び配分の基準を定め、2024年4月30日の株主総会にてその承認を求める。これらは、2023年の報酬方針及び以下に述べる最高経営責任者の報酬の魅力、比較可能性及び競争力を維持するため、取締役会が株主総会に提出した再評価案に沿ったものである。取締役会は、フランソワ・ジャコウ氏の責任と経験のレベル、当グループの状況及び市場慣行を考慮した。フランソワ・ジャコウ氏は、AFEP/MEDEFコードの勧告及びベストガバナンスプラクティスに従い、2022年6月の職務権限開始時に雇用契約を一方向的に終了することを決定した。

フランソワ・ジャコウ氏が2022年5月に最高経営責任者に任命された際、彼の報酬総額の位置付けは、市場慣行に関する詳細な調査に基づいて決定された。2021年に実施されたこの調査には、区分されたガバナンス

体制のCAC40グループ（平均よりはるかに高く代表的でないデータ項目を除いた均質なパネル）のCEOの報酬総額に関する一般に入手可能なデータに基づき、外部企業の協力を得て実施されたベンチマークが含まれていた。

取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、最高経営責任者の責任レベルと市況をなお正確に反映していることを確認するため、この位置づけを中期的にレビューすることを決定した。

この目的のため、上記のパネルに基づいて、2023年に、2021年のベンチマークの更新が実施され、その間にCAC40の構成又は特定のグループのガバナンスに生じた変化にあわせて調整された。これによると、公衆衛生危機後の高インフレの状況下、検討対象パネルのCEOの報酬の中央値及び平均値が上方修正され、その結果、フランソワ・ジャコウ氏の報酬の相対的な位置付けは現在これにそぐわないものとなっている（同業他社の報酬と比較した目標報酬総額の位置付けは、2023年ベンチマークの平均を18%下回っている）。フランソワ・ジャコウ氏の報酬総額が10%程度増加した場合、常に同業他社の平均を大幅に下回り、中央値をわずかに下回ることになる。

その結果、取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、最高経営責任者就任以来変更されていないフランソワ・ジャコウ氏の報酬総額を+10%（報酬の構成要素の均衡を保つため、固定報酬及び目標変動報酬並びにLTIに適用される）に見直すことが適切であると判断した。この10%の増額は、当グループ内の従業員報酬のトレンドに沿ったものであり、現任務終了までの年平均+3.2%の増額に相当する。

実際、2023年の当グループ全体の平均賃金は、対前年比+5.7%（成熟国では+3.8%）を記録した。過去3年間（2021年、2022年、2023年）において、当グループ全体の平均賃金（社会保険料を含む）は年間+5.5%増加した（成熟国では+4.5%）。

報酬体系は、2023年5月3日の株主総会で承認されたものと変わらない。

改定後の報酬は、フランソワ・ジャコウ氏の任期終了まで安定したものとなる。

フランソワ・ジャコウ氏は取締役としての報酬を受け取らない。

ア 固定報酬

固定報酬は、責任のレベル、一般管理業務の経験及び市場慣行に基づいて決定される。

前述の原則及び考慮事項を適用して推奨される2024年のフランソワ・ジャコウ氏の年間固定報酬は、2023年比で10%増の年間121万ユーロとなる。

イ 変動報酬

上記の原則に従い、2024年2月19日の取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、2024年度の最高経営責任者の変動報酬の構成要素を前事業年度と同様に定義した。

各基準には、目標加重と最大加重が定められ、定量的基準（過半数）と定性的基準との配分の基準は、下記の表のとおり、市場慣行に沿って設定されている。

(単位%)	目標 ^(a)		最大	
	固定報酬の割合	100を基準とする割合	固定報酬の割合	100を基準とする割合
定量的な財務基準	84	70	105	70
為替の影響を除く経常利益の増加 (b) 一株当たり影響額（経常的EPS）	60	50	75	50
連結売上高の比較可能ベースの成長 (c)	24	20	30	20
定性的で個人的な基準（以下を含む）	36	30	45	30

CSR 安全・信頼性：安全性（休業災害発生率、交通事故、業務上災害）の向上に向けた取組を継続する。当グループのサステナブルな成長目標 ^(d) に関連する行動計画の展開、様々な主要指標 ^(e) に関する進捗状況、及びこれらの目標に関する2025年の軌道との調和。	12	10	15	10
組織・人事（人材育成、経営継承計画、ダイバーシティ方針）	12	10	15	10
個人業績 ^(f) ：特に当該年度の外部環境に照らし、取締役会が評価	12	10	15	10
合計（財務基準及び個人的な基準）	120 ^(g)	100	150	100

(a) 目標は業績基準を100%達成した場合に相当する。

(b) 経常的営業利益に影響を与えない重要かつ例外的な取引は除く。2024年度の経常的純利益（グループ持分）で、為替の影響を除いたもの(2023年比)に基づいて計算される。

(c) 重要な連結範囲への影響、為替による影響、及びエネルギーを除く。

(d) 戦略プランADVANCEの不可欠な部分を形成するESG目標。

(e) 年間のCO₂排出量を測定するために必要な指標を含む主要指標は、非財務業績報告書で開示されている。

(f) この基準は、環境の予測不可能性を考慮するため、変動報酬の一部を取締役会の評価に委ねるという取締役会の希望に応えたものである。これは、目標設定時に想定していなかった不利な環境に当社が直面した場合には、業務執行取締役にとって有利となり、最終的に環境が予想以上に良好となった場合には不利となる可能性がある。

(g) これは、フランソワ・ジャコウ氏に対する変動報酬約1,452,000ユーロ（通期ベース）に相当し、2023年比で+10%の増額となる。

上記の原則に従い、固定報酬は目標報酬（LTIを含む）総額の約27%、変動報酬は32%に相当し、目標変動報酬は最大変動報酬の80%に相当する。

2024年度に支払われるべき変動報酬の総額は、株主総会による財務諸表の承認後、2025年に支払われるが、その支払は、フランス商法L.22-10-34 II条に規定される条件の下、業務執行取締役の報酬の構成要素について株主総会による承認を受けることを条件としている。

ウ 年間報酬のその他の構成要素

フランソワ・ジャコウ氏は、その他以下の項目から引き続き利益を受ける。

現物給付

現物給付には、社用車の使用、会社が加入している経営幹部及び業務執行取締役のための雇用保険への拠出が含まれる。当社が支払った保険料は、現物給付としてフランソワ・ジャコウ氏の報酬に含まれている。ちなみに、これらの給付は年間約18,110ユーロで、そのうち約14,000ユーロは経営幹部及び取締役のための失業保険に充当されている。

死亡・障害給付とヘルスケア事業制度

2015年1月1日付で統一された、すべての従業員及び取締役であって当該制度の対象となると認められた者を対象とする「障害・傷病・死亡」追加給付制度。保険料の算出に考慮される報酬の上限は、(i) 障害・傷病保障については年間社会保障限度額の16倍、(ii) 死亡保障は年間社会保障限度額の24倍となっている。

全従業員を対象としたヘルスケア事業制度

2024年度の試算は、以下のとおりである。

ヘルスケア事業に対する雇用者の拠出金： 414 ユーロ

生命保険制度に対する雇用者の拠出金： 10,980 ユーロ

エ 長期報酬の構成要素

2024年2月19日の取締役会において、報酬委員会の勧告に基づき、フランソワ・ジャコウ氏に対し、2024事業年度における最高経営責任者の地位に関して、2023年度比+10%の年額1,815,000ユーロ（IFRS評価による）の業績連動株式を割り当てること規定された。

業務執行取締役に適用される報酬方針の原則に従い、LTIは引き続き目標報酬総額（固定報酬、目標変動報酬及びLTI）の41%を占め、**業績条件の対象となる報酬構成要素（変動報酬+LTI）は目標報酬総額の約4分の3を占めている。**

最高経営責任者（及び2024年に割り当てられるLTIプランのすべての受益者）に適用される業績条件は、2024年2月19日の取締役会により決定された。2024年プランに基づき確定的に付与される/行使できるLTIの数は、以下の業績条件（2023年に定義されたものと同じ）の達成度による。

(i) 付与されるLTIの50%は、2026年度末に記録される経常的ROCEからなる、取締役会が設定する目標の達成率による。

設定された目標では、付与は100%となり、その後定額で下限まで減少し、下限以下では付与されない。

この下限値は、設定された目標値より200bps低いROCEに相当し、特に外部成長の機会を活用することができるよう、ある程度の柔軟性を持たせている。

この目標は、当社が公表したROCE、すなわち2026年末に10%以上の水準を維持するという目標に沿って設定されている。

(ii) 付与されるLTIの40%について：

- (ii)で言及されるLTIの50%について：取締役会が設定した株主総利回り（TSR）の目標（2024年度、2025年度及び2026年度において、配当再投資したエア・リキード株式への投資からの年平均成長率として定義）（「AL TSR」）に基づく。絶対的TSRの目標は、過去の実績に応じて設定される。設定された目標では、付与は100%となり、その後定額で下限まで減少し、下限以下では付与されない。

- (ii)で言及されるLTIの50%について：エア・リキード株式への投資（配当再投資）による株主総利回り（出典：ブルームバーグ）（「B TSR」）を、2024年度、2025年度及び2026年度の配当再投資によるCAC40 TSR指数（出典：ブルームバーグ）と比較した比率に基づく。達成率は、エア・リキードのTSRの平均がCAC40のTSRの平均より低い場合は0%、CAC40のTSRの平均と同じ場合は50%、CAC40のTSRの平均より2%以上高い場合は100%とし、定額変動を基本とする。CAC40 TSRの平均を下回る業績に対する付与は行われない。

(iii) 付与されるLTIの10%について：当グループのCO₂軌道（戦略プランADVANCEの不可欠な部分）に沿って、2024年から2026年にかけて当グループのCO₂の絶対排出量の変化にリンクした目標であり、内訳は以下のとおりである。

2026年の当グループのCO₂排出量（百万トン単位）と2023年の同排出量の比較。2023年の比較基準値は、2024-2026年の間に起こりうる連結範囲の影響（当グループの顧客又は会社における既存ユニットの買収、資産又は会社の売却）を考慮し、12か月見積みベースにより、既述した当グループの炭素排出のモニタリングに用いる方法と同様に調整する。

ここでは、温室効果ガス排出量には、直接排出（スコープ1）と間接排出（スコープ2）が含まれる。これらの排出量は、「市場ベース」として計上される。

業績条件の達成率は、2026年度の財務諸表が承認された時点で、2027年に取締役会により記録される。

最高経営責任者であるフランソワ・ジャコウ氏への2024年の業績連動株式の割当てには、上記の業務執行取締役へのLTI付与に適用されるすべての規則と条件（数量及び金額の制限、在職条件、比例按分、株式保有義務、その他特定の規則）が適用される。

オ 長期的なコミットメント

2024年2月19日の取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者の任期中、適用を受ける年金制度の要素を変更することなく維持した。これらの要素（特に付加年金制度）は、フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に任命された2022年に、CAC40企業及び欧州の分離型ガバナンスの企業で構成される詳細なベンチマークの結果、当グループの上級役員に適用されている制度、最高経営責任者の報酬全体のバランスを考慮し、当社にとって最善のコストで競争力を確保できる制度を描く努力を考慮して、定義されたものである。

これらの構成要素はすべて、他の報酬構成要素と同様に、最高経営責任者に適用される報酬方針に関する株主総会の議決による承認が前提となる。

以下の付加年金制度に対する当社の拠出総額は、目標年次参考報酬（固定報酬＋目標変動報酬）の約15%に相当し、例年どおりである。

法定企業退職金制度（PERO）⁽³⁾

この制度は、8PASS以下の報酬に基づく毎月の拠出金で賄われ、雇用者と受益者の間で均等に分配される。この拠出金は法人所得税から控除され、16%の社会保険料が課され、PASSの5%又はPASSの5倍の範囲内で考慮される報酬の5%の2つのうち高い方の金額の範囲内で、社会保険料の算定基準から除外される。

2024年度の本制度に対する雇用主の拠出額は、11,001ユーロと見積もられている。

(3) 法定企業退職金制度(PERO)は、2021年1月1日に設立され、確定拠出型の付加年金制度を継承する（当該日において同付加年金が適用されていたすべての従業員及び業務執行取締役を対象）ものである。

「上級管理職」確定拠出年金制度

この「83条」確定拠出年金制度は、8PASS以下の報酬の端数について、会社が全額負担する年間拠出金によって賄われ、PEROの下で支払われるものと同じ税金及び社会保障の扱いを受ける。

2024年度の本制度に対する雇用主の拠出額は、10,015ユーロと見積もられている。

個人・任意加入の団体型年金保険契約

フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に任命される前に受給していた年金制度は、個人・任意加入のこの団体型年金保険契約に置き換えられた。フランソワ・ジャコウ氏の参照報酬（固定部分＋目標変動部分）が8PASSを超える部分に、個別かつ任意加入できる団体型年金保険契約（「フランス税法の82条」として知られている）が適用される。当社が支払う金額は、保険会社への支払と、保険会社への支払にかかる社会保障費及び税金の一部を補うことを目的としたフランソワ・ジャコウ氏への支払とに分けられる。この金額は、この年金制度に関連する業績条件を計上した上で、業務執行取締役の任期終了までの期間、毎年後払いされる。

フランソワ・ジャコウ氏は、フランスの一般的な社会保障制度に基づく年金受給権を取得できる年齢になる前に、この年金保険契約に基づく受給権を申請することはできない。

最高経営責任者に対するこの制度の適用は、彼の報酬の全体的なバランスと市場環境を考慮して決定され、当社にとっては、受益者の効果が同じであれば、フランス社会保障法典L.137-11-2条に基づく確定給付型の新しい付加年金制度を導入する場合よりも著しく低いコストとなる。

報酬が8PASSを超える部分に対するこの付加年金制度は、すべて業績条件の対象となる。以下に述べる業績条件の達成を条件として、年間の総支給額は合計約378,000ユーロとなる。

したがって、1事業年度の拠出金総額は、以下に定める税引後使用資本利益率(ROCE)と、当該事業年度以前の過去3事業年度について（株主総会で承認された連結財務諸表に基づき）算出した加重平均資本コスト(WACC)（株主資本の帳簿価額に基づいて測定）との年平均差（事業年度ごとに測定）によって決定される。

大規模な取引があった場合に計算を不利にしないために、2023年以降、ROCEは「大規模な買収を除く」経常的ROCEを使用する。この定義では、使用資本の5%以上に相当する買収が大規模なものとみなされる⁽⁴⁾。団体型年金保険契約に基づく名目額に適用される業績係数は、以下の表に示されているとおりに決定される。100bpsから300bpsの間の各閾値の間は、線形に増加させるものとする。

(4) 過去30年間で、この水準を超える買収は2～3件しかなかった。

年間乖離率（ROCE-WACC）の3年間平均（単位：bps） ^(a)	補償金の割合
300	100%
250	66%
200	50%
100	25%
<100	0%

(a) bps：ベースポイント

2024年に関する2025年の支払額は、業績条件に従い、約378,000ユーロと見積もられている。

カ 職務の終了に係るコミットメント

退職補償

取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、フランソワ・ジャコウ氏（2022年6月1日付で最高経営責任者に就任した時点で一方的に雇用契約を終了）が、非常に厳しい発動条件のもと、引き続き退職補償の適用を受けることを決定した。主な条件は以下のとおりである。

戦略の変更又は支配権の変更（後者の場合、支配権の変更から6か月以内に退任した場合、退職補償が発生する）に関連して、フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者の任期を強制的に退任した場合（解任、辞職届）のみ、補償が発生する可能性がある。

これらの場合の補償額は、職務終了日に実際に支払われた固定報酬及び変動報酬の前24か月分（固定報酬24か月分＋実際に支払われた変動報酬2か月分）に設定されている（下記及び競業避止義務に関する項に記載の例外を条件とする）。例外として、2024年度の途中で退任する場合、24か月分の固定報酬及び変動報酬の補償金の計算にあたっては、以下が考慮される。変動報酬については、当該年度に関して支払われた変動報酬がない場合に与えられる目標変動報酬（当該各年度）、当該年度の年間固定報酬及び前年の年間固定報酬が考慮される。

最高経営責任者であるフランソワ・ジャコウ氏が当社定款に定める年齢制限に近づくにつれて、補償額は徐々に減少する。定款に定められた年齢制限による退社日前の24か月間に強制退社させられた場合、支払うべき補償金の額は、強制退社日から当該年齢制限に達した日までの月数の総報酬を上限とする。いかなる場合においても、受益者が強制退社日に年金受給権を主張した場合、補償金は支払われない。

補償金の支払を受ける権利は、業績条件の達成を条件とし、補償金の割合は当該条件の達成率に応じて減少する（業績条件の詳細については以下参照）。

退職補償金に適用される業績条件

取締役会は、フランソワ・ジャコウ氏に関する退職補償金の支払が、取締役会により、その職務の終了時又は終了後に、当社の業績に照らして評価された受益者の業績に関する条件（2023年5月に承認された方針に含まれる条件と変更なし）を遵守することを条件とすることを決定した。本書作成日現在、以下のように定義される。

上記補償金の受給資格は、退職が発生する事業年度以前の過去3事業年度に関して（株主総会で承認された連結財務諸表に基づき）計算される使用資本利益率（税引後）と加重平均資本コスト（WACC）（株主資本

の帳簿価額に基づいて測定)の年平均差(各事業年度ごとに測定)に依存し、支払われる補償金の額は、これに基づいて調整されるものとする。

補償金の割合は下表のとおりとし、100bpsから300bpsの間の各閾値の間は、定額で分割して増加させるものとする。

年間乖離率(ROCE-WACC)の3年間平均(単位:bps) ^(a)	補償金の割合
300	100%
250	66%
200	50%
100	25%
<100	0%

(a) bps: ベーシスポイント

競業避止義務に関連する補償金

当社の正当な利益を保護するため、取締役会は、最高経営責任者が任期終了日から2年間、当グループと競合する事業に直接的又は間接的に従事しないことを約束することを考慮し、競業避止義務に関する補償を付与することを決定した。

この補償金は毎月支払われ、最高経営責任者が受け取る年間固定報酬及び変動報酬(長期変動報酬に関して受領された金額を除く)の1年分に相当する金額となる。退職補償金及び競業避止補償金は、最高経営責任者が任期を終了する日に支払われる年間固定報酬及び変動報酬の24か月分を上限とする。

最高経営責任者が年金受給権を行使した時点から、競業避止義務の補償の支払は適用されないものとする。

いかなる場合においても、65歳を超えると補償金は支払われないものとする。

取締役会は、最高経営責任者の退任時に競業避止義務の全部又は一部を放棄する権利を有し、この場合、補償金は支払われないものとする。

1.3. 取締役会会長に適用される報酬方針

ア 報酬の原則と構造

取締役会会長に対するこの報酬方針は、2023年5月3日の株主総会で承認されたものから変更されていない。

したがって、AFEP/MEDEFコードの勧告(第26.2条)に従い、会長には固定報酬のみが与えられ、変動報酬、LTI又は例外的報酬は与えられない。

状況に応じて、会長は取締役としての職務に関して報酬を受け取ることがある(1.2項「取締役に適用される報酬方針」)。ただし、ブノワ・ポチエ氏の場合は、取締役としての報酬を受け取らないことが決定されている。

取締役会会長は、その使命を果たすためのあらゆる重要な手段を有している。

状況に応じて、会長は、全従業員及び給付を得る資格を有する業務執行取締役を対象とする死亡・障害給付制度から給付を得る資格を有する場合がある。

イ 2024年取締役会会長の報酬

上記の原則に従い、2024年2月19日の取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、ブノワ・ポチエ氏に適用される報酬の構成要素を、2023年に定義したものと変更せずに定義した。

報酬の位置づけは、2022年の職務分離時に、CAC40のガバナンス分離型企業の代表的なパネル及び欧州企業⁽⁴⁾における取締役会議長の報酬のベンチマークを含む業界慣行の詳細な調査に基づいて、外部企業の支援を得て作成されたことを想起させる。この報酬は、経営の継承という特殊な状況における取締役会会長の役割

と、取締役会が、経営の移行期間中に、当グループとその事業、株主とステークホルダー及び戦略的課題に関する同氏の経験、深い知識から利益を得るために、同氏に託すことを希望した任務を考慮している。

この観点から、ブノワ・ポチエ氏の年間固定報酬は、変動報酬及び長期報酬（特にLTI）並びに例外的報酬を除き、引き続き800,000ユーロに設定されている。ブノワ・ポチエ氏は、取締役としての立場から追加報酬を受け取ることはない。

さらに、ブノワ・ポチエは社用車を使用し、年間約2,793ユーロの現物給付を受けることになる。

2023年に引き続き、ブノワ・ポチエ氏は、全従業員及び資格を有する業務執行取締役を対象とする生命保険制度（死亡保険金のみ）の適用を受ける。

この制度に対する2024年の拠出額は8,438ユーロと見積もられている。

(4) 化学、石油化学、ヘルスケア、エンジニアリング及び製造業の8カ国14グループからなる欧州パネル。売上高は70億～1,500億ユーロ（平均440億ユーロ、中央値220億ユーロ）。

2. 取締役に適用される報酬方針

取締役の報酬方針は、報酬委員会の勧告に基づき、2024年2月19日開催の取締役会において決定された。本方針を決定した際の意味決定プロセスは、本方針を見直し、実施する際にも適用される。

取締役に適用される報酬方針は、株主総会の議決に付される。その原則と構成は、2023年2月の取締役会で決定され、2023年5月3日の株主総会で承認された方針に沿ったものである。

取締役の報酬方針は、取締役会のダイバーシティ方針に従い、株主総会で議決される全体的な給与パッケージの枠内で、国際的な同業他社と比較して競争力のある報酬を確保し、最適な人材と専門性を惹きつけることを目指すものである。

現時点では、2020年5月5日の合同株主総会における第12号決議に基づき、年間グローバル報酬パッケージの最高額は事業年度あたり130万ユーロである。取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、2024年4月30日の株主総会に、この上限額を2024年から事業年度あたり150万ユーロに引き上げることを目的とした決議案を提出することを決定した。この増額案は、特に、2023年5月3日の株主総会で承認された最近の人事以降、株主総会で選任された12名を含む14名で構成される取締役会の新たな構成、並びに取締役会及び特定の委員会の開催回数の増加を要求する規制状況の進展を考慮したものである。

この方針は2023年の方針から変更されておらず、取締役に割り当てられる固定報酬（年度の途中で任期が開始又は終了した場合は日割り計算）を定めている。この報酬は、筆頭取締役に対しては増額され、4つの取締役会委員会の委員長に対しては、これらの職務の結果として発生する責任のレベル及び業務量を考慮し、追加の固定報酬が割り当てられている。

また、AFEP/MEDEFコードの規定に従い、各取締役の取締役会及び委員会/ワーキンググループの会議への出席に基づき、会議への出席ごとに一定額を配分する形で、最高部分である変動報酬が含まれている。

委員会の委員長に配分される固定報酬は、各委員会会議への出席に配分される報酬額とともに調整され、会議への遠隔参加は、ビデオ会議で接続する委員が物理的な会議と同等の質的条件の下で会議に参加し、討議に参加することを可能にする通信手段の質を考慮し、対面出席と同様に報酬が配分される。これは、可能な限り対面会議に出席するという取締役会及びそのメンバーの希望を変更するものではないが、通信技術の進歩を認識するものである。

海外から来る取締役の距離を考慮するため、そのような取締役が直接出席する場合の変動報酬には、1回につき一定の金額が加算される（大陸間移動に対する報酬は、大陸内移動に対する報酬よりも高く、国際レベルで競争力を保つために再調整されることがありうる）。

この方針は、取締役会及び委員会への取締役の出席と効果的な参加を促進し、取締役間及び経営陣との対話を促進し、さらに一般的には、会社の事業活動及び問題（社会・環境問題を含む）を取締役が完全に理解することで、会社のサステナビリティのための確固たるガバナンスを確保する。

この点に関して追加報酬を受け取る筆頭取締役の役割の認識は、取締役会及び指名統治委員会の会合に関連して、またその会合と会合の間の非公式なものについて、筆頭取締役のガバナンス業務を当グループが重要視していることを反映しており、ベスト・ガバナンスの実践を促進している。報酬方針において、4つの専門委員会の活動を考慮することは、統治機関の適切な運営、財務諸表と財務状況のレビュー、リスク分

析、当グループのすべての活動にわたる社会・環境問題の検討、あるいは、当社の目標に沿った目標を含む業務執行取締役のインセンティブを高める報酬方針の決定など、取締役会の主要な決定の準備に重要性が与えられていることの証左である。

したがって、バランスのとれたインセンティブを高める取締役の報酬方針は、取締役会の業務の質の向上に貢献し、その結果、会社、従業員及びすべての利害関係者の最善の利益のために、会社の事業活動の方向性とその戦略を決定することができる。

業務執行取締役は、エア・リキード・エス・エーの幹部の任務を履行している間、取締役又は委員会／ワーキンググループの議長としての職務に関し、報酬を受け取らない。さらに、グループ会社の取締役会の職務を遂行するすべての従業員に適用される当グループの規定、及び様々な利害関係者との該当する契約に従い、従業員取締役は取締役としての職務に関して報酬を受け取っていない。旅費は当社から払い戻される。

役員ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額

a. フランソワ・ジャコウ最高経営責任者（2023年度）

ア 固定報酬 支払額又は会計上の価値：1,100,000ユーロ

固定報酬は、2023年2月15日の取締役会において制定され、2023年5月3日の株主総会において承認された報酬方針に従い、責任のレベル、一般管理業務の経験及び市場慣行を考慮して決定されている。

開示されたとおり、最高経営責任者の2023年年間固定報酬の額は1,100,000ユーロである。

イ 年間変動報酬 支払額又は会計上の価値：1,471,067ユーロ

（2023年に関する変動報酬）

目標変動報酬は、固定報酬の120%に相当する。

変動報酬は、固定報酬の150%を上限とする。

目標変動報酬は、2023年に、以下の項目に連動する。

固定報酬の84%（最大で固定報酬の105%）は、以下の2つの定量的な財務基準に基づいている。すなわち、(i) 固定報酬の60%（最大75%）について、一株当たりの外国為替の影響を除いた経常的純利益^(a)（以下「経常的EPS」）の成長目標、(ii) 固定報酬の24%（最大30%）について、連結売上の比較可能ベースにおける成長目標^(b)。

それぞれの基準において、取締役会は、目標値を定義した。目標値は、当社計画の主要な目的である成長軌道と完全に一致したものであった。

取締役会が採用した計算式により、当該年度の連結財務諸表に基づき、設定された目標値と比較して当該基準達成度を考慮し、（最大限度内で）変動報酬の額を算出することが可能である。

各業績条件の達成度は、基準間の相殺なしに評価される。

目標値は機密保持の観点から公表されていない。しかしながら、変動報酬のそれぞれの目標値の達成率（固定報酬の割合及び変動報酬の目標値に対する割合）は、ここで開示されている。

(a) 経常的営業利益に影響を及ぼさない例外的かつ重要な取引を除く。外国為替の影響（2022年との比較）を除いた2023年の経常純利益（グループ持分）に基づいて計算している。

(b) 重要な連結範囲、外国為替及びエネルギーの影響を除く。

固定部分の36%（最大45%とする）は、個人の定性的な以下の基準に連動している。すなわち、(i) 3分の1については、企業の社会的責任（以下「CSR」）（安全性と信頼性：安全性（休業災害、交通事故及び業務上災害の発生率）を改善するための継続的な取組、当グループの新しいサステナブルな目標に関連する行動計画の展開、様々な主要指標に関する進捗状況、これらの新しい目標に関する2025年までの軌道との整合性）、(ii) 3分の1については、組織・人材（能力開発、経営の後継者計画、ダイバーシティ政

策)、及び(iii)3分の1については、個人の業績(同基準は、環境の予測不能性を考慮に入れる目的で、取締役会の評価に従う変動報酬部分を保つという取締役会の要望に対応する基準である。これは、目標設定時に想定していなかった不利な環境に会社が直面した場合には、業務執行取締役にとって有利となり、最終的に環境が予想以上に良好となった場合には不利となる可能性がある。)。

(2023年に関する評価)

定量的基準の目標は、94.7%達成された。

財務基準に係る変動報酬の額は以下のとおり。

- ・ 経常的EPS：固定報酬の75.0%、この基準の目標報酬の125.0%に相当する。
- ・ 売上：固定報酬の19.7%、この基準の目標報酬の82.2%に相当する。

定性的な基準に関する変動報酬の額は以下のとおりである。

- ・ CSR：固定報酬の12.6%、この基準の目標報酬の105.0%に相当する。
- ・ 組織・人材：固定報酬の12.6%、この基準の目標報酬の105.0%に相当する。
- ・ 個人の業績：固定報酬の13.8%、この基準の目標報酬の115.0%に相当する。

個人的目標に関する変動報酬の金額は、固定報酬の39.0%を占め、個人的目標の目標報酬の108.3%に相当する。取締役会は、以下の点に着目した。

CSR：

業績は、非常に良好だったと考えられる。

安全と信頼性

2023年の当グループ従業員の休業災害発生件数は、2022年とほぼ同水準であり(123件に対し128件)、2020年の新型コロナウイルス(2021年のグループ従業員の休業災害発生件数は138件、2019年は158件)を除けば、それ以前の年と比較して歴史的に低い水準にある。実際の労働時間に基づく、2023年の当グループ従業員の休業災害発生率は0.98となり、2022年に達成した0.94に近い水準となった。当グループ従業員の休業災害発生率が2年連続で1未満を維持したのは今回が初めてで、この好業績の持続性を裏付けている。ちなみに、欧州のガス産業における休業災害発生率の平均値は、2022年に1.82であった。エア・リキードグループはしたがって非常に優れた実績を達成している。2022年比で協力企業の事故件数が大幅に減少し(-16%)、協力会社の休業災害発生率は、2022年の1.53から2023年には1.25へと大幅に改善され、このカテゴリーでエア・リキードグループが達成した過去最高の実績となった。

全体として、2023年の当グループの活動に関連した負傷者(従業員又は協力業者を問わず)(休業があるかないかを問わず、事故の結果として)は、2022年と比較して45人減少し、これは、当グループの安全実績の明らかな改善を反映している。。

このような心強い結果にもかかわらず、2023年はドライバー(中国のエア・リキード社員)の交通死亡事故があり、2022年と同様、この点に関する業績全般の評価を見直すこととなった。なお、2022年は協力会社のドライバーの死亡事故があった。全体として、エア・リキードの車両が関係する交通事故による第三者の死亡(2015年から体系的に監視されている)を考慮すると、2023年のグループ活動に関連する死者数は過去7年間で最低となる。

2023年中、フランソワ・ジャコウ氏は、特に10月のグループ経営会議での口頭発表のほか、オペレーションズにおける数多くの現場訪問のたびに、安全の重要性を体系的に強調した。

安全行動計画に関しては、これまでのプログラムを土台とし、他の主要プロジェクトを立ち上げる前に、それらを成功裏に終わらせるために集中し続ける必要性を強調した。そのため、IMS(産業管理システム)合理化プログラムの進捗状況について、個人として、また執行委員会メンバー全員とともに監督を続けた。

フランソワ・ジャコウ氏はまた、数年前に開始された当グループの交通安全プログラムの展開に揺るぎないサポートを提供しており、2023年1月に当グループ全体に配布された新年の挨拶のビデオなどで、エア・リキードの事業における交通安全の重要性を定期的に強調している。

最後に、これらの大規模なプログラムに加え、エア・リキード従業員の安全文化を向上させるため、24の主要な安全リスクについて理解を深めることを目的としたアクションが2023年3月に開始された。各リス

クについての認識を高めるためのビデオが徐々に作成され、当グループ全体に配布されている。これらは、リスクについて有益な説明を行い、主な予防策をまとめている。このイニシアチブはフランソワ・ジャコウ氏の強い支持を得ており、2024年も継続される予定である。

当グループの新しいサステナビリティ目標に関連した行動計画の展開、様々な主要指標に関する進捗状況、及びこれらの新しい目標に関する2025年の軌道との整合性

2021年3月に発表され、2022年3月に伝えられた戦略プランADVANCEにおいて再確認されたサステナブルな目標に沿って、フランソワ・ジャコウ氏は引き続き、財務実績及び非財務実績を統合し、サステナブルな開発の問題を当グループの開発戦略の中核に位置づけている。ACTプログラムの各コミットメントに関しては、2023年に大きな進展が見られ、格付け機関が2023年に当グループを業界の上位4分の1に位置づけたことで評価された。

- 気候のための行動

フランソワ・ジャコウ氏の意欲的な目標は、エア・リキードを気候ソリューションのリーダーにすることである。

同氏は、エア・リキードが産業の脱炭素化という大きな課題に対し、即効性のある具体的なソリューションを提供できることを社内及び社外のステークホルダーに積極的にアピールしている。

社内的には、これはガバナンスとモニタリングに反映されており、例えば2023年には、彼のリーダーシップの下、戦略的な環境問題を検討するために設置された委員会が導入された。CO₂排出量のモニタリングと管理のプロセスは完全に実施されており、当グループのCO₂排出量は四半期ごとに報告され、連結されている。これらの予算との整合性や、2025年の炭素排出量に対する活動の効果は定期的に分析され、執行委員会に報告される。

対外的には、フランソワ・ジャコウ氏は地球の脱炭素化のために利害関係者（顧客、パートナー、政府当局など）を巻き込んでいる。低炭素エネルギー転換プロジェクトの加速は明らかである。例えば、低炭素水素を顧客に供給するための電解槽プロジェクト（Siemens Energy及びドイツ・フランス当局とのベルリンでの開所式、TotalEnergiesとのノルマンディープロジェクト、INPEXとの日本でのプロジェクトなど）。CO₂回収のためのCryocap技術TMにより、エア・リキードはベルギーのHolcimセメント工場のように、これらの顧客の生産プラントの脱炭素化を可能にする。輸送に関しては、大型車の脱炭素化のための水素ステーション網を開発するJVをTotalEnergiesと締結した。再生可能エネルギーに関しては、南アフリカで3件のPPAを締結し、中国で初の長期PPAを締結するなど、かなりの進展があった。

CO₂排出量の削減という点では、当グループは2025年までに変曲点に達するという軌道を確認している。

脱炭素化に加え、フランソワ・ジャコウ氏のガバナンスとサステナビリティへの意欲によって、当グループは水管理と生物多様性に関して大きく前進することができ、この取り組みは2023年のAct4natureイニシアチブによって評価された。

- 健康のための行動

成熟した国々における当グループの目標は、慢性疾患を抱えながら自宅で生活する患者のQOL（生活の質）を向上させることである。この分野では、ヘルスケア事業チームは、現地の規制に合わせた個別のケアプランの開発を継続的に進めた。このようなプランの恩恵を受けた患者の割合は、当年度に大幅に増加した。

中低所得国では、医療用酸素へのアクセスをより多くの人々にとって容易にすることを目標としている。今回も、特にアフリカでの新規プロジェクトにより、「酸素へのアクセス」プログラムの恩恵を受ける人々の数は、事業年度を通じて増加した。

- 社会全体のための行動

エア・リキードは、管理職及び専門職におけるジェンダーダイバーシティ、健康保険の共通基盤の導入、そして最後に「職場の市民」プログラムにおいて、2022年の実績を更に拡大する努力を続けている。

管理職及び専門職のジェンダーダイバーシティを高めるためのプログラムが継続された。女性従業員の割合は32%と、2022年末時点の結果(31.5%)に比べ増加し、増加率の鈍化は見られるものの、2025年の目標に近づいた。

一方、全従業員を対象とした共通の基本的な社会福祉制度の一般化と、従業員が勤務時間中に社会的プロジェクトに参加できる「職場の市民」プログラムの展開は、今年度を通してかなりの進展が見られ、現在2025年のロードマップを先取りしている。2023年末の介護保険の普及率は、2022年末は42%であったのに対し、78%に達した。したがって、2025年までに当グループ全従業員を100%カバーするという目標は維持され、達成可能であると考えられる。「職場の市民」プログラムは、2022年末時点の43%の展開から、2023年末までに当グループ従業員の73%に拡大された。

以上の行動と進捗により、当グループは、設定した目標を計画的かつ積極的に実施することにより、ACTコミットメントの様々な柱に関して、これらの新しい目標のための2025年の軌道に沿った良好な位置にあることを確認した。

組織/人材

業績は、非常に良好だったと考えられる。

この評価は、新経営陣の導入、タレント・マネジメント及び実績をもたらす意欲的なダイバーシティ&インクルージョン・ポリシーの3つの要素に基づいている。

- 新経営陣の導入

相互補完的なスキルを有する強力なチームの専門知識と経験のすべてを活用して将来に備えるため、2023年9月1日に執行委員会の新組織が発足したことは、重要な功績である。この新しい役割と責任の分担により、14人のメンバーそれぞれの経験が十分に生かされることになる。

当グループのタレント・マネジメント方針に沿って、また長期的かつ継続的な観点から、この新たな役割と責任の分担は、チームのメンバーがもたらす経験により、チームの一部がその権限の範囲を拡大できることを意味する。執行委員会のメンバー6人がチーム全体として新たな役職に就いた(グループ事務局長のフランソワ・アブリアル氏、アジア・太平洋拠点の最高経営責任者のロニー・チャルマーズ氏、南北アメリカ拠点の最高経営責任者のマチュー・ジャール氏、水素エネルギー及びエレクトロニクス・ワールド・ビジネスラインを統括するイノベーション担当エグゼクティブ・バイス・プレジデントのアルメル・ルヴィエウ氏、欧州産業ハブの最高経営責任者のエミリー・ムーレン＝ルヌアール氏、及びアメリカ・イリオン人事担当バイス・プレジデント)。フランソワ・ジャコウ氏は、役割と責任の移譲の組織化と質、目標の設定という観点から、これらの新しい責任を注意深くモニタリングしている。

- タレント・マネジメント

当グループのタレント・マネジメント方針は従来どおり継続され、執行委員会に至るまで、事業拠点群のレベルで定期的な見直しが行われた。このような活動のおかげで、2023年下半期に指名・統治委員会とともに、最も有望な国際的人材の詳細な見直しが実施された。特に、国際的な能力開発の機会と、エグゼクティブ・メンターを含む能力開発プログラムに重点が置かれた。

これを念頭に、フランソワ・ジャコウ氏は、統一された情報システムの展開及び各拠点へのタレント・マネジメントの専門家チームの導入など、世界的な人事部門の大規模な再編成を年間を通じて推進した。その結果、人材の発掘と業績管理が大幅に促進・改善された。

最後に、タレント・マネジメントに関して、2023年は、当グループの専門家を特定、表彰、育成する「テクニカル・コミュニティ・リーダー」プログラムの20周年にあたる。フランソワ・ジャコウ氏は、世界中から2,000人以上の従業員が集まるこのイベントに個人的に関心を寄せ、発明家及び当グループの専門家との討論会を開催した。

- ダイバーシティ&インクルージョン・ポリシーの推進

フランソワ・ジャコウ氏は、当グループ内を頻繁に行き来し、チーム及び人材と計画的にミーティングを重ねることで、意欲的なインクルージョン・ポリシーとダイバーシティ・ポリシーの重要性と価値を積極的にアピールしてきた。例えば、3月8日には、『120人のインスパイアリング・ウーマン』の出版を記念した円卓会議で基調講演を行った。このイベントは、欧州の従業員が参加する講堂で開催され、全グループ企業に生中継され、エア・リキードにとって重要な問題に対する最高経営責任者のコミットメントを示した。また、このイニシアチブを株主に知らせるため、定時株主総会にもブースを設けた。

最高経営責任者としての立場から、フランソワ・ジャコウ氏は、ダイバーシティの問題を執行委員会の議題に挙げ、特にジェンダーダイバーシティ及びインクルージョン・ポリシー目標の見直しを行った。フランソワ・ジャコウ氏は、特に障害者週間に開催されたさまざまなイベントにおいて、障害のある労働者を受け入れるための方針に関して確固たるコミットメントを表明した。

最後に、フランソワ・ジャコウ氏は、当グループ内で質の高い社会的対話を維持したいと考えている。例えばフランスでは、2023年3月17日にフランスを代表する労働組合との会議を招集し、エア・リキードが直面している現在の問題や課題について、相互信頼の雰囲気の中で話し合った。中国では、4,000人近い従業員がフランソワ・ジャコウ氏との対話に参加した。

個人の業績

最高経営責任者の個人業績は顕著であると考えられる。フランソワ・ジャコウ氏は、2023年の困難なマクロ経済及び地政学的状況にもかかわらず、エネルギーと機敏さをもって当グループの舵取りを行い、事業年度を通じて際立った存在感を示した（特に、株価の大幅な上昇により、不透明な状況下において、株主及びステークホルダーの期待と当グループの戦略が見事に一致していることが示された）。2023年、フランソワ・ジャコウ氏はまた、将来の変革と挑戦に向けた当グループの準備を行った。

合計すると、報酬の変動部分の金額は目標を上回り、1,471,067ユーロとなった。

2023年度に支払われるべき変動報酬の総額は、株主総会による財務諸表の承認後、2024年に支払われる予定だが、その支払は、最高経営責任者としてフランソワ・ジャコウ氏に対して2023年度中に支払われた、又は2023年度に関して授与された報酬の構成要素が株主総会によって承認されることを条件としている。

ウ 変動報酬メカニズムにおける、報酬繰延べの仕組み、複数年にわたる報酬や例外的な報酬の有無存在しない。

エ ストックオプション、業績連動株式又はその他の長期的インセンティブ

支払額又は会計上の価値	個数	会計評価
ストックオプション	0個	0ユーロ（IFRS第2号による）
業績連動株式	12,050株	1,649,284ユーロ（IFRS第2号による）

