

【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5年6月30日
【事業年度】	自 令和4年1月1日 至 令和4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 常務執行役員法務本部長 ジェネラルカウンセル 乾山 啓明
【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ことがある。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か開かれる。

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の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とはできない。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・ドルセイ街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、2023年2月13日時点において、2,878,976,490.50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523,450,271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。70歳（又は、取締役会がその裁量により例外的状況において適用を制限する場合においては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30%^{（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%）となる予定である。

（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

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⁾。フランス課税当局はそれらの会社を列挙している。

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）

	2018	2019	2020	2021	2022
売上高	21,011	21,920	20,485	23,335	29,934
経常的営業利益	3,449	3,794	3,790	4,160	4,862
当期純利益 （グループ持分）	2,113	2,242	2,435	2,572	2,759
資本金	2,362	2,602	2,605	2,614	2,879
発行済株式数	429,423,434	473,105,514	473,660,724	475,291,037	523,450,271
1株当たり純利益 （ユーロ）	4.49	4.76	5.16	5.45	5.28
1株当たり配当金 （ユーロ）	2.65	2.70	2.75	2.90	2.95
配当性向 （％）	55	58	55	55	58
従業員数 （平均） （人）	66,000	67,200	64,500	66,400	67,100
最高株価 （ユーロ）	104.68	126.90	142.75	155.34	150.6
最低株価 （ユーロ）	89.04	93.09	99.22	124.7	115.7

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た。すなわち、最初からパイプライン網に基づく産業地帯戦略と位置づけられ、顧客に対して最善の価格で柔軟性、安定供給及び高品質のサービスを提供するものである。

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、工業事業とヘルスケア事業向けのガス・シリンダーの開発センター及び極低温製造技術のための先端的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、マーケットにおいて燃料電池電気自動車の立ち上げを行っ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、水素補給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、米国市場の川上及び川下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&サービス事業への集中

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指し、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年より前に、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、グループマネージャー100名近い者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2022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年の間、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、これを実現した。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・ブランド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。

2022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	35%
	工業事業	38%
	ヘルスケア事業	13%
	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		29,934百万ユーロ

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）に対しても梱包した産業ガスを供給し、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15年、特定の事業ではそれ以上であり、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390万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主要なアカウント・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。

2022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	44%
水素及び一酸化炭素	41%
コジェネレーション 蒸気・電気	14%
その他	1%

売上高総計	10,525百万ユーロ
-------	-------------

()ガス&サービスの売上の37%。

（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。新たな産業の顧客の現場のために新たな契約に署名することは、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をスライド式に管理し、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。

コジェネレーション

コ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。

（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、発展途上国経済に立地している。また、顧客の排出削減に役立つソリューションを提供するというエア・リキードの目標の一部として、当グループは、製鋼顧客の一つとともに、高炉の粉炭を一部交換するために大規模な水素を注入し、製鋼工程から二酸化炭素排出量を削減するパイロットプロジェクトにも参画している。

電力あるいは化学に関連する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。

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、北部欧州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。

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現場生産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発明している。

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、デジタル変換とデータ解析は、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。

2022年工業事業市場ごとの売上割合

食品及び製薬品	15%
職人・小売	14%
素材とエネルギー	26%
テクノロジー及び研究	11%
自動車及び製造	34%
売上高総計	11,567百万ユーロ

()ガス＆サービスの売上の40%。

（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	30%
パッケージガス	25%
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	9%

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、ガスの流通半径を生産地周辺約250kmに限定する経済的制限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、工業事業の区別的な特徴でもある。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、後者及びその工業プロセスに関する大規模で深い知識を養っている。さらに、エア・リキードは、これら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。

ヘルスケア事業

（事業の概要）

ヘルスケア事業のビジネスラインは、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、ヘルスケア部門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し、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を、その利益を達成するためのコストと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。

2022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	3,923百万ユーロ

()ガス＆サービスの売上の14%。

（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指定の地位を有する。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）

- 1万6400名の従業員
- 世界35か国で展開
- 190万人の在宅医療患者
- 15,000の病院及びクリニック

（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70%が欧州、20%以上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15,000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、麻酔・鎮痛用酸素と亜酸化窒素 O_2/N_2O の混合物、蘇生用一酸化窒素を提供している。

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、地域の特定の専門家又は病院外の新しいケア施設に提供されている。

- **在宅医療：**エア・リキードは、慢性疾患に苦しむ190万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デジタルソリューションの使用増加により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。

高齢化や都市化などの人口・社会的要因が慢性疾患の増加につながっている。エア・リキードの在宅医療事業は、入院を回避し、特にデジタル・モニタリングを使用したホームケアを展開することにより、先進国における保健支出に対する制約の増大とともに、これらの公衆衛生上の課題に対処することを目指している。発展途上国経済では、保健システムが導入されつつある地域で在宅医療事業が増加している。

- **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75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40年以上にわたり、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。

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、及び戦略的な近接性を活用して、これらのセクターの主要なプレーヤーに接している。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。

2022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	42%
エレクトロニクス特殊素材	16%
先端素材	20%
サービス	7%
設備・据付工事	15%
売上高総計	2,558百万ユーロ

()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資材の一部を代替する環境負荷の少ない資材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（～73%）、米国（～20%）、欧州（～7%）である。エア・リキードは、エレクトロニクス事業の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：**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、チップ製造用の物質を不活性製品の製造施設に運ぶためにオンサイト施設から供給することを意図している。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。
- **エレクトロニクス材料：**半導体、フラットパネル、太陽光発電のデバイスの大量生産に使用されている。
- **先端素材：**先端素材は、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・設置：**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に依存している。

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。エア・リキードは、空気分離装置や水素装置について、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。エンジニアリング&建設チームは、エネルギー転換を支援する技術やスキルに重点を置きながら、顧客の温室効果ガス排出量削減を支援している。

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段階の間、関連する技術リソースによって利益を得ている。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を満たす効率のよい製造施設を設計する上で欠くことができない。さらに、また当グループがサイトの買収をするにあたり、購入資産の品質の適切な評価を可能にしている。

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する。エア・リキードは、顧客が所有・運営を予定するカスタマイズされたユニットを設計・構築する。また、このグループ外顧客向けビジネスを通じて、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。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。

2022年に公表されたサードパーティ向けのエンジニアリング&建設の連結売上高は4億7400万ユーロであった。

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、分子、装置、サービスといった技術的ソリューションを提供し、以下の関連市場の発展をサポートしている。

- エネルギー転換（主にモビリティ、エネルギー、廃棄物の再利用）
- 宇宙開発、航空宇宙、基礎科学、量子コンピュータなどの分野におけるディープ・テック

GM&Tワールド・ビジネス・ユニットは、家庭用に利用するため、又は再生可能な燃料としてトラックや様々な産業用途に利用するために、バイオメタンを送電網に注入するバイオメタン製造装置への投資と運用を行っており、これにより化石燃料の代替が進んでいる。これらのソリューションは、循環型経済アプローチの枠組みにおける廃棄物回収とその利用に依拠している。

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、クリーンなエネルギー源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充填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。

GM&Tは世界で2,500人の従業員を雇用しており、2022年の売上高は8億8700万ユーロだった。

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200億ユーロを超える売上高を持つ共同市場リーダーであるエア・リキードとLinde Plc（アイルランド）、両社の半分以下の売上高のAir Products（米国）である。Linde Plcは、2018年10月に完了した2つのグローバルプレーヤーであるLinde AG（ドイツ）とPraxair（米国）の対等合併に伴う新会社である。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、多くの小さな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。輸送コストは、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以内に制限する。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）、Air Products、大陽日酸の5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 “Hangyang”、Air Power、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）、Tecnimont（イタリア）、Holdor Topsoe（デンマーク）、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。2022年度に実施した企業買収については、「第3 事業の状況 3 . (4) 投資循環及び資金調達」を参照。

5【従業員の状況】

人数	67,100人
----	---------

労働組合との関係に関しては、特記すべき事項はない。

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、社会的流動性をはじめとして、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を意味する。

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：+6.5%（年平均）
- 1株当たり純利益(EPS)^(a)：+6.8%（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)}：+8.4%（年平均）
- 安全性 - 事故発生率の減少：-5.1%（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)2023年5月3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、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、社会の大きな課題への効果的な対応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。

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、エネルギー・パススルー効果を除き4年間（2022年から2025年まで）で160bp⁽³⁾以上の営業利益の改善を図る。

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⁽⁴⁾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⁽⁵⁾。

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、業界の大手企業や重税を課されている自動車業界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、当社は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。当グループは、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「スコープ3」の主な間接排出カテゴリー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誓約している。

(1)2021年から2025年までの比較可能な売上高の年間平均成長率(CAGR)である。

(2)使用資本利益率は、経常利益に基づく。

(3)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）。

(4)500万ユーロを超える設備投資投資の決定。

(5)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。

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年までの間に、二酸化炭素排出量の絶対量の減少を開始するとともに、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、スコープ1及びスコープ2のCO₂eq排出量を絶対値で33%^(b)削減する。
- 2050年までにカーボンニュートラルを実現する。

(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、スコープにおける変化（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再計算している。

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。

- 424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62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いる。資産は契約期間にわたって償却されるため、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13件の再生可能エネルギー電力購入契約を締結し、約460MWを購入している。これらの資産の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、水素製造装置や「SMR」（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。例えば、先進的なCryocap™ CO₂回収システムは、2015年からフランスの水素製造装置で産業用として稼働している。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。当グループの気候変動対策の目標を達成するために、既存のSMRを契約終了前に解体する必要はない。
- 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、欧州やより最近では米国においても、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、SMR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、長期契約の枠内で100%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コストに関連するリスクを負担していない。

■ そのため、ある顧客は、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。

■ 最後に、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。当社は最近、200MWの電解槽プロジェクトを複数発表し、シーメンス・エナジーと電解槽製造パートナーシップ及びジョイントベンチャーを締結した。

エネルギー転換に関連する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応える。
- 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。
- 高度技術：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^(a)。

(a) 稼働中又は建設中の電解設備。

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、株主のロイヤル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、全従業員向けの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。執行委員会は定期的に開催され、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。

最後に、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エグゼクティブ・バイス・プレジデントに報告する「サステナブル開発部門」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、エグゼクティブ・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、毎年の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ことが必然的に必要となる。現在、投資プロセスには、計画を微調整するために、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。

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、あるラージ・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調査を開始してから、当該事業において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「オーバー・ザ・フェンス」のガス供給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、内部統制機関の認証を受けた投資決定に尽力することを意味する。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。プロジェクトは現行投資に残る。
- **収益フェーズ**
 1. **コミッショニング：**ユニットを稼働開始することにつながる。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目配りされていること、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&建設は技術的な部分を担い、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。最も複雑なプロジェクトの場合、プロジェクト執行権限はGTI（グループ変革投資チーム）によって先導される。

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、現場の安全性と統合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、グループ財務部の（拒否権を持つ）代表者、エンジニアリング&建設、投資実施グループ(CIG)のグループ・ファイナンス部門の代表者が出席する。

当委員会の決定はエグゼクティブ・マネジメントの審査を受ける。

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「現行投資」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及びMoody's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。

エア・リキードグループは、以下のブ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

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に融資するため、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、貸付市場協会(LMA)が監督する「グリーンローン原則2020」及び「ソーシャルローン原則2021」と整合的であり、国際資本市場協会(ICMA)が監督する「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「サステナビリティボンドガイドライン2018(SBG)」と整合している。

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。

投資は通常、キャッシュ・フローが生み出される通貨によって調達され、自然な為替ヘッジを生み出すこととしている。

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、法律により認められている国においては、当グループの各子会社の通貨リスク、金利リスク、エネルギー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、留保金解除保証、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、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（デジタル、ITを含む）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、そしてエンジニアリングセンターの両方に依存している。

イノベーションに関する投資承認と資源は、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、事業戦略とプロジェクト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、研究開発計画のディレクターとワールド・ビジネスラインによる共同管理の対象となる。ワールド・ビジネスライン戦略に沿って、クラスター（複数の国のグループ）の研究開発プロジェクトを実施することは、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&テクノロジー及びエンジニアリング&建設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 【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Regulation(EU)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、サステナブル開発部門、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等）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、見通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。

なお、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、限定した種類に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最も重大な2つのリスクは、そのビジネスに関連する産業リスクと設備投資関連リスクである。

新型コロナウイルスパンデミックに関連する影響

新型コロナウイルスの世界的な広がりに関連した2020年初頭からの衛生危機は、リスク要因の一部を増加させるものであった。その結果、各国・各事業において適応した管理手法を展開している。

2022年は、経済的な回復は未だに世界的に不均一である中、アジアを中心にパンデミックが依然として活発でありながら、安定化してきた。その中で、2022年、当グループは、2020年初頭に整備された危機管理体制を、調整して適用すること（特に事業継続計画とリモートワーク）により維持してきた。また、当グループは、地域間の経験の移転も活用した。

このパンデミックの危機は、本報告書の当グループ特有のリスク要因の範囲及び分類について疑問を呈する性質のものではない。

ロシアとウクライナの軍事衝突に伴う影響

公衆衛生危機と同様に、ロシアとウクライナの軍事衝突は、当グループのいくつかのリスク又は特定のリスクカテゴリーを増加させる。参考まで、軍事衝突が始まる前、エア・リキードのウクライナにおけるプレゼンスは、エンジニアリング＆建設のための商業及びエンジニアリング代理に限られていた。2021年にロシアで発生した当グループの収益は、当グループの連結収益の1%未満であった。

2022年第3四半期、エア・リキードはロシアからの撤退の意向を確認した。責任ある、そして秩序あるアプローチの一環として、当グループは現地経営陣と、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同チームに譲渡する旨の趣意書に署名した。このプロジェクトの完了には、ロシア当局の承認が必要である。同時に、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連結対象外となる。

財務上の影響については、連結財務諸表の注記1に詳述している。

このような背景から、当グループは、各事業に適した、特に以下のものを含む管理策を適用している。

- 人的資源管理関連リスク：ウクライナでは、事業が停止しているが、デジタルツールを活用し、従業員の仕事を国外のプロジェクトに振り向けた。また、心理的なサポートを必要とする従業員のために、外部からの聞き取りや電話サポートシステムを設置した。特に、「職場の市民」プログラム及びAir Liquide Foundationを通じた従業員の関与により、当グループによって一定数の人道的な活動が開始され、又は支援されている。
- 設備投資関連リスク：2022年、グループのグローバルな事業は、ウクライナとロシアの軍事衝突による影響をほとんど受けなかった。エア・リキードは、国際的な制裁を厳格に遵守している。
- 供給に関するリスク：電力と天然ガスは、生産設備で使用する主要な原材料である。これら2つのエネルギーは、前例のない価格の上昇と高いボラティリティの影響を受けている。主要顧客との契約はエネルギー価格に連動しているため、当グループの業績への影響はかなり限定的である。しかし、ウクライナにおける衝突の影響により、欧州の事業体（主にドイツ、オランダ、ベルギー）は天然ガス配給のリスクにさらされている。エア・リキードのチームは、状況（貯蔵量、サプライヤーの財務状況、顧客への潜在的影響、代替原料（ナフサ）等）を継続的に監視している。ガス供給の中断を想定し、エア・リキードは

サプライヤー及び顧客と共同で行動計画を実施している。さらに、顧客の一部では、工場や製造過程におけるエネルギー不足を理由として事業の停止を余儀なくされる可能性がある。現在の衝突は、特定の分子（クリプトンやキセノンなど）の供給にも影響を及ぼしている。当グループは、可能な限り、他の供給源から顧客に供給できるよう、物流フローを再編成している。

- デジタルリスク：ウクライナにおける衝突がサイバー攻撃を助長している現状において、産業用・管理用システムの侵入テストや、フィッシングのリスクに関するチームへの啓発活動などの予防措置を強化した。
- 規制及び法的リスク：ウクライナにおける衝突を受け、特に米国、欧州、英国、カナダからロシアとベラルーシに対する制裁措置が実施された。これらの制裁措置は、ロシア政府による対抗措置によって追認されている。当グループの専門チームはこれらの動向を監視しており、定期的に事業体に情報を提供し、適用される法律の遵守を確保するために事業体を支援している。当グループは、必要に応じて外部アドバイザーの意見及びフランス当局の検証を仰いでいる。

この危機は、前述のリスク要因の発生確率と影響を増大させるが、この本報告書の当グループ特有のリスク要因の範囲及び分類について疑問を呈する性質のものではない。

リスクカテゴリー	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）
	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理的な場所など、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係している。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、変換又は梱包する産業ガスは、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
 - 酸素や酸素混合物に関連する過剰な酸素化や火事の発生
- 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。
- 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の不遵守のリスクがある。

(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、インダストリアル・マネジメント・システム(IMS)を採用しており、これは以下に従って運用される。

- 同システム(IMS)の効率的実行を目的とした、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
 - 法令順守
 - 技術管理（トレーニング、必要に応じた検定など）
 - 産業リスク管理
 - 衛生、健康、及び環境の管理
 - 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
 - サプライヤーの製品とサービスの監視
 - 設備工事事業管理

- 製品開発管理
- 生産及びサービス提供管理
- インシデント・アクシデントの分析と処理
- 産業監査管理
- 当グループ子会社内で共有される技術基準

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の提供
- 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、新施設立ち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、経営陣が定期的にモニタリングしている。

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、設備投資に特有のリスクにさらされている可能性がある。各投資プロジェクトは、特にその収益性において、インフレの影響や、設計の妥当性、費用見積もりの成熟度、品質、及びガス製造装置の建設期限及び予算の遵守のみならず、主にその実施地域、顧客水準、顧客による適切なプロジェクトマネジメントに加え、特にその実施スケジュール、当該地域の競争性、プロジェクトの環境負荷指標又は社会的影響に関連する、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、当グループは一部の市場セグメントの成熟度や特定の地域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厳格なコントロール及び履行の厳格なコントロールに関する原則を定めている。その実行は投資決定手続に規定されており、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、事業の与える環境影響を特に考慮した非常に厳しい評価基準に基づいた投資依頼やそれに付随する全ての中長期の契約上の履行についての詳細な審査及び承認プロセス
- 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、中長期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、製造用資産の非炭素化戦略の見直し（投資決定の場合も既存資産の場合も）を通じて、気候変動対策の目標の適切な実施を確認している。