（2023年9月28日プラン（業績連動株式））

2023年の付与の方針

最高経営責任者に対する2023年の付与は、2023年2月15日に取締役会が定義し、2023年5月3日の株主総会により承認された2023年報酬方針の一部を構成するものである。

フランソワ・ジャコウ氏に対する2023年の最高経営責任者としてのLTIの付与は、IFRS評価額で1,649,284ユーロになる。2023年9月の取締役会は、LTIスキームの簡素化と標準化を図るため、一般的な市場動向及び2019年以降の慣行に従い、すべての受益者に業績連動株式のみを付与することを決定している。

執行役員に対する支給限度額

取締役会は、AFEP/MEDEFコードの勧告に従って、株主総会で承認された38か月のサブリミットの範囲内で、執行役員への付与の年間下限を、(i) 株式資本に対する比率として、及び(ii) 報酬の倍数として表現して設定する。

取締役会が設定した2023年の限度額は、2022年の限度額と同じであり、以下のとおりである（2023年には新株予約権は付与されていない）。

2023年に執行役員に付与される業績連動株式の総数は、株式資本の0.012%を超える株式数を生じさせないこと（なお、2022年5月4日の総会において、38か月間、株式資本の0.1%という割当のサブリミットが設定されている。）。

執行役員に付与された業績連動株式のIFRSによる評価額の総計は、執行役員の年間総報酬（固定報酬＋変動報酬の上限）の約1.5倍を超えることはできず、付与された業績連動株式は、目標年間報酬の約40%を占めることに留意すること。

比例配分原則の維持

2023年2月15日の取締役会の決定及び2023年5月3日の総会で承認された方針に従い、業務執行取締役に対する2023年のLTIの付与は、引き続き比例配分原則の対象となる。

実際には、執行役員が重大な理由による辞任又は解任以外の理由で当グループを離れた場合、業績基準の評価期間中に当グループ内に実際に在籍した期間に応じて、総配分率（業績条件適用後）が比例配分で減少することになる。さらに、AFEP/MEDEFコードに基づき、この退任時に執行役員に何ら付与されるものはない。

執行役員は引き続き、プランのすべての規定、特に付与された株式及びストックオプションに関する権利確定期間、ロックアップ期間及び保有期間に関する規定に従う。

業績状況

付与された業績連動株式は、すべて3年間を通じて計算される業績条件が付されている。この条件は、以下のとおりである。

- (i) 与えられた業績連動株式の50%については、2025年度末に記録された税引後使用資本利益率（ROCE）^(c)からなる、取締役会が設定した目標の達成率に基づき算出される。

(c) 税引後ROCE（使用資本利益率）は、以下のように算出される。すなわち、（2025年の（少数株主持分控除前の税引後経常的純利益 - 税引後当期負債コスト）） / （過去3半期末（2025年下半期、2025年上半期及び2024年下半期）における（株主資本＋少数株主持分＋純有利子負債）の平均値）

設定された目標値では、付与率は100%であり、その後定額で減少し、それ以下では付与されない下限が設定される。この下限値は、設定された目標値より200bps低いROCE（使用資本利益率）に相当し、特に外部成長の機会を活用することができるよう、ある程度の柔軟性を持たせている。

この目標は、当社が発表したROCE（使用資本利益率）目標値、すなわち、2025年末に10%以上という目標に沿って設定された。

(ii) 付与された業績連動株式の40%について

- (ii)の業績連動株式の50%について：2023、2024、2025年度のエア・リキード株式への投資（配当再投資）の年平均成長率として定義される、取締役会が設定した株主総利回りの目標（「AL TSR」）に基づく。絶対的TSRの目標値は、過去の実績に応じて設定される。設定された目標値では、付与は100%となり、その後定率で減少し、下限以下では付与されない。
- (ii)の業績連動株式の50%について：2023、2024、2025年度のCAC40TSR指数、配当再投資（出典：ブルームバーグ）と比較した、エア・リキード株式への投資による株主総利回り、配当再投資の割合に基づく（「B TSR」）。

達成率は、エア・リキードの3年間のTSRの平均がCAC40TSRの平均より低い場合は0%、CAC40TSRの平均と等しい場合は50%、CAC40TSRの平均より2%以上高い場合は100%とし、定率変化を基本とする。CAC40TSRの平均を下回る業績に対する付与は、不可能である。

(iii) 付与された業績連動株式の10%については、2021年3月23日に当グループが公表した気候変動対策の目標（サステナブルな未来のための行動）に従い、2025年についての目標に沿った2023年から2025年にわたる当グループの絶対的CO₂排出量の変化について、以下のとおりとなる。

2025年の当グループのCO₂排出量と2022年の同排出量と百万トン単位で比較。2022年の比較基準は、12か月見積ベースで、想定される周辺的な影響（2023年から2025年にかけての当グループの顧客又は会社における既存ユニットの買収、資産又は企業の売却の可能性）を考慮して、当社が明らかにしている二酸化炭素の軌道のモニタリングに用いられる方法に沿って、調整されている。温室効果排出量には、直接排出（スコープ1）と間接排出（スコープ2）がある。これらの排出量は、「市場ベース」として計上されている。

オ その他の要素

該当なし。

カ 取締役としての報酬

該当なし。フランソワ・ジャコウ氏は、取締役としての任期に関し、いかなる報酬も受領しない。

キ その他の利益 18,110ユーロ

その他の利益（会計価値）は社用車の使用及び、経営幹部及び取締役の雇用保険のために2023年に外部機関に支払われる拠出金が含まれている。

ク 退職補償 受領額0ユーロ

適用される条件は、以下のとおりである。(i) 戦略の変更又は支配の変更に伴う強要された退職のみが補償の対象となる。(ii) 補償額は、24か月分の総固定報酬及び変動報酬である^(d)。(iii) 法定の定年に近づくほど、徐々に減額する。(iv) 補償に関する権利は、業績条件付きとする。支払われる補償額は、退任前の過去3事業年度の税引後ROCE（使用資本利益率）と加重平均資本コスト(WACC)（株主資本の帳簿価額に基づいて測定）の平均年間差によって調整される。この差は、高度に資本集約的な事業において、日常の価値創造を測定することを可能にする。

(d) この規則の例外として、2023年度又は2024年度中に退職した場合、24か月分の固定報酬及び変動報酬の補償金の計算には、事業年度に変動報酬が支払われない場合に付与される目標変動報酬（該当年度ごと）及び当該年度と前事業年度の年間固定報酬が考慮されるものとする。

3年間にわたってROCEとWACCの平均差が300bpsである場合には、補償額全額を受け取ることができる。補償される比率は、以下のように設定されており、それぞれの閾値間において定額で増加する。

3年間の平均年間差（ROCE - WACC）(bps) ^(a)	補償率
300	100%
250	66%
200	50%
100	25%
< 100	0%

(a) bps：パーシスポイント

この制度は、2023年2月15日の取締役会で承認され、2023年5月3日の株主総会で承認された最高経営責任者の報酬方針に組み込まれた（2022年までの報酬方針の延長に基づく）。

ケ 競業禁止に関する補償金 受領額0ユーロ

フランソワ・ジャコウ氏の最高経営責任者としての任期終了後2年間、直接的又は間接的に当グループと競合する事業に従事しないことを約束する条件は、以下のとおりである：

この補償金は毎月支払われ、最高経営責任者が受け取る年間固定報酬及び変動報酬の1年分の総額（長期変動報酬として受け取る金額を除く）に相当し、雇用補償金と競業避止補償金の合計は、最高経営責任者が任期を終える日に支払う年間固定報酬及び変動報酬の総額の24か月を上限とする。

競業避止義務の補償金の支払は、最高経営責任者が年金受給権を行使した時点から適用されないものとする。いかなる場合においても、65歳を超えると補償金は支払われないものとする。

取締役会は、最高経営責任者の退任に伴い、競業避止義務を全部又は一部免除する権利を有し、この場合、補償金は支払われないものとする。

この制度は、2023年2月15日の取締役会で承認され、2023年5月3日の株主総会で承認された最高経営責任者の報酬方針に組み込まれた（2022年までの報酬方針の延長に基づく）。

コ 付加年金制度 受領額170,615ユーロ

（団体型年金保険契約）

2023年において、フランソワ・ジャコウ氏は（2023年2月15日の取締役会で決定され、2023年5月3日の株主総会で承認された報酬方針に従い）、基準報酬〔固定部分＋目標変動部分〕が8PASSを超える部分について、引き続き個別・任意加入の団体型年金保険契約（「フランス税法第82条」として知られる）の適用を受ける。この団体型年金保険契約は、フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に任命される前に受給していた、取締役には適用されないが当グループの上級役員には一定の条件の下で適用される付加年金制度に代わるものである。

このスキームでは、当社が支払った金額は、保険会社への支払と、フランソワ・ジャコウ氏への支払で、社会保障負担費及び保険会社への支払に課される税を賄うことを目的とするものに分割される。この金額は、執行責任者の任期が終了するまでの間、毎年後払いされる。これらの拠出金は、法人所得税から控除され、社会保障負担費の対象となる。

フランソワ・ジャコウ氏は、フランスの一般的な社会保障制度の下で年金請求権が発生する年齢に達する前に、一時金又は終身年金の形態のこの年金保険契約に基づく権利を申請することはできない。

8PASSを超える報酬の部分に対するこの付加年金制度は、すべて業績条件の対象となる。年度の拠出金総額は、当該事業年度以前の過去3事業年度について（株主総会で承認された連結財務諸表に基づいて）計算される税引後使用資本利益（ROCE^(e)）と加重平均資本コスト（WACC）（株主資本の帳簿価額に基づいて測定）の平均年間差（事業年度ごとに測定）によるものとする。

(e) 大型買収（使用資本の5%超を占める買収）を除く経常ROCE。

団体年金保険に基づく名目係数に適用される業績係数は、下記の表に示されたとおりに決定される。

3年間の平均年間差(ROCE - WACC) (bps) ^(a)	名目係数に適用される業績係数
300	100%
250	66%
200	50%
100	25%
< 100	0%

(a) bps：パーシスポイント

2023年に関しては、2024年2月19日に開催された取締役会において、業績条件が100%達成されたことを確認した。したがって、個人・任意加入の年金制度に基づき、2023年に関して2024年に支払われる金額は全体で341,231ユーロとなる（2023年5月3日の株主総会で承認された報酬方針に基づき、保険料として保険会社へ支払う170,615ユーロ（総額）と、社会保障負担費及び保険会社への支払に課される税を賄うことを目的としてフランソワ・ジャコウ氏へ支払う170,615ユーロ（総額）の間で分割される。）。

（確定拠出年金に沿った年金契約）(PERO)

2023年においても、フランソワ・ジャコウ氏は（2023年2月15日に取締役会によって承認され、2023年5月3日の株主総会で承認された報酬方針に従い）付加確定拠出年金制度の適用を受けた（以前は従業員として、2022年の就任以降は最高経営責任者として）。

この制度は、すべての従業員及びこの制度の利益を受けることを正式に認められた業務執行取締役に適用され、年間社会保障上限額（PASS）の8倍を超えない報酬部分について、雇用者と受益者が等しく支払う拠出金によって賄われている。

この付加確定拠出年金制度に基づきフランソワ・ジャコウ氏の給付のために2023年に支払われる拠出額は10,437ユーロである。

（上級役員のための確定拠出年金に沿った年金契約）

エア・リキード・エス・エーでは、合意された係数を参照して定義された上級役員及び1年の年功を積んだ業務執行取締役を対象に、確定拠出年金制度を設けている。

2023年、フランソワ・ジャコウ氏は、2023年2月15日に取締役会によって承認され、2023年5月3日の株主総会（第15号決議）で承認された報酬方針に従い、確定拠出年金制度（以前は上級役員として、その後2022年以降は最高経営責任者として受給していた）の適用を引き続き受けた。

フランソワ・ジャコウ氏の年金受給権は、上級役員の利益のために実施されたこの確定拠出年金制度に基づくものである。

最短で、フランスの一般社会保障制度に基づく年金受給権を請求した時点で申請することができる。

会社が全額負担する年次拠出金によって賄われている。これらの拠出金は、報酬のうちPASSの8倍を下回る部分の2.7%に設定されている。さらに、この拠出金は、全従業員のために設立されたPERO（上記参照）の下で支払われるものと同じ税金及び社会保障の扱いを受ける。

2023年に当社が支払った拠出金は、9,502ユーロであった。

サ 団体死亡・障害者給付金制度 受領額0ユーロ

2023年において、フランソワ・ジャコウ氏は、2023年2月15日に取締役会によって承認され、2023年5月3日の株主総会（第15号決議）で承認された報酬方針に従い、(i) 2015年1月1日より統一された、当該制度を受益する正当な権限を有するすべての従業員及び業務執行取締役を対象としている「能力喪失、傷病、死亡」付加給付制度及び(ii) 全従業員を対象としたヘルスケア費用制度の適用も受けている。

この生命保険制度では、(a) 拠出金の計算に考慮される報酬は、(i) 社会保障の年間限度額の16倍の能力・傷病保障が受けられ、(ii) 死亡保障の年間社会保障限度額の24倍を上限とし、(b) 2023年の雇用者負担率は、16PASSまでは1.28%、16~24PASSは1.03%となる。

フランソワ・ジャコウ氏の給付のために会社が2023年に支払った拠出金は、生命保険制度が12,634ユーロ、医療費制度に414ユーロ（すなわち合計13,048ユーロ）であった。

b. ブノワ・ポチエ取締役会会長（2023年度）

ア 固定報酬 支払額又は会計上の価値：800,000ユーロ

固定報酬は、とりわけ経営継承の状況における取締役会会長の特有の役割と、取締役会が、経営の移行期間中に、当グループとその事業、株主とステークホルダー、戦略課題に関するブノワ・ポチエ氏の経験、深い知識から利益を得るために、移行期間中、同氏に託すことを希望した任務を考慮している。

2023年5月3日の株主総会で承認された方針に基づき、ブノワ・ポチエ氏の2023年度の年間固定報酬額は800,000ユーロとなる。

イ 年間変動報酬

該当なし。

会長は、年間変動報酬を受けていない。

ウ 変動報酬メカニズムにおける、報酬繰延べの仕組み、複数年にわたる報酬や例外的な報酬の有無

存在しない。

エ スtockオプション、業績連動株式又はその他の長期的インセンティブ

該当なし。

会長は、長期報酬を受領していない。

オ その他の要素

該当なし。

カ 取締役としての報酬

該当なし。ブノワ・ポチエ氏は、取締役としての任期に関し、いかなる報酬も受領していない。

キ その他の利益 2,782ユーロ

現物給付（簿価）には社用車の使用に対する拠出が含まれる。

ク 退職補償

該当なし。会長は退職補償金を受け取っていない。

ケ 競業禁止義務に関する補償

該当なし。会長は競業禁止義務に関する補償を受け取っていない。

コ 付加年金制度

該当なし。会長は付加年金制度からの利益を受け取っていない。

サ 団体生命保険

該当なし。会長は団体生命保険からの利益を受け取っていない。

シ 団体死亡・障害者給付制度（死亡保険） 受領額 0ユーロ

2023年、ブノワ・ポチエ氏は、2023年2月15日に取締役会によって承認され、2023年5月3日の株主総会（第16号決議）で承認された報酬方針に従い、生命保険制度（死亡保険のみ）の適用を引き続き受ける。

この制度では、（a）拠出金の計算に考慮される報酬は、死亡保険金の年間社会保障限度額の24倍を上限とし、（b）2023年の雇用者負担率は、16PASSまでは1.28%、16～24PASSまでは1.03%になる。

ブノワ・ポチエ氏の生命保険制度に関して、2023年に当社が支払った拠出額は、12,634ユーロである。

注：ブノワ・ポチエ氏の会長兼最高経営責任者としての前任期間に関しては、当社は2022年1月1日から2022年5月31日までの期間について、2023年に以下の拠出金を支払った（当該期間と支払との間に1年の遅れがあったため）。

- 団体生命保険契約に関して（91,897ユーロ）。

- 団体年金保険契約に基づき、141,667ユーロ（保険会社への支払並びに、社会保険料及び保険会社への支払にかかる税金を賄うためのブノワ・ポチエ氏への支払に分けられる）。

これらは、これらの制度に基づく当社による最後の支払である。

c. 非業務執行取締役

フランス商法L.22-10-14条に基づき、当グループの非業務執行・非従業員取締役に支払われた報酬は、以下のとおりである。非業務執行取締役の2023年の報酬は、2023年5月3日の株主総会の第17号決議により承認された報酬方針によって算定された。

(単位:ユーロ)		2021年に関して 2022年に支払われ た金額	2022年に関して 2023年に支払われ た金額	2023年に関して 2024年に支払われ た金額
テリー・ブジョー ^(a)	合計	29,333	-	-
	固定報酬(%)	28	-	-
	変動報酬(%)	72	-	-
ジャン・ポール・アゴン ^(b) (c)	合計	141,500	60,167	-
	固定報酬(%)	42	44	-
	変動報酬(%)	58	56	-
シアン・ヘルベルト・ジョー ンズ ^(d) (e)	合計	95,500	90,000	28,833
	固定報酬(%)	42	44	46
	変動報酬(%)	58	56	54
シン・レン・ロウ ^(c)	合計	81,500	29,833	-
	固定報酬(%)	25	28	-
	変動報酬(%)	75	72	-
アネッテ・ウインクラー ^(f)	合計	151,000	136,500	130,500
	固定報酬(%)	26	29	31
	変動報酬(%)	74	71	69
ジェヌビエーブ・ベルガー ^(e)	合計	87,500	83,500	29,833
	固定報酬(%)	23	24	28
	変動報酬(%)	77	76	72
ブライアン・ギルヴァリー ^(g)	合計	64,000	-	-
	固定報酬(%)	23	-	-
	変動報酬(%)	77	-	-
グザビエ・ヒラード ^(h)	合計	121,500	124,833	122,500
	固定報酬(%)	33	43	49
	変動報酬(%)	67	57	51
アネッテ・ブロンダー ⁽ⁱ⁾	合計	71,000	88,000	-
	固定報酬(%)	28	23	-
	変動報酬(%)	72	77	-
キム・アン・ミンク	合計	59,000	91,000	101,000
	固定報酬(%)	34	22	20
	変動報酬(%)	66	78	80
ピエール・プレバー ^(j) (k)	合計	22,667	-	-
	固定報酬(%)	51	-	-
	変動報酬(%)	49	-	-
ベルトラン・デュマジー ^(j)	合計	29,833	61,000	83,500
	固定報酬(%)	45	33	24
	変動報酬(%)	55	67	76
アイマン・エザット ^(j)	合計	29,833	65,500	70,000

	固定報酬(%)	45	31	29
	変動報酬(%)	55	69	71
モニカ・デ・ビルギリス⁽¹⁾	合計	-	-	49,333
	固定報酬(%)	-	-	37
	変動報酬(%)	-	-	63
キャサリン・ギラード^(m) (d)	合計	-	-	57,333
	固定報酬(%)	-	-	49
	変動報酬(%)	-	-	51
クリスティーナ・ロウ^(m)	合計	-	-	59,833
	固定報酬(%)	-	-	22
	変動報酬(%)	-	-	78
アレクシス・ペラキス＝ヴァ ラト^(m)	合計	-	-	29,833
	固定報酬(%)	-	-	45
	変動報酬(%)	-	-	55
マイケル・H・タマン^(m)	合計	-	-	59,833
	固定報酬(%)	-	-	22
	変動報酬(%)	-	-	78
合計		984,166	830,333	822,331

(a) 任期は2021年5月4日をもって終了している。

(b) 表示された金額には、指名・統治委員会の議長として活動したことに対する追加報酬（2017年から2020年まで10,000ユーロ、2021年現在20,000ユーロ）及び筆頭取締役としての活動に対する20,000ユーロ（2022年1月から5月までの期間について、2022年に日割りで計算される）の追加報酬も含まれている。

(c) 任期は2022年5月4日をもって終了している。

(d) 表示された金額には、監査・会計委員会の議長としての活動に対する20,000ユーロの追加報酬が含まれている（2023年1月から5月までの期間について日割りで計算される）。

(e) 任期は2023年5月3日をもって終了している。

(f) 表示された金額には、2020年5月からの環境・社会委員会の委員長としての活動に対する20,000ユーロの追加報酬が含まれている。

(g) 任期（辞任）は2021年9月15日をもって終了している。

(h) 表示された金額には報酬委員会の委員長としての活動に対する追加報酬20,000ユーロ及び2022年5月からの筆頭取締役としての活動に対する追加報酬20,000ユーロが含まれている（2022年5月から12月まで日割りで計算される）。

(i) 任期（辞任）は2023年1月3日をもって終了している。。

(j) 任期は2021年5月4日に開始された。

(k) 任期（辞任）は2021年11月26日をもって終了している。

(l) 任期は取締役会の共同選任後の2023年2月15日に開始された。

(m) 任期は2023年5月3日に開始された。

非業務執行取締役は、上記に記載されたもの以外のいかなる報酬も受け取っていない。

2023年5月の株主総会で承認された報酬方針に従い、最高経営責任者及び取締役会議長は、取締役としていかなる報酬も受け取っていない。

様々なステークホルダーとの合意の範囲内において、及び当グループ内の会社の取締役会のメンバーとしての職務を行うすべての従業員に適用される当グループにおける社内規程に従い、従業員取締役は、取締役の職務に関して報酬を一切受け取っていない⁽¹⁾。

(1) フィリップ・ドゥブルリー氏は、Air Liquide Advanced Technologiesとの雇用契約に基づく報酬を受領している。ファティマ・ティグラリン氏は、VitalAireとの雇用契約に基づく報酬を受領している。

基準

取締役会のメンバーに配分される総額の上限は、2020年5月5日の株主総会で、1事業年度あたり130万ユーロに設定されている（第12号決議）。

2023年5月3日の総会で承認された報酬方針に従い、取締役の報酬の配分方式は、取締役会のダイバーシティ方針に従って、最も適した人材と専門知識を引きつけるために、国際的な同業他社と比較して競争力のある報酬を確保することを目的としている。

報酬は、固定報酬と、取締役会及びその委員会/ワーキンググループの業務への各取締役の実際の参加度を考慮した会合ごとの一括額に基づく変動報酬、及び海外から出張する取締役に対する1回あたりの固定額から構成されている。2023年には、市場動向を考慮し、外国人取締役の報酬の競争力を維持するために、大陸間出張に割り当てられる金額が再調整された。取締役会及び委員会への参加に対する変動報酬は、固定報酬よりも重要視されている。

委員会委員長に割り当てられた固定報酬は、その職務が実質的に同等の責任を伴うことから、各委員会会議への出席に割り当てられた報酬の額と同様に調整されている。会議への遠隔出席は、ビデオ会議を通じて接続するメンバーが会議に出席し、物理的に会議に出席するのと同等の条件の下で議論することができる通信手段の質を考慮し、直接出席と同様に報酬が与えられる。これは、可能な限り対面会議に出席するという取締役会及びそのメンバーの希望を変更するものではないが、通信技術の進歩を認識するものである。

2023年については、報酬額の内訳は以下のとおりである。

固定報酬（年度全体として）

- ・ 各メンバーは、20,000ユーロに設定された固定年間報酬を受け取る。
- ・ 監査・会計委員会、指名・統治委員会、報酬委員会、環境・社会委員会の各委員長は、年間20,000ユーロの追加固定報酬を受領している。
- ・ 筆頭取締役は、さらに年間20,000ユーロの固定報酬を受領している。

変動報酬

各種会議への出席については、以下のとおり報酬を支払っている。

・ 取締役会会議	5,500ユーロ
・ 監査・会計委員会	4,500ユーロ
・ 指名・統治委員会	4,500ユーロ
・ 報酬委員会	4,500ユーロ
・ 環境・社会委員会	4,500ユーロ
・ 監査委員会と環境・社会委員会の合同会議	4,500ユーロ
・ IR作業グループ会議	3,500ユーロ
・ 非居住者の1回の出張	
- 欧州	3,000ユーロ
- 大陸間	10,000ユーロ

非フランス居住者が会議に出席する際に発生した旅費は、会社から払い戻される。

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の名称、その権限の内容及び裁量の範囲

「第5 提出会社の状況 3（1） 取締役会の委員会」中の報酬委員会に関する記載を参照。

（5）【株式の保有状況】

連結財務書類注記14を参照。

第6 【経理の状況】

(1) 本書に記載されているエア・リキード・エス・エーの連結財務書類は、欧州連合が採用している国際財務報告基準（以下、「IFRS」という。）に準拠して作成されている。また、本書に記載されているエア・リキード・エス・エーの個別財務書類は、フランスにおいて適用される会計基準及び会計原則に準拠して作成されている。本書に記載された邦文の財務書類は、原文の財務書類を翻訳したものである。

(2) 本書に記載されている財務書類（連結財務書類及び個別財務書類）は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号）（以下「財務諸表等規則」）第131条第1項の規定の適用を受けている。

(3) 本書に記載されている財務書類（連結財務書類及び個別財務書類）は、フランスの法定監査人であるカーペーエムジェー(KPMG)及びプライス・ウォーターハウス・クーパーズの監査を受けている。原文の上記財務書類は、金融商品取引法施行令（昭和40年政令第321号）第35条の規定に基づく「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令」（昭和32年大蔵省令第12号）第1条の2の規定により、金融商品取引法第193条の2の規定に基づく監査は受けていない。

(4) 本書に記載されている財務書類（連結財務書類及び個別財務書類）はユーロで表示されている。本書記載の財務書類で表示された円貨額は、利用者の便宜のためであり、財務諸表等規則第134条の規定に従って、本事業年度の主要な計数については、2024年4月1日現在の三菱UFJ銀行の対顧客電信直物相場仲値である1ユーロ＝163.42円の為替レートで換算されたものである。なお、同様に昨事業年度の主要な計数については、2023年4月3日現在の三菱UFJ銀行の対顧客電信直物相場仲値である1ユーロ＝143.88円の為替レートで換算されたものである。

1 【財務書類】

(1) 【連結財務諸表】

連結損益計算書

12月31日時点

	注記	2022年		2023年	
		(百万1-0)	(百万円)	(百万1-0)	(百万円)
売上高	(3)	29,934.0	4,306,904	27,607.6	4,511,634
その他の収益	(4)	244.3	35,150	233.9	38,224
仕入	(4)	(13,813.0)	(1,987,414)	(11,146.8)	(1,821,610)
人件費	(4)	(4,963.4)	(714,134)	(5,099.5)	(833,360)
その他の費用	(4)	(4,074.2)	(586,196)	(4,045.2)	(661,067)
償却前経常的営業利益		7,327.7	1,054,309	7,550.0	1,233,821
減価償却費及び償却費	(4)	(2,465.9)	(354,794)	(2,482.0)	(405,608)
経常的営業利益		4,861.8	699,516	5,068.0	828,213
その他の経常外営業利益	(5)	262.4	37,754	242.3	39,597
その他の経常外営業費用	(5)	(833.1)	(119,866)	(738.8)	(120,735)
営業利益		4,291.1	617,403	4,571.5	747,075
純財務コスト	(6)	(288.4)	(41,495)	(265.5)	(43,388)
その他の純財務利益	(6)	32.4	4,662	15.4	2,517
その他の純金融費用	(6)	(130.0)	(18,704)	(166.1)	(27,144)
法人所得税	(7)	(1,002.3)	(144,211)	(971.8)	(158,812)

関連会社の利益に対する持分 (14)	1.1	158	4.9	801
当期利益	2,903.9	417,813	3,188.4	521,048
少数株主損益	145.1	20,877	110.4	18,042
純利益（グループ持分）	2,758.8	396,936	3,078.0	503,007
基本1株当たり利益 （ユーロ建て）	5.28	760	5.90	964
希薄化後1株当たり利益 （ユーロ建て）	5.27	758	5.87	959

当期利益及び直接資本繰入損益計算書

12月31日時点

	2022年		2023年	
	(百万ユーロ)	(百万円)	(百万ユーロ)	(百万円)
当期利益	2,903.9	417,813	3,188.4	521,048
資本で認識された項目				
金融商品の時価変動	39.8	5,726	(47.9)	(7,828)
為替換算積立金	648.4	93,292	(1,118.4)	(182,769)
当期利益への組替項目	688.2	99,018	(1,166.3)	(190,597)
数理計算上の損益	222.8	32,056	(26.4)	(4,314)
当期利益へ組替えない項目	222.8	32,056	(26.4)	(4,314)
資本で認識された項目（税抜）	911.0	131,075	(1,192.7)	(194,911)
当期利益及び直接資本繰入損益	3,814.9	548,888	1,995.7	326,137
少数株主持分	147.4	21,208	66.6	10,884
親会社株主持分	3,667.5	527,680	1,929.1	315,254

連結貸借対照表

12月31日時点

資産	注記	2022年12月31日現在		2023年12月31日現在	
		(百万ユーロ)	(百万円)	(百万ユーロ)	(百万円)
のれん	(10)	14,587.2	2,098,806	14,194.2	2,319,616
その他の無形資産	(11)	1,811.4	260,624	1,631.3	266,587
有形固定資産	(12)	23,646.9	3,402,316	23,652.2	3,865,243
固定資産		40,045.5	5,761,747	39,477.7	6,451,446
固定金融資産	(13)	775.5	111,579	696.7	113,855
持分法適用関連会社に対する投資	(14)	185.7	26,719	180.1	29,432
繰延税金資産	(15)	232.3	33,423	225.2	36,802
デリバティブの公正価値（固定）	(25)	40.8	5,870	35.1	5,736
その他の固定資産		1,234.3	177,591	1,137.1	185,825
固定資産合計		41,279.8	5,939,338	40,614.8	6,637,271
棚卸資産及び仕掛品	(16)	1,961.0	282,149	2,027.6	331,350
売掛金	(17)	3,034.8	436,647	2,993.7	489,230
その他の流動資産	(19)	985.4	141,779	862.7	140,982

流動税金資産		196.3	28,244	42.9	7,011
デリバティブの公正価値（流動）	(25)	107.6	15,481	70.7	11,554
現金及び現金同等物	(20)	1,911.4	275,012	1,624.9	265,541
流動資産合計		8,196.5	1,179,312	7,622.5	1,245,669
売却目的の資産		41.7	6,000	95.1	15,541
資産合計		49,518.0	7,124,650	48,332.4	7,898,481

資本及び負債	注記	2022年12月31日現在		2023年12月31日現在	
		（百万円）	（百万円）	（百万円）	（百万円）
資本金		2,879.0	414,231	2,884.8	471,434
資本剰余金		2,349.0	337,974	2,447.7	400,003
利益剰余金		15,868.0	2,283,088	16,063.7	2,625,130
自己株式		(118.4)	(17,035)	(152.7)	(24,954)
純利益（グループ持分）		2,758.8	396,936	3,078.0	503,007
株主資本		23,736.4	3,415,193	24,321.5	3,974,620
少数株主持分		835.6	120,226	721.6	117,924
資本合計 (a)	(21)	24,572.0	3,535,419	25,043.1	4,092,543
引当金、年金及びその他の従業員給付債務	(22,23)	1,991.1	286,479	2,004.8	327,624
繰延税金負債	(15)	2,465.4	354,722	2,329.0	380,605
長期借入金	(24)	10,168.8	1,463,087	8,560.5	1,398,957
長期リース債務	(12)	1,052.2	151,391	1,046.3	170,986
その他の固定負債	(26)	317.8	45,725	454.7	74,307
デリバティブの公正価値（負債）	(25)	54.5	7,841	48.0	7,844
固定負債合計		16,049.8	2,309,245	14,443.3	2,360,324
引当金、年金及びその他の従業員給付債務	(22,23)	282.4	40,632	363.8	59,452
買掛金	(27)	3,782.6	544,240	3,310.5	541,002
その他の流動負債	(26)	2,215.6	318,781	2,310.1	377,517
未払税金		260.1	37,423	236.4	38,632
短期借入金	(24)	2,003.9	288,321	2,285.3	373,464
短期リース債務	(12)	227.6	32,747	219.7	35,903
デリバティブの公正価値（流動）	(25)	108.6	15,625	76.2	12,453
流動負債合計		8,880.8	1,277,770	8,802.0	1,438,423
売却目的の負債		15.4	2,216	44.0	7,190
資本及び負債合計		49,518.0	7,124,650	48,332.4	7,898,481

(a) 株主資本及び少数株主持分の変化の詳細は、連結持分変動計算書に記載されている。

連結キャッシュ・フロー計算書

12月31日時点

	注記	2022年		2023年	
		(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
営業活動によるキャッシュ・フロー					
純利益（グループ持分）		2,758.8	396,936	3,078.0	503,007
少数株主持分		145.1	20,877	110.4	18,042
調整：					
・ 減価償却費	(4)	2,465.9	354,794	2,482.0	405,608
・ 繰延税金の変動 ^(a)		92.6	13,323	(59.8)	(9,773)
・ 引当金の増加（減少）額		565.9	81,422	471.2	77,004
・ 持分法による投資損益	(14)	(1.1)	(158)	(4.9)	(801)
・ 資産処分損益		(129.9)	(18,690)	(126.9)	(20,738)
・ 純金融費用		215.4	30,992	192.9	31,524
・ その他非現金項目		142.5	20,503	214.4	35,037
運転資本変動前営業活動によるキャッシュ・フロー^(b)		6,255.2	899,998	6,357.3	1,038,910
運転資本の変動	(18)	(396.8)	(57,092)	(154.4)	(25,232)
その他現金項目		(48.3)	(6,949)	60.1	9,822
営業活動からの純キャッシュ・フロー		5,810.1	835,957	6,263.0	1,023,499
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有形固定資産及び無形資産の購入	(11,12)	(3,273.0)	(470,919)	(3,393.4)	(554,549)
子会社及び金融資産の取得		(135.8)	(19,539)	(103.0)	(16,832)
有形固定資産及び無形資産の売却による収入		92.0	13,237	63.2	10,328
子会社の売却、売却した純負債の純額及び金融資産の売却による収入		61.1	8,791	339.7	55,514
持分法適用会社からの受取配当金		13.8	1,986	14.5	2,370
投資活動に使用された純キャッシュ・フロー		(3,241.9)	(466,445)	(3,079.0)	(503,170)
財務活動によるキャッシュ・フロー					

配当金の支払額 ^(c)					
・ エア・リキード・エス・エー		(1,410.5)	(202,943)	(1,581.2)	(258,400)
・ 少数株主持分		(76.3)	(10,978)	(85.4)	(13,956)
株式の発行による収入 ^(c)		37.7	5,424	128.8	21,048
自己株式の購入 ^(c)		(191.5)	(27,553)	(81.9)	(13,384)
純金融利払い		(236.1)	(33,970)	(222.5)	(36,361)
借入金の増加（減少）額		(617.7)	(88,875)	(1,215.6)	(198,653)
リース債務返済		(249.0)	(35,826)	(240.1)	(39,237)
リース債務の純利子		(33.6)	(4,834)	(39.8)	(6,504)
少数株主との取引		(4.0)	(576)	(142.0)	(23,206)
財務活動に使用された純キャッシュ・フロー		(2,781.0)	(400,130)	(3,479.7)	(568,653)
為替レート変動及び連結範囲の変更の影響		(165.2)	(23,769)	(61.6)	(10,067)
現金及び現金同等物の純増加（減少）額		(378.0)	(54,387)	(357.3)	(58,390)
現金及び現金同等物の期首残高		2,138.9	307,745	1,760.9	287,766
現金及び現金同等物の期末残高		1,760.9	253,358	1,403.6	229,376

(a) 連結キャッシュ・フロー計算書に表示されている繰延税金の増減は、資産の処分及び資産計上された金融費用に関連する繰延税金の増減を含まない。

(b) 純運転資本の変動控除前の営業活動によるキャッシュ・フローは、純負債に係る利息（税抜）の支払前、リース債務に係る利息の支払前で表示している。

(c) 配当金の支払、増資、自己株購入についての詳細は、連結持分変動計算書を参照。

期末現在の現金及び現金同等物の分析は以下のとおりである。

	注記	2022年12月31日現在		2023年12月31日現在	
		(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
現金及び現金同等物	(20)	1,911.4	275,012	1,624.9	265,541
当座借越（借入金（流動）を含む）		(150.5)	(21,654)	(221.3)	(36,165)
現金及び現金同等物		1,760.9	253,358	1,403.6	229,376

連結持分変動計算書

2023年1月1日から同年12月31日までの連結持分変動計算書

(百万円)	注記	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	金融商品 の時価評 価	為替換算 調整勘定	自己株式	株主資本	少数 株主 持分	資本合計

2023年1月1日現在の株主資本及び少数株主持分		2,879.0	2,349.0	18,858.0	(169.4)	(61.8)	(118.4)	23,736.4	835.6	24,572.0
当期純利益				3,078.0				3,078.0	110.4	3,188.4
資本に直接認識される項目				(26.4)	(47.9)	(1,074.6)		(1,148.9)	(43.8)	(1,192.7)
当期の収益及び資本に直接認識される損益 ^(a)				3,051.6	(47.9)	(1,074.6)		1,929.1	66.6	1,995.7
資本金の増減		6.5	116.2					122.7	6.2	128.9
配当	(9)			(1,582.8)				(1,582.8)	(85.4)	(1,668.2)
自己株式の消却 ^(c)		(0.7)	(17.5)				18.2	-		-
自己株式の取得及び処分 ^(c)							(82.0)	(82.0)		(82.0)
株式報酬				37.4			29.5	66.9		66.9
資本に直接認識される少数株主取引				(36.5)				(36.5)	(101.4)	(137.9)
その他 ^(d)				167.7				167.7		167.7
2023年12月31日現在の株主資本及び少数株主持分		2,884.8 ^(b)	2,447.7	20,495.4	(217.3)	(1,136.4)	(152.7) ^(c)	24,321.5	721.6	25,043.1

(a) 資本に直接認識される損益は、当期利益及び直接資本繰入損益計算書を参照。

(b) 2023年12月31日現在の株式資本は額面5.50ユーロの株式524,516,778株である。当会計期間において資本金に影響を与えた変動は主に以下のとおりである。

- オプション行使による額面5.50ユーロの現金による440,106株の発行
- 2023年5月3日の合同株主総会の承認により取得した株式120,000株を消却したことによる資本金減少
- 従業員のための増資による額面5.50ユーロの現金による746,401株の発行

(c) 2023年12月31日現在、自己株式数は合計で1,363,694株であった（エア・リキード・エス・エーが保有する1,102,577株を含む）。当会計期間において自己株式に影響を与えた変動は以下のとおりである。

- 541,600株（処分控除後）の株式取得
- 減資による120,000株の消却
- 業績連動株式の一部として281,356株を割当て

(d) アルゼンチン及びトルコのハイパーインフレの影響が含まれている。

2022年1月1日から12月31日までの連結持分変動計算書

（百万ユーロ）	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	金融商品 の時価評 価	為替換算 調整勘定	自己株式	株主資本	少 数 株 主 持分	資本合計
2022年1月1 日現在の株 主資本及び 少数株主持 分	2,614.1	2,749.2	17,128.4	(209.2)	(701.9)	(118.3)	21,462.3	536.5	21,998.8
当期純利益			2,758.8				2,758.8	145.1	2,903.9
資本に直接 認識される 項目			223.0	39.8	645.9		908.7	2.3	911.0
当期の収益 及び資本に 直接認識さ れる損益 ^(a)			2,981.8	39.8	645.9		3,667.5	147.4	3,814.9
資本金の増 減	1.9	21.6					23.5	14.2	37.7
株式無償割 当て	269.0	(269.0)					-		-
配 当			(1,412.4)				(1,412.4)	(76.3)	(1,488.7)
自己株式の 消却	(6.0)	(152.8)				158.8	-		-
自己株式の 取得及び処 分						(191.1)	(191.1)		(191.1)
株式報酬			4.7			32.2	36.9		36.9
資本に直接 認識される 少数株主取 引			(7.8)				(7.8)	213.8	206.0
その他 ^(b)			163.3		(5.8)		157.5		157.5
2022年12月 31日現在の 株主資本及 び少数株主 持分	2879.0	2349.0	18,858.0	(169.4)	(61.8)	(118.4)	23,736.4	835.6	24,572.0

(a) 当期の収益及び資本に直接認識される損益は、当期利益及び直接資本繰入損益計算書を参照。

(b) アルゼンチン及びトルコのハイパーインフレの影響が含まれている。

【会計原則】

財務書類作成の基礎(会計処理方法)

パリ証券取引所に上場しているため、2002年7月19日付の欧州連合規制1606/2002に準拠して、エア・リキード・グループの2023年12月31日現在の連結財務諸表は、欧州連合が2023年12月31日現在で承認するIFRS(国際財務報告基準)に従って作成されている。欧州連合承認の国際財務報告基準と解釈指針はウェブサイト(https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/financial-services-legislation/implementing-and-delegated-acts/international-accounting-standards-regulation_en)でも閲覧できる。

2023年12月31日現在で、IASBが発表している新しい改訂及び解釈指針のうち、欧州連合においてまだ承認されておらず、その適用が強制されていないものはないと見込んでいる。