E-Enrisk委員会では、毎月、ラージ・インダストリー事業のワールド・ビジネスライン担当バイスプレジデント、エネルギー部門担当ディレクター、当グループの財務ディレクター及び会計原則担当のディレクター及びプロデューサー、そしてサステナブルな開発ディレクターが一堂に会している。会議議事録は全ての経営陣に送付されている。

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。
- 新規イノベーション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可能性がある。
- プロジェクトの中には、特定の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、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。

技術関連リスク

(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、サービスに基づく持続的成長」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（デジタルやITを含む）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、特に主要な顧客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排出量を制限する新プロセスの精緻化に割り当てられている）
- ヘルスケア事業
- デジタル・データ・人工知能事業
- ディープテック（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を超える外部顧客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。

デジタル・ソリューション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、第三者の営業秘密を含む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、グループ内の利害関係人を支援する。
- 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、継続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。
- 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が、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り、特に、ロックダウン期間中に急速にリモートワークが実施された最近の状況では、そうした傾向が顕著である。

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73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)事業譲渡中のロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となった。

(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。Air Liquide University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等）において、2022年には60,200人以上に利用されている。それらはプログラムの主題であり、特定の学習管理ツール（ラーニング・マネジメント・システム(LMS)）により管理されている。

■ 特にキャリア及び能力の一元管理ツール（人材管理システム(TMS)）及びキャリアアップ機会に関するコミュニケーション（人材獲得システム(TAS)）による、従業員のキャリアを通じての自己啓発の支援。

なお、エア・リキードは人事プロセスの変革に着手している。Workdayソフトウェアは、2024年までいくつかのフェーズで展開される。

■ 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2020年に新たなBe Act Engageモデルを導入した。Be Act Engage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、持続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（従業員向けに留保された定期的な増資）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、さらに最近では、2019年から、デジタル及びIT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。

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、気候変動又は政治的イベントなどによる自然災害や人為的災害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

73か国⁽²⁾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2.2%、当グループの上位顧客10社が占める割合は約15%、上位50社では約35%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イベント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。

(2)事業譲渡中のロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となった。

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、及び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。

投資リスクは、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、2022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の内訳が記載されている。

(ii) リスク管理方策

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（約170社、売上高の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、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、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十分かつ恒久的な流動性の源泉、すなわち幅広い主要銀行や金融市場から、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源を確保している。

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ー、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を評価した。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当該外貨（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。

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使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監査

(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質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。

税務機能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いること、また、当グループが多くの税金や関税を課され、さらに特定の国では不安定な税制を採用していることから、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年と2022年に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、専門家のコミュニティ等）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、機能的・技術的レベル及び人的レベルの両面で、相互依存的な情報システム及び通信ネットワークに依存している。

当グループが上記デジタル化の促進を追求しようとすることにより、データの完全性、利用可能性、安全性及び機密性、並びにITシステム及びアプリケーションの利用可能性の双方において、リスクにさらされる機会が増える。データの機密性に関しては、保護に対する期待と要求が高まることにより、規制違反のリスクも高まる。

全ての経済的及び政治的関係者に影響を与えるこれらのリスクは、デジタル攻撃の深刻さと頻度、その性質の変化（歴史的には、サイバー・リスクは産業スパイやデータハッキングにより構成されていたが、ユーザーが決定的な役割を果たすサイバー犯罪、マルウェア及びランサムウェアのリスクを伴うようになっていく）により、ますます高まっている。急速に広がるこれらの攻撃は、当グループの全ての地域・企業に影響を及ぼす可能性があり、工業プロセス（生産・流通活動の妨害）、社内をはじめとするコミュニケーション能力、及びイメージ（デジタルID窃盗、虚偽情報の流布等）に著しい影響を及ぼす。

リモートワークの高まりや地政学的環境の変化は、潜在的なサイバー攻撃の被害拡大にも寄与している。

(ii) リスク管理方策

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、以下を伴っている。

- 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、クラスター、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事件を監視する。これには（自動化が進む）侵入テスト及びオンラインで漏洩した可能性のあるエア・リキードの情報を監視するシステムの導入を通じて監視する。

- 特定のプロジェクトや一般データ保護規則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。
- 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し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の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が最適化されること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、燃焼プロセスを使用しないためCO₂を排出せず、ほぼ電気エネルギーのみを消費する空気分離ユニットである。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、水素製造及びコ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、再生可能電力源へのアクセスや、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。

- 生産コストの増加と新規投資の必要性をもたらす当グループの工場（事業範囲への直接的な影響）
- 又は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存在している。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の提供することで、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日に新しい持続可能な発展目標を発表した。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野望を掲げ、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) 2020年以降に取得・統合された資産からの通年の排出量を含むように再修正した2020年のベースラインから、CO₂換算のメートルトンで算出。

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⁽³⁾で発表された気候政策は、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の原則を統合することを目的としている。

(3)ブルーブックとは、エア・リキードのグローバル・リファレンス・マニュアルであり、グループの規範、方針、手続を収集し、グループの内部統制システムの基盤を形成するものである。

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、気候変動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。現在の現地価格であるCO₂メトリックトン当たり50ユーロの基準コストや、現地の状況に応じてメトリックトン当たり100ユーロ以上の高値など、さまざまな値が使用される。
- “Climate Champions” ネットワークの展開と、各クラスター（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・記載

エア・リキードは、気候変動に起因す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。

これらは、以下のように区別することができる。

- 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、海岸近辺に位置するエア・リキード拠点、あるいはハリケーンの影響を受けた地域（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。

これらのリスクは、財務諸表の作成にあたっても考慮されている（注記31）。

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、性的指向等）、年齢又は障害等に関連した差別リスクに当然さらされている。

(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、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35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（オンサイト又は出張中）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、プロジェクトを拒絶することもある。

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）についての専門家による事前介入などの啓発・研修ツールを使用している。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、事業の特殊性の観点から、法的・規制の枠組みの変化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、患者個人のヘルスケア情報の処理のため、具体的な規制を受けている。さらに、当グループは、事業を展開するあらゆる地域におい

て、競争法違反に関連するリスク、汚職防止条項及び特定の製品の輸出又は個人情報の複製規制への違反、警戒義務に関連するリスクに直面しなければならない。

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を有している。

- 競争法
- 汚職対策を目的とする規定
- 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（自社又は契約上の取引先の義務）を遵守しない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

法規制の変更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
- 経営陣と経営陣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
- 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、継続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、一貫性を持つ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。

組織の内訳は、下記のとおりである。

- 主要地域における当グループのプレゼンスと代表性を確保するための拠点。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企業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家グループ（クラスター）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の実行を提供する。

- 以下の内容を遂行するワールド・ビジネスライン
 - 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、ALIAD投資ファンド、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つの主要コントロール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、当グループの統合的見解を確立する。
 - 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（ルールの定義、展開のための専門知識・アドバイス、実行の制御）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、公式の内部通報制度を設けており、従業員は外部の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。従業員は、電話又はサービス提供者の専用のウェブサイトにより、母国語で通報できる。この制度は、2021年末に、フランスの従業員代表団体と協議の上、全ての内外の利害関係者に延長された。

全ての通報は、誠実に通報した者が制裁を受けたり、報復措置の対象になったりしないことを原則として、当グループ倫理担当役員の監督の下、秘密厳守で処理される。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改めて明記している。

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と人事部門を経由するソリューションである。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。

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、思慮深く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、潜在的影響及び発生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社内監査の概要

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

分類された参照マニュアル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、内部基準、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。

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2022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。

システム強化に向けた近年の施策

2022年、当グループは、内部統制及びリスク管理システムの質を高めるため、特に以下の取組を継続した。

- 事業安全面
 - 2020年に創設された、執行委員会の委員を議長とする「産業安全委員会」を2か月ごとに開催し、グループ横断的な事例の把握に努めている。この委員会は、当グループの安全にかかわるパフォーマンス及び特定の事業リスクの管理を強化するのに役立っている。この委員会には、すべての事業の工業部門が参加している。
- ガバナンスの観点
 - 倫理コンプライアンス委員会は、腐敗防止、競争法、輸出管理、個人情報保護(GDPR)と注意義務計画に関するプログラムの進捗状況を監視した。当委員会は、特に、行動規範の改定及び社会分類に関するトピック（国際基準を参考に、人権・社会的権利の観点からの活動の分類）
 - 注意義務の観点から、グループのステークホルダーの期待に応えるために、特に注意義務計画の構成と内容を調整することで、このアプローチの実施を監督する専任の担当者を2020年に設置した。
- 内部統制の面では、グループ内部統制部の統括のもと、内部統制マニュアルの更新や、グループ内部統制担当者のネットワークを活用し、内部統制に関する啓発・研修を実施した。
- デジタル・セキュリティや重大な危機管理の観点からは、当グループ全体のサイバー事業継続計画を策定・推進するプロジェクトの継続。
- 人的資源管理の観点からは、事業のデジタル化が進む中、Air Liquide Universityでは「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」、「HR・プロフェッショナルズ」の6テーマを対象とする2つのバーチャル研修キャンパスを再度提供した。

- 公衆衛生危機とそれに伴う組織構造の変化に対応して、働き方の転換をサポートする世界的な「Next Normal」プロジェクトを継続した。このツールにより、マネージャーは遠隔でのチーム管理、構造化されたリモートワークポリシー、作業スペースの設計、顧客や患者との対話の詳細な審査など、この新たな枠組みでの責務を引き受けることを可能とした。

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合わせ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関係する指標・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。
 - 部門の相互関係は、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、経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編集されるが、それに加え、特に以下の内容を含む簿外の契約上の義務の情報が記述されなくてはならない（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中央連結部門に報告される。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、各拠点やクラスター（国家のグループ）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、既述のそれらの方策・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及びグループ業績運営委員会の月例会議を通じて、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性を持つ問題についての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推奨提案（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、内部統制の品質の向上・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、コミュニケーション部門、安全・産業システム部門、人事部門、グループ運営コントロール部門の各部門をまとめている。

年2回開催され、エグゼクティブ・バイス・プレジデント及び戦略担当ディレクターが出席のもと、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、グループ財務ディレクター及びコーポレート・ファイナンス・ディレクターが参加している。

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、承認後の実現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、グループ財務ディレクター及び資金調達担当ディレクターが参加し、委員会書記によって補佐される。

同委員会は4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、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ブルな発展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。

当委員会の決定はエグゼクティブ・マネジメントの審査を受ける。

(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、サステナブルな発展部門、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。

IT部門、デジタル部門、産業安全部門及びデジタル・セキュリティ部門のマネージャー及び、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、経営陣のメンバーが議長となり、毎月開催される。

() 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。

当委員会には、ワールド・ビジネスラインの5つの産業部門の副社長、当グループの安全責任者、及びエンジニアリング&建設・ワールド・ビジネス・ユニットの代表者とグローバル市場&テクノロジー・ワールド・ビジネス・ユニットの代表者が参加する。

経営会議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・ビジネスラインの副社長とエネルギー担当取締役、グループ財務・会計担当取締役、経理方針・手続担当取締役、サステナブルな発展担当取締役、グループ投資担当取締役が一堂に会する。会議の議事要旨は、すべての経営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、民事賠償、物損、及び事業の中断を対象として、一流の保険会社が付保する適切な保険に加入している。

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。

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、2022年度に、年間で最大額5600万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。2022年の効果的な実施報告書は、特に運用上の図示及びモニタリング指標を通じて、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73カ国67,100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率的に対応する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 67,100人

（地域別従業員の内訳）

欧州	38%
南北アメリカ	39%
アジア・太平洋	19%
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。

注意義務の運用とガバナンス

注意義務に関連するテーマへの当グループのコミットメントの延長として、当社マネジメントは、これらの課題の調整を強化するために、2020年、グループコントロール&コンプライアンス部門内に専任の役割を設けることを決定した。今日では、2名の担当者が当社が負う注意義務の履行を監督している。これらの責任には、特に、グループのステークホルダーの期待に応えられるように注意義務計画の構成と内容を調整し、関係各部署に提言を行うことが含まれる。進捗状況は、経営陣によって定期的に監視される。

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、注意義務部門を含む）、サステナブル開発部門、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、注意義務計画に関する進捗状況を監視している。この委員会には、グループの統制・コンプライアンス部門、サステナブル開発部門、法務部門、人事部門、及びグループ執行委員会のメンバーである業務部門の代表者が参加し、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。2022年、委員会は注意義務に関する各部門の進捗状況の確認を継続した。

環境・社会委員会は、社会・環境の責任ある問題を専門とする取締役会の特別委員会の一つである。この委員会は2017年に設置され、3名のメンバーで構成され、年に3回以上開催される。2022年には、引き続き注意義務計画の展開を監督した。

(1) 事業譲渡中のロシアを除く。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、2006年に採択され、2016年及び2022年に「行動原則」で繰り返し修正されている。これらの原則は、全従業員に共有され、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（Code of Conduct）を採用しており、その2021年末に更新されたものを2022年に当グループの子会社に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）を通じて展開した。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り組み、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。内部通報制度も従業員研修において提示され、通報者に付与されたすべての保護について再認識させる。

行動規範に特化した年1回のオンライントレーニングは、グループの全従業員が受講する必要がある。毎年、議論されるトピックは更新される。例えば、2022年には、平等とダイバーシティ、個人情報保護、環境保護などのトピックを扱った課目となった。98%の従業員がこのトレーニングを修了している。毎年、オンライントレーニングで、各従業員は行動規範の遵守とその条項の遵守を約束することを更新している。

注意義務の遵守に向けた取組

エア・リキードはまた、事業の成長に伴って、企業業績とサステナビリティを戦略の中心に据え、2021年3月23日にサステナビリティの目標を**サステナブルな未来のための行動**に強化した。以下の3つの視点に立った計画により、意義のある差別化を図ることが当グループのコミットメントである。

- **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3月に発表された2022年から2025年までの新しい戦略プランADVANCEは、サステナブルな発展をエア・リキードの戦略の中心に据え、**財務的パフォーマンスと非財務的パフォーマンス**を結合させるものである。グループのサステナビリティ目標は、戦略計画の4つの優先事項の中に含まれており、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。

サステナビリティ目標と戦略プラン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。

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願望に向けて前進する中で、従業員が2021年と2022年に発表された当グループの目標、その達成に向けた進捗状況、そして自身の活動をグループのサステナビリティ戦略とどのように関連付けることができるのかについて、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。

グループのサステナビリティ目標を推進するため、サステナビリティ開発部は2022年11月15日に「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、数カ国で実施されているサステナビリティの行動や取組を紹介する世界2カ所のウェビナーのいずれかに従業員が招待された。その後の数日間は、グループの様々な地域でローカルイベントが開催された。

サステナビリティ・デーを補完するために、当グループは2022年12月に社内サステナビリティ調査を開始し、78%以上の従業員が環境・社会・企業統治（ESG）テーマへの関心と、これらのテーマへの個人の関わりを測定するために、この調査を行った。収集されたデータは、例えば、エア・リキードにとってサステナビリティは最優先事項であるべきだという従業員の考えなど、グループの強みに関する洞察を提供している。この意味で、この調査は、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余地も明らかにしている。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、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アクションを開始する予定である。

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年より国連グローバル・コンパクト（UN Global Compact）の署名者である。このイニシアチブは、企業に対して、人権、国際労働基準、環境、汚職防止に関する10原則を自社の戦略と事業において尊重することを自主的に公約することを求めている。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」の戦略的・業務的实施に関する「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>) から入手できる。

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、2022年5月からフランスChimieのレスポンシブル・ケア委員会の委員長を務めている。この委員会の目的は、化学セクターの企業を巻き込んで、サステナブルな発展、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。

加えて、2021年5月に当グループは「人権のための企業」（「Entreprises pour les droits de l'homme」<https://www.e-dh.org/>）に加盟した。この業界横断的な協会は、26の国際企業をまとめ、ビジネス内の人権と注意義務の問題をより良く理解し、統合するために望ましい実務慣行を検討し、意見交換する場を提供する。

また、当社は、注意義務の履行に役に立つ特定分野のステークホルダーに関する協議会やワークグループのイニシアチブに参加している。例えば、当グループは、フランスサステナブル調達観測所(<https://www.obsar.asso.fr/>)に加盟している。

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、フランスのビジネス環境に関する誓約書に署名している。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。当グループは、2035年までにスコープ1及び2の排出量を削減するという目標の検証（4.1.3項参照）にとどまらず、スコープ3の排出量を削減する戦略の開発を継続している。2023年、エア・リキードは、当グループがメンバーとなっているSBTiによって主導された専門家アドバイザリー・グループの成果に基づき、すべてのスコープ3排出カテゴリーの詳細な分析をさらに進める予定である（<https://sciencebasedtargets.org/sectors/chemicals>）。

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項に記述されている。

2022年のハイライト

戦略プランADVANCEは、当社の戦略におけるサステナビリティ目標、特に、2050年までにカーボンニュートラルに向けた道程、2025年までに「管理職及び専門職」に占める女性の割合を35%にすること、2025年までに従業員の100%に介護保険を適用する共通基盤を構築することを盛り込んでいる。

2021年に開始された作業を受けて、当グループの事業範囲にわたる注意義務のためのリスクマッピング手法が簡素化された。2022年中に社内の様々な利害関係者と多様なスコープにおいて実施された3回の実践の機会により、このアプローチを継続的に展開している。年次レビューにおいて、当グループの活動に関する

新たな顕著なリスクは確認されなかった。これらのリスクを取りまとめた表は、影響を受ける可能性のある個人とエコシステムの分類を追加したものである。

人権に関しては、ロシアとウクライナの軍事衝突に直面し、当社は、この2カ国での活動の過程で影響を受ける可能性のある従業員やその他の人々、特に健康に影響を及ぼすリスクに晒される最も弱い人々の安全を確保するために、これらに注目するデュー・ディリジェンスの原則を適用した。インクルージョンとダイバーシティを促進するため、「Inspiring Air Liquide Women」プロジェクトは、女性を仕事と個人の願望や目標を達成する勇気を与えることを目的として、43の異なる国籍の120人の女性の履歴を紹介している。

安全と安心は当社の基本的な価値観であるため、これらの問題を扱う項目は、安全で信頼性の高い操業のための共通の枠組みを構成する産業管理システムを反映し、充実した記載となった。本年は、すでに実施されているいくつかの手順、特に、リスクアセスメント（請負業者向けなど）、工程における緊急事態及び安全性の管理が明記された。

環境リスク予防の一環として、SBTi（Science Based Targets initiative）は、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当社の目標を、2の目標⁽²⁾を超えるものであり、これに適合したものとして承認した。当グループは、業界で初めてSBTiからこの認定を受けた。バリューチェーン全体でカーボンニュートラルの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。顧客との関係が有する価値により、当グループは、2025年までに上位50社の大口顧客の75%がカーボンニュートラルにコミットすること、2035年までにコミットする大口顧客を100%にすることを誓約している。エア・リキードは、2021年末に発表した水の管理方針の適用を開始した。特に、専門のワーキンググループは、水ストレスの高い地域での水の消費量の多い事業に必要なガイドラインとツールを作成した。当該グループはまた、排水のモニタリングとコントロールのための技術基準も更新した。

2050年までにカーボンニュートラルを達成するというエア・リキードの願望をサポートするために、調達は重要な役割を担っている。グループの調達部門は、「カーボンニュートラルへの調達」として、測定、関与、価値、削減からなる4つの柱に基づく気候変動ロードマップを開始した。

最後に、2021年末に当社の全ステークホルダーに内部通報制度を開設した後、2022年末に「内部通報ポリシー」が改定され、グループのウェブサイト（<https://www.airliquide.com/sustainable-development/ethics>）で外部のステークホルダーに利用可能になっている。

(2) 当社は2021年3月、2020年を基準としてスコープ1及び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、当社は、「市場ベース」報告の完全適用に伴うこの大幅な連結範囲変更を統合するため、2021年を基準として2035年までに-35%の目標をSBTiに提出した。

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

2018年以降、当社は注意義務リスクの評価を行っている。当グループの事業範囲にわたるリスクマッピングの方法論とその結果は、以下に記載されている。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、人や環境にとって最も深刻なリスクの一部が、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、リスク要因の提示において、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ことと認識されている。

2021年下半期、顕著なリスクの特定をより精緻にするために、グループの事業範囲における注意義務のためのリスクマッピングの方法は調整された。このアプローチは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原

則」や経済協力開発機構(OECD)の「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」などの国際基準が提唱する原則に基づいている。

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決定することである。注意義務部門は、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。とりわけ、
 - 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）、
 - 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
- 人権と基本的自由、人々の健康と安全に関連する問題を、影響を受ける可能性のある人々のタイプ別に構成することによるもの。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）、地域及び近隣コミュニティ、顧客及びその従業員、患者、消費者及びエンドユーザー、株主、そして最後に道路利用者などその他の第三者。

- 特定された各リスクが実現した場合に関する示唆を与えることによるもの。

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、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、その重要性を判断される。

- 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、先住民を含む地域コミュニティ、移住労働者、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。

当グループの事業範囲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。

2022年初頭、エレクトロニクス事業のビジネスラインでこのアプローチをテストした後、注意義務部門は注意義務のリスクマッピング方法、特にリスクユニバースを簡素化した。これに基づき、注意義務のための3つの新しいリスクマッピングが実施された。

- 当社の一部の従業員代表と開始した、人権と人々の健康と安全に関する重大なリスクを特定するための共同アプローチ
- 「サプライチェーンにおける企業のデュー・ディリジェンス義務」に関するドイツ法の適用のためのマッピングを実施するドイツのエンティティへの支援
- エンジニアリング&建設のワールド・ビジネス・ユニットが事業展開する国の従業員にとって重要なリスクを特定するための支援

2022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明らかにならなかった。以前に特定されたいくつかの顕著なリスクは、関連する潜在的な負の影響をより正確に反映させるために表現を変更した。

以下の表は、2022年の当グループの事業範囲において、注意義務の対象となりうる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から4項に詳述されている。

これらの顕著なリスクに加え、ロシアとウクライナの軍事衝突に直面したエア・リキードは、武力紛争の文脈における人権の観点から、デュー・ディリジェンス強化の原則を適用した。適用された措置の詳細は、2.6項に記載されている。

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、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、企業の活動及び専門的關係、特に人権の観点からの倫理的かつ責任あるアプローチを促進する。

2.1項から2.4項は、人事部門が責任を負う従業員に関するリスクである。当グループ人事部は、執行委員会メンバーであるグループ人事担当副社長の下、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6～8回開催され、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 重要なリスクの説明

当社は、技術、産業、医療、経済活動を通じて、事業を展開する73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、特に労働条件、労働組合の自由の観点から、適用される法令を特定している。

(1) 事業譲渡中のロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となる。

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のエンゲージメントとエンプロイアビリティを高めることを内容とする。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）、同等のインフォーマルな枠組、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。

欧州では、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。2022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。特別の全体会議が開催され、人事プロセス及び組織の変革のための当グループのプロジェクトの欧州での実施と、人事に関する新しい管理ツールの導入について、評議会に情報を提供し協議した。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、2022年に5回開催され、欧州数カ国に影響を与える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た。2022年には、全体会議と理事会会合が、一部は遠隔で、一部は対面式でリスボンやクラクフなどの重要な場所で、開催された。

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。2022年は、2021年末に更新された行動規範の展開、新たな戦略プランADVANCE、当グループの年次業績、特に欧州では非財務パフォーマンスに関する結果（例：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。

仕事の变革を支援する等グループの「Next Normal」プロジェクト（2.3.3項）の一環として、欧州従業員評議会は2021年に専門の作業グループを立ち上げ、欧州特有のテーマについて主要なステークホルダーである従業員代表からのフィードバックや提案を収集した。2022年、この作業により、特に欧州事業体における社会的対話のためのガイドラインと「新デザインオフィス」の注意点を共有するレファレンス文書の作成に至った。

注意義務の原則、フランス及びより広範な欧州の規制上の関係事項、及び当社注意義務計画によるフランスでの要求事項の実施が、2022年の欧州労使協議会の第2回全体会議で発表された。この発表には、当社の一部の従業員代表と開始した、人権と人の健康と安全に関連する顕著なリスクを特定する共同アプローチが含まれている。

さらに、2022年、注意義務部門は、フランスのいくつかの社会経済委員会で当社の注意義務計画を発表した。

トルコでは、当社は労使関係を強化した

2022年、トルコでは、My Voiceのエンゲージメント測定・監視プログラム（2.3.2項及び2.3.3項）により、労使関係やコミュニケーションに関する従業員の期待が行動の機会として認識された。Air Liquide Türkiyeでは、毎年1月にタウンホールミーティングを開催し、経営陣が昨年度の成果を発表し、来年度の優先事項を共有している。この会議では、従業員が経営陣に質問を投げかける機会もある。2022年の第4四半期には、2023年の展開に向けたその他の取組が開始された。これには、通常の従業員のコミュニケーションチャンネル（マネージャー、人事部など）を補完する、各サイトプログラムの単一窓口（SPOC）などがある。年末には、SPOCのミッションが定義され、この役割を担う人材が、階層組織外のリーダーシップチームの中で任命された。

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評価

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、2022年にはグループ従業員の86%が対話の仕組みを利用することができた。

	2020	2021	2022
対話の仕組みを利用することができた従業員の割合	81%	82%	86%

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、絶え間なく変化する世界の課題に対応できる、柔軟で包括的で協調的な組織を構築することである。当グループ人事戦略・方針の優先事項として、強さの源泉であり、イノベーションとパフォーマンスの原動力である「インクルージョン」と「ダイバーシティ」を掲げている。これらは、ビジネスと従業員の両方において、組織の基本的な要素であり、当社の長期的な業績を牽引するものである。グループレベルで定義されたインクルージョンとダイバーシティの方針は、その後、各子会社でローカルに適用される。

差別に関するリスクを評価し管理するために、当社はこれまで、年齢、性別、障害、国籍の4つの基本要素に基づくポリシーを展開してきた。ダイバーシティをカバーし、より包括的な文化を促進するために、当社はその方針を変更し、**あらゆる形の差別**と闘うよう努力している。

当グループの目標は、エア・リキードの従業員が持つ様々な文化により高い価値を置くため、管理職のダイバーシティを高め、男女平等を改善することが含まれる。この観点から、当グループに対して定量的な男女平等の目標が設定されている。地域の事業体は、クラスター（国のグループ）の目標を定め、それによって全体の目標に貢献するために、現状の評価を行った。

事業体レベルでは、働いている国を代表する従業員でチームを構成することを目指している。そのため、各事業体は、その国や法的枠組に合わせた、様々な形のダイバーシティ（人種、障害、出身、エスニシティ、宗教、性的指向など）に関連する行動計画の実施に責任を持つ。

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、1つのチームがダイバーシティプロジェクトを主導している。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。

- すべての事業体でダイバーシティ目標を展開し、対応策を実行する。
- 偏見を減らし、あらゆる形の差別を避けるために、当グループの人事プロセスを改善する。

■ チームのダイバーシティを活かすために、インクルーシブな文化を推進する。

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。この取組の一環として、彼らは、プロセス及び実務慣行を分析し、潜在的なバイアスを特定し、これらを制限するための是正措置（「ナッジ」）を実施する。このように、ポテンシャルの高い人材を定期的にレビューする中で、グループの主要ポジションにおけるダイバーシティを継続的に高めることを目的に、プロフィールのダイバーシティを考慮している。これは、当グループ内に存在する多くの文化を促進し、ジェンダーの平等を強化するための手段となる。

最後に、インクルーシブな文化の推進は、ダイバーシティに対するサステナブルなアプローチにも貢献する。そのためにグループ内では、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様々な関連団体のコミュニティなど、数多くのイニシアチブが展開されている。

当社におけるダイバーシティ月間の組織の継続

2022年10月は「ダイバーシティ啓発月間」と呼ばれ、1000人近いグループ従業員が集まり、6つのウェビナーを通じて、職場における心理的安全性、つながりの重要性、客観性に影響を与える様々な認知バイアス、様々な形態の差別のトピックに取り組んだ。さらに、「インクルージョン運動」の第2回に参加した従業員は、前月に各事業所で実施された約30のパイロットから学んだことを共有し、日常生活に新しいインクルーシブな実践を取り入れることができた。

ジェンダー平等

2025年目標

2021年のサステナビリティ目標と2022年3月の2022-2025年の新たな戦略プランADVANCEを発表した際、当社は、信頼できるパートナーとして、すべ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&ダイバーシティ」の推進へのコミットメントを確認した。当社は、2025年までに男女のダイバーシティについて2つの目標を掲げている。

- 「管理職・専門職」に占める女性の割合を35%（現行31.5%^{（2）}）とする。
- 執行役員に占める女性の割合を25%（現在24.8%）とする。

（2）「管理職と専門職」の女性の割合は0.5%刻みで丸めている。

「Inspiring Air Liquide Women」プロジェクトは、当社のインクルージョンとダイバーシティのロードマップに貢献するものである。このプロジェクトは、当グループで働く、あらゆる職業、あらゆる地域、あらゆる職業的背景を持つ女性の履歴を紹介し、他の女性従業員を鼓舞することで、個人的にも職業的にも希望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ためのものである。43カ国、120人の女性のストーリーは、2022年、エア・リキードの120周年を記念して、専用ウェブサイト（<https://inspiringwomen.airliquide.com/about>）で公開された。

ジェンダー平等を達成するためのメンタリングとネットワークのイニシアチブを実施する当グループ子会社

Air Liquide Belgiumの工業事業チームは、女性エンジニアの間で当社の魅力を向上させるため、「レディースディナー」の取組を開始した。女性エンジニアを子会社の女性従業員とのミーティングに招待し、当グループの活動を紹介する。

Air Liquide Brazilは、新卒の女性をチームに迎え入れ、成長の機会を与える「Women in Operation」イニシアチブを開始した。中長期的には、この取組により、テクニカルコミュニティリーダー（TCL）プログラムにおける女性の比率を高めることも可能である⁽³⁾。また、この取組をサポートするために、メンタリングプログラムも開発されている。

(3) TCLプログラムは技術分野の才能を有する者に、その技術的な専門性の認知と専門性を開発させ進化させる機会を提供するキャリアパスにアクセスすることを可能にするものである。

ジェンダー均等賃金

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で、従業員50人以上の企業が毎年ジェンダー間の賃金ギャップの評価をする仕組みを実施することが義務付けられており、その結果は会社の社会的評価値として公表されることになる（100点満点）。また、専門職におけるジェンダーの平等性指標と関連する5つの指標は、社会経済委員会において利用され、フランス行政当局に伝達される。

2022年、フランスにある従業員50人以上のグループ会社30社を対象に評価を実施した。加重平均のプロフェッショナル平等指数は90.5/100となり、2020年、2021年と比較してもその傾向を維持している。当社は、第5回目の「プロフェッショナル平等指数」を発表し、97/100を達成した。

フランス以外では、当グループは2019年に、フランスの指標に基づきながらエア・リキードのグローバルなプレゼンスに合わせた内部指標を作成することにより、男女の賃金格差を評価する共通のプロセスを開始した。これは最初に、2019年と2020年にかけて、400人以上の従業員を擁する事業体に対して展開された。

2021年については、指数の対象範囲を従業員200人以上の事業体に拡大し、算出方法を見直した。給与の中央値や職務等級を使用するなどの更新は、より正確な結果を提供することを意図している。

2021年以降のこの指数は、4つの基準の重み付けに基づいて算出される。

- 職階ごとの給与の中央値を用いた、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

2022年に算出された2021年の指数は、グループ従業員の74%をカバーしており、75/100となった。

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

障害者のインクルージョンを促進するために、エア・リキードは2つのレベルで介入している。

- 従業員とともに、特にHandivAirsityイニシアチブを通じて
- サプライヤーとの関係では、障害者を受け入れる雇用方針と慣行を持つ企業（障害者インクルーシブ企業）との関係を発展させることによる

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込むことでダイバーシティを促進することを目的としている。

「我々のダイバーシティは我々のパフォーマンスを生み出す」。このスローガンは、強い確信を伝えている。当社におけるインクルージョンとダイバーシティを促進するポリシーと、障害のある方を受け入れることは完全に軌を一にしている。この願望は新しいものではなく、2007年に、障害のある人々のプロフェッショナルな能力開発を歓迎し、維持し、促進する政策を進めてきたフランスにおける継続的な協約により具

体化されてきたものである。当社は、障害を持つ人が雇用を継続できるような解決策を見出すことを約束する。職場における障害者を受け入れるために、以下のような調整が計画されている。

- 人間工学的な研究及び人々の能力に応じたその職場における応用
- 特別な設備と道具
- 職場及び特別な訓練サービスへのアクセスの適用
- 移動及び配置における手助け

当社は、社内の障害を持った労働者の需要及び職業的な統合を促進するため、障害者の受入れについてのチームにおける認識を高めている。フランス子会社は、すべての関係者の情報レベルを強化し、根強く残る偏見と闘うために、認識向上計画を立てている。2022年、一部のフランスの事業体の従業員を対象に、障害者を包摂することに対する障害について理解を深め、それによって適切な措置を決定するための調査が実施された。この調査結果は、欧州の障害者コーディネーターとより広く共有される予定である。フランスの事業体は、とくに、ボランティアの専門家と障害者のペアを迎えるDuoDayに参加した。

フランスに勤務する約6000名の従業員を対象に、2019年末、3年間（2020年～2022年）の第5次障害者協定が締結された。この協定の目的は、障害者のためにすでに実施されている施策を継続することで、直接雇用率をさらに向上させ、2018年の3.3%から2022年には4.2%に到達することである。2022年4月に算出された2021年の雇用率は4.43%（2020年は4.35%）である。2022年末から始まった労働組合との交渉により、2023年から2025年までの第6次障害者協定の締結に至った。

フランスでは当社は障害についてのCo-Construction Dayを組織

障害の85%は人生の途中で発生するため、職業キャリアの中で発生する。2022年、障害者の採用に関する過去15年間の持続的な努力に加え、障害状況の「認識」とその考慮の仕方についてさらに考えるために、6月末にCo-Construction Day（共同建設の日）を開催した。このイベントには、フランスのすべての事業体とすべての事業（人事部長、障害者雇用の地域リーダー、管理職、従業員、障害者、従業員代表など）を代表する34名の参加者が集まった。この日に議論され、策定された行動のための提案は、障害者インクルージョンに携わる人々への適切なサポートに対するニーズにできるだけ効果的に対応するためのものである。これらの提案は、ステークホルダー間の対話を強化しつつ、第6次障害者協定2023-2025の交渉において、特にこれを鼓舞するものとなっている。

また、欧州では、アンバサダーキャンペーンやマネージャーとのワーキンググループなど、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の具体的なアクションも実施された。

英国におけるニューロダイバーシティの意識向上

Air Liquide United Kingdomは、メンタルヘルスに関する疑問を解決し、従業員をサポートする「Read My Mind」イニシアチブの一環として、ニューロダイバーシティに関する意識向上に重点を置いている。全従業員向けとラインマネージャー向けの2つの「ニューロダイバーシティを理解する」ランチ&学習セッションを開催し、ニューロダイバーシティの従業員をどのように管理するか、彼らが直面しうる特殊性について議論した。また、ラインマネージャーは外部パートナーとのワークショップに招待され、自分自身とチームのメンタルヘルスをサポートするためのヒントを得た。

また、障害者インクルーシブな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」雇用に貢献するための対策も取られている。この分野には、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）、適応企業（EA）などが含まれる。

フランスでは、エア・リキードが2021年に障害者雇用企業と150万ユーロの取引を行ったと発表した。これらの購入の社会的フットプリントは、2021年に創出又は維持された71の雇用に相当する^{（4）}。

2018年以降、当社はフランスにおいて、社会的連帯による調達を推進するために、当社の権限を持つ従業員と障害者インクルーシブな企業を集めた「インクルーシブ調達ビジネス・ミーティング」を年5回開催している。2022年、Handeco協会との共催で行われたこのイベントは、ラウンドテーブル、プレゼンテーション、スピードミーティングなど、デジタルと対面形式で行われた。約100名の当社従業員と10社の障害者インクルーシブ部門のサプライヤーが参加した。