当財務書類は100万ユーロ単位で表示されている。当財務書類は2024年2月19日に開催される取締役会及び2024年4月30日に開催される株主総会で承認を受ける。

新規のIFRS及び解釈

1. 2023年1月1日現在において適用が強制される、欧州連合によって承認された基準、解釈指針、及び改正

以下の文書は当グループに重要な影響を与えるものではない。

- ・ IAS第12号「単一の取引から生じた資産及び負債に係る繰延税金」の改訂(2021年5月7日公表)
- ・ IAS第1号「財務諸表の表示」の改訂(2021年2月12日公表)
- ・ IAS第8号「会計上の見積りの定義」の改訂(2021年2月12日公表)
- ・ IAS第12号「国際的な税制改革 第2の柱のモデル規則」の改訂(2023年5月23日公表)。経済協力開発機構(OECD)により策定された国際税制改革は「第2の柱」と呼ばれ、多国籍企業グループが活動する各法域において、トップアップ課税の形で15%の最低課税を確保することを目的としている。これらの規則は、各国によって国内法化される必要がある。欧州連合内では、2024年1月1日以降に開始する事業年度に適用される指令が2022年末に採択された(フランスでは2024年の財政法(Loi de finances)により国内法化)。当グループは第2の柱改革の影響を受け、事業展開する各国において最低税率15%の適用を確保する必要がある。当グループは現在、影響を特定し、これらの義務を遵守するためのプロセスを整理するためのプロジェクトを実施している。現在までの第2の柱モデル規則、2023年の財務データ、及び現在当グループが設立されている国々で適用されている税率に基づき、また今後規制が明確化されることを前提に、当グループは、この改革が当グループのグローバル実効税率に大きな影響を及ぼすことはないと予想している。2023年12月31日現在、当グループの連結財務諸表において、潜在的な追加税金に関して繰延税金は認識されていない。

また、以下の文書は当グループに適用されない。

- ・ IFRS第17号「保険契約」(2017年5月18日公表)
- ・ IFRS第17号「IFRS第17号及びIFRS第9号の初回適用-比較情報」の改訂(2021年12月9日公表)

2. 2023年における適用が任意とされている、欧州連合によって承認された基準、解釈指針及び改正

2023年12月31日に終了する事業年度のグループ財務諸表には、2023年1月1日以降に開始する事業年度からの適用が強制される、2023年12月31日現在欧州連合が承認している基準、解釈及び修正による潜在的な影響は含まれていない。

上記に該当する文書は、下記のとおりである。

- ・ IAS第1号「財務諸表の表示:流動負債又は固定負債の区分」、「流動負債又は固定負債の区分-発効日の繰延」、「コベナンツ付固定負債」の改訂(それぞれ2020年1月23日、2020年7月15日、2022年10月31日公表)
- ・ IFRS第16号「セール・アンド・リースバックにおけるリース負債」の改訂(2022年9月22日公表)

3. 欧州連合による未承認の基準、解釈及び改正

IASBが2023年12月31日に公表し、欧州連合による承認が未だなされていない文書の財務書類に対する影響は、現在分析中である。これらの文書は以下のとおりである。

- ・ IAS第7号及びIFRS第7号「ベンダー・ファイナンスの取決め」の改訂(2023年5月25日公表)

- ・ IAS第21号「外国為替相場の変動の影響：交換可能性の欠如」の改訂（2023年8月15日公表）

見積り及び仮定の使用

当財務書類の作成のため、当グループ又は子会社の経営者は、資産及び負債の連結上の帳簿価額、並びにこれらの資産及び負債に関連する注記、損益計算書上の連結利益及び費用項目、並びに同一事業年度に関連するコミットメントに重要な影響を与える会計上の見積りの作成及び一定の仮定の使用を要求されている。これらの見積りや仮定が実際と異なる場合、貸借対照表、損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書は、実際と異なる可能性がある。最も重要な見積り及び仮定は、以下の項目に関わる。

- ・ 減価償却費の計算に使用される有形固定資産の見積耐用年数
これらの見積りは、会計方針の5.e.に記載している。
- ・ 退職給付債務の計算に使用される仮定。信託会社が計算に使用する仮定（退職率、死亡率、退職年齢、給与上昇率など）、そして債務の現在価値の計算に使われる割引率については、会計方針の9.b.と注記23.3.に記載している。
- ・ 資産の減損に関連する見積り及び仮定については、会計方針の5.f.と注記10.2.に記載している。
- ・ 注記15.1.に開示されている貸借対照表上の繰延税金資産の回収するために使用される方法
- ・ 注記22に開示されている貸借対照表上の偶発損失引当金繰入額決定にかかるリスクの測定
- ・ 会計方針の3.b.に記載のあるエンジニアリング&建設契約の利益の会計処理
- ・ リース債務を評価するために保持した前提条件（IFRS第16号）は、リース期間と割引率である。これらは、会計方針の5.g.に記載されている。

また、当グループの連結財務諸表に与える定量的影響は重要ではないものの、気候変動リスクは重要であると考えている。当グループは、これらのリスクを決算の前提において考慮し、財務諸表に潜在的な影響を織り込んでいる。特に、決算手続を行う際には、気候変動リスクが考慮され、特に減価償却費の算定に使用される有形固定資産の耐用年数の分析、資産の減損テストに関する見積りや仮定の見直し、偶発事象や損失に対する引当金の金額を決定するためのリスク評価が行われる。当グループの気候変動リスクの考慮については、注記31に記載されている。

会計方針

当連結財務書類は、IAS第32号 / IFRS第9号に従って、損益やその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産及び負債を除き、取得原価主義に基づいて作成されている。公正価値ヘッジの対象にされたその他の資産及び負債の帳簿価額は、ヘッジされたリスクに起因する公正価値の変動を認識するために調整されている。さらに、公正性、継続事業、及び整合性の原則が適用されている。

1. 連結方法

使用している連結方法は以下のとおりである。

- ・ 子会社については全部連結
- ・ 共同事業の資産・負債・費用及び収益は当該主体の当グループ持分に関して認識
- ・ ジョイント・ベンチャー、関連会社については持分法

a. 子会社

エア・リキード・グループが排他的な支配権を行使しているすべての子会社及び企業は、全部連結されている。支配権が存するのは以下の全ての条件が満たされた場合である。

- ・ 当グループが現に関連する事業について指示を与えることができる権利を有している場合
- ・ 当グループが当該主体に関するリターンの変化にさらされ、またそれに対する権利を有する場合
- ・ 当グループがリターンの額に影響を及ぼすために権限を行使することができる場合

会社は、当グループが支配権を獲得した日から、その支配権が当グループ外に移転される日まで全部連結される。

b. ジョイント・オペレーション

ジョイント・オペレーションは、当グループが契約上の合意により他の一つ又は複数のパートナーと共同支配権を有しているジョイント・アレンジメント（共同支配の取決め）であり、当該事業体の資産に対する権利を与え、及び負債に対する義務を負うものである。

ジョイント・オペレーションの資産、負債、費用及び収益は、当該事業体の当社持分に関して認識される。これらの金額は、被連結事業体の財務書類の場合と同様に各項目に計上される。

c. ジョイント・ベンチャー

ジョイント・ベンチャーは、当グループが契約上の合意によって1つ又は複数のパートナーとともに共同支配権を有するジョイント・アレンジメント（共同支配の取決め）であり、当該事業体の純資産に対する権利を与えるものである。

ジョイント・ベンチャーは持分法により連結される。ジョイント・ベンチャーについては、当該事業体の純資産及び純利益は、当グループによって保有されている持分に比例して認識される。

ジョイント・ベンチャーに対する投資を行う場合、同事業体に関するのれんは投資の帳簿価額の中に含まれる。

d. 関連会社

関連会社は、当グループが重要な影響を有する（一般的に、20%以上の持分を有する）が、支配権を有していない投資先である。

関連会社は、持分法を用いて連結される。この場合、当該会社の純資産及び純利益は当グループによって保有されている持分に比例して認識される。

関連会社に対する投資を行う場合、関連会社に関するのれんは投資の帳簿価額の中に含まれる。

子会社、ジョイント・アレンジメント及び関連会社の財務諸表は、12月31日時点において準備される。

2. 機能通貨がユーロでない会社の外貨建取引及び残高並びに財務書類の換算

事業体の機能通貨は、当該事業体が業務を行っている主な経済的環境における通貨である。多くの場合には、機能通貨は地域通貨に対応するが、ある通貨が当該事業体によって行われる主要取引の通貨を表しており、それが経済環境を忠実に表すものであることが確実である場合には、地域通貨以外の機能通貨が使用されることがある。外貨建取引は以下の原則に従って認識されている。

- ・ 外貨建取引は、各社が取引日の為替レートで機能通貨に換算する。
- ・ 期末日現在、外貨建金銭資産及び負債は、期末日の為替レートで機能通貨に換算される。

商取引に関する為替差額は営業利益で認識される。金融投資については、外国企業に対する純投資のヘッジから生じる為替差損益を除き、為替差損益を金融収益及び金融費用に認識する。

当グループの連結財務書類の表示通貨はユーロである。貸借対照表基準日において、機能通貨がユーロ以外である会社の財務書類は以下のようにユーロに換算されている。

- ・ 貸借対照表項目については、公的な期末為替レートで
- ・ 損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書項目については、それぞれの通貨について、期中平均為替レートで

為替差額は、資本の部の為替換算調整勘定に計上される。

機能通貨がユーロ以外である会社の財務書類をユーロに換算することによって生じた2004年1月1日時点における累積為替換算差損益は、資本の部の独立項目として計上されている。

子会社を連結の対象から除外する場合、機能通貨がユーロでない会社の累積為替差額は損益計算書に認識される。

3. 収益の認識

収益認識の分析は、以下のような当グループの事業に基づいている。

a. ガス&サービス

ガスの供給は、輸送コストを抑えるために現地生産を伴う。そのため、エア・リキードのガス生産ユニットは世界中に立地しており、複数の種類の顧客と産業に対して必要な数量とサービスを提供できる。

（ラージ・インダストリー事業）

この事業は、15年以上にわたり、限られた顧客数で大量のガスを供給するという特徴がある。当グループは、長期にわたり継続的なサービスを通じて、高い信頼性とガス供給の安定性を確保している。その見返りとして、これらの契約には、確定購入数量条項（テイク・オア・ペイ）による最低保証数量が含まれる。供給するガスの量のため、エア・リキードは、ラージ・インダストリー事業の顧客に対して、専用プラントやネットワークで接続された別のプラントからパイプラインで直接的に供給している。

これらのプラントは、一般に、生産資産を当グループの他のビジネスライン、特に工業事業ビジネスラインと共有し、又はパイプラインネットワークに接続された工業地帯で顧客にサービスを提供するために行われる重要な投資を表す。この場合、IFRS第16号「リース」の下では資産として特定されず、顧客との契約にはリース契約は含まれない。顧客のガス供給が専用プラントからのものである場合、当グループは、IFRS第16号「リース」の下での当該プラントの使用を決定することができる。したがって、ラージ・インダストリー事業向けガス供給契約にはリースは含まれていない。

ラージ・インダストリー事業の顧客は、ガス供給サービス又はその利用可能性から与えられる便益を同時に受け取り、消費する。その結果、これらの契約に関連する収益の認識は、ガスが供給された時点又は確保された供給能力が利用可能になった時に発生する。

（工業事業、ヘルスケア事業、エレクトロニクス事業）

工業事業は、主にラージ・インダストリー事業のガス生産能力に依存しており、その後、独自の物流体制を構築している。この事業は、幅広い顧客・市場を特徴としている。契約期間は、シリンダー及び液体ガス供給の場合は最長5年、小型オンサイトガスジェネレーターの場合は最長15年とする。

ヘルスケア事業は、病院や在宅患者向けに医療用ガス、衛生部門製品、サービス、医療機器を提供している。また、化粧品、医薬品、ワクチンの市場向けにヘルスケア事業の特殊素材を生産・販売している。

エレクトロニクス事業は、(i)長期契約及び確定購入数量条項（テイク・オア・ペイ）による最低保証数量に基づくビジネスモデルのキャリアガス、(ii)純ガス又は混合ガスの形態のエレクトロニクス事業特殊材料、(iii)先端材料、(iv)設備・据付工事、及び(v)オンサイトのクオリティ・コントロール及び流動性マネジメント・サービスを顧客に提供する。

エア・リキードは、安全とクオリティの観点から、自社機器（小型発電機、貯蔵槽、シリンダー）でガスを供給している。顧客は、IFRS第16号「リース」の下における特定資産に対する支配権を有していない。したがって、これらの事業に係るガス供給契約はリースを含んでおらず、収益の認識は以下の際に発生する。

- ガス供給：収益の認識は、ガスが供給された時又は予定された供給能力が利用可能になった時に発生する。
- 標準装備品の販売：収益の認識は、これらの機器及び材料の支配が移転された時に発生し、通常、納入時に発生する。
- 特定の設備・据付工事：支配の移転は建設・構築作業により、時間の経過とともに発生する。その結果、収益の認識は、貸借対照表日における契約の完了段階に応じて発生する。
- サービス：収益認識は、サービスが提供されたときに発生する。

b. エンジニアリング&建設

エア・リキードは、当グループ及びグループ外顧客のために、世界中の製造ユニットを設計・構築する契約を締結する。

設備の支配は、設計・施工に伴い順次移管される。したがって、収益の認識は、貸借対照表日における契約の完了段階に応じて行われる。関連する費用は、発生時に費用として認識される。完了段階は、見積もられた総費用の合計額に対する貸借対照表の基準日に発生していた費用の比率を用いて評価される。

各段階で実現した利益は、信頼性のある測定が可能な場合にのみ認識される。契約費用の総額が契約収益の総額を上回る蓋然性がある場合、予想損失は直ちに有償契約の引当金として認識される。

c. グローバル市場&テクノロジー

グローバル市場&テクノロジーは、グローバルな取組が必要な新市場に注力している。当該事業は、主に以下の市場で成長している。

- エネルギー転換に関連する新しい市場、宇宙、航空宇宙、及び極端な極低温市場。性質上、この市場における収益認識の分析は、履行義務の性質に応じてケースバイケースで行われる。
- 海事セクターの主体によるガス利用、すなわちオフショアの石油・ガスプラットフォーム、洋上風力タービン、又は極低温海上輸送。工業事業部門における分析は本市場に適用可能である。

4. 税金

a. 法人税費用

税率は、当グループの会社が事業を行っている各国における事業年度の最終日において、施行されたか実質的に施行されている税務規則を基礎として計算される。

当グループの適用税率は、各国において計上された収益により加重した、各国の理論的な税率の平均に対応するものである。

平均実効税率は、以下のように計算される。

$$\left(\text{当期及び繰延法人税費用} \right) / \left(\text{税引き前純利益} - \left(\text{持分法適用関連会社利益、受取配当及び非継続事業純利益} \right) \right)$$

b. 繰延税金

繰延税金は、資産及び負債の帳簿価額とそれらの税務上の帳簿価額（ただし、損金不算入ののれん及びIAS第12号に規定されているその他の例外は除く）の間の全ての一時差異、繰越税務損失及び未使用税額控除について認識される。課税所得の減額効果が将来の事業年度において実現する蓋然性がきわめて高い場合、すべての将来減算一時差異に対して繰延税金資産が認識される。

繰延税金は、一時差異が解消される時点で適用され、期末日時点において現地の規制で認められている税率で算定されている。負債法が適用されており、税率の変動は、直接資本に認識される項目に関連するものを除き、損益計算書に計上される。

繰延税金資産を繰延税金負債と相殺する法的強制力のある権利が存在し、かつ、これらが同一の税務当局によって賦課徴収される法人税と関連したものである場合には、相殺される。繰延税金は割り引かれない。

繰延税金は、主として、税金と経済的な資産の減損、従業員給付引当金などの税務上直ちに控除されない欠損金や引当金の繰延べとの間の一時的な差異によるものである。

当グループが予見しうる将来において子会社が取得した利益を配分しないと決定したときは、繰延税金負債は認識されない。

5. 固定資産

a. のれん及び企業結合

2010年1月1日より、当グループは、改訂IFRS第3号及び改訂IAS第27号を適用している。

当グループが被取得企業の支配を獲得した場合、改訂IFRS第3号に従い、取得日における取得法で企業結合を計上する。

- ・ 識別可能な取得資産と引受負債及び偶発債務は公正価値で測定される。

- ・ 被取得企業における少数株主持分は、被取得企業の識別可能資産純額に対する少数株主持分割合又は公正価値によって、個々の事例ごとに測定される。このオプションはケースバイケースで適用される。
- ・ 引き渡した対価及び条件付対価は公正価値で測定される。
- ・ 取得関連費用は発生した期のその他の営業費用として計上される。

段階的に達成された企業結合において、それ以前に保有していた被取得企業における株式持分は取得日における公正価値で測定される。この結果として生じた損益は利益又は損失として認識される。

企業結合の測定期間は取得日から12か月を超えてはならない。測定期間後、引き渡した対価、及び取得資産並びに引受負債の公正価値に対する調整は、損益計算書で認識される。

のれんは、連結貸借対照表上、取得日に以下の差額に対して認識される。

- ・ 引き渡した対価に被取得企業の少数株主持分の金額及びそれ以前に保有していた株式持分を加えた金額
 - ・ 識別可能な取得資産と引受負債及び偶発債務の公正価値
- 負ののれんは、直ちに損益計算書に認識される。

のれんは、企業結合のシナジーにより利益の生じる資金生成単位(CGUs)又はCGUsのグループに配分される。その後、のれんは償却されず、会計方針5.f.に記載された方法で、1年に1回（減損の兆候がある場合にはそれ以上の頻度で）減損テストが行われる。

また、IFRSへの移行時にIFRS第1号で提示された免除規定に従って、当グループは2004年1月1日より前に行われた買収について、IFRS第3号「企業結合」を遡及適用しないことを決定した。

b. 研究開発費

研究開発費には、新規の又は改良された製品又は工程の開発、製作、準備及び商業化を保証するのに必要なすべての科学的、技術的活動費用、特許費用及び教育養成費用が含まれている。

IAS第38号に基づき、開発費用は、当グループが以下の基準をすべて満たすことができる場合に、かつその場合に限り、資産計上しなければならない。

- ・ プロジェクトが明らかに識別可能であり、関連費用は区別され信頼性をもって監視されていること
- ・ プロジェクトを完成させる技術的・産業的な実行可能性が実証されていること
- ・ プロジェクトを完成させ、それによって生まれた無形資産を使用又は販売する明確な意図が存在すること
- ・ 当グループがプロジェクトから生じる無形資産を使用又は販売する能力を有していること
- ・ 当グループが無形資産が将来の経済的便益を生み出す仕組みを証明できること
- ・ 当グループがプロジェクトを完了させ、無形資産を使用又は販売するために十分な技術的資源、経済的資源及びその他の資源を有していること

これらの基準が満たされない場合、当グループによって発生した開発費は発生時に費用として認識される。

研究費は発生時に費用として認識される。

c. 内部創出の無形資産

内部創出の無形資産は、主として情報管理システムの開発費を含んでいる。これらの費用は、IAS第38号で規定された上記の基準を満たしている場合にのみ資産計上される。

開発段階から生じる管理情報システムの内部的及び外部的開発費用は資産計上されている。重要な維持改良費は、これらが資産計上基準を明確に満たしている場合には資産の当初原価に加算される。

内部創出無形資産は、耐用年数にわたって償却される。

d. その他の無形固定資産

その他の無形資産には、ソフトウェア、ライセンス、及び知的財産権など、別個に取得された無形資産が含まれる。これらには、被取得企業の取得時に、IFRS第3号「企業結合」に従って評価された技術、ブランド及び顧客契約も含まれる。

一定のブランドを除き、無形固定資産は耐用年数にわたって定額法で償却される。更新の蓋然性を考慮して、情報管理システムは通常5年から8年、顧客契約は最大25年にわたって償却される。

e. 有形固定資産

土地、建物及び設備は減価償却累計額及び累積減損損失控除後の取得原価で計上されている。

強制的な撤去又は資産除去の場合、関係する費用は関連資産の当初原価に加算され、これらの費用をカバーするために引当金が認識される。

有形固定資産の建設の資金調達のための借入金にかかる利息費用は、12か月以上にわたる大規模な産業プロジェクトの資金調達に関連する場合、建設期間中は資産計上される。

有形固定資産項目の一部が異なる耐用年数を有する場合、それらは別個に会計処理され、それぞれの耐用年数にわたって減価償却される。

修繕維持費用は、発生時に費用として認識される。大規模な調査及び分解検査費用は、当該資産の別個の構成要素として認識され、2つの大規模分解検査の間の期間にわたって減価償却される。

減価償却は以下の見積耐用年数にわたって、定額法により計算されている。

- ・ 建物 20 - 30年
- ・ シリンダー 10 - 40年
- ・ 生産ユニット 15 - 20年
- ・ パイプライン 15 - 35年
- ・ その他の設備 5 - 30年

見積耐用年数は定期的に検証され、見積の変更は見積変更日から予め計上される。

土地は減価償却されない。

f. 資産の減損

当グループは資産の減損の兆候があるかどうかを定期的に評価している。このような兆候が存在する場合、売却費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方として定義される回収可能価額よりも、資産の帳簿価額が大きいかどうかについて、資産に対して減損テストを実施する。

減損テストは、のれん及び耐用年数が確定していない無形資産について1年に1回計画的に実施される。

独立したキャッシュ・フローを概ね生成しない資産については、当該資産が帰属する資金生成単位(CGUs)に従って分類される。資金生成単位は他の資産又は資産グループから独立したキャッシュ・フローを生成する識別可能な資産グループである。これらは主として地理的基礎に基づいて、当グループが営業している市場を参照して決定される。

実務的には、当グループは以下の方針に準じて、各レベルで減損テストを実施する。

- ・ 専用工場、現地工場は個別にテストする。
- ・ パイプライン及びパイプラインを提供するプラントは、ネットワーク・レベルでテストする。
- ・ 液化ガス及び水素ノ酸化炭素プラントは、当該プラントの顧客市場に従って、グループ化する。
- ・ その他の資産は資金生成単位又は資金生成単位グループに配分される。

ガス&サービスの資金生成単位は、地理的な基準により決定される。その他の事業（エンジニアリング&建設、グローバル市場&テクノロジー）は世界規模で運営されている。

のれんは、当グループが監視しているのれんのレベルを示し、企業結合シナジーから利益を得る資金生成単位又は資金生成単位グループに配分される。

のれんを構成する資金生成単位又は資金生成単位グループに対する減損テストにあたって、当グループはマルチプル法を使用している。収益及び償却前経常的営業利益の倍率は、エア・リキード・グループの株式市場の評価に基づいている。これらの倍率は、当グループと事業内容が類似している企業の倍率と比較可能である。得られた倍率は、各CGUの総額（収益及び償却前経常的営業利益）に適用される。マルチプル法を用いて得られた公正価値が、資金生成単位又は資金生成単位グループの正味帳簿価額を著しく上回らない場合、当グループは、DCF法を使用して資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額を確認する。

のれんを含まない資金生成単位又は資金生成単位のグループ、及び個別に価値が検証された資産については、当グループはDCF法を用いて回収可能価額を算出している。

将来の資産生成単位又は資産生成単位グループのキャッシュ・フローの見積もりにおいて考慮される成長率は、検討対象の資金生成単位の事業及び地理的な位置に基づいて決定される。

当グループは、全ての減損テスト（のれんや個別テスト対象資産を含む）を実施する際に、気候変動リスクやエネルギー転換がもたらす課題と機会を考慮している。

有形固定資産の使用価値を評価する際に、見積将来キャッシュ・フローは現在価値に割り引かれる。キャッシュ・フローは、顧客との契約期間及び技術の陳腐化を考慮に入れて、資産の見積使用期間にわたって測定される。

割引率は、資産の性質、場所及び顧客市場によって異なる。割引率は、工業的及び商業的リスクと信用条件を考慮して、投資から得られると予想される収益率の最低水準に従って決定される。

資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額よりも低い場合、直ちに減損損失が損益計算書に計上される。資金生成単位の減損損失は、最初のにれんに配分される。

回収可能価額が再び帳簿価額より高くなった場合、過去に認識された減損損失は損益計算書上で戻し入れられるが、のれんとして認識された減損損失は戻し入れることができない。

g. リース

当グループは、事業において、主に以下の資産について借手としてリース契約を締結している。

- ・ 土地、建物、事務所
- ・ 輸送用機器、特に工業事業及びヘルスケア事業ビジネスラインのための輸送用機器。
- ・ その他の設備

IFRS第16号によると、リースを含むいくつかの契約（ただし後述の例外を除く）は借手の貸借対照表上で、リース資産の使用権及び将来のリース料支払債務の現在価値に関連するリース負債（リース債務）を認識することになる。

契約は、一定期間、特定の資産の利用を管理する権利を対価と引き換えに当グループに付与するものであれば、リースであるか、又はリースを含むとされる。特に、当グループは、使用期間を通じて車両を代替する実質的な権利、又は経路の選択、運転手、整備方針の管理を供給者に付与する運送契約は、サービス契約であり、IFRS第16号におけるリースの定義には該当しないと結論付けている。

また、当グループは、以下のリース契約については、免除規定を利用し、IFRS第16号を適用しないこととしている。

- ・ リース期間が12か月以下のリース契約。
- ・ 原資産の価値が低いリース契約。特に事務機器、電話機器、コンピュータ及び小型IT機器。データセンターのリース契約は、その都度分析している。

使用権及びリース債務を算定するために使用される主な前提条件は以下のとおりである。

- ・ リース期間。リース期間は、借手が原資産を使用する権利を有する解約不能な期間と、当グループがそのようなオプションを行使するか（延長オプションについて）行使しないか（解約オプションについて）が合理的に確実である場合に、リースを延長又は解約するオプションでカバーされている期間に対応している。オプションが行使されるか否かの確率は、契約条件、規制環境、原資産の性質（特に技術的特殊性や戦略的立地）に応じて、契約の種類によって、又はケースバイケースで決定される。
- ・ リース債務の評価に使用される割引率。使用される割引率は、借手の借入利率の増分である。グループ内の資金調達は集中的に行われているため、各子会社は、リース契約の通貨、国、リース期間に応じて、返済プロファイルを考慮して決定されたグループ内借入金利に対応している（リース債務の線形償却）。

単一の取引から生じる使用権及びリース債務に係る繰延税金は、純額で認識している。

6. 金融商品

a. 非連結会社に対する投資

持分法を適用していない非連結会社に対する投資は、「公正価値で測定される資産」として分類されている。これらの投資は売買目的で保有されておらず、その結果、当グループは当初認識時に、公正価値の変動後にその他の包括利益に計上する取消不能の選択を行うことができる。この場合、公正価値の変動額はこれらの投資の処分時に純損益に組み替えられない。

これらの投資からの配当は、その他の金融収益に計上される。

b. 売掛金及びその他の受取債権

営業債権及びその他の債権は、当初認識時に取引価格で測定し、その後、予想信用損失モデルに基づく減損損失控除後の償却原価で測定している。予想信用損失は、過去の損失率を実際の観察可能な条件に応じて調整したものをを用いて、マトリックスに基づいて推計される。予想信用損失は、決算日ごとに以下の方法により見積もっている。

- 売上債権を、特に当グループの事業、顧客の種類と規模、及び市場セグメントに応じて、適切なグループに分類すること。
- 各グループ内の売上債権、年齢帯の決定。
- 過去の事業年度において実現された損失を年齢帯ごとに識別すること。
- 特に現在の市場状況、顧客の種類、当グループの信用管理慣行及び個々の顧客に関する特定の情報を考慮するために、実際の観察可能な条件に応じて、必要に応じ過去の損失率を調整すること。
- 売上債権の各年齢帯にこのように見積もられた損失率の適用。

年度末に進行中のすべての工事契約につき、顧客から又は顧客に対して支払われる総額は、費用の合計及び工事進行基準の割合を用いて認識された追加利益をもって表示され、工事進行基準の割合を用いて記録される総収入から前受金を控除したものに等しい。顧客により支払われるべき金額は売掛金により表示される。顧客に対して支払う金額は、その他の流動負債として表示される。

（売掛金の譲渡）

売掛金の譲渡は、以下の場合に、貸借対照表から消去される。

- 当グループがこれらの債権に関連するキャッシュ・フローを受領する契約上の権利を譲受人に譲渡する場合
- 当グループがこれらの債権に関連するキャッシュ・フローを受領する契約上の権利を留保するものの、累積的に以下の3つの条件を満たす方法でキャッシュ・フローを譲受人に支払う契約上の義務を負う場合
 - ・ 当グループは、該当金額について回収しない限り、譲受人に支払う義務はない。
 - ・ 当グループは、譲受人にキャッシュ・フローを支払う義務の担保として以外に、売掛金を売却又は担保に供することを禁止されている。
 - ・ 当グループは、譲受人に代わって回収したキャッシュ・フローを大きな遅滞なく送金する義務を負う。
- 当グループが、売掛金のすべての実質的リスク及び所有権、特に信用リスク及び滞納リスクを移転した場合

c. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手元現金、現預金及び容易に現金に転換することができ価値の変動リスクが少ない短期的で流動性が高い投資で構成されている。短期投資は、一時的な投資であって3か月以内に期限が到来し（コマーシャル・ペーパー、譲渡性預金、MMF）、長期レートがA(S&P)又はA2(Moody's)以上であるものを含む。3か月以内に償還期限が到来する現金投資については、価値の変動に対するリスクがごくわずかであるので、おおよそ公正価値であると考えられる取得原価（未収利息を含む）によって認識される。

d. 買掛金

当グループは、サプライヤーへの請求書の支払の処理を促進するために、提携銀行とサプライヤー支払サービス契約を設定する。当グループは、主要な契約について、買掛金の適格性を維持することを可能にする特徴を分析する。特に、以下の特性が満たされていることを確認している。

- ・ 融資当事者と元のサプライヤーとの間で、基礎となる支払条件の逸脱がないこと。つまり、当グループは、請求書の支払期間内に銀行に支払わなければならない。
- ・ とサプライヤーとの間の支払条件の交渉は、支払サービス契約に関する交渉とは独立して行われなければならない。特に、支払条件は、供給者が銀行に対する債権譲渡を行うことができることを条件としないものとする。
- ・ サプライヤーとの契約条件は、支払期間の延長に明示的に関連付けられないものとする。特定のサプライヤーとの支払条件は均一でなければならない、ある請求書が支払プログラムの適用を受けるかどうかとは無関係とする。
- ・ 支払条件は、通常の業界やセクターの規範及び地域の規制の範囲内にとどまるべきであり、支払サービス契約への参加と結びつくべきではない。
- ・ プログラムの構造は、エア・リキードが銀行やサプライヤーに支払う利子や手数料といった負債に類似した特徴を避けるべきである。
- ・ エア・リキードが支払うべき請求書の資金調達を事前に手配する三者協定（エア・リキード、サプライヤー及び銀行間）は、回避されるものとする。

e. 短期及び長期借入金

借入金には、社債及びその他の銀行借入金（少数株主に付与されたプット・オプションを含む）が含まれる。

当初、借入金は、受領した純収入額に対応する公正価値で認識される。各貸借対照表基準日において、借入金は、少数株主に付与されたプット・オプションを除き、実効金利（EIR）法を用いて償却原価で測定される。この手法により、借入費用は負債の借入元本から当初に控除された償還プレミアム及び発行費用を（実効金利法による計算の一部に）含む。

満期が1年以内の借入金は、短期借入金に分類される。

金利スワップによってヘッジされている借入金はヘッジ会計の基準に従って認識されている。

少数株主に付与されたプット・オプション

少数株主に付与されたプット・オプションは、オプションの見積行使価格で借入金として計上される。子会社の純資産に対する持分は「少数株主持分」から「借入金」に再分類される。IFRSには特定のガイダンスがないため、当グループは、付与されたオプションの行使価格と借入金に再分類された少数株主持分の価値との差額の対価を株主資本における借入金 - グループ持分に認識することを選択した。損益における少数株主持分は変わらず、現在の所有持分を反映している。

f. デリバティブ資産及び負債

デリバティブ金融商品は主に、当グループの財務活動及び営業活動に関連する為替リスク、金利リスク及び商品価格リスクに対するエクスポージャーを管理するために利用されている。これらの取引すべてについて、当グループはヘッジ会計を適用しており、取引の開始時に、ヘッジ関係の種類、ヘッジ手段、ヘッジ対象の性質及び条件を文書化している。

ヘッジ会計の適用は、以下のような結果をもたらす。

- ・ 既存の資産及び負債のための公正価値ヘッジ：ヘッジ対象のヘッジ部分は貸借対照表上公正価値で計上される。公正価値の変動は損益計算書に計上され、それらはヘッジ手段の公正価値の変動との一致により相殺される（プレミアム/割引の影響を除く）。
- ・ 将来キャッシュ・フロー・ヘッジ：ヘッジ対象の公正価値の変動が貸借対照表に認識されないのに対して、ヘッジ手段の公正価値の変動の実質的部分は、資本の部（後に損益計算書に再分類される可能性のある項目）に直接計上される。有効性が否定された部分の公正価値の変動は、その他の金融収

入又は費用に計上される。ヘッジ対象取引が発生し計上された時、その他の包括利益に計上された金額は、損益計算書に振り替えられる。

- ・ 在外事業体に対する純投資のヘッジ：デリバティブ商品の公正価値の変動のうち有効部分は、資本の部の為替換算積立金に認識される。公正価値の変動の有効性が否定される部分は、「その他金融収入及び費用」に認識される。純投資の対象となる在外事業体が売却される場合、当初為替換算積立金に認識された損失又は利益は、発生した損益の範囲内で、損益に計上される。

しかし、限定的な状況において、一定の種類デリバティブはヘッジ会計の適用条件を満たさない。これらは、金融資産と金融負債の相殺仕訳とともに「その他金融収入及び費用」を通じて公正価値で計上される。

資産、負債及びデリバティブの公正価値は、貸借対照表日の市場価格に基づいている。

7. 「売却目的保有」として分類される資産及び非継続事業

a. 売却目的に分類される資産

固定資産又は処分グループは、その帳簿価額が主として継続的な使用よりも売却取引を通じて回収される予定である場合には、「売却目的保有」として分類される。この分類は、当グループが売却することを決定し、売却の蓋然性が高い場合に、適用される。売却目的の資産及び負債は、貸借対照表上異なる行において表示される。これらの資産は、帳簿価額又は公正価値から売却費用を控除したもののうち低い方として測定される。

売却目的保有として分類された資産は、処分資産又は売却目的保有グループとして分類された日以降、減価償却されない。

子会社の支配権喪失を伴う売却の可能性が高いと考えられる場合、売却後に当グループが当該子会社の残余持分を維持するかどうかにかかわらず、その子会社の全ての資産及び負債は売却目的として分類される。

b. 非継続事業

非継続事業は、当グループが廃止したか、売却目的と分類されたことが明確に認識できる、以下のいずれかに該当するものである。

- ・ 分離された主要なビジネスライン又は事業運営における地理的範囲であることを表すものであること
- ・ 主要なビジネスライン又は事業運営における地理的範囲を処分する単一の調整された計画の一部であること
- ・ 専ら再譲渡する見込みで取得された子会社であること

当該基準が満たされると、非継続事業の損益及びキャッシュ・フローは、各期間における損益計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書において分離して表示される。

8. 資本金、剰余金及び自己株式

エア・リキードの資本金は普通株式で構成されている。

利益剰余金には以下の項目が含まれている。

- ・ 為替換算調整勘定：機能通貨がユーロでない外国子会社の財務諸表をユーロに換算した際に発生する換算差額は、換算剰余金に計上されている。これらの外国子会社の投資ヘッジによる公正価格の差額もこの剰余金に計上している。
- ・ 金融商品の公正価値：この項目には、デリバティブ取引（会計上未認識であるもの）のヘッジ会計上有効なキャッシュ・フローの部分において累積した公正価値の差額が計上されている。
- ・ 保険数理上の差異：資産の上限や純繰延税金から発生する全ての保険数理上の差異及び調整は、それぞれが発生した年度の連結剰余金に計上されている。

当グループが自己の株式を買い戻す場合、これらは購入価額で自己株式として区分され、支払われた対価について資本の控除項目として表示される。自己株式の売却による損益は税引後の金額で直接資本に認識される。

さらに、支配権の変動を伴わない少数株主持分の取得又は売却は、当グループ株主との取引と考えられる。したがって、すでに支配している企業の持分割合の増加に対して支払った価額と、取得した資本に対する追加の持分割合の差額が株主資本として認識される。同様に、支配された企業の当グループの持分割合の減少は、損益に影響のない資本取引として計上される。

支配の喪失を伴う持分の処分については、処分日における投資全体に対して計算された公正価値の変動額について売却損益として認識することになる。その他の投資については支配を喪失した日の公正価値によって算定される。

9. 引当金

a. 引当金

以下の場合に、引当金が認識される。

- ・ 過去の事象の結果、現在当グループが債務を負っている場合
- ・ 当該債務を返済するために、経済的利益を有する資源の流出が必要となる蓋然性がある場合
- ・ 当該債務の金額について、信頼できる見積りが可能な場合

リストラクチャリング引当金には、リストラクチャリングから生じる直接的な費用のみが含まれ、当グループが具体的な正式のリストラクチャリング計画を承認し、かつ、そのリストラクチャリングが開始又は公表される期間に認識される。

これらの計画が解雇給付を含む場合、当該解雇給付は以下のいずれかの早い日において認識される。

- ・ グループが当該給付の提示を撤回できなくなる日
- ・ リストラクチャリングに関連する引当金が認識された日

契約損失引当金は、当該契約による予想収益が、当該契約に基づく義務を履行するための費用より低い場合に認識される。

b. 年金及び従業員給付

当グループは従業員に対し、現役の従業員と退職者の両方について、さまざまな年金制度、解雇給付、記念日及びその他の退職後給付を提供している。これらの制度の特徴は、各国で適用可能な法律や規制、各子会社の方針によって異なる。

これらの給付は以下の2種類のプランによって保障されている：

- ・ 確定拠出制度
- ・ 確定給付制度

当グループは、確定拠出制度と確定給付制度の双方を提供している。

確定拠出制度は、雇用主の唯一の義務が定期的な拠出金を支払うこととなる制度である。雇用主の義務は計画された拠出金の支払に限定されている。雇用主は、従業員又は退職者に対して将来の給付水準については保証を与えない(方法重視の債務)。1年間の年金費用は事業年度中に支払われた対価と同額であり、雇用主はこれ以上の債務から免除される。これは、「人件費」として計上される。

確定給付制度は、雇用主が契約において確定した(多くは従業員の給与及び勤続年数によって決まる)将来の確定給付を保証する制度である(結果重視の債務)。確定給付制度は、以下のいずれかによって可能となる。

- ・ 受取額を管理する特化した基金への資金拠出によって資金調達する。
- ・ 内部的に管理する。

確定給付制度の場合、退職金及び類似する支払義務は、予測単位積増方式に従って、独立した保険数理士が測定している。保険数理計算では主に以下の仮定が考慮されている。すなわち、各国における昇給率、従業員退職率、退職日、平均余命、物価上昇率、適切な割引率である。

確定給付制度は一定の場合、外部の年金基金によって保障されている。これらの制度の資産は主として、公正価値で計上される社債や株式に投資されている。

全ての保険数理上の損益や資産枠から生ずるあらゆる調整は、それが生じた期間に認識される。

使用される保険数理上の推定は、当グループが年金制度を有する各国地域での人口動態や経済状態により異なる。

当社の義務及び純利子費用の現在価値を測るために用いられる割引率は、高格付け社債の市場利回りを参照して決定される。そのような社債の十分な市場がない場合には、評価日における同じ満期の国債の市場利回りが使用される。ユーロ地域、米国、英国及びカナダにおいては、割引率は、独立した保険数理士より指定されたツールを用いて決定される。そのデータベースは、最低AAレーティングを有する1年から30年満期の数百の異なる社債を用いている。期待される給付によるキャッシュ・フローは、実質的にそれぞれの満期に関連するレートにより割り引かれる。

重要なプランについては、独立した保険数理士によって年に1回評価が実施され、その他のプランについては、新しい計算が必要となるような前提や重要な出来事による変化がない場合には3年に1回評価が実施される。確定給付制度に関連する影響は、以下のとおり計上される。

- ・ サービス費用、事業縮小や清算に関する利益、及びその他の長期給付の保険数理上の損益は「人件費」に認識される。さらに、上限が設けられ、勤続年数に連動し、現役引退時に受益者が会社に勤務していることを要件とする確定給付制度のサービス費用は、提供されたサービスにより権利が生じた日から権利が消滅した日までの期間にわたって分配される。
- ・ 確定給付のための純利子費用は「その他金融収益及び費用」に計上される。
- ・ 過去のサービス費用は、当該費用を生んだ年金制度への変更の性質に応じて利益又は損失（すなわち、「人件費」又は「その他営業利益及び費用」）に計上される。
- ・ 確定給付制度、退職金、医療制度から生じる保険数理上の損益は「資本に直接認識される損益」に計上される。

10. 国庫補助金

受領した国庫補助金は、一次的に「その他の固定負債」に認識された後、以下の方法により、当該期における損益計算書上の収益として認識される。

- ・ 資産に関連する国庫補助金の場合、助成金を支給された資産が減価償却されるのと同じ基準。
- ・ 資産に関連するもの以外の場合、国庫補助金によって補償される予定の費用から控除される。

当グループは、税制度を通じた政府のインセンティブ付与の実質を分析し、その実質と一致する会計上の取扱いを選択する。

11. 株主報酬

当グループは、執行役員及び一定の従業員に対してストックオプション及び業績連動株式を付与している。

ストックオプション及び業績連動株式は付与日の公正価値で測定される。それらの公正価値は、対応する資本の増加とともに、損益計算書において「人件費」として認識され、受領期間を通じて比例的に償却される。

価値算定は、独立した専門家により、それぞれのプランの特徴に適した数学的モデルを用いて行われる。それぞれに関連するマーケットにおける受給条件が勘案される。付与日時点において測定された公正価値は、市場の条件の変化によって再評価されることはない。