(4) 社会的フットプリントは、当社の基準年の障害者雇用企業からの購入額を、障害者雇用労働者の常勤換算額（フランスの最低賃金の2000倍）で割ることで算出される。

インクルーシブ調達、雇用への道

2022年の「インクルーシブ調達ビジネス・ミーティング」において、「インクルーシブ調達、雇用への道」ラウンドテーブルは、障害者インクルーシブ企業で働く人々を、適応した任務やポジションで従来のビジネスの世界に統合する方法を模索した。この日、知的障害者の採用で最初の実験的な事業体であるCampus Technologies Grenobleが、その経験を発表した。グループ内で前例のないこの野心的なプロジェクトは、いくつかの要因によって実現された。

- 協力会社の障害者雇用企業によって雇用された労働者が、事業体内のチーム内に長年存在すること
- 長期にわたって適応した活動を保証するために、同じ敷地内で同種の作業や無期限雇用を利用できること
- 労働者を迎えるエア・リキードの従業員チームの関与と柔軟性

また、2022年には2年連続でエア・リキードのインクルーシブ調達ヨーロッパフォーラムが開催された。このフォーラムでは、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り、フランス、スペイン、英国での経験が共有され、障害者インクルーシブ企業への認識を高め、関係を育むことができた。

他の形の差別との戦い

国や地域により差別の定義と理解は大きく異なっている。したがって、差別との戦いは、それらの違いに適合するような方法で、対応されなければならない。このことが、各事業体により実際される他の形の差別との戦いのための行動計画が、また、ローカルな形で調整されて適用される理由である。

米国では、よりインクルーシブな文化を育てるため、特に女性、退役軍人、アフリカ系アメリカ人、LGBTQ+、ヒスパニック系及びアジア系アメリカ人に関するダイバーシティを促進するため、「ビジネス・リソース・グループ」(BRG)と呼ばれるネットワーク内のコミュニティが作り出された。

Air Liquide USの人事部は、BRGsの支援の下、「ダイバーシティ及びインクルージョンのオンデマンド研修ツールキット」を作成し、従業員がダイバーシティ及びインクルージョンに関する知識を向上させるリソースを提供している。このイニシアチブは、インクルージョンの文化を促進する行動様式や働き方を向上させる努力を後押しする。このツールキットは、様々なフォーマットにより、知識レベルと対象となる視聴者に合わせて分類されたトピックを含む。例えば、以下のようなものである。

- インクルージョンと相互信頼
- 被差別者への支援と平等
- ジェンダーの自己認識
- 勇気ある会話
- 私の立場で生きる

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

2022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3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スキームとその効果評価

男女平等の観点から、当社は、人事に関する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	2020	2021	2022
「管理職及び専門職」の女性比率 ^(a)	35%	30%	31%	31.5%
執行者ポジションの女性比率	25%	21%	24%	24.8%

(a) 管理職・専門職に占める女性の割合は、0.5%刻みで丸めている。

ジェンダー平等賃金

	2020	2021	2022
フランスの職業平等指数 ^(a)	88.4%	86.5%	90.5%
グループの内部平等指数 ^(b)	82% ^(c-)	75% ^(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) 100点満点で算出された指数。

(c) 当グループの従業員の61%（従業員数400人以上の企業）に相当する範囲で2021年に算出された2020年の実績。

(d) 当グループの従業員の74%（従業員200人以上の事業体）に相当する範囲で2022年に算出された2021年の実績。

2022年に算出された当グループの2021年内部平等指数の結果は、当グループの従業員の74%（従業員200人以上の事業体）をカバーする範囲において75/100であり、2020年の指数の結果は、従業員の61%（従業員400人以上の事業体）をカバーする範囲において82/100であった。2022年に観測された結果の減少は、特に、従業員200人以上の企業を含むように指数の範囲を拡大し、より大きな社会的格差を持つ国を統合したことに関連している。この指標を踏まえて、アクションプランが策定された。

- 「メリット上昇」予算の一部を男女の賃金格差の是正に充当
- 人事部門を対象に、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・モニタリングする「My Voice」というプログラムを立ち上げた。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。2019年にアジア・太平洋地域でイニシアチブを開始した後、グループ全体の従業員から毎年フィードバックを集め、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いる。

20項目ほどの簡単なアンケート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、安全、ワークライフバランス、キャリア開発、インクルージョン、エンパワーメント、マネージャーの信頼性などの分野をカバーしている。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。各マネージャーは、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

当グループは、職場における従業員の健康と福祉を守りつつ、業績にフォーカスした、魅力的で強力的な業務環境を整備することを保証する。

従業員のワークライフバランスを促進し、職場における幸福感を高めることを目的としたフォーカスグループが設置された。この作業により、欧州の社会的パートナーと共同で構築した原則が採用された。2019年には、心理社会的リスクの防止を目的とする欧州従業員評議会と提携し、「ケア&パフォーム」構想を展開した。その結果、組織、業務量、従業員のワークライフバランスの向上に関する行動原則に基づき、憲章を制定することとなった。この憲章の内容は、従業員に新しいサービスを提供するために、社会的パートナーと当社の契約の調印を促進した。いくつかの欧州諸国では、特定のニーズを満たし、新しい労働条件（特に、つながらない権利とリモートワークについて）への移行を支援するための契約が締結されている。さらに、Air Liquide BelgiumやAir Liquide Advanced Technologiesなど一部の事業体では、この種の契約に「金曜日の午後は会議なし」という取組を盛り込んでおり、従業員が集中力を要する仕事に時間を割けるようにしている。

より一般的には、新型コロナウイルスによって加速されたグループの組織モデル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ことができる：

- チームマネジメントを含めた新たな体制
- 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

この事業の役割を促進するため、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」プロジェクトの実施

2022年、Air Liquide Bulgariaは、新しい働き方に対応するため、オフィスの全面改装に着手した。この環境は、より協力的でチームワークを促進することを目的としている。

Air Liquide Brazilは、「Next Normal」プロジェクトの原則（コラボレーション、テクノロジーとイノベーション、ウェルビーイングとフレキシビリティ）に沿ったオフィスを従業員に提供し、従業員の経験を向上させることを目的とした「ワン・カンパニー」プロジェクトを開始した。

当社では、「MyVoice」を活用し、全従業員にヒアリングと対話を促進する「プロフェッショナルな体験」を、彼らのキャリアにおけるあらゆる段階で提供しよう努めている。従業員の経験に細心の注意を払うことは、従業員を引きつけ、維持し、育成するための重要な要素である。

フィードバックの収集とその結果の正確な分析を経て、毎年、組織内の様々なレベルで、目標とする行動が決定される。すなわち、管理職とその従業員、経営陣チームと当グループのレベルで、チームのダイナミクスを向上させるために行われる。この最後のレベルでは、プログラムの成果によって、当グループは以下のことを実現した。

- 報酬パッケージの設定にあたり、コミュニケーションと教育を改善するためのイニシアチブの実施
- 当グループの主要な戦略的方向性に関する情報を全従業員と共有することを強化し、特に新たな戦略プランADVANCEに関するコミュニケーションに反映

エンジニアリング&建設ワールド・ビジネス・ユニットによる「QOL at Work」イニシアチブの開始

2020年にグループ全体に展開され、従業員が安全で倫理的かつ魅力的な環境で成長し、長期的なパフォーマンスを発揮できるようにする「BeActEngage」モデルに加え、エンジニアリング&建設ワールド・ビジネス・ユニットは「Quality of Life at Work」イニシアチブを立ち上げた。このイニシアチブは、ワークライフバランスを促進し、柔軟な職場環境を実現することを目的としている。また、従業員が簡単に実践できるアドバイスを提供することで、従業員が職場で積極的に幸福を感じられるようにすることを目的としている。最後に、メンタルヘルス支援制度（Fürstenberg Institut）を従業員に開放した。この制度は、従業員の個人的な問題や仕事上の問題についての相談に応じることができるものである。

2.3.4 実施した施策のモニタリングスキームとその効果評価

	2020	2021	2022
年間のMyVoice調査の回答率	80%	83%	77%

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及び貴下の特定に貢献するエア・リキードの強みが確認されている。また、新型コロナウイルスの公衆衛生危機の際に当グループが提供したサポートに、従業員が全体的に満足していることも調査結果から確認された。

2.4 健康保険格差に関わるリスク

2.4.1. 重要なリスクの説明

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73カ国⁽⁵⁾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、各事業体におけるケア補償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。

- 既存の社会的便益をマップ化する
- 各国間の対照的な状況を把握する
- 市場基準との乖離を評価し、従業員の懸念に最も適した社会保障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介護保障の基盤を提供することを決定した。このコミットメントについては、次項で説明する。

(5) 事業譲渡中のロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となる。

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

2021年のサステナビリティ目標と2022年3月の2022-2025年の新たな戦略プランADVANCEを発表した際、エア・リキードは、信頼できるパートナーとして、すべての人のために行動するという願望と、2025年までに100%の従業員に共通基盤の介護保険を提供するという約束を確認した。この介護保障は、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・通院を含めた健康保険
- 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有効性の評価

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
共通の社会保障の基礎から恩恵を受ける従業員の割合 ^(a)	100%	34%	42%

(a) 3つの社会給付(生命保険、健康保障、産休)から恩恵を受ける従業員の割合。

2022年、共通基盤の社会保障プログラムの恩恵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、42%となった。

- 全地域で生命保険に加入していること
- 中東・アフリカ地域及びエンジニアリング&建設ワールド・ビジネス・ユニットにおける出産休暇。
- 中東・アフリカ地域の健康保険制度

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190万人の在宅医療事業者、約75万人の個人株主、67,100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/2018/05/23/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、クラスター(国のグループ)、事業、運営組織）に配置された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。2022年に実施。
 - 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

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。

また、2022年に展開されたグループ行動規範の改定では、個人情報保護に関するセクションを設けている。

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、自己評価アンケートを順次グループ内に展開している。ほとんどの欧州の事業体は、2021年にこのプロセスを開始した。これは、2022年には欧州の残りの事業体、及び情報技術、研究開発及びエンジニアリング&建設にも拡大された。2023年に展開が終了する南北アメリカ、アジア・太平洋、中東及びアフリカの拠点にも拡大される予定である。

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）、又は各国の国内用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。この質問は、これらの当局又は機関による個人データ保護への侵害の可能性を特定し、適切な場合には、追加の保護措置を発動するか、これらの国における個人データの移転を終了させるために、2023年に追加される予定である。

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。

	2020	2021	2022
権利行使及び個人情報侵害の申し立て	34%	56%	50%
BCRを遵守している子会社の数 ^(a)	399社中351社	375社中341社	379社中342社 ^(b)
成熟度評価 ^(c)	--	2.74	3.01
実施された監査の数	4回	2回	7回 ^(d)

(a) バインディング・コーポレート・ルール（BCR）に準拠している子会社の数は、該当する子会社の数（すなわち従業員のいる子会社の数）に関連して測定される。その数は、当グループの連結範囲の変化に応じて毎年変動する。

(b) このBCR加盟子会社数は、グループ従業員の98%に相当する。

(c) 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。

(d) 個人データの保護に特化した監査1件と、個人データの保護に関する構成要素を含む事業体の一般監査6件を含む。

2.6. ロシア・ウクライナ情勢

ロシアとウクライナの軍事衝突に直面し、エア・リキードは紛争の影響を受ける状況において、人権デュー・ディリジェンスを強化する原則を適用した。

優先される目的は、ウクライナとロシアにおけるエア・リキードの活動によって影響を受ける可能性のある従業員とその他の人々、特に健康に影響を与える可能性のあるリスクに最も脆弱な人々の安全を保証することであった。

このアプローチにはいくつかの要素が含まれている。

- エア・リキードの事業が現地で運営されている状況进行评估すること
- (i)国際的な制裁の中でエア・リキードの事業をロシアで維持すること、あるいは、(ii)当グループがロシアでの事業から撤退することで、人々や環境に悪影響を及ぼす可能性を特定すること
- 特定された潜在的又は発生しつつある影響を緩和するための適切な措置を実施

このアプローチは、グループの「戦略」部門と、これらの地域での活動を監督するクラスター（国のグループ）レベルの「運営」部門の2つのレベルで、協調した組織の一部として実施された。この対策は、2022年9月1日のロシアの事業体への支配権の喪失の前において、以下のようなリスクに対して重点的に実施された。

- 従業員の安全が最優先される。紛争が始まる前、当社のウクライナにおけるプレゼンスは、エンジニアリング&建設ワールド・ビジネス・ユニットのための営業代理店とエンジニアリングの提供に限られていた。現地での事業活動は停止しているが、当グループは14人のウクライナ人従業員の仕事を、デジタルツールの活用により国外でのプロジェクトに向けて再編成している。事態の進展に関する情報は、彼らの経営陣と欧州の拠点セキュリティオフィサーから、定期的に、当グループ全体のみならず、直接リスクにさらされている従業員に伝えられた。ウクライナとロシアの両方で、希望する従業員に心理的なサポートを提供するために、外部の聞き手との電話サポートシステムが設置された。金融制裁にもかかわらず、ロシアにいる従業員（720名近く）は給与の受け取りを継続した。ロシア人以外の従業員が希望すれば出国できるよう適切な措置がとられた。

- 当グループは、ロシアに対する国際的な制裁措置を厳格に適用するとともに、医療用酸素を必要とする人々の健康に影響を与えないよう、病院への納入を継続した。
- 当グループが直面した極めて複雑な状況に鑑み、ロシアにおけるすべての外国投資及び進行中のプロジェクトの停止を即決した後、2022年9月2日にロシアでの事業から撤退する意向を表明した。マネジメント・バイ・アウトの一環として、ロシアでの活動を譲渡することを目的とした覚書を現地経営陣と締結した。このプロジェクトの完了は、依然としてロシア当局の承認が条件となっている。ロシアにおける当グループの活動は、2022年9月1日以降、連結対象外となった。従業員へのペナルティを避けるため、雇用条件に関連する要素は、事業を譲渡するプロジェクトの一部として考慮された。

この突然の出来事から、関係する様々なチームは、政治的又は武力紛争の状況で人々に深刻な影響を与えるリスクを考慮し、他の地域の特定の業務プロセスに追加の対策を組み込むことができるよう、この経験から教訓を導き出した。

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、請負業者、顧客、患者、サプライヤーが業務上及び事業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。この抱負は、2021年3月に強化されたサステナブルな発展目標が発表された際にも再確認された。

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、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、移動プロセス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工業製品、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に分散している。

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、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、グループ各法人の部門の説明責任
- 以下の事項を確保することを目的とする重要な管理・組織手続
 - 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
 - 当グループ各社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、枠組みを簡素化し、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。また、新型コロナウイルスの流行では2020年と2021年の数か月間、非常に頻繁に監視を行った後、モニタリング会議の頻度を減らしたが、これは危機的状況ではなくなってきた健康状況の変化と一致している。

インダストリアル・マネジメント・システム、つまり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。

子会社は、安全とセキュリティに関するすべての出来事を、当グループの報告ツールで報告している。このツールは、2021年初頭に、報告された情報の質と是正措置計画のモニタリングの双方を向上させるため変更された。

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、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

すべ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、それら进行操作するためには、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等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て、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、救命規則が各サイトで、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。安全・産業システム部では、救命規則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。救命規則を守らない場合は、重大な違反行為となり、適切な処分を受ける可能性がある。救命規則とは、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

2022年11月、第12回欧州セーフティ・アワードの授賞式が開催された。今回の2022年版では、「他者への配慮」をテーマに、欧州の事業体が顧客や患者、協力会社、従業員の間で安全文化を強化するために実施した様々な取組が注目された。

当グループが活動の一環として協力会社を利用する場合、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。

エンジニアリング&建設は、中国の請負業者の声に従う

協力業者の安全性を向上させる方法をより明確にするため、エンジニアリング&建設ワールド・ビジネス・ユニットは、「最前線の契約作業員の声」に耳を傾けることにした。安全文化の主要な側面に関するアンケートを作成し、中国の3つの建設現場をサンプルとして、最前線の75%を占める350人以上の労働者を対象に匿名で意見を交わした。このアンケートでは、以下のような注意すべきポイントが浮き彫りになった。

- 建設現場の環境と労働条件は、安全意識に大きな影響を与える。こうした状況は、プロジェクトの初期段階から予測することができる。
- 協力会社の現場監督者は、ルールを守り、安全に対する作業員の貢献を重視する役割分担が必要である。
- 作業員が自分の安全ばかりに気を取られ、集団行動が疎かになっている。

これらの課題に対応するため、E&Cの協力会社向け安全教育資料を改訂し、（集団及び個人の）行動面、現場のマネージャーの安全に関する役割と責任について、より適切に説明するようにした。なお、本調査は、欧州の拠点にも拡大して実施予定である。

3.2.4 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

休業災害発生率（1日以上の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、2021年末の1.1に対し、2022年末には0.9に減少している。意識改革と予防活動の継続的な実施により、安全性をさらに向上させ、この休業災害発生率を大幅にかつ持続的に減少させたいと考えている。

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。

協力業者に関しては、長期的に見ると、休業災害発生率は改善されている。しかし、協力会社の作業員や運転手の事故件数を減らし、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、協力業者の危険管理が課題であることを認識している。協力業者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、協力業者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。協力業者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 重大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に影響を与え、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。

Air Liquide Far Eastern（ALFE）、台湾での緊急対応訓練に参加

台湾・高雄にある南芝工業技術開発区（NTIP）では、工場操業や近隣地域の安全を確保するため、毎年緊急対応訓練を実施しており、子会社のAir Liquide Far Eastern（ALFE）が参加している。2022年は、地震による有害化学物質の漏出や火災を想定した訓練が行われた。政府機関や企業からなる12の対応ユニットが地域ごとに力を合わせ、想定された自然災害の影響を最小限に抑えることに努めた。