受給に関する条件は、マーケットの条件を除いては、受け取られるサービスの公正価値に影響しないが、実際に付与された株式の数に応じて認識される費用は調整される。

受給されないストックオプションと業績連動株式の希薄化効果は、希薄化後1株当たり利益の計算において反映する。

(株式発行オプション・プラン)

オプションは、以下の主な前提に基づいて価値評価されている。

- ・ ボラティリティ：予想
- ・ リスクフリー利子率：プランの発行日におけるゼロクーポンの標準利率及び様々な満期の調整
- ・ 配当成長率：過去の平均年間成長率に基づく
- ・ 従業員退職率：プラン受領者と同じ年齢層に属する個人の退職率。退職率は、受領者の退職によって行使されることのないオプションの数を推定するために用いられる。

- ・ 市場の受給条件を達成する蓋然性

（業績連動株式の割当プラン）

業績連動株式は、譲渡制限に対する割引を考慮しつつ、公正価値によって測定される。譲渡制限のコストは、4年間の譲渡制限のある株式の先物の売却（プランによっては5年間）と、終局的な資本の払戻しを伴う年賦償還貸付による資金を用いた同数の株式のスポット市場での購入によって構成される二段階の仕組みのコストとして測定される。

価値評価は、以下の主な前提に基づくものである。

- ・ リスクフリー利率：プランの発行日における4年物・ゼロクーポンの標準利率（又はプランにより5年）に加え、従業員に対して提案される信用マージン
- ・ 配当成長率：過去の平均年間成長率に基づく
- ・ 従業員退職率：プラン受給者と同じ年齢層に属する個人の退職率。退職率は、受給者の退職によって割当てられることのない株式の数を推定するために用いられる。
- ・ 市場の受給条件を達成する蓋然性

12. 温室ガス排出権

一定の国においては、当グループは温室ガス排出権割当制度に服している。

特定のIFRS指針がないため、当グループはANC規則2014-03号を適用している。当グループはCO₂排出権を価格変動により利益を得る目的で購入してはならず、それゆえ、各期末日において、

- ・ CO₂排出量が、当グループが保持する割当量より多い場合は、負債が認識される。当該負債は、既に排出されたCO₂を賄うのに不足する割当量の費用と一致する。
- ・ CO₂排出量が、当グループが保持する割当量より少ない場合は、資産が認識される。取得原価により評価された将来のCO₂の排出を賄うために利用可能な割当量と一致する。

13. 再生可能エネルギー電力購入契約

エネルギー購入に関連する間接排出（スコープ2排出）を削減するため、当グループは、再生可能エネルギーの長期購入契約（Power Purchase Agreement又はPPA）を締結している。当グループは、これらの契約の主な特徴を分析し、特に以下の点を検証している。

- ・ IFRS第10/11号について
 - エア・リキードは、エネルギーを供給する企業からの変動リターンを受ける権利もなければ、受けることもない。
 - エア・リキードは、エネルギーを供給する企業の事業に対して何の権限も持たない。
- ・ IFRS第16号に関しては、これらの契約に基づきエア・リキードが購入する量は、事業所の電力生産能力の実質的に全てに相当しない部分であるか、又はその場合、当グループはその設計に参加しておらず、資産の使用を支配する権利も有していない。
- ・ IFRS第9号について
 - サイト/流域の消費量が、再生可能エネルギーの契約量を上回る。
 - 当グループは、市場価格の変動から生じる利益を得る目的で転売することはない。
 - 契約の条項では、現金、他の金融商品、又は金融商品の交換による純額決済は認められておらず、エア・リキードでは同様の契約について、そのような純額決済の慣行はない。
 - PPAの価格体系は、エネルギー供給契約の経済的特性やリスクと密接に関連している。

その結果、PPAは自己使用の購入契約に分類され、オフバランスの責務として表示される。

（バーチャル電力購入契約（又はVPPA）に関する考察）

VPPAは、当初公正価値で認識される金融商品（デリバティブ）である。当グループは、以下を確認することにより、キャッシュ・フロー・ヘッジとして適格であると判断している。

- ・ 原資産、すなわち契約期間全体にわたる電力購入の可能性が高いこと。

- ・ 期待されるヘッジの有効性。

【財務情報のプレゼンテーションの基本】

1. セグメント情報

当グループは、ガス&サービス、エンジニアリング&建設、及びグローバル市場&テクノロジーの事業に従って構築されている。

当グループの主要な最終決定組織は、執行役員会の補佐を受ける経営委員会である。

ガス&サービスは、地域別に組織され、これらの各地域が営業管理及び業績管理に責任を負う。これらの地域は次のとおりである：

- 欧州
- 南北アメリカ
- アジア・太平洋
- 中東及びアフリカ

ガス&サービスのセグメントのうち、地域別部門は4つのビジネスライン（ラージ・インダストリー事業、工業事業、ヘルスケア事業及びエレクトロニクス事業）で連携して営業方針及び開発プロジェクトを決定する。

エンジニアリング&建設は、世界的な規模で個別に管理される。セグメントは当グループ及び第三者のために産業ガス製造装置の設計、開発及び建造を行う。同セグメントはまた、伝統的・再生可能なそして代替的なエネルギー部門にプラントを設計し、製造している。

グローバル市場&テクノロジーも、世界的な規模で個別に管理される。同部門は、科学技術、成長モデル、デジタル革命に関連する使用法を生かしたグローバルアプローチを必要とする新しいマーケットに注力している。

研究開発費及び本社費用は事業セグメントの定義に該当しないため、調整の項目で表示される。

セグメント情報をカバーする表の中で伝達される情報は、当グループの連結財務諸表に用いられるものと同様の会計方針に従い表示されている。

収益は、製造地域（原産国）の地理的地域によって分析される。

ガス&サービス、エンジニアリング&建設、グローバル市場&テクノロジーの部門間における内部的なセグメントの収益は、内部のセグメント間の売上に対応する。

当グループの営業成績は各セグメントの経常的営業利益を基礎として評価される。

セグメントの資産は、「棚卸及び仕掛品」「売掛債権」及び「その他の流動資産」並びに「繰延税金資産」を除く固定資産、「関連会社投資」「固定デリバティブ（資産）」を含む。

セグメントの負債は「引当金、年金、退職給付金」、「買掛債務」、「その他流動負債」及び「その他の固定負債」に該当する。

セグメントの利益、資産及び負債は、合理的な基準により各セグメントへ配分できる場合、各セグメントに直接起因する金額から構成される。

2. 純債務

純債務には、以下のものが含まれる。

- ・ 会計方針6.e.に規定されている流動及び固定借入金

純債務からは、以下のものが除外される。

- ・ 会計方針6.c.に規定されている現金及び現金同等物

純債務には、会計方針5.g.に規定されているリース債務は含まれない。

3. 共同支配の取決め又は関連会社の持分についての情報

共同支配の取決めや関連会社における持分の重要性は、以下の基準により評価される。

- ・ 当グループの経常的営業利益に対する当該事業体の貢献
- ・ 当グループの純資産におけるそれらの持分の割合

- ・ それらの持分に対して支払われた配当

4. 少数持分についての情報

少数持分の重要性は、以下の事項の分析により評価される。

- ・ 当グループの純資産における少数持分
- ・ 少数持分を有している子会社の当グループの経常的営業利益に対する貢献
- ・ 少数持分に対して支払われた配当

5. 経常的営業利益

当グループの業績は、ANC勧告No.2020-01に従い、経常的営業利益・損失によって測定される。

6. その他の非経常的営業利益及び費用

営業業績の可視性に影響を与える可能性のある重要な非経常的事業は、「その他の非経常的営業利益及び費用」として分類されている。これらには以下のものが含まれる場合がある。

- ・ 事業又は資産グループの取得又は処分にかかる損益
- ・ 企業結合に係る取得関連費用及び統合関連費用
- ・ 経常的営業利益の可視性をゆがめる異常かつ重要な事象のある計画から生じるリストラクチャリング費用
- ・ 有形固定資産及び無形固定資産のための引当金繰入額並びに減損損失
- ・ 重大な政治的リスク又は訴訟に関連して発生、又は推定される費用、見積費用

7. 1株当たり純利益

a. 1株当たり基本利益

1株当たり基本利益は、エア・リキードの普通株主に帰属する純利益（グループ持分）を年間の株式数（エア・リキードにより購入され資本に認識された普通株式を除く）の加重平均により除して計算される。

b. 希薄化後1株当たり利益

希薄化後1株当たり利益は、次の場合に、従業員及び執行役員に対する株式発行オプションと業績連動株式を考慮に入れる。

- ・ 発行価格（IFRS第2号に従い年度末における未認識費用によって調整されたもの）がエア・リキードの年間平均株価より下回る場合
- ・ 業績要件がIAS第33号52条に規定された基準を満たしている場合

【2023年12月31日に終了する事業年度の連結財務書類に関する注記】

注記1 重要な事象

2023年度中に重要な事象はなかった。

注記2 セグメント情報

2.1. 2023年12月31日に終了した事業年度の損益計算書

	ガス&サービス					エンジン アリン グ&建設	グローバル市 場&テクノ ロジー	調整	合計
	欧州	南北アメリ カ	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	小計				
	(百万ユーロ)								
売上高	9,734.5	10,168.7	5,409.7	1,047.0	26,359.9	389.9	857.8		27,607.6
セグメント 間売上						578.1	763.9	(1,341.9)	
経常的営業 利益	1,722.6	2,124.5	1,214.1	209.4	5,270.6	43.1	143.3	(389.0)	5,068.0
うち減価償 却費	(763.9)	(958.4)	(503.1)	(104.7)	(2,330.1)	(25.5)	(76.7)	(49.7)	(2,482.0)
その他の非 経常的営業 利益									242.3
その他の非 経常的営業 費用									(738.8)
純金融費用									(265.5)
その他の財 務収益									15.4
その他の金 融費用									(166.1)
法人所得税									(971.8)
持分法投資 損益									4.9
当期利益									3,188.4
有形固定資 産及び無形 資産の購入	(1,119.7)	(1,051.5)	(836.0)	(137.2)	(3,144.4)	(8.7)	(181.5)	(58.8)	(3,393.4)

研究開発及び持株会社としての活動（コーポレート）は、「調整」欄に記載している。

2.2. 2022年12月31日に終了した事業年度の損益計算書

	ガス&サービス					エンジニ アリン グ&建設	グローバル市 場&テクノ ロジー	調整	合計
	欧州	南北アメ リカ	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	小計				
	(百万ユーロ)								
売上高	11,390.4	10,680.0	5,608.1	894.5	28,573.0	474.0	887.0		29,934.0
セグメント間 売上						600.8	650.2	(1,251.0)	
経常的営業利 益	1,576.6	2,084.2	1,189.8	211.0	5,061.6	43.8	111.9	(355.5)	4,861.8
うち減価償却 費	(745.3)	(956.8)	(508.1)	(112.7)	(2,322.9)	(24.9)	(74.1)	(44.0)	(2,465.9)
その他の経常 外営業利益									262.4
その他の経常 外営業費用									(833.1)
純金融費用									(288.4)
その他の財務 収益									32.4
その他の金融 費用									(130.0)
法人所得税									(1,002.3)
持分法投資損 益									1.1
当期利益									2,903.9
有形固定資産 及び無形資産 の購入	(996.0)	(978.0)	(866.4)	(158.6)	(2,999.0)	(34.5)	(181.8)	(57.7)	(3,273.0)

2.3. 2023年12月31日現在の貸借対照表

	ガス&サービス					エンジニ アリン グ&建設	グローバ ル市場& テクノ ロジー	調整	合計
	欧州	南北アメ リカ	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	小計				
	(百万ユーロ)								
セグメント資産	11,773.1	21,020.8	8,271.4	1,612.5	42,677.8	723.3	2,280.3	376.9	46,058.3
のれん	3,182.3	9,141.5	1,346.7	151.7	13,822.2	236.7	135.3		14,194.2
無形資産及び有 形固定資産	6,326.9	10,371.3	5,660.2	1,237.9	23,596.3	185.6	1,104.8	396.8	25,283.5
その他のセグメ ント資産	2,263.9	1,508.0	1,264.5	222.9	5,259.3	301.0	1,040.2	(19.9)	6,580.6
非セグメント資 産									2,179.0

売却目的保有資産									95.1
資産合計									48,332.4
セグメント負債	3,217.7	1,668.7	1,020.8	302.9	6,210.1	1,172.0	662.9	399.0	8,444.0
非セグメント負債									14,801.3
少数株主持分を含む資本									25,043.1
売却目的保有負債									44.0
資本及び負債合計									48,332.4

2.4. 2022年12月31日現在の貸借対照表

	ガス&サービス					エンジン アリン グ&建設	グローバ ル市場& テクノ ロジー	調整	合計
	欧州	南北アメリ カ	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	小計				
	(百万ユーロ)								
セグメント資産	11,271.3	21,754.7	8,536.4	1,847.4	43,409.8	738.5	2,220.0	434.0	46,802.3
のれん	3,142.9	9,476.4	1,421.5	158.3	14,199.1	251.3	136.8		14,587.2
無形資産及び有形固定資産	5,937.3	10,736.6	5,715.1	1,424.6	23,813.6	217.1	1,060.4	367.2	25,458.3
その他のセグメント資産	2,191.1	1,541.7	1,399.8	264.5	5,397.1	270.1	1,022.8	66.8	6,756.8
非セグメント資産									2,674.0
売却目的の資産									41.7
資産合計									49,518.0
セグメント負債	3,120.6	1,844.1	1,115.0	313.3	6,393.0	1,118.7	629.6	448.2	8,589.5
非セグメント負債									16,341.1
少数株主持分を含む資本									24,572.0
売却目的の負債									15.4
資本及び負債合計									49,518.0

2.5. 地域に関するその他の情報

2023年

	フランス	欧州 (フランスを除く)	米国	南北アメリカ (米国を除く)	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	合計
	(百万ユーロ)						
売上	3,427.8	7,152.5	8,912.1	1,535.2	5,530.0	1,050.0	27,607.6

固定資産 ^(a)	3,416.2	7,317.9	18,554.4	1,643.7	7,178.9	1,546.7	39,657.8
うち関連会社投資	24.5	22.1	5.5	-	31.2	96.8	180.1

(a) 固定金融資産、繰延税金資産及び固定デリバティブ資産を除く。

2022年

	フランス	欧州 (フランスを 除く)	米国	南北アメリカ (米国を 除く)	アジア・ 太平洋	中東及び アフリカ	合計
	(百万ユーロ)						
売上	3,601.9	8,834.0	9,235.4	1,652.4	5,713.7	896.6	29,934.0
その他固定資産 ^(a)	3,146.0	7,135.1	19,102.9	1,783.6	7,322.3	1,741.3	40,231.2
うち関連会社投資	28.7	23.1	3.5		30.9	99.5	185.7

(a) 固定金融資産、繰延税金資産及び固定デリバティブ資産を除く。

当グループは、多くの顧客（顧客数は世界で約200万）を有し、部門について多様性があり地域的にも散在しているため、主要顧客との取引は当グループ売上の1.8%にとどまる。

注記3 売上高

2023年の連結売上高は、2022年比7.8%減の276億760万ユーロであった。

3.1. 2023年12月31日に終了した事業年度における地域別及びビジネスライン別の売上高

(百万ユーロ)	欧州	南北アメリカ	アジア・太平洋	中東及びアフリカ	合計
工業事業	3,095.5	7,060.0	1,559.0	260.7	11,975.2
ラージ・インダストリー事業	3,634.5	1,607.6	1,851.8	730.7	7,824.6
ヘルスケア事業	2,791.2	1,033.2	197.5	55.6	4,077.5
エレクトロニクス事業	213.3	467.9	1,801.4	-	2,482.6
ガス&サービス売上高	9,734.5	10,168.7	5,409.7	1,047.0	26,359.9
エンジニアリング&建設					389.9
グローバル市場&テクノロジー					857.7
総売上高					27,607.6

3.2. 2022年12月31日に終了した事業年度における地域別ビジネスライン別の売上高

(百万ユーロ)	欧州	南北アメリカ	アジア・太平洋	中東及びアフリカ	合計
工業事業	2,832.2	6,939.3	1,521.6	275.0	11,568.1
ラージ・インダストリー事業	5,715.3	2,221.3	2,021.1	566.7	10,524.4
ヘルスケア事業	2,654.4	1,024.6	191.7	52.8	3,923.5
エレクトロニクス事業	188.5	494.8	1,873.7	-	2,557.0
ガス&サービス売上高	11,390.4	10,680.0	5,608.1	894.5	28,573.0

エンジニアリング&建設					474.0
グローバル市場&テクノロジー					887.0
総売上高					29,934.0

注記4 経常的営業利益

経常的営業利益には、仕入、人件費、減価償却費並びにその他の経常的収益及び経常的費用が含まれている。当グループの主要な仕入には、電力、天然ガス、工業製品及び医薬製品である。

4.1. その他収益

その他収益は、主に有形固定資産及び無形資産の売却差益と様々な補償によって構成される。

4.2. 人件費

(百万ユーロ)	2022年	2023年
給与及び社会保障費	(4,790.0)	(4,923.2)
確定拠出年金制度	(105.4)	(109.7)
確定給付年金制度	(31.1)	(27.0)
株式報酬	(36.9)	(39.6)
合計	(4,963.4)	(5,099.5)

連結完全子会社の従業員は2023年12月31日現在67,778人（2022年12月31日時点67,109人）である。

4.3. その他の営業費用

その他の営業費用には主として、輸送流通費用、保守費、物流費、外注費が含まれている。

その他の営業費用に含まれているオペレーティング・リース費用は重要性がなく、IFRS第16号（会計原則の5.g.を参照）の対象範囲に該当しない契約に対応するものである。

4.4. 研究開発費

2023年において、イノベーション費用は3億900万ユーロ（2022年：3億800万ユーロ）であり、これには2億500万ユーロ（2022年：1億9900万ユーロ）の研究開発費が含まれている。

4.5. 減価償却費

	2022年	2023年
	(百万ユーロ)	
無形資産	(203.8)	(204.4)
有形固定資産 ^(a)	(2,262.1)	(2,277.6)
合計	(2,465.9)	(2,482.0)

(a) 収益に計上された投資補助金控除後の減価償却費が含まれている。

注記5 その他の非経常的営業利益・費用

	2022年	2023年
	(百万ユーロ)	
収益		
事業又は資産の処分による純利益	-	212.8

連結範囲に関連する金融取引による影響額	206.5	-
政治的リスクと法的手続	55.9	26.3
その他	-	3.2
その他の経常外営業利益合計	262.4	242.3
費用		
組織再編費用、リストラクチャリング費用及び統合費用	(71.8)	(152.8)
買収費用	(7.9)	(11.0)
政治的リスクと法的手続	(51.2)	(45.9)
事業又は資産の処分及び減損による純損失	(83.4)	(488.5)
ロシアとウクライナの軍事衝突の影響	(586.4)	-
その他	(32.4)	(40.6)
その他の経常外営業費用合計	(833.1)	(738.8)
合計	(570.7)	(496.5)

当グループは、2023年に以下の項目を認識した。

事業又は資産の処分による純利益2億1280万ユーロ（うち非連結投資売却益1億7330万ユーロ）

事業又は資産の処分及び減損による純損失4億8850万ユーロ（戦略的見直しに伴う数カ国の有形・無形資産の減損3億4490万ユーロ並びにその他の無形資産及び売却目的資産に関連する1億2990万ユーロを含む）

政治的リスク及び法的手続に関連する収入及び費用（均等化費用手続に関連する2100万ユーロの支払いを含む）。実際、2023年3月、国務院（Conseil d'Etat）は、2022年5月12日に出された欧州司法裁判所の好意的な判決に対し部分的に疑問を呈し、行政控訴裁判所に事件を差し戻した。

主にガス&サービス、特にヘルスケア事業における再編プログラムに対応するリストラ費用
その他の経常外営業費用の「その他」に含まれる、従業員のための増資に関連する費用

当グループは、2022年に以下の項目を認識した。

金融取引への影響額2億650万ユーロ。これは、主にエア・リキードが2022年1月11日にアジア・太平洋地域の既存の持分50対50の合併会社の経営権を取得し、公正価値で再評価した2億550万ユーロに対応する。

主にガス&サービスにおける事業再編に伴う構造改革費用。

政治的リスク及び法的手続に関する収入及び費用には、エンジニアリング&建設におけるリスク引当金4770万ユーロ及び2020年に当社に払い戻された均等化費用の返還請求を受けるリスクをカバーするために当初設定した引当金の戻入3190万ユーロが含まれる。この取り崩しは、2022年5月12日に欧州司法裁判所から下された有利な結論に従ったものである。

ロシアとウクライナの軍事衝突に関する影響5億8600万ユーロ。これは、主に減損引当金並びに非連結の投資及び当グループがこれらのロシア企業に対して有する金融債権の減損に相当する。

注記6 純金融費用及びその他の金融損益

6.1. 純金融費用

	2022年	2023年

	(百万ユーロ)	
純金融費用	(321.4)	(334.9)
短期投資・負債による金融収益	33.0	69.4
合計	(288.4)	(265.5)

資産計上された金融費用 + 4870万ユーロ（2022年度は + 4940万ユーロ）を除いた純負債の平均コストは、2023年度は3.4%となり、2022年度比で増加した。純負債の平均コストには、米ドル建て及びユーロ建ての債券の負債管理に関連する例外的な利益は含まれていない。

6.2. その他の金融損益

	2022年	2023年
	(百万ユーロ)	
その他の金融収益	32.4	15.4
その他の金融収益合計	32.4	15.4
その他の金融費用	(85.2)	(93.0)
確定給付債務純金利費用	(9.2)	(35.1)
リース債務利息	(35.6)	(38.0)
その他の金融費用合計	(130.0)	(166.1)

その他の金融費用の増加は主に、2023年3月の国务院の決定（注記5参照）に伴う均等化費用の延滞利息1500万ユーロの支払に関連する費用、及びIAS第19号に関連する利息費用2590万ユーロの増加によるものである。

なお、2022年度のその他の金融収益には、均等割戻金の延滞利息に関連する引当金の取り崩し + 2490万ユーロが含まれる（注記5参照）。

注記7 法人所得税

7.1. 法人所得税

	2022年	2023年
	(百万ユーロ)	
当期法人所得税	(899.8)	(1,022.2)
当期税金合計	(899.8)	(1,022.2)
一時差異	(102.5)	46.7
税率変更の影響	-	3.7
繰延税金合計	(102.5)	50.4
総合計	(1,002.3)	(971.8)

7.2. 標準税率とグループ実効税率との調整

	2022年	2023年
	(%)	
標準税率	25.0	25.0
軽減税率で課税されている取引の影響	(2.5)	(2.3)

税率変更の影響	-	
免税及びその他の影響	3.2	0.7
グループ実効税率	25.7	23.4

2023年平均実効税率は、非連結投資売却益に対する軽減税率の適用により低下した。

2022年度の平均実効税率は、ロシアの資産に計上された控除対象外引当金により高くなった。

フランスにおいて、当社は、連結基準でフランスの法人所得税を算定することを選択しており、これは法的条件を満たすすべてのフランスの子会社に適用される。

現地法制で許可される場合には、外国子会社も同様のルールを適用することを選択している。

注記8 1株当たり純利益

8.1. 基本的な1株当たり利益

	2022年	2023年
親会社の普通株式の株主に帰属する純利益 (グループ持分)(百万ユーロ)	2,758.8	3,078.0
発行済普通株式の加重平均株数	522,069,020	522,110,068
基本的な1株当たり利益(ユーロ)	5.28	5.90

8.2. 希薄化後1株当たり利益

	2022年	2023年
希薄化後1株当たり利益の算定に使用された 純利益(百万ユーロ)	2,758.8	3,078.0
発行済普通株式の加重平均株数	522,069,020	522,110,068
新株予約権の希薄化効果の調整	689,503	607,373
業績連動株式の希薄化効果の調整	1,166,620	1,317,409
希薄化後1株当たり利益の算定に使用された 調整後発行済普通株式の加重平均株数	523,925,143	524,034,850
希薄化後1株当たり利益(ユーロ)	5.27	5.87

純利益(グループ持分)を希薄化させる可能性のあるすべての金融商品は、希薄化後1株当たり利益の計算に含まれている。

当グループは、他に希薄化後1株当たり利益にさらに影響を与える可能性のある金融商品を発行していない。

注記9 1株当たり配当

2023年5月17日に当グループ株主に対して公表及び支払が行われた2022年の普通株式配当は15億8280万ユーロ(ロイヤリティ・プレミアムを含む)であり、1株当たり配当は2.95ユーロ、1株当たりロイヤリティ・プレミアムは0.29ユーロとなった。

2023年12月31日に終了する事業年度の年次株主総会では、普通株式1株に対して3.20ユーロ、1株当たりロイヤリティ・プレミアム0.32ユーロ、合計で17億2280万ユーロ(自己株取得及び消却を考慮に入れた見積額)の配当が提案される予定である。

注記10 のれん

10.1. 期中の変動

	1月1日現在	期中に認識されたのれん	期中に除却されたのれん	為替レートの変動	その他の変動	12月31日現在
（百万ユーロ）						
2022年	13,992.3	128.3	(54.5)	521.7	(0.6)	14,587.2
2023年	14,587.2	43.3	(30.7)	(405.6)	-	14,194.2

10.2. 重要なのれん

	2022年	2023年		
	純残高	総残高	減損	純残高
（百万ユーロ）				
ガス&サービス	14,199.1	13,822.2		13,822.2
欧州	3,142.9	3,182.3		3,182.3
南北アメリカ ^(a)	9,476.4	9,141.5		9,141.5
アジア・太平洋	1,421.5	1,346.7		1,346.7
中東及びアフリカ	158.3	151.7		151.7
エンジニアリング&建設	251.3	236.7		236.7
グローバル市場&テクノロジー	136.8	136.7	(1.4)	135.3
のれん総計	14,587.2	14,195.6	(1.4)	14,194.2

(a) 2023年12月31日現在、南北アメリカのガス&サービスにおいて認識されたのれんは、主に米国に由来するものであり、金額が89億4470万ユーロとなっている。

当グループでは、過去2事業年度においてのれんの減損損失を計上していない。

減損テストは会計原則5.f.に記載している方法で実施された。

2023年12月31日現在、市場マルチプルを用いて計算された各資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額は、純残高を大幅に上回っている。その結果、会計方針の注記5.f.に記載されているように、資金生成単位の回収可能価額の決定には、DCF法は使用されなかった。

当グループの事業を考慮すると、主要な想定についての合理的に可能性のあるいかなる変更も減損をもたらすものではないと考えられる。ガス&サービスは、その地理的範囲において蓄積された資産による異なるビジネスラインとのシナジーを指向している。地域的な事業の成長は、一般的に、現地の設備投資及びラージ・インダストリー事業を通じた外部成長事業を基礎としている。ラージ・インダストリー事業の顧客に対するガスの供給は、15年を最短期間として契約されている。これらの顧客との契約は、将来の収益に関する良好な見通しと保証を提供している。

注記11 その他の無形資産

11.1. 帳簿価額総額

2023年	1月1日現在	取得	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
（百万ユーロ）							

内部創出無形資産	814.0	107.0	(2.2)	(9.9)	-	(19.5)	889.4
その他の無形資産	3,037.2	86.0	(20.3)	(81.2)	0.7	9.0	3,031.4
無形資産総額合計	3,851.2	193.0	(22.5)	(91.1)	0.7	(10.5)	3,920.8

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

2022年	1月1日現在	取得	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
（百万ユーロ）							
内部創出無形資産	740.6	59.9	(1.3)	11.3	-	3.5	814.0
その他の無形資産	2,522.9	75.0	(16.5)	69.6	392.6	(6.4)	3,037.2
無形資産総額合計	3,263.5	134.9	(17.8)	80.9	392.6	(2.9)	3,851.2

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

11.2. 償却費及び減損損失

	1月1日現在	当期の費用	減損損失	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
（百万ユーロ）								
2023年								
内部創出無形資産	(577.6)	(53.7)	(4.5)	2.7	6.8	-	(3.9)	(630.2)
その他の無形資産	(1,462.2)	(150.7)	(90.0)	13.3	26.6	-	3.7	(1,659.3)
無形資産総額合計	(2,039.8)	(204.4)	(94.5)	16.0	33.4	-	(0.2)	(2,289.5)
無形資産純額合計^(b)	1,811.4	(11.4)^(c)	(94.5)	(6.5)	(57.7)	0.7	(10.7)	1,631.3

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

(b) その他の無形資産には、主に、商標権及び企業結合の一部としての顧客関係の評価額が含まれている。

(c) この額は、当期における増加分と費用を相殺したものである。

	1月1日現在	当期の費用	減損損失	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
（百万ユーロ）								
2022年								
内部創出無形資産	(509.9)	(53.3)	(6.3)	0.6	(6.5)	-	(2.2)	(577.6)

その他の無形資産	(1,301.0)	(150.5)	(3.5)	13.8	(25.9)	-	4.9	(1,462.2)
無形資産総額合計	(1,810.9)	(203.8)	(9.8)	14.4	(32.4)	-	2.7	(2,039.8)
無形資産純額合計^(b)	1,452.6	(68.9)^(c)	(9.8)	(3.4)	48.5	392.6	(0.2)	1,811.4

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

(b) その他の無形資産には、主に、商標権及び企業結合の一部としての顧客関係の評価額が含まれている。

(c) この額は、当期における増加分と費用を相殺したものである。

2023年12月31日現在、当グループは無形資産の購入について重要な契約を有しておらず、既存の無形資産の使用について何らの制限も受けていない。

注記12 有形固定資産

12.1. 帳簿価額総額

2023年	1月1日現在	取得	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
	(百万ユーロ)						
土地	474.0	-	(1.9)	(18.7)	0.1	9.8	463.3
建物	2,491.6	21.2	(32.0)	(75.7)	0.9	279.2	2,685.2
備品、シリンダー、設備	42,138.2	382.8	(660.1)	(1,273.3)	4.5	2,079.4	42,671.5
使用权	1,954.1	180.3	(25.5)	(53.4)	0.9	20.8	2,077.2
稼働有形固定資産合計	47,057.9	584.3	(719.5)	(1,421.1)	6.4	2,389.2	47,897.2
建設仮勘定	3,395.5	2,879.5		(149.0)	-	(2,328.3)	3,797.7
有形固定資産合計	50,453.4	3,463.8	(719.5)	(1,570.1)	6.4	60.9	51,694.9

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

2022年	1月1日現在	取得	除却	為替換算差額	企業結合での取得資産	その他の変動 ^(a)	12月31日現在
	(百万ユーロ)						
土地	471.5	6.0	(17.6)	5.1	0.3	8.7	474.0
建物	2,286.3	13.3	(20.4)	36.3	1.5	174.6	2,491.6
備品、シリンダー、設備	40,110.3	430.4	(545.9)	711.2	127.5	1,304.7	42,138.2
使用权	1,795.0	147.6	(10.2)	54.3	0.4	(33.0)	1,954.1
稼働有形固定資産合計	44,663.1	597.3	(594.1)	806.9	129.7	1,455.0	47,057.9
建設仮勘定	3,178.3	2,775.9		59.4	86.6	(2,704.7)	3,395.5
有形固定資産合計	47,841.4	3,373.2	(594.1)	866.3	216.3	(1,249.7)	50,453.4

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

連結キャッシュ・フロー計算書に示された有形固定資産及び無形資産の購入は、当該事業年度の固定資産のサプライヤー勘定残高の変化を調整した有形固定資産及び無形資産の増加に関わるものである。

12.2. 減価償却費及び減損損失

2023年	1月1日 現在	当期の費用	減損損失	処分	為替換算 差額	企業結合 で の取得資 産	その他の 変動 ^(a)	12月31日 現在
(百万ユーロ)								
建物	(1,280.2)	(98.9)	-	33.1	33.2	-	14.3	(1,298.5)
備品、シリ ンダー、設 備	(24,756.7)	(1,948.1)	(296.1)	548.3	592.0	-	30.7	(25,829.9)
使用权	(769.6)	(239.3)	(1.9)	24.7	19.8	-	52.0	(914.3)
有形固定資 産減価償却 合計	(26,806.5)	(2,286.3)	(298.0)	606.1	645.0	-	97.0	(28,042.7)
有形固定資 産純額合計	23,646.9	1,177.5^(b)	(298.0)	(113.4)	(925.1)	6.4	157.9	23,652.2

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

(b) この額は、当期における増加分と費用を相殺したものである。

2022年	1月1日 現在	当期の費 用	減損損 失 ^(b)	処分	為替換算 差額	企業結合 で の取得 資産	その他の 変動 ^(a)	12月31日 現在
(百万ユーロ)								
建物	(1,189.7)	(92.1)	-	15.4	(10.4)	-	(3.4)	(1,280.2)
備品、シリ ンダー、設 備	(23,489.5)	(1,939.4)	(395.8)	429.9	(331.2)	-	969.3	(24,756.7)
使用权	(630.7)	(238.6)	9.5	8.8	(16.0)	-	97.4	(769.6)
有形固定資 産減価償却 合計	(25,309.9)	(2,270.1)	(386.3)	454.1	(357.6)	-	1,063.3	(26,806.5)
有形固定資 産純額合計	22,531.5	1,103.1^(b)	(386.3)	(140.0)	508.7	216.3	(186.4)	23,646.9

(a) その他の変動は、主に勘定振替と連結範囲変更が含まれている。

(b) この額は、当期における増加分と費用を相殺したものである。

当期の費用は、損益計算書に計上された投資補助金を控除した上での減価償却費の増加に対応している。

12.3. リース債務の満期

使用权に関するリース債務の満期は以下のとおりである。

2023年 （百万 ユー ロ）	残高	満期								
		1年未 満	1年以上5年以下				5年超			
			2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031以 後
固定 リース 債務	1,046.3		226.5	156.8	129.5	103.3	88.6	80.4	45.9	215.3
流動 リース 債務	219.7	219.7								
合計 リース 債務	1,266.0	219.7	226.5	156.8	129.5	103.3	88.6	80.4	45.9	215.3

2022年 （百万 ユー ロ）	残高	満期								
		1年未 満	1年以上5年以下				5年超			
			2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2030以 後
固定 リース 債務	1,052.2		242.8	158.6	126.5	104.9	75.6	71.0	64.9	207.9
流動 リース 債務	227.6	227.6								
合計 リース 債務	1,279.8	227.6	242.8	158.6	126.5	104.9	75.6	71.0	64.9	207.9

注記13 固定金融資産

	2022年	2023年
	（百万ユーロ）	（百万ユーロ）
非連結投資	414.8	335.2
貸付金	75.0	44.7
その他の長期受取債権	224.9	246.8
従業員給付	60.8	70.0
固定金融資産	775.5	696.7

非連結投資にはロシアの事業体の全額償却済みの株式が含まれる。2023年12月31日現在、地政学的状況及び強化された制裁措置と対抗措置を考慮し、当グループは、2022年9月1日以降、ロシアでの事業はもはや制御できないと考えている。

非連結投資の変動は、主に上半期に発生した処分によるものである。

注記14 持分法適用会社に対する投資

14.1. 合併企業及び関連会社に関する財務情報

2023年12月31日現在の合併企業及び関連会社のグループ持分

(百万ユーロ)	当期利益持分	資本持分 ^(a)	資本に直接認識される純利益及び損益の持分 ^(b)
合併事業	14.4	139.3	10.3
関連会社	(9.5)	40.8	12.0
合計	4.9	180.1	22.3

(a) 関係会社及び合併事業に関連するのれんを含む。

(b) 資本に直接認識される純利益及び損益の持分は、主に換算調整勘定により構成される。

2022年12月31日現在の合併企業及び関連会社のグループ持分

(百万ユーロ)	当期利益持分	資本持分 ^(a)	資本に直接認識される純利益及び損益の持分 ^(b)
合併事業	9.9	135.7	16.9
関連会社	(8.8)	50.0	12.2
合計	1.1	185.7	29.1

(a) 関係会社及び合併事業に関連するのれんを含む。

(b) 資本に直接認識される純利益及び損益の持分は、主に換算調整勘定により構成される。

14.2. 期中の変動

(百万ユーロ)	1月1日現在	当期利益持分	配当金の分配	為替換算差額	その他の変動	12月31日現在
2022年	158.0	1.1	(13.8)	4.1	36.3	185.7
2023年	185.7	4.9	(14.5)	(6.8)	10.8	180.1

持分法を利用している連結会社において、個別的に重要性が認められる会社はない。

注記15 繰延税金

事業年度における繰延税金資産の変動は以下のとおりである。

15.1. 繰延税金資産

(百万ユーロ)	2022年	2023年
1月1日現在	239.3	232.3
損益計算書への計上	40.3	25.1
資本への計上 ^(a)	(28.7)	1.0
スコープに関連する変更	0.3	0.4
為替換算差額	(2.4)	(0.4)
その他 ^(b)	(16.5)	(33.2)
12月31日現在	232.3	225.2

(a) 損益計算書のその他項目及び純資産で直接認識された繰延税金に対応した項目：デリバティブ及び非連結投資持分の時価評価の変動による - 190万ユーロ、数理計算差異による + 290万ユーロ。2022年度はデリバティブ及び非連結投資持分の時価評価の変動が + 1800万ユーロ、数理計算差異が - 4670万ユーロであった。

(b) その他の変動には、主に、勘定科目間の再分類が含まれている。

未認識の繰延税金資産は、2023年12月31日現在で5420万ユーロであった（2022年12月31日現在では1億400万ユーロであった）。

15.2. 繰延税金負債

事業年度における繰延税金負債の変動は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年
1月1日現在	2,126.8	2,465.4
損益計算書への計上	142.8	(25.3)
資本への計上 ^(a)	43.1	(16.8)
スコープに関連する変更	94.9	(0.3)
為替換算差額	82.4	(74.1)
その他 ^(b)	(24.6)	(19.9)
12月31日現在	2,465.4	2,329.0

(a) 損益計算書のその他項目及び純資産で直接認識された繰延税金に対応した項目：デリバティブ及び非連結投資持分の時価評価の変動による - 120万ユーロ、数理計算差異による - 1560万ユーロ。2022年度はデリバティブの時価評価の変動が - 80万ユーロ、数理計算差異が + 4390万ユーロであった。

(b) その他の変動には、主に、勘定科目間の再分類が含まれている。

15.3. 性質別繰延税金

繰延税金（純額）の内訳は次のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年
減価償却費	(2,342.8)	(2,418.9)
引当金、年金及びその他の従業員給付	145.2	162.1
その他の引当金	302.0	332.5
繰越欠損金	51.1	114.4
その他	(388.6)	(293.9)
合計	(2,233.1)	(2,103.8)

注記16 棚卸資産及び仕掛品

(百万ユーロ)	2022年	2023年
原材料及び資材	567.2	614.4
完成品及び半製品	1,251.9	1,242.9
仕掛品	141.9	170.3
純棚卸資産	1,961.0	2,027.6

(百万ユーロ)	2022年	2023年
棚卸資産の評価減	(30.8)	(20.2)
評価減の戻入れ	17.7	24.6
損益計算書に計上された評価減総額	(13.1)	4.4

注記17 売掛金及びその他営業債権

（百万ユーロ）	2022年	2023年
売掛金及びその他営業債権	3,258.5	3,225.5
貸倒引当金	(223.7)	(231.8)
売掛金	3,034.8	2,993.7

売掛金及びその他営業債権はエンジニアリング & 建設の契約に関する1億460万ユーロの総額を含む（2022年12月31日時点で1億1290万ユーロ）。

2023年12月31日現在、進行中のプロジェクトの開始以来、工事進行基準により認識された累積収益及び累積現預金収入は、それぞれ19億9270万ユーロ（2022年12月31日時点で15億3750万ユーロ）及び20億7690万ユーロ（2022年12月31日時点で15億7590万ユーロ）となった。

17.1. 売掛金及びその他営業債権明細

2023年12月31日現在、債権及び関連する減損の内訳は以下のとおりである。

2023年 （百万ユーロ）	合計	期日前	期日超過(月)					合計
			0-1	1-3	3-6	6-12	12以上	
売掛金及びその他営業債権明細	3,225.5	2,432.9	253.4	148.0	117.4	88.1	185.7	792.6
減損引当金	(231.8)	(6.1)	(11.9)	(8.3)	(12.4)	(16.9)	(176.2)	(225.7)
売掛金	2,993.7	2,426.8	241.5	139.7	105.0	71.2	9.5	566.9

2022年12月31日現在、債権及び関連する減損の内訳は以下のとおりである。

2022年 （百万ユーロ）	合計	期日前	期日超過(月)					合計
			0-1	1-3	3-6	6-12	12以上	
売掛金及びその他営業債権明細	3,258.5	2,504.8	266.5	158.0	95.0	74.2	160.0	753.7
減損引当金	(223.7)	(8.7)	(11.1)	(8.8)	(8.4)	(26.8)	(159.9)	(215.0)
売掛金	3,034.8	2,496.1	255.4	149.2	86.6	47.4	0.1	538.7

売掛金損失（予想貸倒損失）に関する会計方針は、会計方針の「6.b 金融商品」に記載している。

17.2. 貸倒引当金

百万ユーロ	1月1日時点	繰入	戻入	外国為替差異	その他の変動	12月31日
2022年	(197.6)	(76.9)	39.0	(1.1)	12.9	(223.7)
2023年	(223.7)	(65.2)	49.6	2.3	5.2	(231.8)

17.3. 売上債権のノンリコース譲渡に関する情報

2023年の欧州、アジア、南北アメリカにおけるノンリコースのファクタリング債権は、2022年末の15億6740万ユーロに対し、13億9260万ユーロとなった。

2015年に設立され、2020年に更新された欧州プログラムは、2023年7月に改正され、6億ユーロ（繰延購入価格の9%を含む6億5400万ユーロ）まで対象範囲が変更された。その満期は2026年2月28日までとなっている。譲渡された売掛債権は、5億7200万ユーロの金額で、2023年12月31日現在、認識しないものとなっている（2022年12月31日現在では6億7100万ユーロ）。