この訓練でALFEは、強い地震による産業ガス漏れのシナリオに対応し、特殊な対応機器であるERCV（Emergency Response Containment Vessel）を使用することに成功している。この訓練は、包括的な事故報告制度、効果的な組織能力、専門的な現場対応に基づくALFEの専門性を印象付けるものであった。この訓練により、ALFEは顧客からの信頼を得るだけでなく、NTIPにおける持続的な運営能力を証明することができた。

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、当グループの産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、73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年に内部要件基準を改訂することで強化された。この基準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。すでに約半数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。

エア・リキードは、タイで、トラックに赤外線探知機と車載カメラを搭載

Air Liquide Thailandは2020年から、赤外線認識と車載カメラによる検知システムをトラック全車両に導入し、ドライバーの不注意（疲労、眠気）を改善するための支援を行っている。検知だけでなく、ドライバーを効果的にサポートすることで、ドライバーの適切な行動を促し、子会社の運営方法の改善を可能にする信頼の環境を作り出し、道路上の安全性は大幅に改善された。

南アフリカでは、エア・リキードがドライバーの訓練とコーチングを開発

道路における「事故ゼロ」の目標を達成するためには、ドライバーに対する教育やサポートが不可欠である。マスタードライバーが最善の運転プラクティスを採用し、それを伝達し、他のドライバーが導入するよう働きかけるための手段を得ることが重要だ。2022年、南アフリカで、ドライビングシミュレーターを含むマスタードライバーの理論的及び実践的な訓練が実施された。このプログラムは2023年に他のマスタードライバーに拡大予定である。

3.4.4 実施措置のモニタリングの仕組み及びその有効性の評価

道路安全に関するリスクについては、2022年度は前年度に比べ実績が悪化している。

2022年、当グループは、外注ドライバーの交通事故による死亡に直面した。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、その一部は防ぐことができたが、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・リキードは、ドライバーの行動変容を支援し、デジタル運転支援技術の利用を促進するためのいくつかの重要な取組を開始し、徐々に交通安全の改善につなげようとしている（3.4.3項）。

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）の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、ショルダーの色は、それが含有するガスの主な危険性に応じて異なっている。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の仕組み及びその有効性の評価

エア・リキードの顧客は、当グループ製品の使用に関連する事故をエア・リキード・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：新型コロナウイルスのパンデミック、ロシアとウクライナの軍事衝突）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。

2022年、エア・リキードが進出している国については、4つが非常に高いリスク（ウクライナ、ナイジェリア、マリ、ブルキナファソ）、11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。

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。
- 渡航中の人々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 実施措置の監視スキーム及びその有効性の評価

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、エグゼクティブ・バイス・プレジデント直轄のもと、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。

(1) 従前「気候アンバサダー」と呼ばれていたが、サステナブルな開発の全ての側面に対応するようにその役割が拡張されたことを反映して、これらの従業員は「サステナビリティ・アンバサダー」と名称が変更された。

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

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)の評価報告書や特別報告書に示されているような提言を考慮している。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推進することにより、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。

この文脈で、エア・リキードは責任ある企業として、気候問題に取り組むことの重要性和緊急性を認識している。こうした科学的事実を踏まえ、エア・リキードは、全体のバリューチェーンに対応することで、カーボンニュートラルに貢献することを意図しており、温室効果ガスの直接排出（スコープ1）、電力・蒸気調達に伴う間接排出（スコープ2）に加え、スコープ3の主な間接排出分野を対象としている。

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。

- 特に新技術の導入及び新市場の開拓を踏まえると、従業員のエンプロイアビリティを維持するためには、新たな競争力が必要となる可能性がある。
- 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。

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（変動幅や頻度における）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 16.3 Mt 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 9.6Mt 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 0.0Mt 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 6.5Mt CO ₂ -eq.
	製品輸送 0.2Mt CO ₂ -eq.
スコープ2 ^(a) 間接的な排出 23.0 Mt 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 22.1 Mt CO ₂ -eq. 水素製造ユニット 0.6Mt CO ₂ -eq. その他 0.3Mt CO ₂ -eq.
スコープ3 その他間接排出 22.1 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、立上げ時のエネルギー消費・輸送、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項）のスコープ算出方法参照）。

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、主に二酸化炭素と二酸化窒素の排出量であり、すべてCO₂換算メトリックトンで表示されている。水素製造と蒸気や電気のコジェネレーションは、主要生産設備の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量も記録している。報告は、当グループ全体のスコープ1排出量の95%以上をカバーしている。報告は、継続的な改善プロセスの対象となる。

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、燃焼工程を使用しないため、直接的な温室効果ガスの排出はなく、消費するエネルギーはほぼ電気のみである。これらの装置の電源として当グループが使用する電力は、電力供給会社で温室効果ガスを排出させる。スコープ2は、グループ外で購入した電気と蒸気の生産によって発生する間接的なGHG排出量を合計したものである。これらの排出量は、事業を展開している各国の電力や蒸気の生産に関連するものである。報告には、当グループのスコープ2排出量の95%以上が反映されている。第三者からの電気や蒸気の購入に関連する間接的な排出源の算定方法と報告方法は、

継続的な改善の対象となっており、2021年には、当グループのスコープ2について市場ベースの報告を採用している。

エア・リキードは、電力や蒸気の購入からの間接排出を記録する方法を改善し、全国的なネットワークの平均排出係数に基づく立地ベースのアプローチから、市場ベースの方法と呼ばれる供給契約に直接的に関連する、はるかに正確で具体的なアプローチへと移行した。

この方法を採用することにより、当グループは、GHGプロトコル⁽²⁾が推奨するスコープ2排出量の算定方法を採用している。今後は、エア・リキードの電力調達、特に再生可能電力の自主調達についての取組を、スコープ2の報告値に直接反映させていく。

(2) 温室効果ガス議定書（炭素排出量を算定するための国際基準を策定する責任を負う機関で、GHG議定書とも呼ばれる）は、温室効果ガス排出量を把握、定量化、管理するための国際的な算定の枠組みとして最も広く使われている。

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。

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

温室効果ガス排出に関連する気候変動リスクと、従業員のエンプロイアビリティを維持するための新たな能力の必要性に対応するため、エンジニアリング&建設（E&C）とラージ・インダストリー事業にある最もリスクのある事業に焦点を当てた審査を実施した。

■ E&C内では、エンジニアリング・チームと製品ライン・チームが、その競争力の大きな変化に直面している。それらには、エネルギー転換（CO₂回収・液化、水素液化）の課題に対応するために強化する必要のある新たな分野（電解）又は専門知識が含まれる。これらの新規事業は、現在のE&Cの活動の伸びと相まって、成長性の低い事業セグメントに配属する従業員にとっての機会となる。

E&Cは、2022年に技術力評価 "SPRING"を更新した。これは、E&Cの今後の活動、特にグループのエネルギー転換戦略を支える技術開発をサポートするために必要に応じて、技術分野における従業員の能力を評価するものである。2022年の調査では、より具体的に電解製品ラインと実行能力（エンジニアリングと現場活動）に焦点を当てた。このSPRING評価活動後、E&Cは主要な競争力を開発する必要性に対応するために、専門分野別及び業務センター別の活動計画を決定した。

- 3つのラージ・インダストリー事業の専門職は、特にその競争力の大幅な変化にさらされている。
 - 現場の生産・保守チーム、工業プロセスのデジタル化・自動化の影響、生産現場の遠隔操作を担当するSmart and Innovative Operations (SIO)センターの設置
 - 営業チームはエネルギー転換の課題の影響を受けており、これらは当グループの製品開発に反映されている。
 - さらにエネルギー管理を担当するチームのために、2021-2023年の計画が策定され、再生可能エネルギーの購入が増加する中で、彼らの能力開発を支援している。最初の2つの段階は以下のとおりである。(i)スキルを6つの主要な競争力分野にマッピングする、(ii)各分野における競争力の開発と強化のニーズを確認する。

物理的な影響に関連する気候リスク

物理的影響（水資源の利用可能性、異常現象の頻度など）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。

2022年、エア・リキードは、物理的影響に関連する気候リスクの危機管理手続を統合し、さらに改善するための取組を開始した。その目的は、2023年に当グループの手順を統合・体系化し、2024年に実施することである。この手順の実施により、エア・リキードは以下の事項を実施する。

- 気候変動による物理的影響に関連する危険性を、CO₂排出量が多い1つ以上のシナリオに基づいて特定する。
- 当グループの事業活動に対するこれらのリスクの重要性を評価する。
- 必要であれば、適応策を策定する。

2022年、エア・リキードは、様々な技術分野と様々な地域から専門家を集めたワークショップにおいて、深刻な気候変動関連リスクを特定するための調査段階を実施した。これと並行して、利用可能な気候モデルツールの最初の評価も行われた。

この最初の段階では、当グループは2021年に実施された作業結果にも基づいている。社内の専門家グループは、外部の関係者と協力し、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の作業に基づいて、気候変動によって引き起こされるリスクを分析した。この分析は、重要なパラメータの理解を強化するために、特定の資産に焦点を当てた。

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

気候に関する方針と手順

2022年に発行されたブルーブック⁽³⁾に気候政策が掲載され、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監視と達成は、以下に基づいている。

- 内部的温室効果ガス排出量監視手順では、当グループが遵守すべき温室効果ガス排出量規制の監視、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ている。
- CO₂排出量の監視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監視が含まれるようになった。
- 気候変動要因、特にCO₂価格を考慮した投資判断の見直し、及び気候変動に関連するリスクと機会の分析。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。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。
- クラスター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、サステナブルな開発部門の窓口である気候チャンピオンが、様々なクラスター（国グループ）におけるグループの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、指標の監視、事業の展開、進捗状況の報告に責任を有する。
- 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。

(3) 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、手続を集約し、グループの内部統制とリスク管理システムの基盤を形成している。

当グループの気候変動対策の目標

2021年に発表したサステナビリティ目標、及び2022年3月に発表した2022-2025年の新たな戦略プラン ADVANCEの一環として、当社の願望は、低炭素社会のために行動することである。このアプローチは、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に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⁽⁴⁾
- 2020年スコープ1及び2のCO₂排出量⁽⁵⁾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⁽⁶⁾。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。

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⁽⁷⁾を-30%削減するという既存の目標も維持している。

(4) 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。

(5) 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を有するスコープの変更を考慮して、当該資産の通年の排出量を含めて再計算した値。

(6) 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。

(7) 「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。

これらの目標を達成するために、当グループは、特に、保有資産の炭素排出量を削減するための3つの重要な手段を特定した（以下に詳述）。これらの手段は、当グループの技術及び運用に関する専門知識に基づいているとともに、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。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。今後、定期的に新しいIPPAが締結される予定であるため、再生可能エネルギー電力のシェアは増加するものと思われる。

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分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。

2022年 現況

2022年、エア・リキードは特に以下の契約を締結した。

- 2025年から15年間、オランダのVattenfallに約115MWの洋上風力発電を購入する、これまでで最大の長期電力購入契約(PPA)を締結した。本PPAは、2021年3月に発表した同社との契約に追加して、今回発表したものである。契約期間中、最大で350万トンのCO₂排出を回避することができる。
- エア・リキードは、イタリア北東部における産業用ガス及び医療用ガス製造事業の電力源となる再生可能エネルギーの購入について、Shell Energy Europe Limited（SEEL）と10年契約を締結した。2023年から10年間、エア・リキードは年間52GWhの太陽光発電による再生可能エネルギーを購入する。この契約により、年間約24,000トンのCO₂が削減されることになる。
- Enel Green Powerと、南アフリカのエア・リキード社及びSasolのSecunda事業所への総発電容量220MWの再生可能エネルギーの長期供給に関する2つのPPAを締結した。これら2つの風力発電プロジェクトは、Secunda事業所の脱炭素化に大きく貢献することになる。本契約は、規制当局及び資金調達の承認が必要である。

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、大規模なトラック群を使用している。これらの車両は、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。

2022年 現況

半導体市場の大手2社が、日本における超高純度産業ガスの供給について、エア・リキードと長期契約を締結した。エア・リキードは生産プラントの建設、所有、運営を行う。旧世代のユニットと比較して、4つのエネルギー効率の高いプラントにより、当グループは年間推定35,000トンのCO₂の排出を回避することができる。

エア・リキード傘下のエアガスは、ゼロエミッションの水素燃料電池搭載商用車のグローバルサプライヤーであるHyzon Motorsと、100kWの燃料電池トラック1台と商業的にテストされる最初のHyzon 200kW水素燃料電池搭載トラックを含む2台の大型水素燃料電池トラックのパイロットテストを行う契約を締結した。これら2台のトラックは、当グループ内で世界初の大型水素燃料電池トラックとなり、カリフォルニア州ロサンゼルス地域の様々なシリンドー配送ルートで試験される予定である。

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、再利用又は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。

2022年 現況

エア・リキードは、Shanghai Chemical Industry Parkに炭素回収技術を用いた2つの新しい水素製造ユニットを建設する。これらのユニットは、現在のサードパーティの石炭ベースのガス化ユニットからの供給を置き換えるために計画されている。また、CO₂回収・再利用技術も導入される。このプロジェクトにより、年間350,000トンのCO₂排出が抑制される。これらのユニットは、水素と一酸化炭素を生産し、パーク内のCovestro ChinaとShanghai Lianheng Isocyanate Companyに供給する予定である。

エア・リキードは、Air Liquide Nordmand'Hyの大規模な再生可能水素製造プロジェクトを開始するために、フランス政府からの支援を受けた。この電解槽は、当初200MWの容量を持ち、Siemens Energyのプロトン交換膜燃料電池(PEM)技術を使用する予定である。エア・リキードは、Total Energyとの間で、Air Liquide Nordmand'Hy電解槽の電力需要の一部について、長期的な電力購入契約(PPA)の締結を目指す覚書に調印した。この電解槽は、Total Energyのノルマンディー製油所及びノルマンディー地方の工業団地に再生可能な水素を供給することになる。

エア・リキードとSiemens Energyは、欧州で産業用規模の再生可能水素電解槽の継続的な生産を目的とした合併会社を設立すると発表した。この工場は、両社がそれぞれの幅広い顧客層に向けて電解モジュール（以下「スタック」）を供給し、急速に成長する市場に対応する。プロトン交換膜(PEM)電解技術に基づくこれらのスタックは、高い効率を特徴とし、揮発性の再生可能エネルギーを取得するには理想的なものとなっている。

顧客：よりクリーンな産業へ向けた顧客とともに進む革新

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75%がカーボンニュートラルにコミットし、2035年までにそのような大口顧客を100%にすることを誓約している。

この目標を達成するために、以下の手段を特定した。

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。

2022年 現況

エア・リキードは、インド北部Uttar Pradesh州Kosiにある工業事業専用の空気分離装置(ASU)に投資し、2023年末の運転開始を予定している。この工場は、インドによるエネルギー転換に貢献するために設計された。この新工場は、インドの発展とサステナブルなソリューションに対する需要の高まりに伴い、2030年までに再生可能エネルギーで完全に稼働することが計画されている。

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。

2022年 現況

エア・リキードとEQIOMは、同社のLunbres工場（フランス北部）を欧州で最初のカーボンニュートラルなセメント工場にすることを目的とした「K6」プロジェクトで協力することになった。エア・リキードは、EQIOMの製造工程に酸素を供給し、独自技術のCryocap™ Oxyを活用して排出されるCO₂を回収・液化することでこの取組を支援する。本プロジェクトでは、操業開始から10年間で約800万トンのCO₂を回収することを目標としている。

エア・リキードとTotal Energyは、同社のGrandpuis工場におけるバイオリファイナリー（植物を燃料に転換する精製所）化の一環として、再生可能で低炭素な水素の製造と安定化に向けた技術革新を進めている。エア・リキードは、Grandpuisの敷地内に、年間20,000トン以上の水素製造装置を新たに建設・運営する。Grandpuisのバイオリファイナリーから排出される残留バイオガスを、従来使用されていた天然ガスの代替として一部リサイクルすることで、この装置で製造される水素は、一部再生可能なものとなる。さらに、このユニットには当社のCryocap™ H₂炭素回収ユニットが立ち上げ当初から搭載される。これにより、年間110,000トン以上のCO₂を回収し、農産物や工業用途に再利用することが可能になり、同施設の炭素排出量削減に貢献する。これらの技術革新により、現在のプロセスと比較して、年間150,000トンのCO₂排出を削減することができる。

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。

2022年 現況

エア・リキードとLhoistは、エア・リキードの革新的かつ独自のCryocap™炭素回収技術を用い、同社のフランス北部の石灰製造工場の脱炭素化を目指す覚書に調印した。エア・リキードは、同社の革新的な独自技術であるCryocap™ FG（排ガス）装置を建設・運用し、同社の既存の石灰製造工場から発生するCO₂の95%を回収・浄化する。このプロジェクトにより、Lhoistは2028年から年間600,000トン以上のCO₂排出量を削減することができるようになる。エア・リキードのCryocap™技術は、フランスで初めて石灰製造の脱炭素化に使用されることになる。

エア・リキードとEniは、欧州の地中海沿岸地域における脱炭素化ソリューションの評価を目的とした協力協定を締結し、難燃性の産業部門に焦点を当てる。両社は、CO₂の回収、集約、輸送、永久貯蔵を可能にするために、両社の確立された専門知識とノウハウを結集して協力する。エア・リキードは、北欧で進めている炭素回収・貯留（CCS）や、工業設備から排出されるCO₂を最大95%回収できる革新的な独自技術Cryocap™を活用し、競争力のあるCO₂削減ソリューションを開発する予定である。

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、当グループは次のような方策を定義した。

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、2022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。

2022年 現況

エア・リキードは、韓国最大のグループの一つであるロッテと共同で、韓国における新世代の大規模な水素充填センターに投資する。最初の2ユニットは、ソウル都市圏の人口密集地域に供給するため、DaseanとUlsanの工業団地に戦略的に配置される。エア・リキードは、水素の調整と分配、水素充填ステーションを含む主要な水素技術の設計、製造、運営における専門知識を提供する。

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、H₂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。