エアガスが保有し、2018年12月に設定された米国のプログラムは、2022年12月に更新され、2025年12月に満期を迎える。2023年12月31日現在、このプログラムの対象は8億米ドル(7億2400万ユーロ)で、6億7100万米ドル(6億700万ユーロ)は認識しないこととなった。

その他のノンリコース・ファクタリング・プログラムは、主にアジアとヘルスケア事業を中心に様々な国及び事業において存在している。

当グループは、会計原則の6.b.に記載されている原則に従ってこれらのプログラムの主な特徴を分析し、ほとんどすべてのリスクと報酬が譲受人に移転していると結論付けた。

注記18 必要運転資本

連結キャッシュ・フロー計算書に記載されている必要運転資本の増加額（+1億5440万ユーロ）は、主に税引後必要運転資本が+3億4010万ユーロ増加したことによるものであるが、主に税金の払戻しによる-1億8570万ユーロのプラス効果により一部相殺された。

注記19 その他の流動資産

（百万ユーロ）	2022年	2023年
前渡金	197.1	162.3
前払費用	156.2	165.9
その他の諸種の流動資産	632.1	534.5
その他流動資産	985.4	862.7

その他の諸種の流動資産には主に未収税金が含まれる。

注記20 現金及び現金同等物

（百万ユーロ）	2022年	2023年
短期貸付金	35.3	26.1
短期市場性証券	267.0	200.7
銀行預金	1,609.1	1,398.1
現金及び現金同等物	1,911.4	1,624.9

2023年12月31日時点で、1億4600万ユーロの現金及び現金同等物（2022年12月31日時点で1億5500万ユーロ）は、主にルクセンブルグ（当グループのキャプティブ再保険会社に関する規制）、アルゼンチン及びエジプト（効果的な為替管理規制が実施されているため）の3か国において制約に服している。

さらに、8300万ユーロの現金及び現金同等物は外国送金に事前許可を要件としている国々において保有されている。これらの流動資産は、予備的に課されている形式事項が遵守されれば、合理的な期限内において当グループの自由な処分には服するものである。2022年12月31日時点における同金額は6300万ユーロであった。

注記21 株主資本

21.1. 株式数

発行済株式数

	2022年	2023年
1月1日現在の発行済株式数	475,291,037	523,450,271
フリーシェアの帰属	48,905,499	-
従業員向け増資	-	746,401
オプション行使	352,635	440,106
自己株式の消却	(1,098,900)	(120,000)
12月31日現在の発行済株式数	523,450,271	524,516,778

株式は、額面5.50ユーロであり、全て発行済みかつ全額払込みされている。

2023年には、合計541,600株が再購入された（処分株数を控除）。

21.2. 従業員向け増資

2023年7月26日、取締役会は、フランス・グループ貯蓄制度又はエア・リキード・インターナショナル・グループ貯蓄制度に加入しているグループ会社の従業員を対象とした増資を実施することを決定した。

2023年7月26日に開催された取締役会において与えられた権限に基づき、2023年12月7日に最高経営責任者が増資を承認した。

引受価額が134.40ユーロであった米国に所在するグループ子会社の従業員という例外を除き、全ての従業員について引受価額は126.49ユーロであった。

合計746,401株のエア・リキード株式が購入され、株式プレミアム - 280万ユーロを含む調達額は9500万ユーロとなった。

グループ貯蓄制度は損益に計上され、IFRS第2号「株式に基づく支払」に従い、以下の前提条件に基づいて測定される。

引受期間は2週間

フランスの法令に基づき、申込期間終了後5年間のロックイン期間を設ける。

当グループの貯蓄制度に関して、IFRS第2号「株式に基づく支払」に基づき2023年に計上された費用は、3050万ユーロであり、そのうち410万ユーロは、特定のグループ子会社が拠出したものである。計上された費用には、5年間のロックイン期間が考慮されている。

この費用は「その他の営業費用」に計上されている。

21.3. 減資

2023年5月3日に開催された年次株主総会で採択された第18号決議の権限に基づき、2023年9月28日の取締役会は、120,000株を消却することにより、資本金を2,878,976,490.50ユーロから2,878,316,490.50ユーロに減じるため、660,000ユーロの減資を実施した。

21.4. 自己株式

自己株式は、フランス金融市場当局(Autorite des marches financiers)によって認識されている企業倫理憲章に従った上場契約の一部を構成する株式も含め、当グループが保有するエア・リキード株で構成されている。2023年12月31日現在、当グループは1,363,694株(2022年12月31日現在1,223,450株)の自己株式を保有しており、これは上場契約の下での2,100株(2021年12月31日現在10,500株)を含む。自己株式数の変動は、連結株主資本変動計算書において説明されている。

21.5. 株式報酬

新株引受オプション制度

指名・報酬委員会の提案による株主総会の承認、取締役会の決定に従って、当社及び世界の子会社の上級役員(業務執行取締役を含む)及び幹部従業員に対する新株引受オプション制度を採用している。

ストックオプションは、付与日前20営業日の平均市場価格を下回らない単一価格で付与される。2011年10月14日以降に付与されたオプションは、10年以内に行使されなければならない。ストックオプションは、その付与された日から4年後以降にのみ行使できる。

株主総会で承認されている計画に基づいて、取締役会により付与されたものの2023年12月31日現在で未行使となっている総ストックオプション数は、調整後894,980株であり、株式資本の0.17%に相当する(平均行使価額73.91ユーロ)。

2023年5月3日の株主総会での承認に基づく発行済ストックオプション総数の内、2023年12月31日現在、10,490,336個のオプションが取締役会で将来の付与のために留保されている。

業績連動株式制度

優秀な従業員に報い、その中期的な働きを会社の目標と結びつけるため、業績連動株式を含む追加報酬制度を2008年に新設した。

2022年5月4日の臨時株主総会の第21号議案で、当グループの従業員に対して、38か月の期間にわたり、制度が承認された時点の株式資本の最大0.5%に相当する無償株を付与することが承認された。この無償株付

与の最大数のうち、0.1%を上限とする当グループの株式資本は当該期間に執行役員に付与することができる。

この決定をもとに、取締役会は、2023年9月28日、取締役会によって決定される受益者に対する業績連動株式の付与を規定する二つの異なる一般プラン（「フランス」プランと「世界」プラン）を採用した。両者の違いは主に、勤続年数にかかわる要件（下記a）と「世界」プランにおける相関的な保有要件の不存在（下記c）である。

付与される株式は受給される権利の確定日より前に会社が増資するか、当該日以前に会社が市場から買い戻す株式でなければならない。

現在までに付与された業績連動株式は、当社の自社株買いプログラムの一環として買い戻された自己株式である。

付与される株式は、当該計画が取締役会によって承認された日における当社の株式資本を構成するものと同じ性質及び種類のものでなければならない。

取締役会は、2023年9月28日に、従業員（2,637名の受益者）に341,249株の業績連動型株式を付与する決定を行った。

業績連動株式は次の要件に従う。

(a) 勤続要件

受益者が付与される株式は、付与日から計算して「フランス」プランは3年、「世界」プランは4年として計算された期間に会社従業員か会社役員である場合にのみ、最終的に付与される。定年退職の場合には、勤続期間はもはや必要とされないため、受益者は権利を保持する。

(b) 業績要件

全ての受益者に配分される全ての業績連動株式の業績要件

(c) 保有要件

「フランス」プランの受益者は、最終付与日から2年間譲渡することが禁止され（障害を負った場合や死亡の場合は例外）、保持する必要がある。

最多のオプションを受領した当社及び子会社の10人の従業員（役員を除く）に対して付与されたオプション

2023年において付与されたオプションはない。

最多のオプションを行使した当社及び子会社の10人の従業員（役員を除く）によって2023年に行使されたオプション

付与日	引受オプション数	平均価格（ユーロ） ^(a)
2013年9月26日	103,640	67.15
2014年9月22日	35,122	70.42
2015年9月28日	10,229	76.23
2016年11月29日	891	69.33
合計	149,882	68.55

(a) 過去の値動きによるデータ

最多のオプションを行使した当社及び子会社の10人の従業員（役員を除く）によって2022年に行使されたオプション

付与日	引受オプション数	平均価格（ユーロ） ^(a)
2012年9月27日	36,889	69.92
2013年9月26日	31,538	68.71
2014年9月22日	19,270	75.31
2015年9月28日	3,747	81.46

2016年11月29日	76	69.33
合計	91,520	71.11

(a) 過去の値動きによるデータ

新株引受オプション数及び加重平均行使価格

	2022年		2023年	
	オプション	加重平均行使 価格（ユーロ）	オプション	加重平均行使 価格（ユーロ）
1月1日現在の発行済オプション 総数（調整後の数及び価格）	1,700,972	71.39	1,340,889	72.38
期中に行使されたオプション （調整後の数及び価格）	352,635	71.14	440,106	69.28
期中に取り消されたオプション （調整後の数及び価格）	7,448	72.43	5,803	71.92
12月31日現在の発行済オプシ オン総数（調整後の数及び価格）	1,340,889	72.38	894,980	73.91
うち行使適格オプション総数	1,340,889	72.38	894,980	73.91

新株引受オプションと業績連動株式の公正価値に関する情報

新株引受オプション

2022年及び2023年にはオプションは付与されていない。

業績連動株式の付与

従業員に付与される業績連動株式の公正価値は、50%がグループの業績に連動する業績条件、40%が株主利益、10%がエア・リキードの炭素原単位の削減に依存する。

当グループの業績に連動する業績条件及び炭素原単位の低減に連動する業績条件の達成は前提条件として考慮されておらず、評価日時点において十分に達成されたとみなされる。

	2022年		2023年	
	Plan 1 (a)		Plan 1 (a)	
	2022年9月29日		2023年9月28日	
	フランス	フランス国 外	フランス	フランス国外
業績連動株式の有効期間	5年	4年	5年	4年
業績連動株式の公正価値（ユー ロ）	98.26	94.72	136.87	135.26

(a) 取得日における公正価値であり、その後の公募による優先引受権付増資及び無償株式の割当ての効果の修正なし。

業績連動株式の付与に関連する費用として、2022年度の3690万ユーロ（新株予約権に関連する費用も含まれる）に対し、2023年度は3960万ユーロ（税抜）が損益計算書で認識された。対応する項目は資本に計上される。

注記22 引当金、年金及びその他の従業員給付

2023年

（百万ユーロ）	1月1日 時点	繰入	使用	取崩	割引	為替差 額	企業結 合によ る取得 資産	その他 の変動 (a)	12月31日 時点
年金及び その他の 従業員給 付	1,091.4	61.5	(96.5)		98.0	(7.9)		(16.7)	1,129.8
リストラ クチャー リング計 画	15.8	73.1	(8.9)	(0.4)		(0.8)		4.9	83.7
エンジニ アリング 契約の保 証及びそ の他引当 金	185.6	52.5	(41.9)	(12.8)	0.1	(1.6)		(3.5)	178.4
解体	259.9	1.0	(8.5)	(1.4)	7.7	(5.8)		20.6	273.5
企業結合 の一環と しての引 当金及び 偶発債務	164.9	14.0	(13.6)	(24.0)	1.6	(5.5)	0.5	(7.8)	130.1
その他の 引当金	555.9	190.5	(115.2)	(45.7)	1.6	(3.3)	0.2	(10.9)	573.1
引当金合 計	2,273.5	392.6	(284.6)	(84.3)	109.0	(24.9)	0.7	(13.4)	2,368.6

(a) その他の変動は勘定振替、連結範囲の変更及び解体引当金によるものであり、連結キャッシュ・フロー計算書に対する影響はない。

2022年

（百万ユーロ）	1月1日 時点	繰入	使用	取崩	割引	為替差 額	企業結 合によ る取得 資産	その他 の変動 (a)	12月31日 時点
年金及び その他の 従業員給 付	1,437.0	41.2	(89.8)		(286.6)	3.2	0.2	(13.8)	1,091.4
リストラ クチャー リング計 画	24.2	14.0	(18.3)	(0.7)		(0.1)		(3.3)	15.8

エンジニアリング契約の保証及びその他引当金	89.1	145.4	(41.0)	(8.3)		(0.7)		1.2	185.6
解体	274.5		(3.8)	(5.5)	6.8	2.9		(15.0)	259.9
企業結合の一環としての引当金及び偶発債務	190.8	0.8	(16.5)	(25.4)	1.8	10.3	3.2		164.9
その他の引当金	585.7	141.5	(83.9)	(65.1)	1.5	5.7	0.2	(29.6)	555.9
引当金合計	2,601.3	342.9	(253.3)	(105.0)	(276.5)	21.3	3.6	(60.5)	2,273.5

(a) その他の変動は勘定振替、連結範囲の変更及び解体引当金によるものであり、連結キャッシュ・フロー計算書に対する影響はない。

通常業務において、当グループは、仲裁、司法的又は行政的な手続の当事者となる。それにかかる潜在的費用は、相当の蓋然性があり、定量化できるか、合理的な範囲で見積もられる場合にのみ引き当てられる。後者の場合、引当額は経営陣の最善の見積もりを示す。引当金は、事例ごとのリスク評価を基礎に決定され、継続中の手続の中で生じた事象によりその再評価をすることもある。これらの法的手続はその性質上、多様性があり、グループ子会社を巻き込むことになる。債務引当金は2023年12月31日現在、全グループ会社の法的手続に対して1億3800万ユーロ計上されており（2022年12月31日当時は1億8580万ユーロ）、その他引当金に表記されている。これには、労働争議及び税務リスク（収益に対する課税以外）に対する引当金がそれぞれ9750万ユーロ及び4050万ユーロ含まれている。

個々の事例の詳細を公表することは、グループにとって不利に働く可能性があるため、公表していない。しかし、単一の訴訟であって、グループ全体の財務状態、収益性に重大な影響を与える可能性のあるものはない。

注記23 従業員給付債務

23.1. 年金制度

重要な年金制度はフランス、ドイツと米国に関わるものである。

フランスでは、エア・リキードは通常の年金制度に加えて最終的な給料を基準に追加の退職金を提供している。1995年12月31日に、この制度は、1996年1月1日時点で45才以下か、勤続年数が20年未満の従業員に対しては廃止された。後者は確定拠出型年金によって賄われる。この制度は、資金拠出を受けない。これらの制度に関して支払われる年額は、給与の額の12%（もしくは、ある場合においては該当会社の税引き前利益の額の12%）を超えることはない。この12%の閾値はその年の年金受給者数と前年の年金受給者数を比較することによって比例的に減少していく。2017年には、年金制度の将来性・公平性を担保する2014年1月20日法第50条が施行され、追加給付が積み立てられた。

さらに、2023年の改革に伴うフランスの定年の前提の変更は、当グループに大きな影響を与えない。

IAS第19号「従業員給付」では、確定拠出制度は非常に限定的に記載されており、条件を十分に満たしていない制度は、確定給付制度であると定義されている。

確定拠出制度の厳密な定義により、当社は、会社の義務が制限的なものであり、安定的又は継続的な性質を有する義務ではないにも関わらず、退職加算金を確定給付制度として説明しなければならない。

確定給付制度とする場合、将来的な義務に対して引当金を認識することになる。

これらの義務には制限が設けられているため、実際に退職者に支払われる金額の評価には不確実性が存在する。この制限の影響を数値化するのが困難であるため、計上される引当金は、制度が消滅するまで退職者に対して支払われる金額の保険数理的価値（これらの制限の影響を除く）に対応している。当社により支払われる追加的退職給付は、一定限度の年額までフランスの法定及び付加年金制度のインデックスに沿うことになる。その他の年金は、何のインデックスにも従わない。

ドイツでは、当社に主として2つの年金制度がある。

第一の制度は、Lurgi(エンジニアリング&建設)の通常定年65歳の退職者に対して収入と勤続年数を基にした終身年金を提供するものである。この制度は障害または遺族年金も備えられて。現在は新規加入者を受けつけておらず、新入社員は確定拠出年金に加入している。

第二の制度は、ガス&サービスに従事している社員をカバーする旧式のものである。こちらも通常定年は65歳で在籍中の平均収入と退職時までの勤続年数を基に提供される。この制度は障害、早期退職、遺族年金が備えられている。同様に現在は新規加入を受け付けておらず、新入社員は最低勤続年数10年以上で、通常定年65歳、在籍中の平均収入と勤続年数を基に終身年金が提供される確定給付年金制度を利用している。

当該年金もまた障害、早期退職、遺族年金が支給される。両方の制度は内部にて管理されているもののため、ドイツ市場の慣習に従い年金基金へ限定的な財政援助が行われている。

米国では、当社は、通常の年金制度に加えて、退職者に補助的な給付を行っている。米国の制度は、伝統的な最終平均給与を、拠出を継続した者に支給する。退職者は一括払い若しくは生涯年金として受けとるかを選択できる。この制度は、2004年から新規加入者を受け付けておらず、2016年に凍結された。したがって、2004年以降に当社に入社した社員は、確定給付制度により新たな権利を取得することはないが、代わりに2004年以降新規従業員に対して提供されている確定剰余配当制の恩恵を受ける。新制度は、2017年1月1日に実施された（補足貯蓄プラン）。この制度は、基本プランの納税限度額を超える退職加算金を提供するもので、基本貯蓄制度に追加して行われる。これは年間約6百万ドルの費用となる。

23.2. 債務

年金制度及び類似する給付に関連する当グループの債務は2023年12月31日現在以下のとおりである。

2023年 (百万ユーロ)	確定給付制度	退職金支払	その他 長期給付金	医療制度	合計
A. 純負債の変動					
期首純負債	(839.8)	(145.4)	(18.2)	(27.1)	(1,030.5)
(買収)処分/移転	(3.2)	(2.8)			(6.0)
(費用)認識された収益	(48.1)	(1.8)	(4.8)	(0.9)	(55.6)
雇用主拠出	82.4	3.5	3.6	2.2	91.7
期間利益(損失)	(53.3)	(15.6)		0.1	(68.8)
為替変動	6.0	3.4	(0.3)	0.4	9.5
期末純負債	(856.0)	(158.7)	(19.7)	(25.3)	(1,059.7)
B. 費用計上(2023年)					
サービス費用	20.1	2.8	2.7	0.1	25.7
純確定給付債務に関する利息費用	28.0	5.5	0.8	0.8	35.1
数理計算上の損失(利益)の償却			1.3		1.3
削減/和解	-	(6.5)	-	-	(6.5) ^(a)
費用(収益)認識	48.1	1.8	4.8	0.9	55.6
C. 債務の現在価値変動(2023年)					
期首退職給付債務	1,824.5	145.6	18.7	27.2	2,016.0
買収(処分)/移転	3.2	2.8			6.0
サービス費用	20.1	2.8	2.7	0.1	25.7
利息費用	69.7	5.5	0.8	0.8	76.8

従業員拠出	2.1				2.1
削減 / 和解		(6.5)			(6.5) ^(a)
給付支払	(148.5)	(3.4)	(2.1)	(2.2)	(156.2)
数理計算上の損益	112.7	15.6	1.3	(0.1)	129.5
為替変動	(13.8)	(3.5)	0.2	(0.3)	(17.4)
期末債務	1,870.0	158.9	21.6	25.5	2,076.0
D. 従業員給付制度資産（2023年）					
期首資産公正価値	1,031.9	0.2	0.4	0.2	1,032.7
買収（処分） / 移転					0.0
従業員給付制度資産からの実収益	54.7	(0.1)			54.6
雇用主拠出	5.3	0.2	1.4		6.9
従業員拠出	2.1				2.1
給付支払	(71.5)	(0.1)			(71.6)
為替変動	(8.2)		0.1		(8.1)
期末資産公正価値	1,014.3	0.2	1.9	0.2	1,016.6
E. 2023期末拠出状況					
債務の現在価値	(1,870.0)	(158.9)	(21.6)	(25.5)	(2,076.0)
従業員給付制度資産の公正価値	1,014.3	0.2	1.9	0.2	1,016.6
剰余金管理準備金	(0.3)				(0.3)
純負債	(856.0)	(158.7)	(19.7)	(25.3)	(1,059.7)
F. 資本認識された数理計算上損益					
期首損益	934.6	(9.4)	0.1	(1.5)	923.8
債務損益	112.7	15.6		(0.1)	128.2
従業員給付制度資産損益	(13.0)	0.1			(12.9)
剰余金管理積立金の増減額	(46.4)				(46.4)
為替変動	(12.0)	(2.8)		0.1	(14.7)
期末損益 ^(b)	975.9	3.5		(1.5)	977.9

(a) 過去のサービス費用及び制度改正は、主にフランスにおける年金制度に関連する。

(b) 資本認識された税別の損益は、2023年12月31日現在において726百万ユーロに達した。

年金制度及び類似する給付に関連する当グループの債務は2022年12月31日現在以下のとおりである。

2022年 (百万ユーロ)	確定給付制度	退職金支払	その他 長期給付金	医療制度	合計
A. 純負債の変動					
期首純負債	(1,124.3)	(198.3)	(21.9)	(34.2)	(1,378.7)
（買収）処分 / 移転	(1.4)				(1.4)
（費用）認識された収益	(26.9)	(14.5)	2.0	(1.0)	(40.4)
雇用主拠出	76.9	9.2	1.8	2.1	90.0
期間利益（損失）	241.4	56.9		6.2	304.5
為替変動	(5.5)	1.3	(0.1)	(0.2)	(4.5)
期末純負債	(839.8)	(145.4)	(18.2)	(27.1)	(1,030.5)
B. 費用計上（2022年）					
サービス費用	19.8	12.8	2.1	0.5	35.2
純確定給付債務に関する利息費用	7.0	1.6	0.1	0.5	9.2

過去サービス費用	0.1	0.1	0.1		0.3 ^(a)
数理計算上の損失（利益）の償却			(4.3)		(4.3)
費用（収益）認識	26.9	14.5	(2.0)	1.0	40.4
C. 債務の現在価値変動（2022年）					
期首退職給付債務	2,428.0	198.6	21.9	34.4	2,682.9
買収（処分）/ 移転	1.4				1.4
サービス費用	19.8	12.8	2.1	0.5	35.2
利息費用	30.8	1.6	0.1	0.5	33.0
従業員拠出	2.2				2.2
制度改正	0.1	0.1	0.1		0.3 ^(a)
給付支払	(178.4)	(9.2)	(1.3)	(2.1)	(191.0)
数理計算上の損益	(526.5)	(57.1)	(4.3)	(6.2)	(594.1)
為替変動	47.1	(1.2)	0.1	0.1	46.1
期末債務	1,824.5	145.6	18.7	27.2	2,016.0
D. 従業員給付制度資産（2022年）					
期首資産公正価値	1,303.7	0.3		0.2	1,304.2
買収（処分）/ 移転					
従業員給付制度資産からの実収益	(215.1)	(0.2)			(215.3)
雇用主拠出	7.8	0.1	0.4		8.3
従業員拠出	2.2				2.2
給付支払	(109.3)				(109.3)
為替変動	42.6				42.6
期末資産公正価値	1,031.9	0.2	0.4	0.2	1,032.7
E. 2022期末拠出状況					
債務の現在価値	(1,824.4)	(145.6)	(18.7)	(27.3)	(2,016.0)
従業員給付制度資産の公正価値	1,031.9	0.2	0.4	0.2	1,032.7
剰余金管理準備金	(47.3)		0.1		(47.2)
純負債	(839.8)	(145.4)	(18.2)	(27.1)	(1,030.5)
F. 資本認識された数理計算上損益					
期首損益	1,151.8	48.1		4.7	1,204.6
買収（処分）/ 移転	0.6	0.1			0.7
債務損益	(526.5)	(57.1)		(6.2)	(589.8)
従業員給付制度資産損益	237.5	0.2			237.7
剰余金管理積立金の増減額	47.3				47.3
為替変動	23.9	(0.7)	0.1		23.3
期末損益^(b)	934.6	(9.4)	0.1	(1.5)	923.8

(a) 過去のサービス費用及び制度改正は、主にフランスにおける年金制度に関連する。

(b) 資本認識された税別の損益は、2022年12月31日現在において687百万ユーロに達した。

上記金額の詳細は以下の2023年12月31日現在の地域別の表を参照

2023年 (百万ユーロ)	債務	予定年金給付	引当金（貸借対 照表）	剰余金管理 積立金
ヨーロッパ/アフリカ	(1,304)	349	(955)	

南北アメリカ	(725)	630	(95)	
アジア・太平洋	(47)	37	(10)	
合計	(2,076)	1,016	(1,060)	-

上記金額の詳細は以下の2022年12月31日現在の地域別の表を参照

2022年 (百万ユーロ)	債務	予定年金給付	引当金（貸借対 照表）	剰余金管理 積立金
ヨーロッパ/アフリカ	(1,252)	338	(962)	47
南北アメリカ	(714)	651	(63)	-
アジア・太平洋	(50)	44	(6)	-
合計	(2,016)	1,033	(1,031)	47

23.3. 主要な仮定

主な割引率は、以下のとおりである。

	2022年	2023年
ユーロ圏	3.8%	3.2%
カナダ	5.0%	4.7%
日本	1.4%	1.5%
スイス	2.2%	1.4%
米国	5.4%	5.0%
イギリス	4.8%	4.5%

年金資産の期待リターンと主な割引率との間の差異は、以下のとおりである。

2023年	期待運用率 ^(a)	2022年の割引率	影響(bp)
ユーロ圏	2.5%	3.8%	130
カナダ	6.5%	5.0%	(150)
日本	2.3%	1.4%	(90)
スイス	5.3%	2.2%	(310)
米国	5.6%	5.4%	(20)
イギリス	4.9%	4.8%	(10)

(a) 長期的資産の期待運用率は、各国におけるポートフォリオの資産配分を考慮に入れて決定されている。

2022年	期待運用率 ^(a)	2021年の割引率	影響(bp)
ユーロ圏	2.5%	1.0%	(150)
カナダ	6.6%	3.2%	(340)
日本	2.5%	0.5%	(200)
スイス	5.1%	0.3%	(480)
米国	5.4%	2.8%	(260)
イギリス	3.7%	1.9%	(180)

(a) 長期的資産の期待運用率は、各国におけるポートフォリオの資産配分を考慮に入れて決定されている。

23.4. 年金資産に対する期待運用損益の詳細

(百万ユーロ)	2022年	2023年
債務の現在価値にかかる経過損益	(17)	31

仮定の変更に関する現在価値の損益	611	(161)
資産の公正価値にかかる経過損益	(238)	13

金融資産の実績損益の詳細

2023年（百万ユーロ）	期待運用収益	実績運用収益	損益
ヨーロッパ/アフリカ	10.2	8.4	(1.9)
南北アメリカ	30.8	48.0	17.3
アジア・太平洋	0.7	(1.8)	(2.5)
合計	41.7	54.6	12.9

2022年（百万ユーロ）	期待運用収益	実績運用収益	損益
ヨーロッパ/アフリカ	3.0	(57.6)	(60.6)
南北アメリカ	20.4	(158.2)	(178.5)
アジア・太平洋	0.3	0.6	1.4
合計	24.0	(215.0)	(237.7)

23.5. 退職給付制度のリスク分析

割引率その他の変動要因に対する感応性

確定給付年金に関する債務の現在価値は割引された推定の将来キャッシュ・フローによって測定される。割引率は、国債、又は金融市場が十分に流動的な場合にはその時々様々の様々な償還期間の高格付け社債をもとに決定されている。

割引率の変更により、グループの債務の現在価値及びその年に計上される経費が大きく変更される可能性がある。

債務額は、より少ない限度において、退職年齢の法的な変更や公の死亡率統計表と同様に、賃金改定やインフレ率によって影響を受ける。

0.25%の割引率減少が債務に与える影響

	2023/12/31現在の債務に与える 影響値（百万ユーロ）	2023/12/31現在の総債務 に対する割合
ヨーロッパ/アフリカ	35	2.6%
南北アメリカ	16	2.3%
アジア・太平洋	2	3.2%
合計	53	2.5%

	2022/12/31現在の債務に与える 影響値（百万ユーロ）	2022/12/31現在の総債務 に対する割合
ヨーロッパ/アフリカ	34	2.7%
南北アメリカ	17	2.4%
アジア・太平洋	1	1.9%
合計	52	2.6%

0.25%の割引率上昇が債務に与える影響

	2023/12/31現在の債務に与 える影響値（百万ユーロ）	2023/12/31現在の総債務 に対する割合
--	-----------------------------------	----------------------------

ヨーロッパ/アフリカ	(34)	-2.5%
南北アメリカ	(16)	-2.3%
アジア・太平洋	(1)	-3.0%
合計	(51)	-2.4%

	2022/12/31現在の債務に与える影響値（百万ユーロ）	2022/12/31現在の総債務に対する割合
ヨーロッパ/アフリカ	(32)	-2.5%
南北アメリカ	(16)	-2.3%
アジア・太平洋	(1)	-1.8%
合計	(49)	-2.4%

年金資産の価値の市況に対する感応性

拠出要件に従う当グループの確定給付年金のために、年金資産の公正価値は、主に利子率、年金資産のパフォーマンス及び現地規制の改正に依存している。これらの変動要因がマイナスに変わった場合には、適時に当グループの追加的な拠出が必要とされる。

年金資産は、株式、債券その他の一般に市場変動に従う資産からなる。金融市場の下落局面では、確定給付制度の純負債が増加する。年金資産の充足率はそれによって下落し、適時に当グループの追加的な拠出を必要とすることになる。

当グループ内では、特に投資委員会や、対象となる社会的責任に基づくパフォーマンスと配分のモニタリングを通じて、年金資産が地域レベルで試験的に運用・管理されている。

2023年 (百万ユーロ)	株式		債権		不動産		現金		その他		合計	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
ヨーロッパ/アフリカ	87	24.9%	60	17.2%	99	28.4%	5	1.4%	98	28.1%	349	100.0%
南北アメリカ	171	27.1%	406	64.4%	34	5.4%	10	1.6%	9	1.5%	630	100.0%
アジア・太平洋	5	13.5%	28	75.7%	-	0.0%	3	8.1%	1	2.7%	37	100.0%
合計	263		494		133		18		108		1,016	

2022年 (百万ユーロ)	株式		債権		不動産		現金		その他		合計	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
ヨーロッパ/アフリカ	71	21.0%	48	14.0%	97	29.0%	30	9.0%	91	27.0%	337	100.0%
南北アメリカ	221	34.0%	388	60.0%	42	6.0%	-	0.0%	-	0.0%	651	100.0%
アジア・太平洋	5	11.0%	35	79.0%	1	1.0%	3	6.0%	1	3.0%	45	100.0%
合計	297		471		140		33		92		1,033	

注記24 借入金

本注記は、当グループの借入金明細に関する情報を金融商品別に記載している。金融商品ならびに為替及び金利リスクのエクスポージャーに関する詳細は、注記25を参照。

純負債計算

	2022年12月31日	2023年12月31日
	(百万ユーロ)	
固定借入金	(10,168.8)	(8,560.5)
短期借入金	(2,003.9)	(2,285.3)
合計総負債	(12,172.7)	(10,845.8)
現金及び現金同等物	1,911.4	1,624.9
期末の総負債(純額)	(10,261.3)	(9,220.9)

純負債増減計算書

	2022年	2023年
	(百万ユーロ)	
期首純負債	(10,448.3)	(10,261.3)
営業活動による純キャッシュ・フロー	5,810.1	6,263.0
投資活動による純キャッシュ・フロー	(3,241.9)	(3,079.0)
借入金の増減を除いた財務活動による純キャッシュ・フロー(純額)	(1,927.2)	(2,041.6)
純キャッシュ・フロー合計	641.0	1,142.4
為替相場変動、新規買収会社の期首借入金等の影響	(248.0)	150.7
純金融費用調整 ^(a)	(206.0)	(252.7)
純負債の増減	187.0	1,040.4
期末の総負債(純額)	(10,261.3)	(9,220.9)

当グループの純債務の詳細は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年			2023年		
	帳簿価額			帳簿価額		
	非流動	流動	合計	非流動	流動	合計
社債	9,332.8	1,206.9	10,539.7	7,713.1	1,151.2	8,864.3
コマーシャル・ペーパー		130.6	130.6		398.8	398.8
銀行借入金	760.5	665.1	1,425.6	813.4	695.1	1,508.5
少数株主持分の プット・オプション	75.5	1.3	76.8	34.0	40.2	74.2
借入金合計(A)	10,168.8	2,003.9	12,172.7	8,560.5	2,285.3	10,845.8
1年以内満期の貸付金		35.3	35.3		26.1	26.1

短期の市場性のある有価証券		267.0	267.0		200.7	200.7
銀行預金		1,609.1	1,609.1		1,398.1	1,398.1
現金及び現金同等物合計(B)		1,911.4	1,911.4		1,624.9	1,624.9
純債務(A) - (B)	10,168.8	92.5	10,261.3	8,560.5	660.4	9,220.9

資金調達源を分散させるという当グループの方針に従って、債務は長期債及び私募債が主たる資金調達源であり、2023年12月31日現在の総債務の82%を占めている。2023年末現在でこれらの資金調達源に基づく債券残高は89億ユーロである。

コマーシャル・ペーパー残高は、2023年12月31日現在4億ユーロであり、2022年12月31日時点と比べて3億ユーロ増加している。

総債務は、13億ユーロ減少した。社債債務は、17億ユーロ減少した。実際、2023年に満期を迎える債券や早期に償還された債券の発行は部分的にしか更新されなかった。さらに、銀行債務は、中国と台湾を中心に1億ユーロ増加した。

2023年に、Air Liquide Finance1により1本の社債が発行され、当社により保証されている。2023年9月7日に、EMTNプログラムに基づき、2031年9月19日満期、再注文利回り0.82875%（0.82875%クーポン）で200億円（1億2800万ユーロ相当）の私募債を発行した。

これらと入れ替わりに、Air Liquide Finance1は以下を返済した。

2023年3月7日に8億人民元（1億900万ユーロ）のパンダ債（2018年中国本土市場発行）の第2回目及び最終トランシェ

2023年9月27日に7億5000万米ドル（7億300万ユーロ相当）の2016年発行債券（144A様式）

さらに、エア・リキード・エス・エーは、2013年に3億ユーロで発行されたポートフォリオの最後の債券を2023年9月6日に返済した。

最後に、負債及び余剰現金の管理を最適化する一環として、Air Liquide Finance1は2023年に債券の繰上返済を数回実施した。

2026年に満期を迎える12億5000万米ドルの社債発行に対し、2023年3月に3億1500万米ドル（2億9500万ユーロ相当）を支払い

2046年に満期を迎える7億5000万米ドルの社債発行に対し、2023年3月に6800万米ドル（6400万ユーロ相当）を支払い

2024年6月5日に満期を迎える5億ユーロの社債発行に対して、2023年11月に5900万ユーロを支払い

2024年6月13日に満期を迎える5億ユーロの社債発行に対して、2023年11月に4900万ユーロを支払い

2025年4月2日に満期を迎える5億ユーロの社債発行に対して、2023年11月に1億2800万ユーロを支払い

貸借対照表上の借入金の帳簿価額の詳細は、以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年		
	帳簿価額	発行価格 (a)	償却原価 調整 ^(b)	帳簿価格 (a) + (b)
EMTNプログラム	6,622.5	6,063.8	23.4	6,087.2
EMTNプログラム外	3,166.1	1,916.1	3.2	1,919.3
EMTNプログラム私募債	467.1	573.9	9.8	583.7
EMTNプログラム外の私募債	284.0	271.5	2.6	274.1
私募債合計	10,539.7	8,825.3	39.0	8,864.3
コマーシャル・ペーパー	130.6	405.6	(6.8)	398.8

銀行借入金	1,425.6	1,492.9	15.6	1,508.5
少数株主に付与されたプット・オプション	76.8	74.2		74.2
長期借入金	12,172.7	10,798.0	47.8	10,845.8

(a) 額面

(b) 償却原価には未払利息が含まれる。

24.1. 金融資産及び負債の帳簿価額及び公正価値

帳簿価額が公正価値と異なる金融資産及び金融負債は、ヘッジされていない固定金利借入金である。

(百万ユーロ)	2022年		2023年	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
金融負債				
長期借入金	10,168.8	11,345.5	8,560.5	9,287.5

当グループの金融商品の公正価値は、非流動性の観点から市場価値を適切に見積もることができる金融市場データを用いて計算される。この評価手法は、IFRS第13号によるレベル1（活発な市場で取引される価格）である。

満期までの期間が短いことから、その他の債務、サプライヤー債務及び売上債権は、帳簿価額に近い公正価値を有している。

24.2. 借入金の満期

年間の借換え需要を制限するため、長期負債（社債、私募債、銀行与信枠）の満期を分散するのが当グループのポリシーである。

2023年 (百万ユーロ)	元本 金額	帳簿 価額	満期									
			要求 払い	1年 未満	1年以上から5年以下				5年超			
					2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031 以降
社債及び私募債	8,825.3	8,864.3		1,151.2	970.9	993.9	687.9	996.2	548.3	1,092.0	623.5	1,800.4
コマーシャル・ ペーパー	405.6	398.8		398.8								
銀行借入金と当座 貸越、その他財務 借入	1,492.9	1,508.5		695.1	219.9	266.7	165.8	72.9	59.0	20.3	2.2	6.6
少数株主に付与さ れたプット・オブ ション	74.2	74.2	21.6	40.2	12.4							
借入金合計	10,798.0	10,845.8	21.6	2,285.3	1,203.2	1,260.6	853.7	1,069.1	607.3	1,112.3	625.7	1,807.0

2022年 (百万ユーロ)	元本 金額	帳簿 価額	満期									
			要求 払い	1年 未満	1年以上から5年以下				5年超			
					2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2030 以降
社債及び私募債	10,493.7	10,539.7		1,206.9	1,185.7	1,098.5	1,318.4	690.3	995.3	563.9	1,090.7	2,390.0

コマーシャル・ペーパー	131.9	130.6		130.6								
銀行借入金と当座貸越、その他財務借入	1,399.7	1,425.6		665.1	208.8	182.1	133.1	145.9	50.3	31.3	1.5	7.4
少数株主に付与されたプット・オプション	76.8	76.8	15.7	1.3	46.9	11.1	1.8					
借入金合計	12,102.1	12,172.7	15.7	2,003.9	1,441.4	1,291.7	1,453.3	836.2	1,045.6	595.2	1,092.2	2,397.4

24.3. 総負債の固定金利部分

（固定金利の債務合計に占める割合）	2022年	2023年
ユーロ債務	100%	100%
米ドル債務	83%	79%
中国人民元債務	53%	100%
日本円債務	95%	100%
台湾ドル債務	90%	93%
債務合計	94%	93%

2023年12月31日時点で、固定金利負債は、債務合計の93%を占めていた。

24.4. 社債の詳細

以下の表は、2023年12月31日現在、当グループが発行している社債の主たる特徴の詳細である。これらは、当グループの負債の82%に相当する（2022年12月31日は87%）。

通貨	額面 （百万）	発行日	満期	発行者	クーポン
ユーロ	600	2022	2032	AL Finance	2.875%
ユーロ	500	2021	2033	AL Finance	0.375%
ユーロ	500	2021	2031	AL Finance	0.375%
ユーロ	500	2020	2030	AL Finance	1.375%
ユーロ	372	2020	2025	AL Finance	1.000%
ユーロ	100	2020	2025	AL Finance	1.081%
ユーロ	600	2019	2030	AL Finance	0.625%
ユーロ	600	2017	2027	AL Finance	1.000%
ユーロ	1,000	2016	2028	AL Finance	1.250%
ユーロ	451	2016	2024	AL Finance	0.750%
ユーロ	500	2015	2025	AL Finance	1.250%
ユーロ	100	2014	2029	AL Finance	3.000%
ユーロ	150	2014	2026	AL Finance	3.000%
ユーロ	441	2014	2024	AL Finance	1.875%
米ドル	500	2019	2029	AL Finance	2.250%
米ドル	682	2016	2046	AL Finance	3.500%
米ドル	935	2016	2026	AL Finance	2.500%

米ドル	100	2012	2027	AL Finance	3.460%
米ドル	200	2012	2024	AL Finance	3.260%
日本円	20,000	2023	2031	AL Finance	0.829%
日本円	15,000	2008	2038	AL Finance	3.160%

24.5. 通貨ごとの純債務

当グループは、主に債務の返済で生じるキャッシュ・フローの通貨で債務を生じさせることによって、自然的ヘッジを使用して為替変動へのエクスポージャーを軽減している。多くの国、とりわけユーロ、米ドル、日本円及び中国人民元圏外の国では、販売契約が外国通貨で表示されている場合、現地通貨又は外国通貨（ユーロ又は米ドル）のいずれかで資金調達を行っている。他の外国通貨での債務は主として、台湾ドル、南アフリカランド、カナダドルである。

当グループ内複数通貨建て資金調達の一部として、中央財務部が、金融市場で調達した資金を、子会社に対して子会社の機能通貨やキャッシュ・フロー通貨で融通するために、さまざまな通貨に転換している。このヘッジ・ポートフォリオの詳細は以下の表のとおりである。

これにより、ユーロで調達した資金の一部（14億4300万ユーロ）は、在外子会社に融資するため、他の通貨に転換された。例えば、24億9830万ユーロ相当が最初に米ドルによって起債され、5億1210万ユーロ相当がユーロ建てで起債され、通貨スワップ契約を用いて米ドルに転換された。2億4450万ユーロは現金又は現金同等物であり、調整後の米ドル建て純負債は27億6590万ユーロ相当となった。

2023年 (百万ユーロ)	債務当初 発行総額	金利及び通貨 スワップ	現金及び 現金同等物	調整後純債務
ユーロ	6,885.1	(1,443.0)	(642.2)	4,799.9
米ドル	2,498.3	512.1	(244.5)	2,765.9
日本円	226.2	107.9	(18.6)	315.5
中国人民元	310.8	3.6	(263.5)	50.9
台湾ドル	453.7	-	(30.1)	423.6
その他の通貨	471.7	819.4	(426.0)	865.1
合計	10,845.8	-	(1,624.9)	9,220.9

2022年 (百万ユーロ)	債務当初 発行総額	金利及び通貨 スワップ	現金及び 現金同等物	調整後純債務
ユーロ	7,209.7	(1,622.0)	(892.7)	4,695.0
米ドル	3,543.5	537.3	(296.3)	3,784.5
日本円	108.8	218.2	(13.6)	313.4
中国人民元	314.6	(45.8)	(213.9)	54.9
台湾ドル	387.9	-	(12.1)	375.8
南アフリカランド	264.2	-	(41.4)	222.8
その他の通貨	344.0	912.3	(441.4)	814.9
合計	12,172.7	-	(1,911.4)	10,261.3

24.6. 純負債調達コストの詳細

純負債は金融市場における最初の総債務、子会社に資金を融通するためのその債務の外国通貨へのスワップ、そして余剰現金ポジションにより左右される。以下の表に記載された純負債の平均費用は、これらの様々な要素、つまり、金融費用、償却、受入手数料、外国為替取引に関する収益費用及び余剰現金に関わる収益費用といったものを考慮している。

(百万ユーロ)	2022年			2023年		
	平均負債残高	純利子	平均純調達コスト	平均負債残高	純利子	平均純調達コスト
ユーロ	4,854.3	87.2	1.8%	4,830.9	104.5	2.2%
米ドル	4,449.0	142.3	3.2%	3,641.8	162.8	4.5%
日本円	394.1	4.9	1.2%	311.2	4.0	1.3%
中国人民幣	76.2	13.7	-	184.0	12.1	6.6%
台湾ドル	326.0	5.6	1.7%	376.5	8.8	2.3%
その他の通貨	1,271.1	84.1	6.6%	758.5	49.1	6.5%
合計	11,370.7	337.8	3.0%	10,102.9	341.3	3.4%
経常外費用		-			(27.1)	
資本化された利子		(49.4)			(48.7)	
総計		288.4			265.5	

平均純金融費用は、資本化された利子及び経常外費用を除き、3.5百万ユーロ増加した。これは、2023年の平均債務残高の3.4%に相当する。例外的要素及び資産化された金融費用を含む負債総額は265.5百万ユーロとなり、22.9百万ユーロ減少した。

24.7. その他の財務に関する情報

2つの財務コベナンツは、50百万ユーロを超える銀行の債務に伴うものである。Air Liquid Large Industries South Africa（南アフリカ）のための長期借入金で、2023年12月31日現在合計残高169百万ユーロとなっている。財務コベナンツは2023年12月31日時点で全て充足されている。

財務コベナンツを伴う銀行借入総額は、2023年12月31日時点のグループの総負債の3.7%であった。

エア・リキード・エス・エー及びAir Liquide Financeにより発行された社債及び2023年12月31日現在の社債帳簿価格を構成するものは、2031年9月に満期を迎える日本円で200億円（128百万ユーロ相当）の私募債を除き、支配権変更条項を含んでいる。

注記25 財務リスク方針及びリスク管理

25.1. 財務リスク管理

リスク管理は当グループにとって優先事項である。それゆえ、財務管理部はそのガバナンスを財務戦略委員会及び財務管理委員会に委ねている。

財務部は、財務戦略委員会に対して定期的に報告を行っており、その財務戦略委員会による決定に基づいて、主要な財務リスクを中心に管理している。財務部は、投資決定に関わる国及び顧客のリスク分析も行っており、投資委員会の会議に出席している。

当社が採用している財務方針は、当グループとその子会社のリスクを最小化するために設定されており、サステナブルな資金調達源を確保することを可能にしている。債務の満期スケジュールに関わるリファイナンスのリスクを最小化するため、当グループは資金調達先を多様化させ、返済期間も数年に分散させてい

る。2023年、平均借入満期は5.5年間だった。2023年12月31日時点で、長期債務比率（満期一年超の総債務）は、2022年12月31日時点の公表された84%に比して、当グループ全体の債務の79%を占めることとなった。

当社の財務管理委員会によって承認されている金利スワップ、コモディティ及び外国為替ヘッジに関する戦略は、市場の状況によって決定されており、一方でプルーデンス及びリスク限定の原則に従っている。交渉による市場操作は、フランス銀行連合(FBF)契約又は国際スワップデリバティブ協会(ISDA)契約に準拠することができる。これらには担保設定コミットメントやマージンコールは含まれない。

また、当グループは、主要な国際格付機関が発行する格付けや、これらのカウンターパーティーに関連するリスクの水準を定期的にモニタリングすることにより、銀行及び顧客のカウンターパーティー・リスクに継続的に注意を払っている。2018年に設置された社内格付制度は、主要な格付機関の情報が入手できない場合に最も重要な顧客に使用される。

a) 為替リスク

基本原則

金融商品は、取引に基づく為替リスクをヘッジする目的でのみ利用されている。このリスクには、一定の特許権使用料、配当取引、グループ間の貸借によって生じる外貨建てのキャッシュ・フロー及び機能通貨以外の外貨による事業体の外貨建て営業キャッシュ・フローが含まれている。これらの外貨建て営業キャッシュ・フローは、わずかに増加しているが、連結収益と比べて重要性のある金額ではない。

特許権使用料、配当取引及び外貨建てのグループ間の貸借にかかる為替リスクは、最長で18か月の為替先物予約やオプション取引を使用して中央財務部によって毎年ヘッジされている。

事業体の外貨建てのキャッシュ・フローは、子会社が1年に1回の予算の一環として外貨建ての経常的なフローを受け取るか、エンジニアリング&建設の場合の非経常フローに関しては販売・調達契約の締結日に外貨建てで保有することによって、ヘッジされている。およそ100の子会社が為替リスクにさらされている。これらの子会社は主として、現地法により規制される国を除き、Air Liquide Finance（ヘッジ取引の内部的な相手方）と為替先物予約を締結してヘッジしている。これらの契約の多くは、満期が短期（3から12か月）でフランス銀行連合（FBF）の基本同意書又は現地事業については国際スワップデリバティブ協会（ISDA）によって定型化されている市場取引である。これらには、担保付コミットメント又はマージンコールは含まれていない。

期末に予算が作成される時、子会社は翌期の営業キャッシュ・フローのヘッジのために、外国為替リスクを中央財務部に報告している。いずれの場合も、中央財務部は確認されたリスクに基づいてヘッジの妥当性を監視し、半期ごとにすべてのヘッジの全面的な再評価を行っている。

外国為替換算リスク（現金資産・負債のユーロへの統合）はヘッジの対象ではない。その結果、投資は基本的にキャッシュ・フローを生み出す通貨と同じ通貨により資金を調達しており、自然に為替ヘッジが生じている。

損益計算書及び貸借対照表に対する外国通貨の変動の影響

以下の表は、米ドル、中国人民元、日本円、カナダドルを機能通貨として、ユーロに対して10%の上昇（外国為替換算リスク）が下記の科目に生じた場合に、貸借対照表上の科目と子会社の損益計算書の換算への影響を示している。

（百万ユーロ）	収益	%	経常的営業利益	%	純利益	%	株主資本	%
米ドル	920.3	3.33%	196.1	3.87%	120.8	3.92%	1.425.4	5.86%
中国人民元	244.4	0.89%	64.3	1.27%	40.8	1.33%	227.4	0.93%
日本円	85.2	0.31%	19.2	0.38%	12.3	0.40%	86.4	0.36%
カナダドル	82.1	0.30%	17.5	0.35%	13.1	0.43%	20.3	0.08%
シンガポールドル	81.7	0.30%	15.7	0.31%	12.6	0.41%	90.7	0.37%

台湾ドル	43.2	0.16%	10.2	0.20%	5.5	0.18%	21.0	0.09%
------	------	-------	------	-------	-----	-------	------	-------

為替リスク感度分析によると、2023年12月31日現在の主要4通貨の10%の上昇が収益、経常的営業利益、純利益及び株主資本に与える影響は上記のとおりである。

2023年12月31日現在の上記外国為替の10%の減少は、その他の変数全てが一定である場合同額の逆向きの影響を生じる。

デリバティブに対する外国通貨の変動の影響

下記の表は、2023年12月31日現在の為替レートが10%変動した場合の当グループの為替デリバティブのポートフォリオに対する影響を示している。純利益及び資本の感度は主として、子会社Air Liquide Financeのグループ内資金調達に関連する為替スワップ、本社レベルで契約された先物為替取引ヘッジの影響を反映している。

(百万ユーロ)	為替リスク			
	+10%		-10%	
	損益 インパクト	株主資本 インパクト	損益 インパクト	株主資本 インパクト
為替に係るデリバティブ商品	-	42.7	-	(42.7)

b) 金利リスク

基本原則

当社の主要な通貨であるユーロ、米ドル及び日本円に対する金利リスク管理は集中化されている。これらの通貨は2023年末の当グループの純負債合計のおよそ85%に相当する。その他の通貨については、財務部門が銀行の貸付や現地の金融市場の特性にしたがって子会社が契約すべき異なるタイプの銀行借入やヘッジ取引についての助言を行っている。

債務合計の大部分を固定金利で維持すること及び残りの残高を、オプションヘッジを利用して保護することが当グループの方針である。このアプローチにより、当グループは金融費用にかかる金利変動の影響を限定することができる。

2023年末において、債務合計の93%が固定金利である。固定金利/変動金利の内訳は、金利及びグループの債務の水準の変動を考慮して、定期的に財務委員会が見直している。

変動金利の負債のコストに対する金利変動の影響

2023年12月31日時点で、金利変動のリスクにさらされている当グループの純負債は、年間平均残高6億ユーロ（金利ヘッジ商品と短期有価証券について調整後の債務総額）について、約4億8200万ユーロ相当であり、2022年12月31日の平均残高8億ユーロに比べて減少している。

すべての利回り曲線において金利が100bp（±1%）増減すると、変動金利の債務残高が一定であると仮定して、当グループの年間の借入コスト（金融費用に計上）はおよそ±6百万ユーロ増減することになる。

デリバティブ及びそれらを基礎とするヘッジ商品に対する金利変動の影響

下記の表は、2023年12月31日時点で、金利デリバティブ商品が全ての外貨の金利が1%変動した場合、当グループの純利益及び株主資本の影響を示している。

(百万ユーロ)	金利リスク			
	+1.0		-1.0	
	損益 インパクト	株主資本 インパクト	損益 インパクト	株主資本 インパクト
金利変動に係るデリバティブ商品	(3.0)	76.1	(4.5)	(66.2)

2023年における短期金融（コマーシャルペーパー）及びその他の変動金利のエクスポージャーに適用される変動金利の上昇からAir Liquide Financeを守るため、当グループは、148百万ユーロ、200百万米ドル及び200億円の6つのヘッジを設定した。さらに、総額140百万ユーロ及び200百万米ドルのオプションヘッジを設定した。

Air Liquide Financeは、短期金融（コマーシャルペーパー）及びその他の変動金利へのエクスポージャーに適用される2024年の新たな金利上昇から当グループを守るため、総額400百万ユーロ及び250百万米ドルのオプションヘッジを設定した。総額200百万ユーロ及び200百万米ドルのオプションヘッジを設定した。

金利リスク又は為替リスクを管理するために利用されるすべてのヘッジ商品は、個別に認識されたリスクに関連するものであり、当グループの財務方針にしたがって設定されている。株主資本への影響は、主にAir Liquide Financeの子会社の契約による固定金利ヘッジ商品からの影響による。

c) 取引先リスク

エア・リキードにとって取引先リスクには、潜在的に顧客及び銀行取引先が含まれる。

当グループは、広範囲の産業（化学、鉄鋼、精錬、食品、製薬、金属、自動車、製造、ヘルスケア事業、研究所、エレクトロニクス事業など）において、広範囲な地域に散在する2百万以上の顧客を有している。2023年、当グループの主要顧客は売上の2%程度を占め、主要な10社の売上は全体の約12%、主要な50社で約30%程度である。地理的なリスクは、当グループが全ての大陸の世界72カ国⁽¹⁾をカバーしていることによって限定されている。この多様性は顧客リスク及び市場リスクを低下させている。

このリスクをさらに評価するために、当グループは、主要な顧客の財務状況を定期的に監視する手順を採用し、連結リスクに関連する監視のため多国籍企業169社の顧客の毎月のレポートを開始した。

さらに、顧客リスク評価、特に顧客の現場の品質は、投資決定プロセスにおいて重要な要素である。

銀行取引先リスクは、預金残高、当座預金、金融商品の市場価格と、各銀行と契約している信用枠に関係するものである。財務方針に基づいて、当グループはほとんどの場合において取引先に対して、金融商品の契約を行う場合には、スタンダード・アンド・プアーズによる長期「A」の信用格付け又はムーディーズによる長期「A2」の格付けを要求している。

当グループの信用枠も、これらの格付要件を満たしつつ、リスクの集中を回避するために地理的に分散した複数の銀行に分散されている。財務管理委員会は、金融商品と取引先銀行の一覧表を定期的にチェックし承認している。短期運用資産に関しては、残高は取引先毎に厳しく制限されており、日常的に監査を受けている。

IFRS第13号の公正価値の測定は、通貨・利率・コモディティのヘッジ商品の評価は、これらの取引に係る取引先のクレジット・リスクを考慮に入れなければならないとしている。前述の取引先の選別基準を考慮すると、社債スプレッドメソッドを適用した結果、定期的な評価に対する効果は、重要性を有しない。

(1) ただし2022年9月1日に支配権を失ったため連結対象から外れたロシアを除く。

d) 流動性リスク

年間の借換え需要の集中を避けるため、長期負債の満期日は分散させるのが当グループの財務方針である。この流動性リスクは、信用枠の準備及び事業活動から発生する安定したキャッシュ・フローによっても低減される。注記24.7に記載されている財務契約は、当グループの流動性に影響は無い。

コマーシャル・ペーパーによる短期資金調達の本額は、2023年12月31日現在で401百万ユーロであり、2022年末に比べて269百万ユーロの増加である。コマーシャル・ペーパーの平均価額は、2022年の756百万ユーロに比べ、2023年は617百万ユーロとなった。

当グループの財務ポリシーでは、コマーシャル・ペーパー・プログラムは確定した長期のコミットメントラインに裏打ちされている必要がある。2023年において、3,795百万ユーロのコミットメントラインは、大幅にコマーシャル・ペーパー残高を上回り、このポリシーは達成されている。

下記の表は、相対及びシンジケートによるクレジットラインの満期を示す。

(百万ユーロ)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	合計
相対及びシンジケートによる クレジットライン	-	2,550	495	200	550	-	3,795

当グループが銀行預金以外の短期金融投資を行う場合、流動性がないことや大きな価格変動のリスクを限定するため、組織的に通貨代替物を選好している。

下記の表は、主な貸借対照表項目の将来キャッシュ・フローと金融デリバティブの過去2事業年度末に認識された金額を示している。利息フローはIFRS第7号に基づいて計算されており、それぞれの期間の支払利息を表示している。変動金利又は外国為替商品からの利息については、2022年12月31日及び2023年12月31日の貸借対照日における利率と為替レートを使用している。債務の返済義務に関わるキャッシュ・フローは、借入に適用される会計処理とヘッジ商品の除外のために、当グループの貸借対照表で認識されている額とは異なっている。

2023年 (百万ユーロ)	2023年 12月31日の 帳簿価額	キャッシュ・フロー					
		1年内		1年から5年の間		5年超	
		利息	元本返済	利息	元本返済	利息	元本返済
デリバティブ商品							
資産							
デリバティブ公正価値 (資産)	105.8	145.9	204.4	42.0	719.1	7.7	143.8
負債							
デリバティブ公正価値 (負債)	(124.2)	(127.2)	(196.9)	(84.1)	(720.5)	(9.1)	(134.6)
デリバティブ商品小計		18.7	7.5	(42.1)	(1.4)	(1.4)	9.2
資産							
貸付金及びその他非流動債権					-		
売掛金	2,993.7		2,971.2		22.5		
現金及び現金同等物	1,624.9	5.0	1,619.9				
資産小計		5.0	4,591.1		22.5		
負債							
非流動負債	(8,560.5)	(135.8)		(551.8)	(4,370.1)	(516.2)	(4,156.2)
その他非流動負債	(454.7)				(454.7)		
買掛金	(3,310.5)		(3,245.9)		(64.6)		
流動負債	(2,285.3)	(46.8)	(2,157.3)				
負債小計		(182.6)	(5,403.2)	(551.8)	(4,889.4)	(516.2)	(4,156.2)

2022年 (百万ユーロ)	2022年 12月31日の 帳簿価額	キャッシュ・フロー					
		1年内		1年から5年の間		5年超	
		利息	元本返済	利息	元本返済	利息	元本返済
デリバティブ商品							
資産							

デリバティブ公正価値 （資産）	148.4	38.1	500.5	35.0	1,186.7	5.7	291.5
負債							
デリバティブ公正価値 （負債）	(163.1)	(45.6)	(459.8)	(71.1)	(848.9)	(8.3)	(287.4)
デリバティブ商品小計		(7.5)	40.7	(36.1)	337.8	(2.6)	4.1
資産							
貸付金及びその他非流 動債権	299.9				299.9		
売掛金	3,034.8		3,034.8		-		
現金及び現金同等物	1,911.4	2.5	1,908.9				
資産小計		2.5	4,943.7		299.9		
負債							
非流動負債	(10,168.8)	(192.6)		(550.5)	(4,995.9)	(647.0)	(5,086.3)
その他非流動負債	(317.8)				(317.8)		
買掛金	(3,782.6)		(3,782.6)		-		
流動負債	(2,003.9)	(43.2)	(1,899.9)				
負債小計		(235.8)	(5,682.5)	(550.5)	(5,313.7)	(647.0)	(5,086.3)

e) 金融商品の公正価値の階層

（百万ユーロ）	2022年	2023年
レベル1	87.0	70.2
非連結株式（上場株式）	87.0	70.2
レベル2	311.5	230.0
デリバティブ	311.5	230.0
レベル3	76.8	74.2
少数株主に与えられた売却オプション	76.8	74.2

f) 商品市況のリスク（エネルギー契約）

エア・リキードのエネルギー供給の一部は、限られた量のコミットメントで、固定価格又は指数化された価格での先渡し購入契約によって入手されている。

IFRS第9号は、非金融資産の先渡し購入及び販売の取引がデリバティブ商品に類似しているとみなされる場合には直ちに、これらの取引をその対象に含める旨規定されている。

しかし、IFRS第9号では、非金融資産の先渡し契約は、それらが会社の「通常の」事業上の必要性を満たすために契約されており、製造工程において使用するために原資産の満期時に引き渡される場合にはデリバティブとみなすべきではないと考えられている。エア・リキードは、物価動向に関する投機又はさや取り売買の目的で電力や天然ガスを購入していないため、エネルギーに関連する先渡し契約のうち、デリバティブ商品の定義に当てはまるものはない。この契約の締結は製造工程で使用するための通常の事業の一部であり、デリバティブの定義に合致しない。

さらに、国際的な市場の規制緩和によって電力及び天然ガスの市場価格が非常に変動していることに関連して、エア・リキードはこれらのリスクをヘッジするために長期的な顧客との取引を継続的に指数化している。天然ガス及び電力価格について、最近いくつかの市場が開設されたため、当グループは、これらの状況の下で、規定された価格表を現地市場の指数に取り替えている。

それにもかかわらず、価格指数化方式だけではエネルギー価格変動のリスクをすべて有効にヘッジすることが保証されない場合、一定の契約がそのままとなってしまう。したがって、エア・リキード、特にAir Liquide Financeは、これらのリスクを、主として基本的に満期が2年未満内に到来するスワップなどの適切なデリバティブ商品によりヘッジしている。再生可能エネルギーから産出される工業ガスの供給契約については、新たに考慮すべきリスク（長期的なコミットメント、固定価格、断続性、環境認証の管理など）により、当グループは適切なヘッジ手段の利用を拡大する可能性がある。

これらのデリバティブ商品の公正価値の認識によって、2023年12月31日現在のグループの資本又は利益は重要な影響はない。

25.2. デリバティブ商品に関する情報

当グループのポリシーは、金融デリバティブを実際の財務フローをヘッジするときのみ用いることとしている。結果として、当グループによって使用されるデリバティブ金融商品の大多数はヘッジ会計の適用を受ける。ヘッジ会計の適用のないデリバティブ商品は、投機的な目的によって用いられているものではない。

貸借対照表におけるデリバティブ商品の公正価値の認識による影響は以下のとおり。

2023年		資産					純資産及び負債							
		繰延税金資産	売掛金	デリバティブの公正価値		合計	純資産の部 で計上される純利益	当期利益	借入金	買掛金	デリバティブの公正価値		合計	
				固定	流動						固定	流動		
(百万ユーロ)	IFRS分類													
外国為替リスク														
先渡契約（将来キャッシュ・フローのヘッジ）	CFH ^(a)	6.0		(1.1)	37.1	42.0	(16.9)					5.7	53.2	42.0
通貨先渡（取引ヘッジ）・クロス通貨スワップ	FVH ^(b)	0.8	1.6	37.4	33.8	73.6		(2.3)	33.7	4.2	24.7	13.3	73.6	
その他デリバティブ ^(c)	(c)													0.0
金利リスク														
金利スワップ	FVH ^(b)													
スワップ・オプション、クロス通貨スワップ	CFH ^(a) 及び NIH ^(d)	4.7		(1.2)	(0.2)	3.3	(12.8)	(0.7)			16.8			3.3
市況性商品リスク（エネルギー）														
先渡契約（将来キャッシュ・フローのヘッジ）	CFH ^(a)	2.6				2.6	(7.9)				0.8	9.7		2.6
合計		14.1	1.6	35.1	70.7	121.5	(37.6)	(3.0)	33.7	4.2	48.0	76.2		121.5

(a) CFH：キャッシュ・フローヘッジ

(b) FVH：公正価値ヘッジ

(c) ヘッジ会計非適用のデリバティブ商品

(d) NIH：純投資ヘッジ

2022年		資産					純資産及び負債							
		繰延税金資産	売掛金	デリバティブの公正価値		合計	純資産の部 で計上される 純利益	当期利益	借入金	買掛金	デリバティブの公正価値		合計	
				固定	流動						固定	流動		
(百万ユーロ)	IFRS分類													
外国為替リスク														
先渡契約 (将来 キャッ シュ・フ ローのヘッ ジ)	CFH (a)	(0.1)		6.0	68.1	74.0	0.3					6.0	67.7	74.0
通貨先渡 (取引ヘッ ジ)・クロ ス通貨ス ワップ	FVH (b)	0.9	3.0	32.6	39.0	75.5		(2.7)	34.6	6.6	23.3	13.7	75.5	
その他デリ バティブ(c)	(c)					0.0		(0.1)				0.1	0.0	
金利リスク														
金利スワッ プ	FVH (b)													
スワップ・ オプション、 クロス 通貨スワッ プ	CFH (a) 及び NIH (d)	6.8		2.2	0.5	9.5	(19.4)				28.9	0.0	9.5	
市況性商品リスク（エネルギー）														
先渡契約 (将来 キャッ シュ・フ ローのヘッ ジ)	CFH (a)	6.9				6.9	(14.2)	(2.3)			(3.7)	27.1	6.9	
合計		14.5	3.0	40.8	107.6	165.9	(33.3)	(5.1)	34.6	6.6	54.5	108.6	165.9	

(a) CFH：キャッシュ・フローヘッジ

(b) FVH：公正価値ヘッジ

(c) ヘッジ会計非適用のデリバティブ商品

(d) NIH：純投資ヘッジ

注記26 その他の負債（非流動／流動）

26.1. その他非流動負債

（百万ユーロ）	2022年	2023年
投資補助金	105.5	187.0
顧客から受領した前受金及び預り金	29.7	28.4
その他の非流動負債	182.6	239.3
その他非流動負債合計	317.8	454.7

26.2. その他流動負債

（百万ユーロ）	2022年	2023年
前受金	440.0	560.2
顧客から受領した前受金及び預り金	81.4	70.7
その他の支払債務	1,418.6	1,395.4
未払金及び前受収益	275.6	283.8
その他流動負債合計	2,215.6	2,310.1

エンジニアリング&建設の契約に基づいた顧客に対する支払債務である188.8百万ユーロ（2022年は151.3百万ユーロ）は、2023年12月31日時点のその他流動負債に含まれている。

その他の未払金には主に税金及び雇用関連負債が含まれる。

注記27 買掛金

（百万ユーロ）	2022年	2023年
営業上のサプライヤー	3,325.3	2,807.0
有形固定資産の納入業者	457.3	503.5
その他の流動負債合計	3,782.6	3,310.5

2020年、米国では、サプライヤーに対する買掛金の支払プロセスを処理することを目的とするサプライヤー支払プラットフォームが導入された。

当グループは、会計方針6.dに記載された原則により契約の主たる特徴を分析し、リバース・ファクタリング契約に該当しない契約については、買入債務の適格性に問題はないと結論づけた。

注記28 関連当事者に関する開示

28.1. 連結範囲内の企業との取引

当連結財務書類には、エア・リキード及び「主要な連結会社」に記載されている全ての子会社の財務書類が含まれている。エア・リキードは、当グループの最終親会社である。

当グループの事業及び法的組織構造によって、役員、関連会社及び合併会社のみが当グループの関連当事者と考えられる。これらの個人や会社と当グループ子会社の間で行われる取引に重要性はない。

関連会社及び合併会社に関する情報は連結財務書類の注記14に記載されている。

28.2. 取締役会及び経営組織のメンバーに分配される報酬

当グループの経営幹部に対する報酬には、各事業年度についてグループ全体の中での従業員又は会社役員としての職務に対する報酬として、取締役会及び当社の経営組織に対して分配された報酬が含まれている。当社の経営組織には、執行役員会及び執行委員会のすべてのメンバーが含まれている。これに関する費用は以下のとおりである。

(千ユーロ)	2022年	2023年
短期給付	21,496	20,480
退職後給付：年金及び健康保険	2,151	2,683
退職金	414	
株式報酬	10,376	9,762
合計	34,437	32,925

短期給付

短期給付には、固定給、変動給、現物給付及び出勤手当が含まれている。報酬のうちある年度の職務に対応する変動部分については、翌年において財務書類が承認された後で支払われる。

執行チームのメンバーに関する報酬ポリシーには、現状の市場慣行が考慮されている。これには、収益成長率目標と個人の業績目標に基づく実質的な変動部分が含まれている。

退職後給付

退職後給付には、主に外部の年金基金に支払われる拠出金が含まれている。退職金支払確約額は、2023年には5,331千ユーロ、2022年には5,063千ユーロであった。

株式報酬

経営執行役員会及び執行委員会のメンバーが保有するストックオプション及び業績連動株式の失効日及び行使価格は以下のとおりである。

ストックオプション付与年	失効日	平均行使価格 ^(a)	2022年の権利個数	平均行使価格	2023年の権利個数
		(ユーロ)		(ユーロ)	
2014年(9月22日)	2024年9月21日	70.42	102,349	70.42	46,422
2015年(9月28日)	2025年9月27日	76.23	59,362	76.23	34,120
2016年(11月29日)	2026年11月28日	69.33	5,561	69.33	5,561
2017年(9月20日)	2027年9月19日	77.54	1,075	77.54	1,075
2018年(9月25日)	2028年9月24日	87.97	902	87.97	902

(a) 無償株式割当による増資(2022年、2019年、2017年)及び2016年10月11日の現金による増資を調整後。

業績連動株式付与年	2022年の権利個数	2023年の権利個数
2019年(9月30日)	26,948	-
2020年(9月29日)	62,417	29,269
2021年(9月29日)	81,866	71,918

2022年(9月29日)	98,140	87,150
2023年(9月28日)	-	72,200

2023年に付与された業績連動株式の公正価値は、注記21において開示されている。

これらの金額は、オプション及び業績連動株式の受給権発生期間（ロックイン期間）にわたって費用化されている。

付与されたストックオプション及び業績連動株式について将来の会計期間に認識される見込みの金額は2023年12月31日現在、合計で17,117千ユーロ（2022年12月31日時点：18,690千ユーロ、新株予約権に関する費用も含まれている）である。

2023年に当グループ役員及び執行委員会のメンバーに対して付与された業績連動株式は、一定の業績条件の達成を条件として確実に取得される。

これらの制度のもとで、業務執行者ではない他の取締役に付与されたストックオプション及び業績連動株式は存在しない。

注記29 支払保証

29.1. 詳細なコミットメント

支払保証契約は当グループの通常の事業過程において発生したものである。

（百万ユーロ）	2022年	2023年
固定資産の確定購入注文	1,234.7	1,661.1
その他営業活動に関わる支払保証	6,828.5	7,624.4
営業活動に関わる債務	8,063.2	9,285.5
財務活動に関わる債務	315.4	198.1
合計	8,378.6	9,483.6

テイク・オア・ペイ契約にかかる分子の購入約定額は、2023年12月31日現在で6,348.9百万ユーロ（2022年12月31日現在で4,934.1百万ユーロ）であり、その他営業活動に関わる支払保証に計上している。これらの金額には、特にヘリウム購入契約が含まれる。

エア・リキードは、Exeltium S.A.S株の13.7%、24.5百万ユーロ相当を所有している。

2010年3月24日、ExeltiumとEDFはExeltiumがEDFの電子核製品の一部の権利を獲得する事業パートナーシップ契約に合意した。さらに、Exeltiumと株主は長期電気供給契約に合意した。エア・リキードにより合意されたこの契約は20年の期間で、10年経過後にエア・リキードにより停止することができる。この契約は供給される電気の価格について、長期的な見通しを提供するものである。このプロジェクトは欧州委員会によって承認を受けた。

2023年12月31日現在、当グループは2,464.2百万ユーロ（2022年12月31日現在で5,442.8百万ユーロ）のエネルギー購入契約を締結している。この金額には、Exeltium契約に関連するエネルギー購入約定額が含まれている。

ほとんど全ての契約は長期ガス供給契約に基づいて顧客から受領する相互保証によってカバーされている。結果として、これらの相互保証は、上記の表には開示されていない。

29.2. 電力購入契約に関連する詳細なコミットメント

さらに、2023年12月31日現在、当グループは以下のような電力購入契約(PPA)を結んでいる。

2023年12月31日	契約数	開始日	平均期間（年）	生産量 （GWh/年） ^(a)	合計 （百万ユーロ）

ヨーロッパ ^(b)	7	2021-2026	12	1,342.0	1,121.6
南北アメリカ	5	2021-2024	11	342.0	86.2
アジア・太平洋	3	2022-2024	9	212.0	108.5
中東及びアフリカ	5	2025	20	1,340.0	1,196.1
合計	20			3,236.0	2,512.4

(a) 契約締結日における推定生産量（再生可能エネルギー生産設備の開始後の通年量）。

(b) 1つの契約には、エア・リキードの裁量で2024年6月まで行使可能な撤退条項が含まれている。

注記30 偶発債務

当グループが知りうる限り、直近の資産、財政状態又は利益に影響を与える可能性がある、又は与えている例外的な事象、訴訟又は環境関連問題は存在しない。

注記31 気候変動リスクの考慮

31.1. ビジネスモデル

エア・リキードは、金属、化学、精錬及びエネルギー事業分野の顧客に対し、それぞれのコアビジネスに不可欠なガス及びエネルギーソリューションを提供し、プロセスの効率向上及び工場への環境への配慮を可能にしている。

エア・リキードのビジネスモデルは、特に金属、化学及び精錬業界において、温室効果ガスを排出することが多い顧客の産業用ガスの需要のアウトソーシングを基本としている。このアウトソーシングは、長期的な供給の信頼性を確保しつつ、最先端の技術へのアクセス、生産設備のエネルギー消費の最適化などを可能にするエア・リキードの専門知識に根拠がある。しかし、これは、顧客の温室効果ガス排出量の一部を当グループに移転することにつながる。

産業ガスは、現在ほとんどの産業で使用されているが、産業界の脱炭素化ソリューションの中核をなすものであるため、エネルギー転換期にはさらにその傾向が強まるだろう。地球温暖化を工業化以前と比較して2℃を大幅に下回るレベルに抑えるというシナリオでは、規制の変更に伴い、需要はますます低炭素ガス及びソリューションに移行していくと予想される。

以下に記載する資産の大半を占めるラージ・インダストリー事業では、ガスの供給は15年以上にわたって契約されている。このような資産は契約期間にわたって減価償却されるため、減損のリスクは大幅に軽減される。これらの契約において、当グループは、高性能の産業用ソリューションによるガス供給に関して、長期的なサービスの継続と高水準の信頼性を保証している。その見返りとして、長期ガス供給契約には、テイク・オア・ベイ条項による最低量の保証、CO₂コスト（欧州の排出権取引制度等）を含む変動費（主に電気と天然ガス）及びインフレ率への連動が含まれている。

31.2. 当グループの資産とCO₂排出量

CO₂収支に影響を与える主な当グループの資産は以下のとおりである。

大型空気分離装置(ASU)449基、特に酸素と窒素は、燃焼プロセスを使わず、CO₂排出を生じさせない。これらの装置は、空気を唯一の原料として使用し、空気の分離に必要なエネルギーは、ほとんど電気の形で消費される。当グループがこれらのユニットを運転するために使用する電力は、間接排出又はスコープ2と呼ばれるCO₂排出を発生させる。この場合、CO₂排出量の削減は、再生可能エネルギーの購入を通じて行うことができる。

炭化水素の改質による大型水素製造装置(SMR)57基は、天然ガスの消費によるCO₂排出を生じさせる。これらの排出は直接排出（スコープ1）に分類される。これらの資産では、CO₂排出を削減するためのいくつかの手段が可能である。第一に、当グループが所有する技術を利用した炭素回収・隔離(CCS)であり、パイ

オメタンの利用でもある。さらに、当グループは、低炭素又は再生可能なアンモニアの使用を開発しており、これもこれらのユニットの排出量削減に貢献している。

エア・リキードは、温室効果ガス排出量の完全なインベントリを作成し、GHG(温室効果ガス)プロトコルなどの公認基準で推奨されているさまざまなカテゴリーに従って報告している。

したがって、2023年において、当グループの直接報告排出量(スコープ1)及び間接報告排出量(スコープ2)は、それぞれCO₂換算で1610万トン及び2150万トンになる。

31.3. 当グループの気候変動対策の目標

当社は、気候問題の重要性と緊急性を認識している。当グループは、産業革命前と比較して、地球温暖化を2 未満に抑え、1.5 以上に抑える努力を継続することにより、危険な気候変動を回避するためのグローバルな枠組みを定めたパリ協定で定められた目標の達成に向けて積極的に役割を果たすことを意図している。

この観点から、当グループは2050年までにカーボンニュートラルを達成することを約束した。この長期目標は、主にCO₂排出量の大幅削減に基づいており、2つの大きな中間マイルストーンがある。

2025年頃にCO₂排出量の絶対量削減を開始する。

2035年には、スコープ1とスコープ2の排出量を2020年比で33%削減する⁽¹⁾。

さらに、当グループは、2025年までに炭素原単位を2015年比で30%削減するという2018年に設定した目標を維持している⁽²⁾。

(1) スコープ1及び2に相当するCO₂換算トンで、「市場ベース」の手法では、2020年とその後の隔年の通年で、スコープにおける変更(上下)に対応しCO₂排出量に重大な影響を与える資産の排出量を考慮して再計算している。

(2) 「市場ベース」の手法における温室効果ガス排出のスコープ1及びスコープ2の2015年度換算レートにおけるIFRS第16号を除いた減価償却前営業利益のkg-CO₂換算/ユーロ

31.4. 変動リスク - 温室効果ガス排出

2023年度決算において当グループが認識した主な気候変動リスクは、温室効果ガス排出に関するものである。

気候変動リスク(温室効果ガス排出)は、温室効果ガス排出削減の必要性和密接に関連しており、特に公的機関による温室効果ガス排出削減政策(例えば、炭素価格の導入やより厳しい製品規制など)を実施することにより、以下の影響を及ぼす可能性がある。

当グループの工場(操業範囲への直接の影響)に影響を及ぼし、生産コストの上昇(契約により顧客に転嫁される)を招き、新たな投資の必要性が生じる。

サプライヤーに影響を及ぼし、サプライヤーの価格上昇をもたらす。

顧客に影響を及ぼし(バリューチェーンへの間接的な影響)、例えば顧客の市場、工程及び産業用ガスの需要に影響を与える。

再生可能エネルギーへのアクセスは、当グループの移行リスクを管理する上で重要な要素である。

当グループの資産に対するリスクを抑制するために、以下のガバナンスと行動を実施している。

当社は、すべてのプロジェクト、すべての地域について、たとえCO₂の時価がないプロジェクトであっても、炭素価格に関する感度分析を投資プロセスに組み入れ、顧客にとってのプロジェクトの実行可能性を評価している。当グループの投資方針では、この感度分析において地域や状況に応じて選択された、1トン当たり50ユーロ、現地の現行価格、1トン当たり100ユーロ以上の高値の炭素価格を設定する。当グループは、その価格でもプロジェクトが顧客にとって実行可能であることを確認する。なお、CO₂コストは契約上、顧客に還元されるため、関連資産の減損リスクは大幅に軽減される。

公的な炭素価格が一定の上限を超える場合、一部の顧客との契約では、施設を脱炭素化するための追加投資（例えば、炭素回収・隔離ソリューション(CCS)を使用する）が予定されており、それに伴い当グループにも追加収入が発生する。

当グループの電力調達の見直しを強化し、スコープ2の排出量を削減するために、特に再生可能エネルギーの調達を進めた。

気候変動対策の目標の進捗は、各地域に割り当てられた炭素予算によって一元的に管理され、中間目標に沿って毎年見直される。取締役会の環境・社会委員会は年3回、さらに監査・会計委員会と合同で1回開催される。これらの委員会では、気候変動目標の軌道と関連するリスクが検討される。これらの気候変動対策の目標の実施は、最高経営責任者及び2000人以上の受給者従業員に対する長期インセンティブ・プランの基準の一部となっている。

移行リスクの影響を抑えるための当社の行動には、以下のものが含まれる。

スコープ2の削減

449基の大型空気ガス製造装置(ASU)に関連し、（スコープ2排出量）主に再生可能な電力を使用することによる。最も可能性のある10カ国での当グループの行動の展開は、スコープ2の排出量を大幅に削減するだろう。2018年以降、当社はすでに20件の再生可能エネルギー長期供給契約(PPA)を締結しており、年間推定量は3.236GWh/年（再生可能製造装置の始動後の通年）である。また、バーチャル電力購入契約(VPPA)も締結している。ASUはほぼ全電化されており、排出削減は、再生可能エネルギーへのアクセスに応じて、再生可能エネルギーの購入によって管理されるため（注記29参照）、移行のための特別な投資は必要ない。加えて、当グループは、蒸気駆動の空気ガス生産設備の電化に着手しており、再生可能な電力供給により完全な脱炭素化を実現する予定である。

再生可能エネルギーを含むエネルギーコストは、15年以上の契約の条件により、顧客に請求される価格に反映されるため、重要な財務リスクとはならない。

スコープ1の削減

CO₂回収を中心とした様々な手段を動員することにより、57基の大型水素製造装置（スコープ1排出）に関連する排出量を削減する。当社は、CO₂回収のための独自技術の完全なポートフォリオを有している。例えば、先進的なCryocap™システムは、2015年からフランスの水素製造装置で工業的に稼働している。したがって、当グループの最大の水素製造装置10基の脱炭素化により、スコープ1排出量は40%以上削減されることになる。これらの資産の将来とその排出軌道は、技術、ユニット容量、製品、供給顧客並びに供給国及びセクターの脱炭素化政策を考慮し、地域ごとに策定された脱炭素化計画で分析される。最も適切な削減手段が特定され、的を絞った研究が行われ、最も進んだケースでは、CO₂回収プロジェクトなどの削減プロジェクトの開発と実施が行われる。

エア・リキードチームのイノベーション能力と技術的ノウハウにより、当グループは、自社及び産業界の顧客の排出量を削減するため、よりクリーンでサステナブルなソリューションを提供することができる。当グループは、気候変動対策とエネルギー転換のための技術に重点を置いている。2023年において、エア・リキードは水素に関する特許を450件以上保有している。2023年の当グループのイノベーション費用は3億900万ユーロに達し、そのうち気候変動対策ソリューションに特化した費用は1億ユーロ以上である。

地球温暖化を産業革命前と比較して2℃を大幅に下回るレベルに抑制するシナリオでは、より高値での低炭素産業ガスの需要が増しており、当社の資産、特に水素の製造のための脱炭素化に必要な投資、及びエネルギー転換市場開拓のための再生可能な電力の供給に関連する追加コストを賄うことが可能である。さらに、欧州、最近では米国でも、移行期間中に既存の工業資産及び新規生産設備の脱炭素化を支援するため、補助金又は税額控除の形をとった融資プログラムが実施されている。当グループは最近、水蒸気メタン改質(SMR)水素製造装置における2つの炭素回収プロジェクトについて、欧州の助成金を通じた資金調達に採択された。2023年末現在、当グループは関連資産の減損の兆候を確認していない。

CO₂排出に関連する費用（欧州の排出権取引制度等）は、15年以上の契約の条件に基づき、**顧客に転嫁される**。当グループは、このビジネスモデルを低炭素産業用ガスの供給にも適用しており、当社はエネルギー及びCO₂コストに関連する重大なリスクを負担していない。