2022年 現況

エア・リキード、CaetanoBus、Toyota Motor Europeは、統合的な水素ソリューションの開発を目的とした覚書に調印した。この覚書には、小型車及び大型車の水素モビリティの拡大を加速させるためのインフラ整備や自動車フリートが含まれる。3社は、それぞれの専門性を活かし、再生可能又は低炭素の水素製造、流通、燃料補給インフラから、さまざまな自動車セグメントの展開に至るまで、水素モビリティのバリューチェーン全体に対応する予定である。

エア・リキードは、2022年末から中国で初のバイオメタン製造ユニットを投資・運営している。この新しいユニットは、地元の農場から出る農業及び家畜の廃棄物からバイオガスを生産し、バイオメタンに精製する。年間75GWhの生産能力を持つこのユニットは、バイオメタンを都市ガス網に注入して家庭の消費に利用するほか、自家消費と電力網への供給する電気を生成する予定である。

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。2022年時点で、当社は世界に22ユニットのバイオメタン製造装置を持ち、年間1.6TWhの生産能力を有している。

2022年 現況

エア・リキードは、イタリアの現地パートナーであるDentro il Sole(DIS)と共に、イタリアで初のバイオメタンガス製造装置を稼働させた。ミラノ近郊のTruccazzanoに位置するこのユニットは、地域の農家から出る農畜産物の廃棄物を有効利用し、液化バイオメタンを製造することで、運輸部門を脱炭素化することに貢献するものである。

従業員のエンゲージメントとトレーニング**ガスボンベのプラスチックキャップ化**

オーストリアでは、プラスチックの使用や顧客による自然への不用意な拡散を制限するため、「サステナビリティ・アンバサダー」がガスシリンダーに再利用可能なプラスチックキャップのシステムを導入している。アンバサダーの経営陣の支援により、再利用可能なキャップを1年間の使用テストすることに成功し、環境負荷の低減だけでなく、取扱時間や調達の節約につながった。このコンセプトはオーストリアの他のシリンダータイプにも適用され、当グループ内でより広く展開される可能性がある。

2021年3月に公表されたサステナビリティに関する従業員への研修のために、エネルギー転換、イノベーション、循環経済をテーマとしたモジュールをエア・リキード大学が作成した。当グループは、気候変動の原因と結果、エア・リキードの非炭素化戦略に関するウェブセミナーなど、エネルギー転換に関する研修コースを開設した。研修コースは全従業員に開放されている。また、エア・リキード大学のデジタル・プラットフォームで利用できる録音内容も見ることができる。業務運営チーム向けに、当グループのサステナビリティの目標とその運用・展開を従業員に知ってもらうため、特別な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強化

2022年、エア・リキード大学では、サステナビリティ・アンバサダーによる気候変動に関する1時間半のウェビナーが開催されたが、このアンバサダーは自分の部署で定期的に啓発セッションを開催するイニシアチブをとっていた。この対話型ウェビナーでは、気候変動の背後にある科学やIPCC報告書の主な見解がわかりやすく説明されており、グループ従業員は任意で登録することができた。約350人の従業員がこのトレーニングを受講した。

温室効果ガス排出に関連する気候リスクや、従業員のエンプロイアビリティ（雇用可能性）維持のための能力を高める必要性の高まりを受け、エンジニアリング&建設(E&C)やラージ・インダストリー事業の事業分野を中心に、新技術への転換や新市場の開拓を支援する取組が始まっている。

- エンジニアリング&建設(E&C)内で、2021年に、ソリューション定義からプロジェクト遂行までのバリューチェーン全体を統合した電解製品ラインが誕生した。E&C内の他の組織から30人近くの従業員を統合した。職能横断的な異動ができることは、豊かなキャリアパスを開発し、チームの柔軟性とエンプロイアビリティを強化するための好ましい方法である。
- ラージ・インダストリー事業では、以下のとおり、関連する専門職の種類に応じた方策がとられてきた。
 - 運用・保守について、現場の運用マネージャーを対象に、工業プロセス（保守、信頼性、安全）のデジタル化とその機能の進化を支援するための研修カリキュラムを2020年から提供
 - 営業チームを対象に年数回の研修カリキュラムを更新し、チームのスキルを強化するために実施している。個別の能力開発計画の実施は進行中である。
 - エネルギー管理チームを対象に、二つの重点活動が展開された。(i)個別の能力開発計画の実施、(ii)エア・リキードの経営陣、営業チーム、及びこれらの発展に関係するグループの全チームを対象に、「エネルギー管理者」向けの6つの重要なコンピテンシーの分野におけるトレーニングの提供を優先的に構築している。

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、何よりも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。

4.1.4 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

リスク軽減策の結果は、サステナブル開発部門で定期的に監視される。

エア・リキードは、2021年3月に発表したサステナビリティ目標の一環として、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)⁽⁸⁾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	2020年	2021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

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	再表示されたCO ₂ 排出量（千メトリックトンのCO ₂ 換算） ^(b)	39,564	40,085	39,464
	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%

(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) CO₂排出量は、2020年以降の各年度から、CO₂排出量に重要な影響を与える連結範囲の変更（上方修正及び下方修正）を考慮し、その年度の通年における資産の排出量を含むように再集計される。従って、修正再表示された排出量の変化は、同等のスコープにおける当グループの排出量の実際の変化を反映する。

当グループのCO₂換算総排出量は、再表示された2020年の基準値（再表示排出量⁽⁹⁾）と比較すると、当グループの事業活動の力強い成長にもかかわらず、2年連続で安定的に推移した（2020年比 - 0.3%）。これは、CO₂排出量の軌道修正に対する当グループの強いコミットメントと実施した施策を反映している。

報告対象排出量は、2021年6月24日の統合日から2021年の報告対象排出量にのみ寄与していたSasolから取得した資産に関連する排出量を通年で取り込んだことにより、2022年に増加した。当グループが事業を展開する様々な地域において排出量削減計画が実施されたことにより、事業活動が大幅に成長したにもかかわらず、排出量の増加は緩和された。

その結果、2022年の電力供給における再生可能エネルギー電気の量は約10%増加した。2022年には、オランダのVattenfall、Shell Energy Europe Limited、南アフリカのEnel Green Power（Sasol社と共同）と複数の長期契約(PPA)を締結しており、当グループの購入する再生可能エネルギーの量は、今後も増加し加速するものと思われる。また、Kairos@CプロジェクトやAntwerp@Cプロジェクトなど、水素製造に伴う排出を削減するためのCO₂回収プロジェクトの開発も継続している。

		基準値 2015年	2020年	2021年	2022年
目標 2：炭素原単位を 下げる ^(a) 2015年と比較して2025 年までに-30%	炭素原単位 ^(a)	7.3	5.2	5.5	5.5 ^(b)
	2015年と比較した炭素原単位 ^(a) （％）の変動	-	-29%	-24%	-25%

(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スコープ変更（上方修正及び下方修正）を考慮して算出した炭素原単位。

2021年6月24日に南アフリカのSasol空気分離装置を取得したことを受け、当グループの炭素原単位⁽¹⁰⁾は、取得日から半年の影響のみを反映し、2021年に増加した。2022年の排出量には、これらの取得したユニットの通年の運転が含まれている。しかしながら、CO₂排出量の軌道修正と当グループの財務的業績により、炭素原単位は2022年から安定させることができた。

CO₂排出量削減目標に対する進捗測定を完了するために、以下の主要指標を設定している。それらは、4.1.3項に記載され、実施された行動の結果としての進捗を追跡する。

- (9) CO₂排出量は、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（上方修正及び下方修正）を考慮し、当該資産の排出量を通年で含むように再表示する。
- (10) 「市場ベース」手法によ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CO₂換算値kg/ユーロ。

指標		2020年	2021年	2022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		16.5%	16.8%	17.5%
製造ユニットのエネルギー効率 ^(a)	ASU ^(b)	100.5	99.9	100.3
	H ₂ CO ^(c)	99.9	98.0	95.6
電解設備の稼働中・決定済の容量(単位:MW) ^(d)		-	65	83
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)		289	269	276
エア・リキードや顧客が排出するCO ₂ の回避量 (単位:百万メトリックトン-CO ₂ 換算) ^(e)		14.8	15.1	13.3

- (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) H₂COは、水素及び一酸化炭素の生産単位。効率性は消費エネルギー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。

サステナビリティ・アンバサダーのコミュニティが行っている行動については、定期的にフォローアップが行われている。創設以来、そのイニシアチブをグループレベルで記録・伝達し、再現を図っている。

2022年の取組みの種類

サステナブルな開発の意識向上行動	38%
二酸化炭素排出量削減	5%
地域社会のための行動	13%
ゴミの削減、リサイクル、分別	27%
生物多様性を支持する行動	12%
その他	5%

2022年も、サステナブルな発展に向けたさまざまな取組（サステナビリティ目標の提示、エネルギー転換への挑戦、サステナビリティに貢献するための従業員の行動など）について、従業員の意識向上を継続した。

2022年の研修

エネルギー転換	22%
イノベーション及び水素技術	48%
気候	22%
その他	8%

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の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返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。

- これらのユニットの54%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39%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。

水は限られた資源であり、すべての地域で等しく利用できるわけではないため、エア・リキードは2019年8月に発行された最新の世界資源研究所(WRI)の地図「Aqueduct 3.0 Water Risk Atlas」を参照して、現場での水使用に伴うリスクを評価してきた。この評価では、流域、地下水及び行政境界との関連において、現地の立地に応じた具体的なデータが考慮されている。

この評価を行うために、当グループは「通常どおりの」シナリオ(IPCCのSSP2 RCP8.5)を使用した。このように、各サイトは、水ストレス領域（水に関する紛争の集中度に応じて定義される領域）に属しているか否かを識別する。このマッピングには、新しいユニットも含まれる。

2022年に実施された、水使用量の多い事業所（年間50,000m³以上の取水がある施設として特定）を対象とした分析では、78事業所が水ストレスの高い地域又は極めて高い地域に位置していることが示されている。2025年までに、これらの事業所の100%が、水の取水と使用に関連するリスクを軽減するために、文書化された水管理計画を実施することを目指している。

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

水の取水・使用に伴うリスクや生態系への還流水の質を管理するため、2021年にブルーブック⁽¹¹⁾に水管理方針が掲載された。それは、エア・リキードの活動が水の利用可能性と品質に与える影響を特定するものである。この方針では、各拠点の状況を十分に把握した上で、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実施すべき行動を記述する。

(11)「ブルーブック」は、当グループの規範・方針・手続を集約し、グループの内部統制及びリスク管理体制の基礎となる当社のマニュアルである。

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確実にするために、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。

組織構造と報告ツール

エア・リキードは、すべての地域に水の専門家のネットワークを有している。これらの専門家は、水とその使用に関するあらゆる質問の専門窓口となり、データ（取水、排水、品質）の検証を行う責任者である。2022年、これらの専門家数名を集めたワーキンググループで、当グループの水管理方針の展開に必要な基盤が策定された。その内容は、水使用量や水ストレス地域に位置することに基づいてサイトを査定する一方、2023年から予定されている現場での適用をサポートするためのガイドライン、基準、ツールを作成することであった。その結果、当グループは、以下の事項を行った。

- 水ストレスの高い地域での水使用量の多い事業に対して、水管理計画を実施するためのガイドラインとツールを導入
- 2023年にすべての事業に対して発行される予定の、排水の監視と制御のための新しい技術基準

また、2022年は、当グループは水データの収集・報告精度の向上の取組を継続した。環境データの報告に使用する技術的な手順を更新した。環境データの報告を担当する運用チーム向けにトレーニングウェビナーを開催した。

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率的かつ容易なソリューションを顧客に提供している。

飲料水や排水処理工程では、酸素(O_2)、オゾン(O_3)、二酸化炭素(CO_2)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工業企業にとって、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の仕組み及びその有効性の評価

2022年、当社はさまざまな供給源から973百万 m^3 の水を取水した。87%は顧客から、6%は川や湖などの淡水源から、2%は自治体から、残りの5%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 m^3 であった。

2022年、エア・リキードの施設から排出された水の40%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環境から引き出さずに済んだ。

	2020年	2021年	2022年
毎年の取水量（百万 m^3 推定） ^(a)	257	950 ^(b)	973
年間の水消費量（百万 m^3 推定） ^(c)	90	82	91

(a) 引き出した総量

(b) 2021年には、新しい報告ツールと新しい報告基準の導入により、より開放的な冷却回路を含む測定範囲を拡大することができた。

(c) 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。

2022年、エア・リキードは91百万 m^3 の水を消費し、2021年と比較して11%増加したが、これは主に買収、特に南アフリカのSasol生産ユニットの買収に関連している。

5 仕入先・下請先

エア・リキードには、十数万の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、溶接ハード製品及び機器である。

当グループの調達活動には、組織の2つのレベルが関与している。グループ調達部、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、2012年に「サステナブル調達手順」を策定し、規制の変更やグループの目標⁽²⁾を考慮して定期的に更新している⁽¹⁾。

(1) 手順の最後の更新は2019年。更新予定は2023年。

(2) 2020年以降、サステナブル調達の手続が徐々にエネルギー購入に適用されている。

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を特定することに基づいている。この目的のために、以下の4つの基準が用いられる。

年間支出額

サプライヤーの活動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

当社に対するサプライヤーの依存度

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。

サプライヤーの活動内容は、17の調達カテゴリーのうち、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6段階（厳しい、中程度の高い、高い、中程度の低い、低い、非常に低い）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(高、中、低)で評価される。

また、サプライヤーのエア・リキードへの依存も大切な判断基準となっている。例えば、サプライヤーとのエア・リキードの取引の低下は、従業員の雇用に社会的影響を及ぼす可能性がある。算出された依存度は、エア・リキードとの取引実績の売上高を、当該年度の取引先の売上高合計で除したものに相当する。

サプライヤーは、この4つの基準からなるグリッドを通じて分析される。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。

認定基準			
年間購入額	事業の性質に関するリスク	国の運用に関するリスク	依存度
20万ユーロ以上	重大	全て	依存度に関係なく
	中・高程度	中・高	
	中・高程度	低	25%以上
	中・低程度	全て	

上記の基準に加え、現地の調達部門は、特に特定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 2022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。

2022年には、上記の方法論に基づき、1,177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。

サプライヤー数で最もリスクの高い3つの調達カテゴリーは、輸送サービス、設置・架設サービス、廃棄物管理・処理サービスである。1,177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。

サステナビリティ上重要なサプライヤー		
地域	認定数	%
アジア・太平洋	662	56%
欧州	343	29%
中東	130	11%
南北アメリカ	42	4%
合計	1,177	100%

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、グループ調達部門は、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を定義した。この手順は、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、サプライヤーが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）を含むエア・リキードの要件を満たすことができることを保証する。

この手続は、新しいサプライヤーが選定を受ける前に基本的なチェックを受けることを要求する。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報道記事を含む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。2022年、情報システムで作成された新規サプライヤーの100%が、このような基本的なチェックを受けた。

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(2022年、EcoVadis)による。このアンケートでは、環境、倫理、人権、労働条件、サプライヤーが実施するサステナブル調達手続などを主なテーマとして取り上げている。
- 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、2019年に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、査定キャンペーンのために選択されたサプライヤーに送付される。

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、且つ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。現場の環境・社会監査により、措置計画の定義を手助けすることができる。
- **不適合サプライヤー**：スコアが24/100以下。
 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。

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、倫理、人権及び労働条件、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**」の適用を義務づけている。
- 14の言語で提供されている「**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、環境、安全に関連するプラクティスを尊重することを促進し、遵守することを目的とする。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。これはグループの行動規範に基づくもので、すべてのサプライヤーはこれを遵守し、署名しなければならない。
- 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に対する署名・遵守

5.3.2 是正措置計画

調達部門内に設置されたサステナブル調達の部署が、各拠点及びワールド・ビジネス・ユニットにおいてサステナブル調達部門を通じて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

5.3.3 研修

2022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やサプライヤーの認識を高め、組織全体への展開を強化するために、フランス語、英語、中国語による研修を実施した。研修コースは、テーマ別、地域別に構成されている。

一部の研修コースでは、新規サプライヤーのコミットメント、是正措置計画の実施、内部評価アンケート、インクルーシブな調達などを取り上げている。また、購買担当者に対しては、サステナブル調達のアプローチとグループ戦略との整合性を示し、このアプローチの利害関係を説明し、価値創造の源泉として位置づけている。

2022年には、合計279名の調達担当者と82名のサプライヤーがサステナビリティと注意義務に関する研修を受けた。

5.3.4 「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。
- 関与：調達コミュニティの研修を受けている購買担当者が、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サプライヤーに関与する。
- レバレッジ：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評価する。
- 削減：グループのカーボンニュートラルの願望に沿うように、目的を定める。

2022年には、調達部門の約30%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、温室効果ガス排出に関連するリスクに最もさらされているサプライヤーのうち75社に、この分野での熟練度を評価するための専用アンケートに回答してもらった。

2022年6月、エア・リキードは、製造、輸送、機器使用に関連するサプライヤーの気候熟練度とCO₂排出量の評価を統合したモジュールの作成により、フランスの調達賞（<https://www.republikgroupachats.fr/laureats-trophees-des-achats-2022>）の「調達チーム・オブ・ザ・イヤー・チャレンジ」部門で2つの金メダルのうち1つを受賞した。このモジュールは、戦略上重要な機器のサプライヤーの選定基準に組み込まれている。

5.3.5 サステナブル調達のためのオブザーバトリー

当社は、特にObsAR（フランスのサステナブル調達のための観測所、<https://www.obsar.asso.fr/>）のメンバーとして、サステナブル調達のための協調及びマルチセクターの取組にも参加している。ObsARでは、2018年に調達機能に関する注意義務に関する法律の提言事項を中心にワーキンググループを設置し、その後、「サプライヤーに対する注意義務の履行の論点に向けた対応策の実施」と題する白書を作成し、ベストプラクティス、方法、ツール等を公表した。エア・リキードは、2021年以降、ObsARが立ち上げた気候変動に関する作業部会の一員となっている。

5.4 実施された措置のモニタリングの仕組み及びその有効性の評価

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。

2022年では、サステナビリティ上重要なサプライヤー1177社のうち、評価と行動計画のキャンペーンで561件が評価対象となった。

- 476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341社を評価した（社外プラットフォームによる評価は63%、エア・リキードによる評価は37%で内部アンケートを用いたもの）
- 65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。
- 20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。19社が計画を作成し、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。

2022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78%が有効なスコアを得ている（すなわち、5.2.2に基づく再評価を必要としない）。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47/100である。最も高いスコアは、人権と労働条件に関するもので、平均51/100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順に関するもので、平均は39/100である。

主要指標	2022年目標	2022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	65%	72%

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	82%	86%
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%	95%

2022年、サステナビリティ上重要なサプライヤーの数は1177社となり、2021年の1007社から17%増加した。このサステナビリティ上重要なサプライヤーの数は、その特定を可能にするツールの改善によって拡大された。2022年の目標と結果をパーセンテージで表すと、2021年に比べて減少している。しかし、絶対値では増加傾向にある。実際、評価キャンペーンに参加したサステナビリティ上重要なサプライヤーのうち、これに回答した企業の割合が2021年の83%に対して2022年は72%とすると、その数は2021年の249社に対して2022年は341社となり、37%増加している。

評価結果と是正措置計画の見直しを受けて、当社は2022年中に5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・ユニットの調達責任者が集まる「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、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について、内部通報者が通報するための様々なチャネルを定義している。また、当社がこれらの警告をどのように扱うかについても説明している。このポリシーは、公益通報者保護に関する新しい適用規則に確実に準拠するため、2022年末に更新した。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。

(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、手続を集約し、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。

2015年以降、当グループはすべての事業体において、内部通報システム「EthiCall」（<https://www.safecall.co.uk/en/clients/ethicall/>）を導入している。このシステムへのアクセスは、フランスの従業員代表団体との協議を経て、2021年末に拡張された。現在では、グループのすべ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。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）。

通報は、当グループの活動に関連して発生する可能性が極めて高い、既存の倫理違反又は合理的に疑われる不正行為の申し立てに関連する場合がある。例えば、通報は、グループ行動規範や内部手続の違反、適用される法律の違反、特に以下の点における当グループのコミットメントに反する行為や状況に関連する場合がある。

- 人権
- 個人の健康と安全
- 環境

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）を補完するものである。また、第三者は、グループ内の担当者に懸念を表明することができる。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することを可能にする。エア・リキードは、従業員に対して定期的に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）。

通報が収集されると、報告のカテゴリーと地理的な区分に応じて、エア・リキード内の担当者によって機密かつ客観的に処理される。社内手続に従って通報の可否を検討した後、通報処理担当者は通報された事実が真実かどうかを判断するための調査を行い、この調査のために外部のリソースを必要とすることもある。適切な場合、調査担当者は、関連する是正措置及び／又は改善措置を提案する。フォローアップとフィードバックは、通報の受領確認から遅くとも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ことになっている。特定の正当な事由がある場合（例えば、通報の性質や複雑さによる）には、より長い期間が必要となる場合がある（ただし、この期間はさらに3か月を超えてはならない）。

適切な是正・改善措置には、以下のようなものがある。

- 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
- 制裁

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 安全・安心のイベント報告のプロセス

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、クラスター、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。このツールは、2021年初めに、報告される情報の質と是正措置計画のモニタリングの両方を改善する新しいツールに置き換えられた。

6.1.3 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、DCPの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。

6.2 実施された措置の監視スキーム及びその有効性の評価

内部通報制度は、グループ倫理担当役員が監督し、コンプライアンスの徹底、特にグループ内への適切な周知、通報の適正な処理、通報者の保護などを徹底している。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・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。

2022年には287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	60	21%
南北アメリカ	149	52%
アジア・太平洋	32	11%
中東	46	16%

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	129	45%
その他人事関連	29	10%
健康、安全、環境	25	9%
不正行為	46	16%
その他	58	20%

2022年12月31日現在、66件の通報がまだ処理中である。2022年に受信した通報の27%は、調査後に妥当性が認められ、是正措置につながった。

内部通報制度とその主な結果は、毎年、当社の従業員代表と共有されている。

また、2022年、エア・リキードは、グループ全体で50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。

3 【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・ボチエ取締役会長からのメッセージ

地政学的な緊張に加え、エネルギーや気候に関する課題が主要な関心事となり、私たちは世界史の中で特別な瞬間を迎えています。この不確実な状況は、モデレーション、主権、脱炭素という共通のニーズに対応するために利用することのできる新しいエネルギーアプローチによる行動への呼びかけです。エア・リキードは、必要なツールを手に、革新的なソリューションを提案し、サステナブルな未来を創造しています。

したがって、私は私たちの未来に自信を持っています。当グループは設立以来、状況にかかわらず行動する能力を発揮してきましたし、この３年間は最も新しい証左といえます。私たちの自信は、未来のソリューションを予測し、設計する能力によってもたらされます。私たちは、産業、エレクトロニクス、ヘルスケア分野の進歩への道筋をサポートするために、絶えず新しい技術に投資しています。

未来に対する私の自信は、私たちの適応する能力にも基づいています。私たちの強みは、世界的な変革に対応し、社会全体に影響を与える大きな問題に取り組みながら、お客様のためのソリューションを提供する活動を絶えず拡大していくことです。

最後に、私は、当社のビジネスモデルの根幹である「集団の力」を強く信じています。私たちは、従業員、お客様、パートナーの皆様、そして株主の皆様のご支援のもと、低炭素社会への移行を開始するにあたり、弾力性と機敏性を発揮してきました。しかし、将来の世代のために、私たちはもっとペースを上げなければなりません。共有される進歩に対して私たちが貢献することは、私たち個人と集団の行動に非常に強い重要性を与えています。それが私たちのモチベーションであり、私たちが前進する原動力なのです。

フランソワ・ジャコウ最高経営責任者のインタビュー

2022年は、新たな戦略プランADVANCEがスタートした、極めて重要な年でした。グループの業績についてお聞かせください。

非常に堅調でした！2022年も、複雑で変化する環境にもかかわらず、利益ある成長を達成しました。売上高は299億ユーロに達し、7%増⁽¹⁾、経常的純利益は17%増⁽²⁾となりました。ガス＆サービス、エンジニア

リング&建設、グローバル市場&テクノロジーの全事業が大幅な増収となりました。ガス&サービスの中では、全ての地域が成長しており、特に南北アメリカとアジア・太平洋地域が顕著です。

収益の拡大に加え、大幅な効率化と事業ポートフォリオのダイナミックなマネジメントにより、営業利益率をさらに改善しました。さらに、エネルギー価格が上昇する中、当グループは価値を創造する能力を発揮し、顧客のために価格を調整することを可能にしました。これらの結果は、当グループのビジネスモデルの弾力性と、不安定な環境に適応するために目覚ましい活躍をしたチームの動員力及び対応力の両方を示しています。この場を借りて、彼らに感謝いたします。

また、当社の将来の成長を保証する投資の勢いが、特に水素と低炭素社会への移行に関して加速していることを付け加えたいと思います。実際、当社の投資額は約40億ユーロと過去最高水準に達しています。最後に、財務以外の面では、当社のCO₂排出量⁽³⁾が2年連続で安定的に推移していることが挙げられます。これは、2050年までにカーボンニュートラルを達成するという当社の目標を支えるものです。

これらの結果は、2025年に向けた財務と非財務の目標を組み合わせた戦略プランADVANCEが、すでに実を結んでいることを示すものです。この業績をもとに、私たちは自信を持って2023年を迎えられるでしょう。

エネルギー危機、インフレ、欧州での戦争...経済的、地政学的に不安定な状況が続いているようです。これはエア・リキードの戦略的ロードマップに影響を与えるのでしょうか？

2022年は、間違いなく、地政学、エネルギー、気候に関連するさまざまな危機によって定義され、私たちの顧客、私たちの事業と社会の全体にして明らかに影響を与えました。しかし、この複雑な年は、戦略プランADVANCEが今ここにある困難に対する革新的なソリューションを提供するように設計されていることから、私たちのロードマップの妥当性をこれまで以上に確認するものとなりました。したがって、現在の状況は、私たちが、財務的パフォーマンスと非財務パフォーマンスを組み合わせることにより、グローバルなパフォーマンスの目標を追求するという明確な目的に向かって前進する決意を固めさせるものであり、これを加速させるものとして機能しました。

この目標は、ビジネスラインと地理的展開の多様性に基づくビジネスモデルの堅牢性、そしてもちろん、あらゆる課題に対応する能力を今年も実証したチームによって築かれた当グループの実証済みの弾力性という、極めて強固な基盤の上に成り立っています。また、戦略プランADVANCEにより、当社はエネルギー転換の中心に位置し、水素モビリティ、エレクトロニクス、ヘルスケア、ハイテクといった未来の市場に注力しています。これらのことは、現在の世界的な激変の中で、エア・リキードにかつてないポジショニングを提供し、グループを未来に推進するための絶好の機会を与えています。

このような課題の中、気候危機と脱炭素化を最優先課題としてられました。

確かにそうです。私の目標は、エア・リキードを気候ソリューションのチャンピオンにすることです。これは地球にとって、そして私たち全員にとって緊急の優先事項です。エア・リキードでは、産業活動の脱炭素化という大きな課題に対して、すでに具体的なソリューションを提供することができます。さらに、私たちのソリューションは、私たち自身の事業にも、顧客の事業にも適用されます。エア・リキードの専門知識と顧客ニーズに対する徹底的な理解により、顧客の気候変動に対するコミットメントを達成する支援をすることができます。

例えば、当社は、産業向けやモビリティ向けの大規模な水素技術を開発しており、この分野ではパイオニアであったと自負しています。また、CO₂回収、バイオメタン、高圧酸化燃焼など、需要が高まっている分野でもその技術を確立しています。このように、私たちの重要な分子をベースとした技術を幅広く提供しています。セメントメーカーのEqiom、石油精製会社のENI、航空機メーカーのエアバスと最近締結した戦略的パートナーシップに見られるように、これらは私たちの顧客から評価を受けています。

未来へのソリューションとして、水素を挙げておられます。この分野の成長を加速させるためには、どのような課題があるのでしょうか？

このテーマは、もはや議論の余地はありません。水素は、産業と大量輸送の脱炭素化において、大きな役割を担っています。その可能性は非常に大きいのですが、エネルギー転換に完全に貢献するために、多くの共通する課題に取り組まなければなりません。産業界のプレーヤーが果たすべき役割は明らかですが、この技術を取り巻くエコシステム全体を構築することが必要です。そのためには、新しい脱炭素技術の用途、共

通の規制の開発、そしてもちろん、投資家からの支援と消費者の遵守を促進する政治的な取組を実施する必要があります。

これは、鉄鋼や道路交通などの分野で新しい用途を開発することを意味します。私たちは、このような新しい市場の開拓を共同で支援するために、いくつかのパートナーシップを確立しました。さらに、低炭素で再生可能な水素の生産能力を向上させることも重要です。そのために、私たちは2035年までに低炭素水素バリューチェーンに最低80億ユーロを投資するつもりでいます。その一例として、フランスのノルマンディーにあるグループ最大の再生可能な水素製造装置が、現在建設中で、2025年に試運転を開始する予定です。また、欧州の産業界のプレーヤーと長期契約を結び、低炭素水素を供給しています。米国では、インフレ抑制法⁽⁴⁾により、この点でもいくつかの事業機会が生まれるでしょう。このようなかつてない世界的な勢いに後押しされ、当社は2035年までに売上高を20億ユーロから60億ユーロへと3倍にすることを目指します。

脱炭素化に加え、エア・リキードのその他の主要な成長ドライバーは何ですか？

エア・リキードの大きな強みは、常にダイナミックで多様な事業ポートフォリオであり、潜在的な成長分野に富んでいることです。その中で、2つの事業を紹介したいと思います。まず、エレクトロニクス事業ですが、エア・リキードは現在、超高純度ガスと先端材料のリーディングサプライヤーです。この分野では、真の革命が起こっています。半導体市場は、人工知能やコネクテッドオブジェクトの急速な発展、さらには北米や欧州の主権を維持することへのニーズの高まりによって、急成長を遂げています。このことは、複数の「メガファブ⁽⁵⁾」プロジェクトが設立されていることから明らかです。当社は、現在、これらの地理的なエリアにおけるリーダーたる地位を強化しています。

第二の成長分野は、やはりヘルスケア事業、特に在宅医療事業です。この分野は、公衆衛生上の危機において中心的な役割を果たした後も、進化を続けている分野です。私たちのグループは、貢献を続けています。病院でも家庭でも、私たちの事業は、患者と医療従事者のために付加価値を提供する方向へ転換することにコミットしています。患者一人ひとりに合わせたサポートと革新的なソリューションを提供することで、医療システムにとって最適なコストで、患者の生活の質を向上させることを目指しています。

2022年6月からグループを率いることになりましたね。残りの期間をどのように捉えていますか？

行動力と決意をもって。しかし、どんな未来が待っているかと、チームの揺るぎないコミットメントを確信しているため、非常に冷静でもあります。

就任以来、私は定期的にチームと会っていますが、そのたびに、正直言って不安になる可能性のある状況の中で、彼らの積極的なアプローチに感心させられます。世界のどこにいても、顧客を満足させたいという思いは同じであり、前進し、革新し、影響を与えたいという思いも同じです。これは、リーダーとしての私の大きな誇りであり、彼らに深く感謝しています。

これからの数カ月は、間違いなく複雑で、驚きに満ちたものになるでしょう。しかし、私たちは、顧客や患者が求めるニーズや期待に応え、よりサステナブルな未来を共に切り開いていく覚悟と決意を持っています。

(1) 比較可能ベース。

(2) 為替レートを一定とした場合。

(3) 「市場ベース」の、スコープ1及びスコープ2に相当するCO₂換算量（メトリック・トン）で、2020年とその後の各年で、スコープにおける変化（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再計算した。

(4) 2023年1月1日から施行されている米国のインフレ抑制法は、気候変動への対応と社会保障制度の強化を図りつつ、財政赤字を削減することでインフレ抑制を目指す（出典：モンテニュー研究所）。

(5) 超大容量電子チップ製造ユニット

（２）【損益計算書】

売上

売上 (百万ユーロ)	2021	2022	2022/2021 (公表ベースでの変化)	2022/2021 (比較可能ベースでの変化)
ガス & サービス	22,267	28,573	+28.3%	+6.1%
エンジニアリング & 建設	387	474	+22.6%	+20.6%
グローバル市場 & テクノロジー	681	887	+30.3%	+25.8%
総売上高	23,335	29,934	+28.3%	+7.0%

四半期別の売上 (百万ユーロ)	Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022
ガス & サービス	6,590	7,010	7,897	7,076
エンジニアリング & 建設	108	113	115	138
グローバル市場 & テクノロジー	189	197	235	266
総売上高	6,887	7,320	8,247	7,480
2022/2021 グループ公表ベースの変化	+29.1%	+32.8%	+41.3%	+12.4%
2022/2021 グループ比較可能ベースの変化	+7.9%	+7.5%	+8.3%	+4.5%
2022/2021 ガス & サービス(比較可能ベース)	+7.1%	+7.3%	+7.2%	+3.5%

a. 当グループ

2022年の当グループの総売上高は、299億3400万ユーロとなり、2021年と比べて7.0%の大幅な増加となった。この業績は、異常に高いエネルギー価格、強いインフレ、サプライチェーンへの負担、ウクライナの紛争などの厳しい状況の中で達成された。当グループは、強固なビジネスモデルと、地域、事業、最終市場、顧客などに関して多様な事業展開により、堅実な業績を確保し、あらゆる成長機会を活用することができた。戦略プランADVANCEは、当グループを将来の成長市場（特にエネルギー転換、半導体及びヘルスケア事業）に位置づけるこれらの特性を強化するものである。

エンジニアリング & 建設の連結売上高は、ここ数四半期の受注増を反映し、20.6%増加した。グローバル市場 & テクノロジーは、特にバイオガス事業の発展が牽引し、2022年度の売上高は25.8%増加し、成長の勢いを持続した。

公表されている当グループの売上高は、重要な連結範囲の影響が限定的（0.2%増）であったものの、過去最高となる15.3%増のエネルギーの影響に加え、5.8%増の有利な為替影響により、2022年28.3%増の大幅な増加を達成した。

b. ガス & サービス

2022年のガス & サービス売上高は、6.1%の大幅増の285億7300万ユーロであった。2022年の成長は、記録的な価格効果と弾力的な販売数量に支えられ売上高が14.2%増加した工業事業と、売上高が16.4%増加したエレクトロニクス事業の2つによって牽引された。ヘルスケア事業の売上高は、新型コロナウイルスに連動した2021年の高い比較基準にもかかわらず、特に欧州での在宅医療事業やアメリカでのプライマリ・ケアの好調な展開に支えられ、3.6%の増加となった。ラージ・インダストリー事業の売上高は、地域によって活動がまちまちであり、6.6%減少した。欧州では、エネルギー価格の例外的な大幅増加を背景として販売数量が減少したが、南北アメリカでは売上が増加し、アジアでは横ばいとなった。

2022年のガス＆サービス売上高は、公表どおり28.3%の大幅増加となった。エネルギー影響（16.1%増）は第3四半期をピークに前年同期比で過去最高水準に達し、為替影響（5.8%増）もプラスに寄与し、重要な連結範囲（0.3%増）は限定的にとどまった。後者は、2021年6月に買収した16のSasolユニットの2022年における追加寄与に相当し、2022年9月1日以降のロシアでの事業の非連結化の影響を差し引いたものである。

（イ）地域別部門別売上

地域別売上 (百万ユーロ)	2021	2022	2022/2021 (公表ベースでの変化)	2022/2021 (比較可能ベースでの変化)
南北アメリカ	8,445	10,680	+26.5%	+10.2%
欧州	8,315	11,390	+37.0%	+2.0%
アジア・太平洋	4,790	5,608	+17.1%	+7.0%
中東及びアフリカ	717	895	+24.7%	+0.8%
ガス＆サービス合計	22,267	28,573	+28.3%	+6.1%
ラージ・インダストリー事業	6,978	10,525	+50.8%	-6.6%
工業事業	9,487	11,567	+21.9%	+14.2%
ヘルスケア事業	3,706	3,923	+5.9%	+3.6%
エレクトロニクス事業	2,096	2,558	+22.0%	+16.4%