2023年末現在、資産の耐用年数若しくは価値、顧客ポートフォリオ、既存の事業から生み出されるキャッシュ・フロー、又はリスク及び費用に対する引当金のいずれにおいても、重要な影響は確認されていない。

31.5. 物理的リスク

当社は、気候変動による気象現象の例外的な変化（その振幅又は頻度において）にさらされる世界の地域で事業活動を行っている。これらの現象は、当グループの事業を減速若しくは中断させ、又はコストを高めるおそれがある。また、当グループのサプライヤーや顧客もまた、同じ問題に直面している。

これらは以下のように分類される。

暴風雨、ハリケーン、洪水など、頻度と深刻度が増している自然災害のような事象によって引き起こされる急性リスク。これらのリスクは、例えば海岸近くにある当社の拠点や、ハリケーンの影響を受ける地域（米国メキシコ湾岸、南アジアなど）に関係する場合もある。

気候モデルの長期的な変化及び気温の上昇に関連する慢性的なリスク（海面水位の上昇、特定の地域における慢性的な熱波、降雨パターンの変化とその変動の増加、特定の資源の消滅等）。

物理的な影響を抑えるためのエア・リキードの行動は、以下のとおりである。

物理的なリスク（水資源の確保、極端な事象の頻度など）は、財務基準と同様に、投資リクエストのレビューにおいて評価され、例えば機器の設計において、関連するリスク管理方針が講じられることを確保する。

上記のような急性リスクに定期的にさらされている当グループの業務においては、顧客との密接な連携により、第一義的には個人及び生産設備を保護し、適切な業務上の予防対策を講じることを目的としたリスク管理体制を構築している。これらのシステムは定期的に更新され、改善されている。

慢性的なリスクは、特に生産設備の設計において、そのエネルギー効率及び炭素排出量と同じ方法で、同じ程度に考慮される。

自然災害による損失は、当グループの財産及び事業中断プログラムによってカバーされている。

2023年、エア・リキードは、2つの高排出シナリオ（2100年までに+2.7 をもたらす「ビジネス・アズ・ユージュアル」として使用されるSSP2-4.5と、2100年までに+4.4 をもたらすSSP5-8.5シナリオ又は「ワーストケースシナリオ」）に従って、気候変動による物理的影響に関連する危険を特定し、物理的リスク管理プロセスを統合・改善するための研究を開始した。2024年、この研究は分析を改良するために継続される。

2023年末現在、資産の耐用年数若しくは価値、顧客ポートフォリオ、既存の事業から生み出されるキャッシュ・フロー、又はリスク及び費用に対する引当金のいずれにおいても、重要な影響は確認されていない。

なお、転換リスクと物理的リスクの両方について、解体引当金については、ラージ・インダストリー事業の契約締結日から即時引当金計上されている義務であるため、影響はない。

注記32 後発事象

貸借対照表計上後の重要な事象はない。

為替レート

使用されている主要な為替レート

平均レート

通貨1単位に対するユーロ	2022年	2023年
カナダドル	0.73	0.69
中国人民幣	0.14	0.13

日本円（千円につき）	7.26	6.60
シンガポールドル	0.69	0.69
台湾ドル	0.03	0.03
米ドル	0.95	0.92

決算日レート

通貨1単位に対するユーロ	2022年	2023年
カナダドル	0.69	0.68
中国民元	0.14	0.13
日本円（千円につき）	7.11	6.40
シンガポールドル	0.70	0.69
台湾ドル	0.03	0.03
米ドル	0.94	0.90

主要な連結会社

J0が記載された会社は比例連結法、Eが記載された会社は持分法で連結している。その他の会社は全部連結である。

グループの持分合計は各会社名の後に記載されている。

主な連結会社	国	統合	持分比率 (%)
ガス&サービス			
ヨーロッパ			
Air Liquide Austria GmbH	AUT		100.00%
L' Air Liquide Belge S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Homecare Belgium S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Industries Belgium S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Large Industry S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Medical S.A.	BEL		100.00%
Société Européenne de Gestion de l'Energie	BEL		100.00%
Air Liquide Bulgaria EOOD	BGR		100.00%
Carbagas S.A.	CHE		100.00%
Air Liquide Deutschland GmbH	DEU		100.00%
Air Liquide Electronics GmbH	DEU		100.00%
Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG	DEU		100.00%
Energieversorgungcenter Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG ^(a)	DEU		40.00%
VitalAire GmbH	DEU		100.00%
Zweite Energieversorgungcenter Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG	DEU		50.00%
Air Liquide Danmark A/S	DNK		100.00%
Air Liquide España S.A.	ESP		99.90%
Air Liquide Ibérica de Gases S.L.U.	ESP		100.00%
Air Liquide Healthcare España, S.L.U.	ESP		100.00%
Air Liquide Finland Oy.	FIN		100.00%

Air Liquide Eastern Europe S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide France Industrie S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Medical Systems S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Réunion S.A.	FRA		97.35%
Air Liquide Santé (International) S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Santé France S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Spatial Guyane S.A.	FRA		98.79%
Air Liquide Ukraine S.A.	FRA		100.00%
Pharma Dom S.A.	FRA		100.00%
Société d'Exploitation de Produits pour les Industries Chimiques S.A.	FRA		99.98%
Air Liquide Antilles Guyane	FRA		96.76%
VitalAire S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Ltd	GBR		100.00%
Air Liquide (Homecare) Ltd	GBR		100.00%
Air Liquide UK Ltd	GBR		100.00%
Energas Ltd	GBR		100.00%
Air Liquide Italia S.p.A.	ITA		99.77%
Air Liquide Italia Service S.r.l	ITA		99.77%
Air Liquide Sanità Service S.p.A.	ITA		99.77%
Air Liquide Italia Produzione S.r.l	ITA		99.77%
Medicasa Italia S.p.A	ITA		99.77%
VitalAire Italia S.p.A.	ITA		99.77%
Supra S.R.L	ITA		51.00%
Air Liquide Healthcare Ireland Limited	IRL		100.00%
Air Liquide Munay Tech Gases	KAZ		75.00%
L' Air Liquide Luxembourg S.A.	LUX		100.00%
Air Liquide Acetylene B.V.	NLD		100.00%
Air Liquide B.V.	NLD		100.00%
Air Liquide Homecare Netherlands BV	NLD		100.00%
Air Liquide Industrie B.V.	NLD		100.00%
Air Liquide Nederland B.V.	NLD		100.00%
Scott Specialty Gases Netherlands B.V.	NLD		100.00%
Hatek Lastechniek NH B.V.	NLD		100.00%
Handelsonderneming Hatek B.V.	NLD		100.00%
Air Liquide Norway A.S.	NOR		100.00%
BetaMed S.A.	POL		80.00%
Air Liquide Katowice Sp.z.o.o.	POL		79.25%
Air Liquide Polska Sp.z.o.o.	POL		100.00%
Air Liquide Medicinal S.A.	PRT		99.85%
Sociedade Portuguesa do Ar Liquido Lda	PRT		99.93%
Air Liquide Romania S.r.l	ROM		100.00%
Air Liquide Gas A.B.	SWE		100.00%
NordicInfu Care A.B	SWE		100.00%
Air Liquide Gaz San. Ve Tic. A.S.	TUR		100.00%

南北アメリカ			
Air Liquide Argentina S.A.	ARG		100.00%
Air Liquide Brasil Ltda	BRA		100.00%
Air Liquide Canada, Inc.	CAN		100.00%
Barry Hamel Equipment Ltd.	CAN		100.00%
Vitalaire Canada, Inc.	CAN		100.00%
Respiratory Homecare Solutions Canada Inc.	CAN		100.00%
Air Liquide Chile S.A.	CHL		100.00%
Air Liquide Colombia S.A.S	COL		100.00%
Air Liquide Dominicana S.A.S	DOM		100.00%
Air Liquide Mexico, S. de RL de CV	MEX		100.00%
La Oxigena Paraguaya S.A.	PRY		87.96%
Air Liquide Uruguay S.A.	URY		96.68%
Airgas USA, LLC	USA		100.00%
Airgas Specialty Products	USA		100.00%
Red-D-Arc, Inc.	USA		100.00%
Airgas Safety, Inc.	USA		100.00%
Air Liquide Electronics U.S. LP	USA		100.00%
Air Liquide Large Industries U.S. LP	USA		100.00%
Air Liquide Advanced Materials, Inc.	USA		100.00%
中東とアフリカ			
Air Liquide Afrique S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Middle East & North Africa FZCO	ARE		100.00%
Air Liquide Gulf FZE	ARE		100.00%
Air Liquide Bénin S.A.	BEN	E	99.99%
Air Liquide Burkina Faso S.A.	BFA		64.87%
Air Liquide Botswana Proprietary Ltd	BWA		99.93%
Air Liquide Côte d'Ivoire S.A.	CIV		72.08%
Air Liquide Cameroun S.A.	CMR		100.00%
Air Liquide Congo S.A.	COG		100.00%
Air Liquide Alexandria for Medical & Industrial Gases S.A.E.	EGY		99.99%
Air Liquide El Soukhna for Industrial Gases S.A.E.	EGY		99.93%
Air Liquide Misr S.A.E.	EGY		100.00%
Air Liquide Middle East S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Gabon S.A.	GAB		99.04%
Air Liquide Ghana Ltd	GHA		100.00%
Air Liquide India Holding Pvt. Ltd	IND		100.00%
Air Liquide India Speciality Gases Pvt. Ltd.	IND		100.00%
Shuaiba Oxygen Company K.S.C.C. ^(a)	KWT		49.81%
Air Liquide Maroc S.A.	MAR		98.66%
Air Liquide Madagascar S.A.	MDG		73.74%
Air Liquide Mali S.A.	MLI		99.97%

Air Liquide Namibia Proprietary Ltd	NAM		100.00%
Air Liquide Nigeria Plc	NGA		87.31%
Air Liquide Sohar Industrial Gases LLC	OMN		50.10%
Gasal Q.S.C.	QAT	E	40.00%
Vitalaire Arabia LLC.	SAU		60.00%
Air Liquide Arabia LLC	SAU		100.00%
Air Liquide Sénégal S.A.	SEN		83.60%
Air Liquide Togo S.A.	TGO	E	70.57%
Air Liquide Tunisie S.A.	TUN		59.17%
Air Liquide Large Industries (Pty) Ltd	ZAF		100.00%
Air Liquide Large Industries South Africa (Pty) Ltd	ZAF		75.00%
Air Liquide Proprietary Ltd	ZAF		99.93%
アジア・太平洋			
Air Liquide Australia Ltd	AUS		100.00%
Air Liquide Healthcare P/L	AUS		100.00%
Air Liquide W.A. Pty Ltd	AUS		100.00%
Brunei Oxygen SDN	BHD		50.00%
Air Liquide Cangzhou Co., Ltd	CHN		100.00%
Air Liquide China Holding Co., Ltd	CHN		100.00%
Air Liquide Shanghai Co., Ltd	CHN		100.00%
Air Liquide Shanghai International Trading Co. Ltd	CHN		100.00%
Air Liquide Tianjin Co., Ltd	CHN		100.00%
Air Liquide Yongli Tianjin Co., Ltd	CHN		55.00%
Air Liquide Zhangjiagang Industrial Gases Co., Ltd	CHN		100.00%
Shanghai Chemical Industry Park Industrial Gases Co., Ltd	CHN		51.00%
Celki International Ltd	HKG		100.00%
P.T. Air Liquide Indonesia	IDN		100.00%
Air Liquide Japan G.K.	JPN		100.00%
Toshiba Nano Analysis K.K.	JPN		51.00%
VitalAire Japan K.K.	JPN		94.13%
Air Liquide Korea Co., Ltd	KOR		100.00%
VitalAire Korea Inc.	KOR		100.00%
Southern Industrial Gas Sdn Bhd	MYS		100.00%
Air Liquide Malaysia Sdn Bhd	MYS		100.00%
Air Liquide New Zealand Ltd	NZL		100.00%
Air Liquide Phils Inc.	PHL		100.00%
Air Liquide Singapore Pte Ltd	SGP		100.00%
Air Liquide Thailand Ltd	THA		100.00%
Air Liquide Electronics Systems Asia Ltd	TWN		100.00%
Air Liquide Far Eastern Ltd	TWN		65.00%
Air Liquide Vietnam Co., Ltd	VNM		100.00%
エンジニアリング&建設			
Air Liquide Global E&C Solutions Canada LP	CAN		100.00%
Air Liquide Hangzhou Co., Ltd	CHN		100.00%

Air Liquide Global E&C Solutions (Yantai) Co., Ltd.	CHN		100.00%
Air Liquide Global E&C Solutions Germany GmbH	DEU		100.00%
Air Liquide Global E&C Solutions France S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Global E&C Solutions Japan K.K	JPN		100.00%
JJ-Lurgi Engineering Sdn. Bhd.	MYS	E	50.00%
Air Liquide Global E&C Solutions Singapore Pte. Ltd	SGP		100.00%
Air Liquide Global E&C Solutions US, Inc.	USA		100.00%
グローバル市場&テクノロジー			
Air Liquide Advanced Technologies US LLC	USA		100.00%
Alizent France S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Advanced Technologies S.A.	FRA		100.00%
Cryolor S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide Electronics Systems S.A.	FRA		100.00%
FerdinandsGas Sverige AB	FRA		100.00%
Air Liquide Maritime SAS	FRA		100.00%
The Hydrogen Company	FRA		100.00%
Oilfield Hire and Services	GBR		100.00%
持株会社及び研究開発事業			
Air Liquide Finance S.A.	FRA		100.00%
Air Liquide International S.A.	FRA		100.00%
L' Air Liquide S.A.	FRA		100.00%
Orsay-Re S.A.	LUX		100.00%
Air Liquide International Corp.	USA		100.00%
American Air Liquide, Inc.	USA		100.00%
American Air Liquide Holdings, Inc.	USA		100.00%

(a) 連結方法は、契約上の合意により株式割合とは異なる。

より広範な連結子会社のリストは、以下のウェブサイトでご覧可能である。

<https://www.airliquide.com/consolidation-scope-2023>

（２）【個別財務諸表】

損益計算書

2023年12月31日現在

(百万ユーロ)	注	2022年	2023年
売上高	(2)	97.5	105.4
ロイヤリティ及びその他営業利益	(3)	892.1	838.3
営業利益 計()		989.6	943.7
仕入		(37.4)	(46.9)
法人所得税以外の税金		(19.5)	(21.5)
人件費		(253.7)	(270.4)
減価償却費及び減損損失	(5)	(37.9)	(59.6)
その他営業費用	(4)	(319.5)	(334.7)
営業費用 計()		(668.0)	(733.1)
純営業利益 / (損失) (+)		321.6	210.6
関連会社からの財務収益	(6)	414.1	804.9
利息、それに準ずる収益と費用	(6)	47.2	(76.4)
その他財務収益と費用	(6)	24.6	(17.2)
財務収益と費用()		485.9	711.3
経常税引前純利益 / (損失) (+ +)		807.5	921.9
経常外の収益と費用	(7)	151.0	79.5
法定従業員利益分配		(3.9)	(4.3)
法人所得税	(8)	(29.9)	(19.9)
当期純利益		924.7	977.2

貸借対照表

2023年12月31日現在

(百万ユーロ)	注	2022年12月31日		2023年12月31日	
		純額	総額	減価償却費及び引当金	純額
資産					
無形固定資産	(9)&(11)	31.3	309.9	(282.7)	27.2
有形固定資産	(9)&(11)	80.7	170.5	(84.3)	86.2
金融資産	(10)&(11)	13,067.6	13,058.8	(8.4)	13,050.4
固定資産 計		13,179.6	13,539.2	(375.4)	13,163.8
棚卸及び仕掛品	(11)	1.0	0.7	-	0.7
営業債権	(11)&(14)	714.2	775.8	(46.3)	729.5
子会社貸付金	(11)&(14)	268.2	267.6	-	267.6
短期金融投資	(12)	115.2	150.6	-	150.6
現金、金融商品		12.0	12.1	-	12.1
前払費用		4.7	3.9	-	3.9
流動資産 計		1,115.3	1,210.7	(46.3)	1,164.4
債券償還プレミアム		-	-	-	-
未実現外国為替損		1.9	8.3	-	8.3

資産の部 計		14,296.8	14,758.2	(421.7)	14,336.5
資本及び負債					
株式資本		2,879.0			2,884.8
資本剰余金		2,349.0			2,447.7
再評価積立金		23.9			23.9
法定準備金		261.3			287.8
その他準備金		388.5			388.5
利益剰余金		4,356.8			3,671.8
当期純利益		924.7			977.2
税金関連積立金		3.0			3.1
株主資本 計	(13)	11,186.2			10,684.8
引当金	(11)	55.0			88.2
その他保証金	(14)	302.3			-
銀行借入金	(14)	2.0			-
その他借入金	(14)	251.9			251.9
営業債務	(14)	630.8			687.1
子会社借入金	(14)	1,865.2			2,619.6
繰延収益		1.1			0.7
負債総額		3,053.3			3,559.3
未実現外国為替差損		2.3			4.2
資本と負債 計		14,296.8			14,336.5

個別財務諸表に対する注記

会計方針

1. 基本原則

エア・リキード・エス・エーの法定会計はフランス会計原則の規定に従い、フランスで一般に認められた会計規則及び原則に従って作成されている。

法定会計の設定及び表示に関する会計方針は、慎重性の原則に従って、以下の基本的な前提条件に基づき適用されている。

継続企業

ある会計期間から他の会計期間への会計方法の一貫性

各会計期間の区分

計上科目の評価方法は、取得原価方式を採用している。

重要性のある情報のみを開示している。

2. 固定資産

A. 無形資産

内部創出の無形資産には、主として情報管理システムの開発費が含まれている。これらの費用は、将来の経済的便益を生み出す蓋然性があり、無形資産の開発及び使用又は売却を完了するために利用可能な適切な資源（技術的、財務的及びその他）がある場合にのみ資産計上される。内部使用及び外部使用を意図したアプリケーションの詳細設計、プログラミング、テストの実施及び技術契約書の作成に関する内部的及び外部的費用は資産計上されている。

重要な維持改良費は、これらが資産計上基準を明確に満たしている場合には資産の初期費用に加算される。

その他の無形資産には、ソフトウェア、ライセンス、及び知的財産権など、別個に取得された無形資産が含まれ、これらは取得原価で測定されている。

無形固定資産は見積耐用年数にわたって定額法で償却される。

B. 有形固定資産

土地、建物及び設備は取得原価で計上されている。中間支払利息は費用に算入されていない。

有形固定資産はそれぞれ異なる耐用年数を有し、それらは個別に計上され、それぞれの耐用年数において減価償却する。

減価償却は以下の見積耐用年数にわたって、定額法により計算されている。

建物 10 - 30年

設備 5 - 20年

土地は減価償却されない。

C. 無形資産及び有形固定資産の減損

当社は無形資産及び有形固定資産に減損の兆候があるかどうかを毎決算日に評価している。このような兆候が存在する場合、資産の帳簿価額がその現在価値を上回るかどうかを評価するために減損テストを実施する。資産の現在価値は市場価値と使用価値のいずれか高い方と定義されている。

使用価値を評価する際には、投資の意思決定で行われるのと同様に、見積将来キャッシュ・フローは現在価値に割り引かれる。

資産の現在価格が帳簿価額純額を下回る場合には、減損損失が損益計算書に計上される。現在価値が帳簿価額を上回る場合には、過去に認識された減損損失は損益計算書に戻し入れられる。

D. 株式投資

株式投資は、記帳日における当初価額で認識される。ただし、1976年12月29日の法律第76-1232号によって規定されているとおり、再評価の対象となるものについてはその限りではない。市場価格を表していない取得原価は費用化される。

株式投資の測定にあたって通常採用される基準（当グループの市場評価に基づく市場マルチプル法、見積キャッシュ・フローによる方法、及び時価評価による純資産価値）を用いて決定される帳簿価額が簿価を下回る場合は、その差額について減損損失が認識される。

E. 自己株式

当社が自己の株式を購入する場合、それらは自己株式として取得原価でその他の長期投資有価証券に認識される。自己株式の処分損益は当期純利益に計上される。

しかしながら、株の無償配当の実施計画のために割り当てられた株は配当日に貸借対照表上の「短期金融投資 - 自己株式」に再計上される。

引当金は、業績条件が信頼性をもって決定された時、現在の株の支払に関わる将来的な当社の従業員と執行役員の義務をカバーする権利確定期間にわたって計上されている。

株式の取得原価が事業年度の最終月の平均株価に基づく評価額を上回る場合、消却分又は株の無償配当の実施プランのために割り当てられた自己株式は減損しない。

3. 棚卸資産及び仕掛品

原材料、貯蔵品及び商品は基本的に加重平均原価で測定されている。

見積実現可能価額が原価を下回る場合には、棚卸資産又は仕掛品の評価損と認識される。

4. 売掛金及びその他の受取債権

売掛金及びその他の受取債権は取得原価で測定される。

売掛金が回収できないと見込まれるとき及び損失が合理的に推測される際に、債権の評価損が認識される。

5. 外貨建て取引

外貨建て取引は取引日の為替レートで換算される。

年度末において、外貨建てとなっている受取債権及び支払債務の換算によって生じた為替差額は資産及び負債の仮勘定に認識される（未実現為替差損益）。

ヘッジされていない取引に関連する未実現為替差損は、適用される場合、偶発損失引当金の対象となる。

6. 引当金

以下の場合に、引当金が認識される。

過去の事象あるいは進行中の事象の結果、現在当社が第三者に対して債務を負っている場合
当該債務を返済するために、経済的便益を表す資源の流出が必要となる蓋然性がある場合
当該債務金額を、信頼性をもって見積もることができる場合

7. 金融商品

エア・リキード・エス・エーは、先物為替予約及びヘッジに関する2015年7月2日付のANC規則第2015-05号を適用している。

エア・リキード・エス・エーは、リスク管理方針に基づき、外貨建て取引に伴う為替リスクをヘッジするため、為替予約取引を行っている。

対称性のあるものであるため、先物為替の売買による為替差損益は、ヘッジ対象と同じ損益計算書の項目に同時に表示される。

同様に、ヘッジによる未実現利益は、未実現の外貨建て損益計算書の項目内に表示され、未実現の債権債務の再評価に関連する為替差額を相殺する。先物通貨の売買、ヘッジの先渡取引が貸借対照表に計上されていない場合、これらの商品の公正価値はオフバランス債務を表す。

利用された金融商品がヘッジ取引を構成しない場合（「孤立したオープン・ポジション」）、必要に応じて、それらの事業年度末の市場価格から生じる損失は、損益計算書に計上される。慎重性の原則に従って、未実現利益は損益計算書には計上されない。

8. 退職後給付

当社は、退職給付及び類似する債務の認識及び測定に関する2021年11月5日付で改正された2013年11月7日付ANC勧告第2013-02号（第2法）を適用している。当社は従業員に対し、現役の従業員と退職者の両方について、さまざまな年金制度、解雇給付、記念報奨金（勤続年数に基づく賞）及びその他の退職後給付を提供している。

これらの給付は以下の2つの方法によって保証されている：

いわゆる確定拠出制度

いわゆる確定給付制度

当社では、確定給付制度と確定拠出制度の両方を設けている。

確定拠出制度は、雇用主の唯一の義務が定期的な拠出を支払うことであるという制度である。雇用主は、従業員又は退職者に対して将来の給付水準については保証を与えない（「手段債務」）。1年間の年金費用は事業年度中に支払われた対価と同額であり、これにより雇用主は将来的な債務が免除される。

確定給付制度は、雇用主が契約において確定した（多くは従業員の給与及び勤続年数によって決まる）将来の給付水準を保証する制度である（「結果債務」）。確定給付制度には以下がある。

支払拠出金の管理を専門とする基金に対する拠出金によって資金調達する、又は
内部的に管理する

確定給付制度の場合、退職金及び類似する支払義務は、予測単位積増方式によって独立した保険数理士が測定している。

保険数理計算では主に以下の仮定が考慮されている：昇給率、従業員退職率、退職日、死亡率、物価上昇率、適切な割引率。

債務の10%と報告期間の期首現在の制度資産の公正価値のいずれか高い方を超える保険数理差損益は、制度加入者の予想平均勤続年数にわたって償却される。

フランス商法（Code de Commerce）第L.123-13条に従って、当社はこれまでの会計実務を維持しており、退職解雇給付及び記念報奨金に関連する債務は未払計上し、他の確定給付制度に関連する債務は計上せずに注記の中で開示している。

9. 収益の認識

商品の販売による収益は、所有によるリスク及び経済的利益を買手に移転したときに認識される。

役務の提供に伴う収益は、提供が完了した時点で計上される。

10. 連結納税

エア・リキード・エス・エーは、フランス一般租税法の第223-A条に規定されているとおり、95%を直接又は間接保有しているフランスの子会社と連結納税グループを設定している。

各社は、個別に課税されるものと仮定した場合の税引当金を計算している。エア・リキード・エス・エーは連結納税グループの親法人として自己の利益に対応する税金を費用として認識する。エア・リキード・エス・エーはC.N.C.の緊急委員会のオピニオン2005-Gに従って、全体としての課税対象利益を決定する際に、修正再表示及び消去の影響を特別損益に計上している。損失を計上した会社の課税繰延は、税金負債として認識されている。

11. 研究開発費

開発費用は、当社が以下の基準を全て満たすことができる場合に、かつその場合に限り、資産計上しなければならない。

プロジェクトは明らかに識別可能であり、関連する費用は区別され信頼性をもってモニタリングされている

プロジェクトの技術的及び産業上の実行可能性が説明されている

プロジェクトを完成させ、そこから生じた製品を使用又は販売する明確な意図が存在する

プロジェクトが当社にとって将来の経済的便益を生み出す蓋然性がある

これらの条件を満たさない場合には、実施された業務は、体系的に利用又は販売可能となる無形資産の完成とはならず、開発費用は発生した時点で費用として計上される。

貸借対照表及び損益計算書に対する追加注記

1. 重要な事象

2023年は

2022年5月12日の欧州司法裁判所からの有利な結論を一部不服として、行政裁判所に提訴した2023年3月の国務院（Conseil d'état）の決定を受け、当社は均等化費用に関連する3600万ユーロを支払った（注記6及び7参照）。

同時に、2000年から2004年にかけて支払われた均等割増金の還付請求に関連する債権を消却した（注記10参照）。同債権は全額償却済みであるため、損益計算書への影響はない。

2. 地域別売上高

(百万ユーロ)	2022年	2023年
フランス	57.4	62.0
フランス国外	40.1	43.4
合計	97.5	105.4

事業の性質上、エア・リキード・エス・エーの売上高は主に子会社に再請求するサービス費用と退職給付費用である（注記16.A参照）。

3. ロイヤリティ及びその他営業利益

2023年、ロイヤリティ及びその他の営業利益は、主に子会社の売上が減少したことにより、受取ロイヤリティも減少した。

その他の主な内容は、物品サービスの在庫の増減、固定資産製造コストの資本振替、子会社の運営、営業費用からの振替、営業引当金や減損の取り崩しである。

4. その他営業費用

その他営業費用の主な内容は、研究開発費と、業務委託費用や修繕費、経費、旅費、通信費、賃貸料などのその他の外部費用である。

5. 減価償却費及び引当金

減価償却費及び引当金の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年
減価償却費	(14.4)	(15.0)
引当金	(23.5)	(44.6)
減価償却費及び引当金	(37.9)	(59.6)

6. 財務収益及び費用

2023年の関連会社からの財務収益は8億490万ユーロ（2022年は4億1410万ユーロ）に達し、これにはエア・リキード・インターナショナルから受け取った3億9910万ユーロが含まれる。

利息及びこれに類する収益及び費用の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年
長期貸付金等の金融収益 ^(a)	69.5	22.6
その他利息及びこれに類する収益及び費用	(22.3)	(99.0)
利息及びこれに類する収益及び費用	47.2	(76.4)

(a) 2022年、長期貸付金及びその他の金融収益には、エア・リキード・エス・エーのChemoxalの清算なき解散に起因する5270万ユーロの純利益が含まれる。

その他の利息及び類似収支の増加は、負債残高の増加及び金利の上昇によるものである。

その他の金融収益及び費用は、2022年の2460万ユーロに対し、2023年は - 1720万ユーロとなる。

2022年には、2021年に計上した、均等割増金の返還リスクに関する延滞利息の引当金に関連する2490万ユーロの戻入れが含まれている。

2023年には、2023年3月の国務院の決定に基づき、均等割増金（ - 1500万ユーロ）に対する延滞利息の支払いが含まれている（注記1参照）。

7. 特別利益及び特別損失

エア・リキード・エス・エーとそのフランス内の連結子会社との連結納税の一環として、2023年に8740万ユーロ（2022年は1億810万ユーロ）を特別利益として計上している。

特別利益及び特別損失は連結納税制度に関連した控除額を含んでおり、その金額は2023年に1530万ユーロ、2022年で1340万ユーロである。

2023年には、欧州司法裁判所の2022年5月12日付の有利な判決の一部に疑問を呈し、同判決を行政控訴裁判所に付託した2023年3月の国務院（Conseil d'état）の決定を受け、均等化費用として - 2100万ユーロが支払われた（注記1参照）。

2022年の特別利益及び特別損失には、均等化費用の返還リスクに関連する3190万ユーロの引当金の戻入れが含まれる（延滞利息を除く。）。

8. 法人所得税

課税総額は、2022年は2990万ユーロであったのに対して、合計で1990万ユーロであった。加算、減算及び税額控除を調整した後の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2023年
税引前営業活動から生じた純利益	(27.8)	(18.1)
利益に対する追加拠出 ^(a)	(2.1)	(1.8)
合計	(29.9)	(19.9)

(a) 利益に対しての社会保険料拠出金は3.3%。

9. 無形資産及び有形固定資産

総額ベースでの変動の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2023年1月1日 時点の総額	取得	処分	2023年12月31日 時点の総額
使用权、特許権、ライセンス	120.1	6.0	(0.6)	125.5
その他の無形資産	186.7	2.6	(4.9)	184.4
無形資産	306.8	8.6	(5.5)	309.9
土地及び建物	102.2	9.9	(0.6)	111.5
プラント、機械及び装置	43.1	2.0	(11.5)	33.6
その他の有形固定資産	17.6	0.7	(0.3)	18.0
建設仮勘定	8.3	5.9	(6.8)	7.4
有形固定資産	171.2	18.5	(19.2)	170.5
合計	478.0	27.1	(24.7)	480.4

減価償却及び減損損失の変動の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2023年1月1日 時点の総額	減価償却	減少、処分、除却	2023年12月31日 時点の総額
無形資産	(275.5)	(9.0)	1.8	(282.7)
有形固定資産	(90.5)	(6.2)	12.4	(84.3)
合計	(366.0)	(15.2)	14.2	(367.0)

10. 金融資産

総額ベースでの変動の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2023年1月1日 時点の総額	増加	減少	2023年12月31日 時点の総額
---------	--------------------	----	----	----------------------

株式投資	12,419.3	-	-	12,419.3
その他の長期投資有価証券 ^(a)	9.8	122.2	(123.3)	8.7 ^(b)
長期借入金	629.5	0.6	(0.4)	629.7
その他の長期金融資産	17.2	-	(16.1)	1.1 ^(c)
合計	13,075.8	122.8	(139.8)	13,058.8

(a) その他の長期投資有価証券の変動は、主に以下の事由によるものである。

- 流動性契約に基づく自己株式の取得及び売却（それぞれ1億400万ユーロと-1億510万ユーロ）。
- 120,000株の自己株式を1820万ユーロで取得（消却目的）し、2023年9月28日に消却する。

2023年末時点において、

(b) 「その他の長期投資有価証券」には、流動性契約に基づき保有されている2,100株が含まれており、その金額は40万ユーロである。

(c) 「その他の長期金融資産」として、2000年から2004年に支払った均等化費用の還付請求権950万ユーロ及び遅延利息660万ユーロを償却した。同債権は全額償却済みであるため、損益計算書に影響はない。

11. 減損及び引当金

A. 減損及び引当金

減損は、資産の帳簿価格が簿価を下回る場合に認識される。

減損及び引当金の内訳は、以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	繰入/増加	戻入	2023年
無形資産、有形資産	(6.2)	-	-	(6.2)
株式投資	-	-	-	-
その他の長期投資有価証券	(8.2)	(0.2)	-	(8.4)
棚卸資産及び仕掛品	-	-	-	-
営業債権	(13.0)	(36.1)	2.8	(46.3)
合計	(27.4)	(36.3)	2.8	(60.9)
繰入及び戻入：				
	営業項目	(0.6)	2.8	
	金融項目	(15.0)	-	
	特別項目	(20.7)	-	

B. 引当金

引当金には主に以下のものが含まれる。

外国為替に関する引当金

第三者又は従業員の不測の事態や訴訟に関する引当金

将来の業績連動株式交付にかかる費用を賄うための引当金（2023年は2160万ユーロ、2022年は1450万ユーロ）

退職給付に関する記念報奨金や確定受給権に対する引当金（2023年は4910万ユーロ、2022年は3000万ユーロ）

(百万ユーロ)	2022年	繰入/増加	戻入	2023年
偶発債務引当金	10.1	9.8	(2.8)	17.1
損失引当金	44.9	35.6	(9.4)	71.1
合計	55.0	45.4	(12.2)	88.2

繰入及び戻入：	営業項目	44.0	(11.4)	
	金融項目			
	特別項目	1.4	(0.8)	

繰入は主に為替リスクに対する引当金830万ユーロ退職解雇給付に関する記念報奨金や確定受給権に対する引当金に関するもの2040万ユーロ、業績連動株式の交付に伴う将来の費用に関する引当金である1520万ユーロである。

戻入は、業績連動株式の交付に伴う将来の費用をカバーするための引当金 - 810万ユーロの活用を反映するものである。

12. 短期金融投資

該当項目の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年12月31日時点 の総額	2023年12月31日時点 の総額
自己株式	115.2	150.6
その他の短期金融投資	-	-
短期金融投資	115.2	150.6

2023年末時点において、「自己株式」は1,100,477株（2022年は951,833株）あり、これら従業員に対する業績連動株式のために割り当てられたものである。

2023年度中に、当社は従業員に対する業績連動株式のために割り当てられた430,000株（総額6490万ユーロ）を取得し、この目的で割り当てられた業績連動株式281,356株を - 2950万ユーロで分配した。

13. 株主資本

2023年12月31日時点において、株式資本は額面5.50ユーロの株式524,516,778株で構成されている。

特別再評価積立金から生じる資本金部分は、合計で7140万ユーロである。

(百万ユーロ)	2022年12月31日 (利益処分前)	2022年の 純利益の処分	資本の 増加	資本の 減少	その他の 変動	2023年12月31日 (利益処分前)
資本金 ^(b)	2,879.0	-	6.5	(0.7)	-	2,884.8
資本剰余金 ^(b)	2,349.0	-	116.2	(17.5)	-	2,447.7
再評価積立金	23.9	-	-	-	-	23.9
剰余金：						
法定準備金	261.3	26.5	-	-	-	287.8
税金関連積立金	307.8	-	-	-	-	307.8
為替換算積立金	7.7	-	-	-	-	7.7
その他の準備金	73.0	-	-	-	-	73.0
利益剰余金 ^(c)	4,356.8	(689.2)	-	-	4.2	3,671.8
当期純利益	924.7	(924.7)	-	-	977.2	977.2
投資補助金	0.2	-	-	-	-	0.2
割増償却 ^(d)	2.8	-	-	-	0.1	2.9
合計	11,186.2	(1,587.4) ^(a)	122.7	(18.2)	981.5	10,684.8

(a) 2023年5月3日の合同年次株主総会における決議に基づく。

- (b) 「資本金」及び「資本剰余金」の項目の変動は以下の取引によって生じている。
- 2023年9月28日の取締役会決議により、自己株式120,000株を消却することにより、70万ユーロの資本減少。「資本剰余金」の項目は、これらの株式に関連するプレミアムの金額、すなわち1750万ユーロ減額した。
 - 2023年7月26日に取締役会が付与した権限に基づき、最高経営責任者が2023年12月7日に確定したグループ従業員向けの746,401株の引受けによる410万ユーロの増資。
資本剰余金は、9090万ユーロ増加し、増資費用に関連する280万ユーロを控除したものである。
 - 新株予約権440,106個の行使により240万ユーロの増資。「資本剰余金」の項目は、これらの株式資本に関連するプレミアムの金額、すなわち2810万ユーロ増加した。
- (c) 「利益剰余金」の変動には、特別配当の見込額と実際支払額との差額及び自己株式に帰属する配当の取消額も含まれる。
- (d) 「割増償却」の変動は、資産の減価償却の方針に従った新しい割増償却によるものである。

14. 債務の満期の分析

(百万ユーロ)	2023年12月31日		
	総額	1年以内	1年超
貸付金	629.7	0.6	629.1
その他の長期投資	1.1	-	1.1
営業債権	775.8	664.0	111.8
子会社への短期貸付 ^(a)	267.6	267.6	-
資産	1,674.2	932.2	742.0

(a) 子会社との短期貸付に関する契約は無期限で締結されている。

(百万ユーロ)	2023年12月31日			
	総額	1年以内	1年超5年以内	5年超
その他の債券 ^(a)	-	-	-	-
銀行借入	-	-	-	-
その他の借入	251.9	1.9	250.0	-
営業債務	687.1	612.4	74.7	-
子会社からの短期借入 ^(b)	2,619.6	2,619.6	-	-
負債	3,558.6	3,233.9	324.7	-

(a) 2022年12月末時点の3億ユーロの社債は、2023年9月に償還された。

(b) 子会社との短期借入に関する契約は無期限で締結されている。

15. 金融商品

2023年12月31日時点の未決済のデリバティブの内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2023年12月31日	
	帳簿価格	公正価値差額
為替予約		
買い	69.6	(1.8)
売り	285.9	3.1
金利リスク		1.3

デリバティブ商品の公正価値は、市場の決算日レートで決定された契約の価値に基づいている。

これらの商品は全てヘッジ対象事業に配分される。したがって、公正価値の変動が損益計算書に直接影響を与えるような単独のオープン・ポジションは存在しない。

16. 退職制度及びこれに類する制度

A. グループの退職給付保証契約

フランスにおいて、エア・リキードは退職者（2023年12月31日時点で3,059人）に対する追加給付を付与している。これらの給付は最終給与に基づく追加的な退職金を提供するものであり、その他の通常の退職給付に加えて支払われるものである。この制度は、1996年1月1日時点で45歳未満又は勤続20年未満の従業員には適用されない。この制度は積立金がない。追加給付に関して支払われる年額は、もともとは給与総額の12%を超えてはならず、場合によっては関係会社の税引前利益の12%を超えてはならない。この12%の基準は、1年間の年金受給者数と前年度の年金受給者数を比較することにより、比例的に減額される。エア・リキードが付与する追加給付は、物価スライド制を適用せず、一定の年金限度額までは通常の退職給付及び追加給付の年金再評価率に連動させる。2014年1月20日法第50条に引き続き、年金制度の将来性と公正性を確保するため、この追加給付が支給された。

拠出額（子会社への再請求後）は1890万ユーロであった（2022年：1920万ユーロ）。時間軸の影響を除くと、制度終了までに、2023年12月31日時点の退職者及び受給資格者に対する債務の保険数理上の評価額は、3億9090万ユーロである。

退職給付債務の評価に用いられる仮定に基づいて、推定2億640万ユーロが退職者への給付時においてエア・リキード・エス・エーの子会社に対して請求される予定である。

B. 外部積立制度

当社は、上記の制度の対象となっていない従業員で（2023年12月31日時点で1,117人）、かつ勤続6か月以上の従業員に対しては、外部の確定拠出型年金を付与している。この制度に対する拠出金は雇用主と従業員が共同で支払っている。2023年の雇用主の拠出額は720万ユーロであった（2022年：840万ユーロ）。

C. 退職解雇給付及び記念報奨金

該当する債務はそれぞれ、4810万ユーロ及び100万ユーロである。

D. 保険数理計算上の仮定及び方法

当グループの退職給付保証契約、退職解雇給付及び記念報奨金は、独立した保険数理士によって予測単位積増方式に基づいて計算している。

保険数理差損益のうち、退職解雇給付及び未認識過去勤務に関連する債務の10%を超える部分は、制度加入者の予想平均残存勤務期間にわたり償却される。2023年12月31日における金額は - 50万ユーロである（2022年： - 570万ユーロ）。

保険数理上の仮定（退職率、死亡率、退職時の年齢、昇給率）は、人口統計及び経済状況により変動する。

債務の現在価値の計算に使用される割引率は、評価日における債務と同じ期間を有する国債又は高格付債に基づいている（3.20%：2023年12月31日時点）。

E. 退職給付債務及びこれに類似する給付の動き

退職給付制度及びこれに類似する給付に関連する当社の債務の内訳は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	確定給付制度	退職補償	記念報奨金	合計
2023年1月1日時点の債務	393.8	40.4	1.0	435.2
サービス費用		2.0	-	2.0
利息費用	13.1	1.4		14.5

制度改正				-
給付支払	(40.7)	(1.0)		(41.7)
保険数理差損（益）	24.7	5.3		30.0
2023年12月31日時点の債務	390.9	48.1	1.0	440.0

17. 未収収益及び未払費用

（百万ユーロ）	2023年12月31日
未収収益	
その他の長期財務資産	0.6
営業債権	220.5
合計	221.1
未払費用	
その他の社債	-
その他の借入金	1.9
営業債務	364.7
合計	366.6

18. 繰延税金

収益及び費用の税制上と会計上との取扱いのタイミングの違いにより繰延税金が生じる。時期の差異の性質によって、これらの繰延税金は将来の税金費用を増減させるが、フランスの勘定科目表に計上はなされない。

繰延税金は、以下のとおりに見積もられる。

（百万ユーロ）	2022年12月31日	2023年12月31日
繰延税金資産 （将来の税金費用を減少させる）	5.3	17.8
繰延税金負債 （将来の税金費用を増加させる）	-	-

繰延税金は利益に対して3.3%の社会保険料拠出金（すなわち一般利率25.83%）を考慮して計算されている。

その他の情報

19. 関連会社との取引に関する項目

当社は、完全子会社及び直接又は間接的に支配する子会社と関連会社取引を行った。

（百万ユーロ）	2023年12月31日	
	総額	関連会社取引 を含む
貸借対照表		
長期貸付金	629.7	625.6
その他の長期財務資産	1.1	-

営業債権	775.8	708.0
子会社に対する貸付金（流動）	267.6	267.6
その他の借入金	251.9	251.9
営業債務	687.1	262.7
子会社からの借入（流動）	2,619.6	2,619.6
損益計算書		
持分法適用会社からの財務収益	804.9	804.9
利息、同等の収益及び費用	(76.4)	(70.8)
その他の財務収益及び費用	(17.2)	(0.2)

20. オフバランス契約

オフバランス契約の内訳は以下のとおりである。

（百万ユーロ）	2022年12月31日	2023年12月31日
支払契約		
裏書、担保及び保証 ^(a)	1,109.1	1,455.8
Air Liquide Finance及びAir Liquide US LLCに対する取引 ^(b)	10,635.6	9,546.9
固定資産への確定注文	5.1	27.1
合計	11,749.8	11,029.8

(a) 「裏書、担保及び保証」は、主に、5億1700万ユーロ（2022年12月31日現在6億800万ユーロ）の売上債権のノンリコース譲渡の欧州プログラムに関する関連会社に付与された債務連帯保証及び子会社のSociété Européenne de Gestion de l'Énergie 及びAir Liquide France Industrieの電力仕入れに関する連帯保証債務である。

(b) エア・リキード・エス・エーは、フランスの子会社であるAir Liquide Financeを100%保有しており、そこではファイナンス業務とともにグループの資金調達や利率リスクの管理を行っている。

さらに、Air Liquide Financeは、米国の市場で借入れを行うAir Liquide US LLCを100%保有している。Air Liquide FinanceとAir Liquide US LLCの唯一の事業はグループへの融資である。その結果、エア・リキード・エス・エーはこれらの会社が行う債券の発行を保証する必要がある。

21. 経営幹部及び取締役会のメンバーに分配される報酬

当社が経営幹部及び取締役会のメンバーに対して分配する報酬（短期給付：固定給及び変動給、現物給付、退職解雇給付、役員報酬）はそれぞれ以下のとおりである。

（百万ユーロ）	2023年
取締役会の報酬	0.8
取締役会会長報酬	0.8
経営幹部の報酬	3.6
合計	5.2

当社は、2023年中に、以下のとおり、ブノワ・ポチエ氏のために外部組織に拠出金を支払った。

2022年に、団体生命保険契約（91,897ユーロ）及び団体年金保険契約（141,667ユーロ。これは、保険会社への支払と、保険会社に支払うべき社会保険料及び支払に対する税金を賄うためのブノワ・ポチエ氏への支払に分かれる。）。

2023年に、団体死亡・障害給付制度（12,634ユーロ）

以上の総額では、246,198ユーロとなる。

2023年度について、当社はフランソワ・ジャコウ氏のために、確定給付年金制度(19,939ユーロ)、団体死亡・障害給付制度(12,634ユーロ)及び団体ヘルスケア事業(414ユーロ)、すなわち合計32,987ユーロを外部組織に拠出した。

また、2024年には、団体年金保険契約に基づき、2023年に関連する保険料341,231ユーロ(保険会社への支払と、保険会社に支払うべき社会保険料及び支払に対する税金を賄うためのフランソワ・ジャコウ氏への支払に分かれる)を支払う予定である。

22. 平均従業員数

平均従業員数は、以下のとおりである。

	2022年	2023年
エンジニア及び執行者	916	929
監督スタッフ	191	177
従業員	26	37
労働者	1	1
合計	1,134	1,144

23. 子会社及び関連会社に関する情報

(千ユーロ)	2023年12月31日現在		株式保有割合
	株式資本	その他の資本	
A. 帳簿価額が当社の資本金の1%を超え、その財務書類の公表が求められている関連会社に関する詳細			
a) フランスで営業している会社			
Air Liquide International ^(b) - 75, quai d'Orsay -75007 Paris	3,151,080	5,935,633	100.00%
Air Liquide France Industrie- 6, rue Cognacq-Jay-75007 Paris	72,453	537,243	100.00%
Air Liquide Finance - 6, rue Cognacq-Jay -75007 Paris	359,722	460,041	100.00%
Air Liquide Santé (International) - 75, quai d'Orsay-75007 Paris	38,477	368,776	100.00%
Air Liquide Investissements d' Avenir et de Démonstration- 6, rue Cognacq-Jay -75007 Paris	85,050	5,181	100.00%
Air Liquide Biogas International (ex Air Liquide International Participations) - 6, rue Cognacq-Jay - 75007 Paris	59,390	33,159	100.00%
b) フランス以外で営業している会社			
Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG Hans- Günther-Sohl-Strasse 5-40235 Düsseldorf - Allemagne	10	2,713,912	100.00%
B. その他の子会社及び関連会社に関する一般情報			
a) フランスの子会社(合算)			
b) フランス以外の子会社(合算)			

（下記表は上記表の続きであり、左端の丸数字に対応する。）

1976、1978、1979年の再評価後の 保有株式の帳簿価額			当社からの 貸付金及び 前渡金 (未返済)	当社が行っ ている保証 及び裏書	2022年の 純売上高 ^(a)	2022年の 純利益 (純損失) (a)	2023年中に 当社が回収 した配当金
総額	純額	再評価の 差異を含 む					
A．帳簿価額が当社の資本金の1%を超え、その財務書類の公表が求められている関連会社に関する詳細							
a) フランスで営業している会社							
9,122,262	9,122,262	20,706	109,815		1,624	812,465	399,137
292,872	292,872		-		1,589,544	137,339	94,914
284,562	284,562	480	681,583	9,365,871	-	413,291	50,149
331,728	331,728	6,301	16,220		-	121,159	115,000
85,050	85,050		-		-	6,107	
116,011	116,011		-		27,428	1,790	
b) フランス以外で営業している会社							
2,106,474	2,106,474		-		168,029	4,517	70,000
B．その他の子会社及び関連会社に関する一般情報							
75,917	75,917	16,068	9,400	-	-	-	66,597
3,211	3,200		-	-	-	-	9,078

(a) 所管の意思決定機関が承認した直近の期末決算書。

(b) 持株会社。

2 【主な資産・負債及び収支の内容】

「1 財務書類」の各注記を参照。

3 【その他】

(1) 最近事業年度末日後の重要事実

該当なし。

(2) 重要な訴訟事件等

訴訟事件については、連結財務書類に対する注記22を参照。

4 【IFRSと日本の会計原則及び会計慣行の主な相違】

添付の連結財務書類は、欧州連合が採用している国際財務報告基準（以下「IFRS」）に従って作成されている。IFRSと日本の会計原則及び会計慣行は重要な部分で相違している。最近期の財務書類に関する主な相違点は以下のとおりである。

(1) 連結の範囲

IFRSでは、原則としてすべての子会社を連結する必要がある。

一方、日本の会計原則では、重要性の乏しいものは、連結の範囲に含めないことができ、また、支配が一時的であると認められる子会社は連結の範囲から除外する。

(2) 異常損益項目の分類

IFRSでは、「異常損益項目」という概念は存在しない。

日本の会計原則の下では、異常損益項目に代わり特別損益項目が、臨時的かつ金額的に重要な損益項目として定義されている。かかる項目には、固定資産売却損益、売買目的以外に分類される投資有価証券の売却損益、災害による損失等が含まれるが、これに限られない。

(3) 企業結合により取得したのれん

IFRSでは、企業結合により取得したのれん（正ののれん）は償却せず、毎年減損テストの対象としなければならない。

一方、日本の会計原則では、企業結合により取得したのれん（正ののれん）は、20年以内の効果の及び期間にわたって規則的に償却される。

(4) 開発費

IFRSでは、特定の要件を満たす場合の開発費は資産計上しなければならない。

一方、日本の会計原則では、開発段階で発生した費用は発生時に費用計上される。

(5) 減損会計

減損の判定方法：

IFRSでは、減損の兆候がある場合に、資産から生み出される将来キャッシュ・フローの現在価値を基礎とした回収可能価額（正味売却価額と使用価値のいずれか高い方）を見積り、これが帳簿価額を下回る額を減損損失として認識する。

一方、日本の会計原則では、割引前キャッシュ・フローが帳簿価額を下回る場合に減損損失を認識する。

減損損失の戻入れ：

IFRSでは、回収可能価額の見積りに変化があった場合には、回収可能価額まで減損損失を戻し入れる（ただし、特定の場合を除き、のれんの減損は戻し入れることができない）。

一方、日本の会計原則では、減損損失を戻し入れることはできない。

(6) リース

IFRSでは、借手はほとんどすべてのリースに関して使用権資産とリース負債を計上しなければならない。

日本の会計原則では、リース期間の途中で契約を解除することができず、かつ、借手がリース物件からもたらされる経済的利益を実質的に享受することができコストを実質的に負担することとなる場合を除き、通常の賃貸借取引に係る会計処理に準じた会計処理を行う。

(7) ヘッジ会計

IFRSでは、ヘッジ会計を公正価値ヘッジとキャッシュ・フロー・ヘッジとに分類し、両者とも時価ヘッジ会計（ヘッジ対象とヘッジ手段とをともに時価評価し、ヘッジ効果を損益計算書上に反映する方法）が適用される。ただし、キャッシュ・フロー・ヘッジについては、時価評価差額のうち、有効部分が貸借対照表上、資本の部で繰り延べられる。

一方、日本の会計原則では、公正価値ヘッジとキャッシュ・フロー・ヘッジのいずれの取引についても、ヘッジ会計の要件を満たす限りは原則として繰延ヘッジ会計（ヘッジ手段から発生する損益を繰り延べることによりヘッジ対象とヘッジ手段の損益認識時点のずれを解決する方法）が適用される。繰延ヘッジ会計では、ヘッジ手段にかかる未実現損益は、貸借対照表上に資産又は負債のいずれかで計上される。時価ヘッジ会計の適用はその他有価証券についてのみ認められている。また、金利スワップの特例処理や、為替予約等の振当処理などの例外・特例処理が認められている。

(8) 退職給付会計の数理計算上の差異（保険数理差損益）

IFRSでは、数理計算上の差異を、当該損益が発生した期において、その他包括利益で直接的に認識する。一方、日本の会計原則では、数理計算上の差異及び過去勤務費用は、従業員の予想平均残存勤務期間を超えない期間において損益計算書に計上する。

(9) 非継続事業

IFRSでは、非継続事業は継続事業と区分して表示されるが、日本の会計原則に非継続事業と継続事業の区分表示に関する基準は存在しない。

(10) 借入費用の資産化

IFRSでは、適格資産の取得、建設又は生産に直接起因する借入費用を、当該資産の取得原価として資産化する。

一方、日本の会計原則では、自家建設に要する借入資本の利子で稼働前の期間に属するものを除き、原則として財務費用として費用計上する。

第7【外国為替相場の推移】

当社の財務書類の表示に用いられた通貨（ユーロ）と日本円との間の為替相場は、国内において発行される2紙以上の日刊新聞紙に、最近の5事業年度間および最近6ヶ月間毎日掲載されているため、当報告書におけるその記載を省略する。

第8【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

1【日本における株式事務等の概要】

- (1) 株式の名義書換取扱場所及び名義書換代理人
該当なし
- (2) 株主に対する特典
該当なし
- (3) 株式の譲渡制限
該当なし
- (4) その他株式事務に関する事項
決算期：当会社における会計年度は毎年1月1日より同年12月31日までとする。
定時株主総会：毎年1回上半期に開催される。

2【日本における株主の権利行使に関する手続】

- (1) 株主の議決権の行使に関する手続
日本における当社株主は、当社の定款にしたがって当社に委任状または不在者投票用紙を送付することにより議決権を行使することができる。
- (2) 利益の配当（株式の配当等を含む）請求に関する手続
配当金は、受領する権利を有する株主に対して、株主総会決議または経営役員会で定められた日及び場所において、ユーロ通貨にて支払われる。
- (3) 株式の移転に関する手続
株式の移転は、法令等の規定にしたがい、名簿の登録変更によって行われる。
- (4) 配当等に関する課税上の取扱い
上記第一部 第1「本国における法制等の概要」の3(2)「日本における課税」を参照。
- (5) その他
該当なし

第9【提出会社の参考情報】

2023年1月1日から本書提出日までの間に、当社は下記の書類を関東財務局長に提出した。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類（2023年6月30日提出）
- (2) 訂正有価証券報告書（2023年7月11日提出）
- (3) 半期報告書及びその添付書類（2023年9月27日提出）
- (4) 有価証券届出書及びその添付書類（2023年9月28日提出）
- (5) 訂正有価証券届出書（2023年11月1日提出）
- (6) 有価証券届出書及びその添付書類（2023年11月7日提出）

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

第1【保証会社情報】

該当事項なし

第2【保証会社以外の会社の情報】

該当事項なし

第3【指数等の情報】

該当事項なし

連結財務諸表に対する法定監査人の監査報告書

これは、フランス語で発行された当社の連結財務諸表に関する監査報告書の任意の翻訳であり、英語を話すユーザーの便宜のためにのみ提供されている。

この監査報告書には、法定監査人の選任に関する情報や、マネジメント・レポートに提示された当社グループに関する情報の検証など、欧州規則及びフランス法で要求される情報が含まれている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される監査基準と併せて読まれ、それに従って解釈されるものである。

定時株主総会宛

意見

当監査法人は、定時株主総会から委託された業務内容に従い、2023年12月31日に終了した会計年度のエア・リキード（「当グループ」）の連結財務諸表を監査した。

当監査法人は、連結財務諸表が、欧州連合が採用する国際財務報告基準(IFRS)に従い、2023年12月31日現在の当グループの資産及び負債並びに財政状態並びに同日をもって終了する事業年度の経営成績について真実かつ適正に表示しているものと認める。

上記の監査意見は、当監査法人の監査・会計委員会に対する報告と一致している。

意見表明の根拠

監査体制

当監査法人は、フランスで適用される監査基準に従って監査を行った。当監査法人は、当監査法人が入手した監査証拠は、当監査法人の意見の根拠を提供するのに十分かつ適切であると考えます。

これらの基準に基づく当監査法人の責任は、当監査報告書の連結財務諸表監査に関する法定監査人の責任の項にさらに記載されている。

独立性

当監査法人は、2023年1月1日から当監査法人の報告書作成日までの間、法定監査人に関するフランス商法及びフランス倫理規定における独立性基準に準拠して監査業務を行った。とりわけ、当監査法人は、2014年第537号規則（EU）第5条（1）に規定される禁止された非監査業務を提供していない。

評価の正当性 重要な監査事項（Key Audit Matters）

当監査法人の評価の正当性に関するフランス商法第L.821-53条及び第R.821-180条の要件に従い、当監査法人の専門的判断において最も重要と判断される、当期の連結財務諸表の監査において重要な虚偽表示のリスクに関する監査上の重要事項、及びそれらのリスクに対する当監査法人の対処方法について貴社に通知する。

これらの事項については、当監査法人が連結財務諸表全体を監査する文脈において対処されたものであり、当監査法人の意見を形成するに当たり、当監査法人は、連結財務諸表の特定の項目について別の意見を述べているものではない。

ラージ・インダストリー事業：契約の適格性及び関連する収益認識方法

リスクの特定

ラージ・インダストリー事業のガス供給は、限定された顧客との長期契約に基づくものであり、多額の事業投資を必要とする。

連結財務諸表の会計原則の注記「3.a. 収益の認識 ガス&サービス」に記載のとおり、これらの投資は、通常、当グループの他のビジネス、とりわけ工業事業ビジネスと製造能力を共有することを目的とし

て、又は工業地域のパイプラインに接続する顧客へのサービスの提供を目的として行われる。このような場合、当グループ経営陣は、当該資産は、IFRS第16号「リース」に定義されているものとしては認識されないと考えている。

長期供給契約に使用される資産が顧客専用である場合、当グループは、IFRS第16号「リース」に定義されているように、当グループが、当該資産の使用を指示する権利を保持していると考えている。したがって、これらの資産に関連するガス供給契約は、リースとはみなされない。これらの事業投資は、引き続き当グループの支配下にあり、有形固定資産として計上されるが、契約により受領した全額は収益として認識される。ラージ・インダストリー事業の顧客は、ガス供給サービス又はその利用可能性によって付与された利益の受領と消費を同時に行っている。そのため、これらの契約に関連する収益認識は、ガスが供給された時点又は予約された容量が利用可能になった時点で発生する。

連結財務諸表の注記31「気候変動リスクの考慮」に記載されているとおり、長期ガス供給契約はテイク・オア・ペイ条項を通じて最低量の保証、及び、CO2とインフレを含む変動費用（主に電気と天然ガス）の指標化をふくむものである。

契約が複雑であり、契約締結時やその後に重要な修正が生じた場合に行われた評価が当グループの連結財務諸表に与える影響も大きいため、ラージ・インダストリー事業の長期契約及び関連する収益認識基準の適格性を重要な監査事項として検討した。

当監査法人の対応

当監査法人の取った手続は、特に以下のとおりであった。

特に原資産の特定の性質を考慮して、当グループによって適用されるラージ・インダストリー事業の長期契約を評価するための基準を理解する。

当グループのこれらの契約の会計処理がIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」及びIFRS第16号「リース」を遵守しているかを確認するために、当グループが実施する内部統制手続を理解する。

ラージ・インダストリー事業の長期契約に適用される会計処理におけるIFRS第15号及びIFRS第16号の遵守状況を検証する。

関連する統制手段を含む収益プロセス及び収益取引のサンプルの実質的なテストの実施を通じて、効力を有する契約の指標化条項の適用を評価する。

連結財務諸表の会計原則の部の注記「3. 収益の認識 a. ガス&サービス」に含まれる開示の適切性を評価する。

ラージ・インダストリー事業：製造ユニットの耐用年数及びその回収可能価額の測定

特定されたリスク

2023年12月31日現在、有形固定資産の純簿価は23,652百万ユーロ（グループ総資産の48.9%）であり、これには、顧客とのラージ・インダストリー事業に関する契約を締結するための多額の事業投資を含む。連結財務諸表の会計原則の部の注記「5.e. 有形固定資産」に記載されているとおり、ラージ・インダストリー事業の製造ユニットは、その見積耐用年数（通常15～20年）にわたって定額法で償却される。見積耐用年数は定期的に再評価され、その結果生じる見積りの変更があれば、見積りベースで計上される。

また、当グループは、事業投資に特有のリスクにさらされる可能性がある。例えば、経済状況や、見積超過、建設遅延、立上げ条件、技術の変更、地理的立地、カウンターパーティ・リスク、低炭素の産業ガスへの増加する需要に応えるための新規投資の必要等の事情によって、投資の期待リターンやその回収可能価額が悪影響を受ける可能性がある。新規投資は、当グループの炭素中立性を達成する目標及びコミットメントと実現するためにも必要となる可能性がある。

当グループ経営陣は、連結財務諸表の会計原則の部の注記「5.f. 資産の減損」に開示されているとおり、減損の兆候の有無を定期的に判断している。トリガー・イベントが特定された場合、減損テストを実施し、資産の正味帳簿価額がその回収可能価額を超えているかどうかを確認する。これらの原則により、当グループは、特に立上げの著しい遅延、プロジェクトの終了、期待された事業規模の顕著な減少、又は関連する顧客契約の早期終了若しくは更新がなされない場合、エネルギー転換の文脈における資産の陳腐化の場合に

は、製造用資産の減損テストを（個別に、又はそれが属する資金生成単位の中で）行う。設備の回収可能価額の測定は、特定の設備を他の内部顧客もしくは外部顧客のために再利用する能力、関連する顧客もしくは第三者に資産を売却する能力、又は特に顧客から補償を受ける能力に関する重要な見積りに基づいている。

設備の回収可能価額の測定は、当グループが将来のキャッシュ・フローを生み出す能力、特定の設備を他の社内外の顧客のために再利用する能力、資産を売却する能力、又は特に、顧客から若しくは助成金から補償を得る能力に関する重要な見積りに依拠している。

当グループは、資産ポートフォリオのレビューを実施し、一定のトリガー・イベントを特定し、これによる減損テストを実施した。結果として、2023年12月31日現在の連結財務諸表に対する注記5に開示された資産総額の一部の減損（344.9百万ユーロ）を認識した。

各々の製造用資産の重要な価値及びこれらの資産の累積価値、それらの耐用年数、それらの再利用又は受け取るべき補償を評価するために用いられた重要な前提事項により、当監査法人は、ラージ・インダストリー事業資産の耐用年数及び回収可能価額の測定を重要な監査事項として検討した。

当監査法人の対応

当監査法人の取った手続は、特に以下のとおりであった。

設備の減価償却期間の評価及び更新をするために、当グループが行った手続を理解する。

設備の耐用年数と契約条件及び利用可能な社内の技術的研究との整合性を評価する。

減損の兆候を特定するための当グループの手続を評価する。

将来のキャッシュ・フローを決定するために使用された主要な仮定と見積りを含んだ、プラントの回収可能価額を決定するために、当グループが行った作業を理解する。

回収可能価額の決定に伴って生じた減損損失の会計処理について評価する。

当グループの気候変動への対応戦略がラージ・インダストリー事業の製造用資産の耐用年数及び回収可能価値のいずれにも重要な影響を与えないとする当グループの評価を裏付ける目的で、当監査法人の気候変動及びエネルギー転換の専門家の助力の下、気候変動とエネルギー転換の連結財務諸表への影響を評価する。

気候変動に関する問題に対応する当グループの他の公表物と連結財務諸表との間に、明らかな不一致が存在しないことを確認する。

連結財務諸表の会計原則の部の注記「5.e. 有形固定資産」及び「5.f. 資産の減損」、注記31「気候変動リスクの考慮」に含まれる開示内容の適切性を検証する。

のれん減損テスト

特定されたリスク

当社グループは、外部成長戦略に関連して、関連するのれんを、資金生成ユニットのグループレベルでモニターしている。ガス&サービス事業に関しては、のれんは主に地理的に配分される。ワールド・ビジネス・ユニットのエンジニアリング&建設及びグローバル市場&テクノロジーについては、のれんはビジネスユニット単位でモニタリングされる。2023年12月31日現在、のれんの純簿価は14,194百万ユーロ（グループ総資産の29.4%）である。

当グループは、時価を基準として、減損テストを毎年実施している。公正価値が資本生成ユニット又は資本生成ユニットのグループの純簿価より、重要性を有する程度に大きいものでない限り、当グループは、連結財務諸表の会計原則の部の注記「5.f. 資産の減損」に記載されているように、見積りキャッシュ・フロー・アプローチ（使用価値）を用いて、資本生成単位又は資本生成単位のグループの回収可能額を確認している。

公正価値及び回収可能価額の決定、並びに市場マルチプルの変動に対する感応度、並びに使用された主要なデータ及び前提事項は、特に気候変動及びエネルギー転換の文脈において、重要な判断及び経営者による見積りを必要とする。当監査法人は、そのため、のれんの減損テストを重要な監査事項として検討した。

当監査法人の対応

当監査法人の取った手続は、特に以下のとおりであった。

資金生成ユニットのグループを決定するために用いられる原則を理解し、評価する。

時価総額の倍率に基づく市場価格及びその測定方法を決定するために用いられる原則及び方法を、当監査法人のバリュエーションの専門家の助力の下、分析する。

以下について、外部データに基づく裏付けを得る。

- 当グループの2023年12月31日時点の減損テストの結果、及び、
- 気候変動とエネルギー転換に関する課題と機会の考慮

当グループの2023年12月31日時点の減損テストの結果の感応度を評価する。

連結財務諸表の注記「10. のれん」に記載されている情報の適切性を評価する。

特定の検証

当監査法人は、フランスで適用される専門職としての基準に基づいて、取締役会の当グループのマネジメント・レポートに記載されている当グループの情報について、法令で要求される具体的な検証を行っている。

表示の適正性及び連結財務諸表との整合性について、報告すべき事項はない。

当監査法人は、フランス商法第L.225-102-1条により要求される連結非財務諸表がマネジメント・レポートにおいて提供される当グループの情報に含まれ、同法第L.823-10条に従い、当監査法人は、記載された情報の公正な表示、連結財務諸表及びそこに含まれる情報との整合性を検証しておらず、当該情報は独立した第三者の報告に従う必要があることを表明する。

その他の法的及び規制要件に関する報告

年次財務報告書に記載することを目的とする連結財務諸表の表示形式

当監査法人は、欧州単一電子フォーマットで表示された年次財務諸表及び連結財務諸表に関して法定監査法人が実施する手続に関してフランスで適用される職業上の基準に従い、最高経営責任者の責任の下で作成されたフランス通貨金融法典第L.451-1-2条第1項にいう年次財務報告書に含まれる連結財務諸表の表示が、2018年12月17日付の欧州委員会規則2019年第815号で定められた単一電子フォーマットに準拠していることを検証した。

当監査法人の作業に基づき、年次財務報告書に含まれる財務諸表の表示は、すべての重要な点において、欧州単一電子フォーマットに準拠していると結論付ける。

欧州単一電子フォーマットによる連結財務諸表のブロック・タグに固有の技術的限界により、注記の特定のタグの内容が、必ずしも連結財務諸表の関連部分に付されていないことがある。

法定監査人の選任

2016年5月12日に開催された定時株主総会によりPricewaterhouseCoopers Auditが、及び2022年5月4日に開催された定時株主総会によりKPMG S.A.が、エア・リキードの法定監査人に任命された。

2023年12月31日現在、PricewaterhouseCoopers Auditは継続的関与の8年目、KPMG S.A.は2年目であった。

連結財務諸表に対する経営者の責任及びガバナンス上の責任

経営者は、欧州連合が採用している国際財務報告基準(IFRS)に従って連結財務諸表を作成し、適正に表示する責任があり、また、不正又は誤りによるか否かを問わず、重要な虚偽の表示のない連結財務諸表を作成するために経営者が必要と判断する内部統制について責任を負う。

連結財務諸表の作成にあたり、経営者は、継続企業として存続する会社の能力を評価し、事業の継続性に関連する事項を適切に開示し、継続企業ベースの会計処理を利用する責任を負う。ただし、会社を清算し、又は事業を停止することが予想される場合はこの限りではない。

監査・会計委員会は、会計及び財務報告の手続において、財務報告プロセス、内部統制・リスク管理システムの有効性、及び該当する場合は内部監査を監視する責任を有する。

連結財務諸表は、取締役会の承認を受けた。

連結財務諸表監査のための法定監査人の責任

目的と監査アプローチ

当監査法人の役割は、連結財務諸表に関する報告書を発行することである。当監査法人の目的は、連結財務諸表全体に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることである。合理的な保証は、高いレベルの保証であるが、重要な虚偽表示が存在する場合、監査基準に従って実施される監査により常にそれが発見されるという保証ではない。虚偽表示は、不正又は誤りから生じ得るものであり、個別に、又は全体として、これらの連結財務諸表に基づいて行われる利用者の経済的な意思決定に影響を及ぼすことが合理的に予想される場合には、重要と考えられる。

フランス商法第L.821-55条に規定されているように、当監査法人の法定監査には、当会社の存続可能性又は当会社の業務運営の品質に関する保証は含まれていない。

フランスにおいて適用される監査基準に従って行われる監査の一環として、法定監査人は、監査期間を通じて専門的判断を行い、さらに下記事項を実施する。

不正又は誤謬によるものであるかを問わず、連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクを特定し、評価し、当該リスクに応じた監査手続を設計し、実施し、意見表明の基礎となる十分かつ適切と考えられる監査証拠を入手する。不正は、談合、偽造、故意の省略、不実表示、内部統制の無効化等を伴う可能性があるため、不正に起因する重要な虚偽表示を発見しないリスクは、エラーに起因するリスクよりも高い。

内部統制の有効性についての意見を表明する目的ではなく、状況に応じた適切な監査手続を設計するために、監査に関連する内部統制の理解を得ること。

経営者が連結財務諸表において採用した会計方針の適切性、会計上の見積り及び関連する開示の妥当性を評価する。

経営者が継続企業ベースの会計処理を適切に行っているかどうかを評価し、得られた監査証拠に基づき、継続企業として存続する会社の能力に重大な疑義を投げかける事象又は状況に関連する重大な不確実性が存在するかどうかを評価する。この評価は、監査報告書の日付までに入手された監査証拠に基づく。しかしながら、将来の出来事や状況により、当社は継続企業として存続しなくなる可能性がある。監査人が重要な不確実性が存在すると判断した場合には、監査報告書において、連結財務諸表の関連する開示に注意を喚起すること、又は当該開示が提供されていないかもしくは不十分な場合には、当該開示において表明された意見を修正することが要求される。

連結財務諸表の全体的な表示を評価し、これらの財務諸表が適正な表示を実現する方法により基礎となる取引及び事象を表現しているかどうかを評価する。

連結財務諸表に対する意見を表明するために、当グループ内の事業体又は事業活動に関する財務情報に関する適切な監査証拠を入手する。法定監査人は、連結財務諸表の監査の指揮、監督及び遂行、ならびにこれらの連結財務諸表に対する意見について責任を負う。

監査・会計委員会への報告

当監査法人は、監査・会計委員会に報告書を提出し、監査の範囲、実施した監査計画、監査結果を報告する。また、当社が特定した会計及び財務報告手続に関する内部統制に重大な不備がある場合には、その旨を報告する。

監査・会計委員会に対する報告書には、当監査法人の専門職としての判断において、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において最も重要な虚偽表示のリスクが含まれているため、それらのリスクは監査に関する重要な事項として本報告書に記載することが求められている。

当監査法人はまた、監査会計委員会に2014年第537号規則（EU）第6条に規定された宣言書を提供し、特にフランス商法第L.821-27条からL.821-34条まで及び法定監査人のためのフランス倫理規程に定められているような、フランスで適用される規則の意味における当監査法人の独立性を確認している。必要に応じて、当監査法人は監査・会計委員会と、当監査法人の独立性に影響を及ぼすと合理的に考えられるリスク及び関連する安全策について協議する。

2024年3月4日

ニィイ・シュル・セーヌ及びパリ - ラ・デファンス

法定監査人（フランス語原署名）

PricewaterhouseCoopers Audit
オリビエ・ロト
セドリック・ル・ガル

KPMG S.A.
バレリー・ベソン
ローラン・ジェニン

年次財務諸表に対する法定監査人の監査報告書

これは、フランス語で発行された当社の財務諸表に関する監査報告書を任意の翻訳であり、英語を話すユーザーの便宜のためにのみ提供されている。この監査報告書には、法定監査人の選任に関する情報や、マネジメント・レポート及び株主に対して提供された他の文書の検証など、欧州規則及びフランス法で要求される情報が含まれている。本報告書は、フランス法及びフランスで適用される監査基準と併せて読まれ、それによって解釈されるものである。

定時株主総会宛

意見

当監査法人は、定時株主総会から委託された業務内容に従い、2023年12月31日に終了した会計年度のエア・リキードの財務諸表を監査した。

当監査法人は、当該財務諸表が、フランスの会計原則に従い、2023年12月31日現在の当社の資産及び負債並びに財政状態並びに同日をもって終了する事業年度の経営成績について真実かつ適正に表示しているものと認める。

上記の監査意見は、当監査法人の監査・会計委員会に対する報告と一致している。

意見表明の根拠

監査体制

当監査法人は、フランスで適用される監査基準に従って監査を行った。当監査法人は、当監査法人が入手した監査証拠は、当監査法人の意見の根拠を提供するのに十分かつ適切であると考えます。

これらの基準に基づく当監査法人の責任は、当監査報告書の財務諸表監査に関する法定監査人の責任の項にさらに記載されている。

独立性

当監査法人は、2023年1月1日から当監査法人の報告書作成日までの間、フランス商法及び法定監査人のためのフランス倫理規定における独立性基準に準拠して監査業務を行った。とりわけ、当監査法人は、2014年第537号規則（EU）第5条（1）により禁止された非監査業務を提供していない。

評価の正当性 重要な監査事項（Key Audit Matters）

当監査法人の評価の正当性に関するフランス商法第L.821-53条及び第R.821-180条の要件に従い、当監査法人の専門的判断において最も重要と判断される、当期の財務諸表の監査において重要な虚偽表示のリスクに関する監査上の重要事項、及びそれらのリスクに対する当監査法人の対処方法について、貴社に通知する。

これらの事項については、当監査法人が財務諸表全体を監査する文脈において対処されたものであり、当監査法人の意見を形成するに当たり、当監査法人は、財務諸表の特定の項目について別の意見を述べているものではない。

株式投資の評価

特定されたリスク

2023年12月31日現在、株式投資の純簿価は124億1930万ユーロに達し、貸借対照表全体の86.6%を占めている。株式投資は、買収費用を除き、（1976年12月29日法76-1232に規定される）法律上の再評価があればそれを行った後、当初の対価金額で認識している。

財務諸表に対する注記「2.D. 会計方針 - 株式投資」に開示されているとおり、帳簿価額（当グループの時価総額に基づく市場倍率法、見積キャッシュ・フロー法又は公正価値で再測定した純資産価額法を適用して算出）が株式投資の簿価を下回る場合には、当該差額について減損損失を認識している。

帳簿価額の算定方法を選択するには、当社の重要な判断が必要である。

当監査法人は、株式投資残高の重要性及び帳簿価額の算定に採用された算定方法の影響により、株式投資の測定を重要な監査事項として検討した。

当監査法人の対応

当監査法人の取った手続は、当社から提供された情報に基づき、当社が適用した評価方法を検討し、以下の点を評価した。

再測定された純資産の決定に使用された仮定、

グループ時価総額に基づいて行われた算定方法とテストの結果、

財務諸表に対する注記「2.D. 会計方針 - 株式投資」、「10. 金融資産」及び「11. 減損及び引当金」

に記載されている内容の適切性

特別な検証

当監査法人は、フランスで適用される監査基準に基づいて、法令により要求される特別な検証を実施している。

株主に提供した財務状況及び財務諸表に関し、マネジメント・レポート及び他の文書において表示された情報

株主に提供した財務状況及び財務諸表に関し、取締役会のマネジメント・レポートその他書類に記載された情報の適正な表示及び財務諸表との整合性について報告すべき事項はない。

我々は、フランス商法第D.441-6条によって要求される支払期限に関する情報の公正な表示及び財務諸表との整合性を保証する。

コーポレート・ガバナンスに関する情報

我々は、コーポレート・ガバナンスに関する取締役会報告書が、フランス商法第L.225-37-4条、第L.22-10-10条及び第L.22-10-9条によって要求される情報を記載していることを保証する。

フランス商法第L.22-10-9条の要件に従い、取締役が受領する報酬及び利益並びに取締役が有利なその他の契約に関連する情報に関して、当監査法人は、財務諸表、又はこれらの財務諸表の作成に使用された基礎情報、及び、該当する場合、連結範囲に含まれる被支配会社から貴社が入手した情報との整合性を検証した。これらの手続きに基づき、当監査法人は、この情報の表示が正確かつ適正であることを保証する。

フランス商法第L.22-10-11条に基づき提供された、株式公開買付又は株式交換オファーの際に貴社が影響を及ぼす可能性が高いと思われる事項に関する情報に関して、当監査法人は、当監査法人に伝達された原資料に沿ったものであることに同意する。これらの手続きに基づき、当監査法人は、当該情報について特段の意見を有しない。

その他の情報

フランス法に基づき、投資及び支配権の取得、並びに株主及び議決権保有者の身元に関する必要な情報が、マネジメント・レポートにおいて適切に開示されていることを確認した。

その他の法的及び規制要件に関する報告書

年次財務報告書に記載される財務諸表の表示形式

当監査法人は、欧州単一電子フォーマットで作成された年次財務諸表及び連結財務諸表に関して法定監査人が実施する手続きに関してフランスで適用される職業上の基準に従い、最高経営責任者の責任の下で作成されたフランス通貨金融法典第L.451-1-2条Iに規定された年次財務報告書に含まれる財務諸表の表示が、2018年12月17日付けの欧州委員会規則2019年第815号で定められた単一電子フォーマットに準拠していることを検証した。

当監査法人の作業に基づき、年次財務報告書に含まれる財務諸表の表示は、すべての重要な点において、欧州単一電子フォーマットに準拠していると結論付ける。

法定監査人の選任

2016年5月12日に開催された定時株主総会によりPricewaterhouseCoopers Auditが、及び2022年5月4日に開催された定時株主総会によりKPMG S.A.が、エア・リキードの法定監査人に任命された。

2023年12月31日現在、PricewaterhouseCoopers Auditは継続的関与の8年目、KPMG S.A.は2年目であった。

財務諸表に対する経営者の責任及びガバナンス上の責任

経営者は、フランスの会計基準に従って連結財務諸表を作成し、適正に表示する責任があり、また、不正又は誤りによるか否かを問わず、重要な虚偽の表示のない財務諸表を作成するために経営者が必要と判断する内部統制について責任を負う。

財務諸表の作成にあたり、経営者は、継続企業として存続する会社の能力を評価し、事業の継続性に関連する事項を適切に開示し、継続企業ベースの会計処理を利用する責任を負う。ただし、会社を清算し、又は事業を停止することが予想される場合はこの限りではない。

監査・会計委員会は、会計及び財務報告の手続きにおいて、財務報告プロセス、内部統制・リスク管理システムの有効性、及び該当する場合は内部監査を監視する責任を有する。

連結財務諸表は、取締役会の承認を受けた。

財務諸表監査のための法定監査人の責任

目的と監査アプローチ

当監査法人の役割は、財務諸表に関する報告書を発行することである。当監査法人の目的は、財務諸表全体に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることである。合理的な保証は、高いレベルの保証であるが、重要な虚偽表示が存在する場合、監査基準に従って実施される監査により常にそれが発見されるという保証ではない。虚偽表示は、不正又は誤りから生じ得るものであり、個別に、又は全体として、こ

これらの連結財務諸表に基づいて行われる利用者の経済的な意思決定に影響を及ぼすことが合理的に予想される場合には、重要と考えられる。

フランス商法第L.821-55条に規定されているように、当監査法人の法定監査には、当会社の存続可能性又は当会社の業務運営の品質に関する保証は含まれていない。

フランスにおいて適用される監査基準に従って行われる監査の一環として、法定監査人は、監査期間を通じて専門的判断を行い、さらに下記事項を実施する。

不正又は誤謬によるものであるかを問わず、財務諸表の重要な虚偽表示のリスクを特定し、評価し、当該リスクに応じた監査手続を設計し、実施し、意見表明の基礎となる十分かつ適切と考えられる監査証拠を入手する。不正は、談合、偽造、故意の省略、不実表示、内部統制の無効化等を伴う可能性があるため、不正に起因する重要な虚偽表示を発見しないリスクは、エラーに起因するリスクよりも高い。

内部統制の有効性についての意見を表明する目的ではなく、状況に応じた適切な監査手続を設計するために、監査に関連する内部統制の理解を得ること。

経営者が財務諸表において採用した会計方針の適切性、会計上の見積り及び関連する開示の妥当性を評価する。

経営者が継続企業ベースの会計処理を適切に行っているかどうかを評価し、得られた監査証拠に基づき、継続企業として存続する会社の能力に重大な疑義を投げかける事象又は状況に関連する重大な不確実性が存在するかどうかを評価する。この評価は、監査報告書の日付までに入手された監査証拠に基づく。しかしながら、将来の出来事や状況により、当社は継続企業として存続しなくなる可能性がある。監査人が重要な不確実性が存在すると判断した場合には、監査報告書において、連結財務諸表の関連する開示に注意を喚起すること、又は当該開示が提供されていないかもしくは不十分な場合には、当該開示において表明された意見を修正することが要求される。

財務諸表の全体的な表示を評価し、これらの財務諸表が適正な表示を実現する方法により基礎となる取引及び事象を表現しているかどうかを評価する。

監査・会計委員会への報告

当監査法人は、監査・会計委員会に報告書を提出し、監査の範囲、実施した監査計画、監査結果を報告する。また、当社が特定した会計及び財務報告手続に関する内部統制に重大な不備がある場合には、その旨を報告する。

監査・会計委員会に対する報告書には、当監査法人の専門職としての判断において、当会計年度の財務諸表の監査において最も重要な虚偽表示のリスクが含まれているため、それらのリスクは監査に関する重要な事項として本報告書に記載することが求められている。

また、当監査法人は、監査会計委員会に2014年第537号規則（EU）第6条に規定された宣言書を提供し、特にフランス商法第L.821-27条からL.821-34条まで、及び法定監査人のためのフランス倫理規程に定められている、フランスで適用される規則の意味における当監査法人の独立性を確認している。必要に応じて、当監査法人は監査・会計委員会と、当監査法人の独立性に影響を及ぼすと合理的に考えられるリスク及び関連するセーフガードについて協議する。

2024年3月4日

ヌィイ・シュル・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス

法定監査人（フランス語原署名）

PricewaterhouseCoopers Audit

オリビエ・ロト

セドリック・ル・ガル

KPMG S.A.

バレリー・ベソン

ローラン・ジェニン