（ロ）地域別の概況

i. ガス＆サービス

南北アメリカ

2022年の南北アメリカのガス＆サービス売上高は、昨年から10.2%の大幅増の106億8000万ユーロであった。ラージ・インダストリー事業（3.7%増）は、複数の生産ユニットの立ち上げと堅調な需要の恩恵を受けた。工業事業は、価格の大幅な上昇に支えられ、売上は13.5%の増加となった。ヘルスケア事業は、2021年に比して新型コロナウイルス治療向け酸素の供給量が大幅後退したにもかかわらず、米国のプライマリ・ケア及びラテンアメリカの在宅医療事業の発展により、売上高は3.9%の増加となった。最後に、エレクトロニクス事業は、キャリアガスと特殊素材の力強い成長により、売上高は前年同期比5.8%増となった。

南北アメリカにおけるガス＆サービスの2022年収益（総額106億8000万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	21%
工業事業	65%
ヘルスケア事業	9%
エレクトロニクス事業	5%

ラージ・インダストリー事業の2022年の売上高は3.7%増となった。エアガスの販売数量は、化学産業の顧客からの堅調な需要と新規生産ユニットの寄与に支えられ、第3四半期末までは大幅に増加した。第4四半期は、化学産業、特に酸化エチレン製造会社及び鉄鋼業界の需要が減少した。水素の売上は、ラテンアメリカにおける新規ユニットの立ち上げに支えられ、複数の顧客のターンアラウンドを相殺し、2022年に増加した。

工業事業では、これは13.4%の非常に強い価格効果に支えられ、インフレの状況におけるコスト増を相殺し、2022年は13.5%の大幅増加となった。販売数量は年間を通じて安定しており、ヘリウムを除くと1%増

加した。特にバルク品と耐久消費財の数量増加が顕著で、シリンダーガスの数量増加はより緩やかであった。2022年の売上高は全セクターで増加し、特に自動車、加工、素材及びエネルギーセクターで増加した。

ヘルスケア事業の売上は、2021年に比べ新型コロナウイルスの治療用医療用酸素の販売数量が激減したものの、2022年は3.9%増となった。米国では、プライマリ・ケアにおける力強い活動や価格の上昇により、医療用ガスの売上が増加した。ラテンアメリカでは、在宅医療事業の売上が前年同期比で大幅に増加し、医療用ガスが下半期の成長に貢献した。

エレクトロニクス事業は、前年同期比5.8%の売上高の増加となった。キャリアガスの力強い成長は、複数の生産ユニットの増強とヘリウム価格の高値に支えられた。特殊素材は、希少ガスの価格上昇の恩恵を受け、大幅な売上の増加となった。最後に、設備・据付工事の売上が好調であったことが、米国における事業展開に貢献した。

南北アメリカ

- エア・リキードは、世界最大級の半導体メーカーの一つに超高純度水素、ヘリウム及び二酸化炭素を供給する長期契約を締結したことを発表した。当グループは、約5000万ユーロを投資し、アリゾナ州Phoenixにある新しい製造拠点において、オンサイトのプラント及びシステムを建設、所有及び運営する予定である。

欧州

欧州の売上高は、2022年には2.0%増の113億9000万ユーロであった。売上高の推移は、ビジネスラインによって対照的であった。エネルギー価格が非常に高い状況において、ラージ・インダストリー事業の売上高は、販売数量の8%の減少及び第3四半期の複合効果⁽¹⁾の影響を強く受け、前年同期比16.6%の減少となった。工業事業では、記録的な23.6%増の価格効果により、24.1%という異例の高水準の売上増となった。ヘルスケア事業の売上高は、在宅医療事業の好調に支えられ、とりわけ第1四半期では新型コロナウイルスの流行による2021年の高い比較基準に比して売上が下落したにもかかわらず、4.4%の増加となった。

ウクライナの紛争や第3四半期をピークとするエネルギー価格の高騰の中、ラージ・インダストリー事業の売上高は2022年に16.6%の減少となった。第1四半期末に見られた特に鉄鋼における減速の始まりは、第2四半期以降、全セクターで確認された。その結果、特にドイツ及びベネルクスにおける鉄鋼及び化学品分野の顧客需要の減速により、販売数量は前年同期比で8%減少、第4四半期では16%減少した。さらに、一部の製油所では、より水素を必要としないより軽質な原油を使用していた。最後に、第3四半期及びそれよりは少ないが第4四半期において、エネルギー価格の高騰にともなう複合効果⁽²⁾により、比較可能ベースの成長率は大きな影響を受けた。

- (1) 実際、ラージ・インダストリー事業では、前年度の販売数量にエネルギー価格の差を乗じて、その年のエネルギー影響を算出する方法をとっている。その結果、エネルギー価格の上昇が特別に強く、販売数量が減少していることから、エネルギー影響が増幅され、また、複合的なマイナス効果により、ラージ・インダストリー事業の比較可能ベースの売上高は減少した。

- (2) (1)を参照。

欧州におけるガス＆サービスの2022年収益（総額113億9000万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	50%
工業事業	25%
ヘルスケア事業	23%
エレクトロニクス事業	2%

工業事業は、23.6%増という記録的な価格効果に牽引され、2022年に24.1%増という異例の高水準の売上成長を遂げた。インフレ環境の中、契約上の物価スライド制及び積極的な値上げキャンペーンの効果が明確に証明された。第4四半期は、2021年第4四半期に大幅な価格上昇が始まっていたため、比較基準が高いに

もかわらず、価格効果は好調を維持した。販売数量は、第4四半期に悪化した液化二酸化炭素の不足にもかかわらず、2022年にはわずかに増加し、非常に弾力的な状態を維持した。売上高は全セクターで増加し、特に食品、加工及び素材が増加した。

ヘルスケア事業の売上高は、特に上半期において新型コロナウイルスの流行により2021年との比較で高い水準となったものの、4.4%増の堅調な伸びとなった。特に、糖尿病治療薬を中心とした在宅医療事業が好調であったことや2021年第4四半期にポーランドで実施した買収の貢献により、増収となった。医療用ガスでは、2021年の新型コロナウイルスの流行による高酸素消費に起因する不利な比較基準が下半期に解消され、年間を通じて徐々に達成された価格上昇がインフレによるコスト上昇を一部相殺した。特殊素材の売上高は、販売数量の増加及びコスト上昇を補うための価格改定により、顕著な伸びを示した。

欧州

- エア・リキードとTotalEnergiesは、TotalEnergiesのGrandpuits拠点のバイオリファイナリー化の文脈において、再生可能で低炭素な水素の製造と価値化に向けた技術革新を行っている。エア・リキードは、水素を製造する新しいユニットの建設及び運営に1億3000万ユーロ以上を投資する。この設備は、TotalEnergiesが建設するバイオリファイナリーからのバイオガスを一部使用し、エア・リキードの炭素回収技術CryocapTMを当初から装備する。これらの技術革新により、現在の工程と比較して、年間15万トンのCO₂排出を回避することができる。TotalEnergiesのバイオリファイナリーでは、その装置の水素を利用してサステナブルな航空燃料を製造する予定である。さらに、エア・リキードは、水素の一部をモビリティ用に商品化し、回収したCO₂を工業事業の顧客のニーズに応じて商品化する。
- 欧州では、複数のプロジェクトが欧州のファンドから融資を受け、又は欧州共通利益に適合する重要プロジェクト(IPCEI)として認定され、国の補助金を得ることが可能になっている。
 - エア・リキードとLhoistは、エア・リキードの革新的な独自の炭素回収技術CryocapTMを用いて、フランス北部に位置するLhoistの石灰製造工場の脱炭素化を目指す基本合意書(MoU)に調印した。
 - 欧州委員会は、エア・リキード、Fluxys Belgium及びPort of Antwerp-Brugesに1億4460万ユーロの補助金を交付することを発表した。この資金は、Antwerp港のプラットフォーム上に共有のCO₂輸送・輸出施設を建設するために割り当てられている。この補助金交付は、2023年に予定されている最終投資決定に向けての大きな一歩となる。
 - エア・リキードは、ELYgatorとCurtHylと名付けられたエア・リキードの大規模な再生可能水素プロジェクトを支援するオランダ政府の決定を歓迎する。これらの電解槽プロジェクトは、それぞれ200MWの容量を有する予定であり、オランダ及びベルギーの産業の脱炭素化に大きく貢献し、クリーンモビリティ市場の成長を支援するだろう。ELYgatorプロジェクトはまた、欧州イノベーション・ファンドからの資金提供を受けることが決定している。
- エア・リキードは、欧州で複数の長期再生可能エネルギー電力購入契約(PPA)を締結している。
 - オランダのVattenfallと建設中の115MWの新型洋上風力発電の新規契約を締結した。
 - Shell Energy Europe Limited(SEEL)と、42MWの太陽光発電によりイタリア北東部における産業用・医療用ガス製造に電力を供給する最初の契約を締結した。
- エア・リキードは、ロシアからの撤退の意向を確認した。当グループは、責任ある秩序立ったアプローチとして、MBO（マネジメント・バイ・アウト）の枠組みでロシアでの活動を譲渡することを目的とした基本合意書を現地経営陣と締結した。このプロジェクトは、特にロシアの規制当局の承認が必要である。並行して、地政学的状況の変化の結果として、ロシアにおける当グループの活動は、2022年9月1日より連結対象外となった。

アジア・太平洋地域

2022年のアジア・太平洋地域の売上高は、前年比7.0%増の56億800万ユーロと大幅に増加した。これは、エレクトロニクス事業の特に力強い成長（17.8%増）の恩恵によるものである。ラージ・インダストリー事業の売上高は安定的に推移し（0.3%増）、中国では新型コロナウイルスの大流行により事業の成長が妨げられ、その他のアジア地域では年間を通じて売上高は低水準にとどまった。工業事業は、急激な価格上昇の恩恵を受け、売上高は4.2%増となった。

アジア・太平洋地域におけるガス＆サービスの2022年収益（総額56億800万ユーロ）

ラージ・インダストリー事業	36%
工業事業	27%
ヘルスケア事業	3%
エレクトロニクス事業	34%

ラージ・インダストリー事業売上高は、2022年において安定的に推移（0.3%増）した。中国では、特に第1四半期の残留エネルギー抑制措置、第2四半期の新型コロナウイルス関連のロックダウンの影響により、上半期に成長が鈍化した。売上高は、第3四半期と、それよりは少ないが第4四半期に大きく伸長したが、12月に発生した新型コロナウイルスの大流行により中断された。その他のアジア地域においては、2022年に売上が低迷し、特に第4四半期にはシンガポールで顕著に売上が減少した。

2022年の工業事業収入は、4.2%増となった。価格効果は、前年同期比6.8%増と非常に高い水準に達した。中国では、価格の上昇と小規模な買収の統合により堅調な売上成長を実現したが、第2四半期及び年末において新型コロナウイルスの大流行により影響を受けた。一方、2022年のその他のアジア地域の状況は対照的であり、日本では減収となったものの、シンガポールとオーストラリアでは増収となった。同地域では、特に食品、エネルギー、テクノロジーセクターで収益の伸びが顕著であった。

2022年のエレクトロニクス事業の売上高は、すべての事業部門に支えられ、17.8%増と非常に高い伸びを示した。キャリアガスは、中国における当年度の複数のユニットの立上げと、同地域における複数のユニットの増強の恩恵を受けた。特殊素材の売上も、希少ガスの価格上昇の影響もあり、力強い伸びを示した。先端材料は、シンガポールと中国を中心に活況を呈した。最後に、2022年の設備・据付工事の売上は非常に高い水準にあった。

アジア・太平洋地域

- エア・リキードは、エレクトロニクス事業において、アジアでの大規模な投資を発表した。
 - 台湾における、世界最大の半導体メーカー2社向けの3つの生産設備の建設、投資総額は約5億ユーロ
 - 日本における、世界的な半導体メーカー2社と窒素その他超高純度ガスの長期供給契約。これは、エレクトロニクス事業の主要拠点に位置する4つの生産ユニットに、3億ユーロ以上の段階的な投資を行うものである。
- エア・リキードの子会社であるShanghai Chemical Industry Park Industrial Gases (SCIPIG)は、2億ユーロ以上を投資し、Shanghai Chemical Industry Park(SCIP)内に水素製造ユニット2基及び関連インフラを建設する。これらのユニットは、第三者の石炭ガス化装置による現在の供給を代替するよう設計されており、CO₂回収・リサイクル技術を備え、SCIPIGの既存のローカルネットワークに接続されるため、環境に大きなメリットをもたらすことになる。この2基は、SCIPIGが工業団地で既に運用している2基の水素ユニットと4基の空気分離装置に加えて導入される予定である。
- Air Liquide KoreaとLotte Chemicalは、韓国におけるモビリティ市場向け水素サプライチェーンの拡大を目的とした合併会社を設立した。両社は合併会社を通じて、DaesanとUlsanにある新世代の大規模な水素充填センターに共同投資する予定である。
- エア・リキードは、すでに4つの製造ユニットを稼働させている韓国のYeosu National Industrial Complexにおいて、化学産業の世界的企業であるKumho Mitsui Chemical(KMCI)に水素及び一酸化炭素を追加供給する長期契約を締結した。

中東及びアフリカ

2022年の中東及びアフリカ地域の売上高は0.8%増の8億9500万ユーロに達した。ラージ・インダストリー事業の好調は、インドとエジプトにおけるエアガスの売上増に現れている。南アフリカでも、2021年上半期末に買収が完了した16基のSasol空気分離装置の統合により販売数量が急増した。年間1億2600万ユーロの売上高は、重要な連結範囲に計上されているため、比較可能ベースの成長から除外されている。

工業事業は、前年同期比で減収となり、価格上昇6.4%増は中東における小規模事業の売却を完全に相殺するものではなかった。第4四半期において、売却の影響を除いた売上成長率は10%増を上回った。ヘルスケア事業の売上は、新型コロナウイルスの大流行の影響による2021年の高水準と比較して減少した。しかし、第4四半期には、より好ましい比較基準、活発な在宅医療事業及び南アフリカにおける買収により、事業は再び活発化した。

中東及びアフリカ

- エア・リキードと中東及びアフリカの大手鉄鋼メーカーである EZZ Steelは、エジプト・カイロ東部のAin SokhnaにあるEZZの新工場に産業ガスを供給する長期契約を締結した。Air Liquide Egyptは、約8000万米ドルを投じて空気分離装置(ASU)を建設し、契約期間中、EZZ及び同地域の他の顧客の需要に対応する。
- エア・リキードは、アラブ首長国連邦、バーレーン、サウジアラビアにおける工業事業の売却を発表した。同地域において、当グループは、ラージ・インダストリー事業及びヘルスケア事業における既に強固なプレゼンスを強化し、エネルギー転換と低炭素水素の開発分野における多くの機会を捉えるために、引き続き有利な立場にある。
- エア・リキードとSasolは、エア・リキードが世界最大の酸素生産拠点を運営する南アフリカ共和国のSasolのSecundaの拠点に、総容量220MWの再生可能エネルギーを長期供給するための電力購入契約(PPA) 2件をEnel Green Powerと締結した。これらのPPAは、エア・リキードとSasolが2021年4月に共同で開始した、合計900MWの再生可能エネルギー容量の確保を目標とした提案依頼(RFP)プロセスの最初の成果である。これらは、Secunda拠点の脱炭素化、特に2031年までに酸素製造に伴うCO₂排出量を30～40%削減するという目標に大きく貢献するだろう。220MWの風力発電は、2025年に利用可能になる予定である。

ii. エンジニアリング&建設

2022年のエンジニアリング&建設からの連結売上高は、20.6%増の4億7400万ユーロと大幅に増加した。

グループ・プロジェクト及びグループ外顧客の受注高（10億4100万ユーロ）は、2年連続で10億ユーロを超えた。

当グループ向けには、大型のスチームメタン改質装置(SMR)、エレクトロニクス事業及びラージ・インダストリー事業向けの大型空気分離装置(ASU)数台が含まれる。グループ外顧客への売上には、大型のヘリウム液化装置が含まれる。

エンジニアリング&建設

- エア・リキードとSiemens Energyは、欧州における工業規模の再生可能水素電解槽の連続生産に特化した合併会社の設立を発表した。この分野における世界的なリーディングカンパニーである2社がそれぞれの専門性を結集することで、この独仏のパートナーシップは、欧州におけるサステナブルな水素経済の出現を可能にし、電解と水素技術のための欧州エコシステムを育成するものである。2023年後半に生産を開始し、2025年までに年間生産能力3GWまで増強する予定である。
- オートサーマルリフォーミング(ATR)は、産業の脱炭素化のための最新技術の一つで、炭素回収技術と組み合わせることで、低炭素の水素とアンモニアを効率的に大量生産することができる。ATRのリーディングカンパニーのなかで、エア・リキードの技術は、INPEX CORPORATIONが所有・運営する低炭素水素とアンモニア製造を目的とした実証プロジェクトに採用されている。

iii. グローバル市場&テクノロジー

2022年のグローバル市場&テクノロジーの売上高は8億8700万ユーロに達し、25.8%増と非常に高い伸びを示した。バイオガスは力強い勢いを維持し、エネルギー価格の高騰に連動した販売価格の引き上げの恩恵を受けた。ターボ・ブレイトンLNG再液化装置の販売増が成長に寄与した。第4四半期もまた、宇宙産業向け機器やヘリウム冷却用特殊機器の販売が目立った。

グループ・プロジェクト及びグループ外顧客の受注高は総額8億7500万ユーロとなっているが、これは2021年と比べて25%増というダイナミックな増加を示している。これらには、今後2、3年の間に納入される50基以上のターボ・ブレイトンLNG再液化装置、大型ヘリウム液化装置並びにエレクトロニクス、水素及びバイオガス市場向けの多数の装置も含まれている。

グローバル市場&テクノロジー

- エア・リキードは、中国初のバイオメタン製造装置に投資しており、2022年末までに稼働させる予定である。江蘇省淮安市に位置するこのユニットは、年間75GWhの生産能力を有する予定である。このプロジェクトは、循環型経済と低炭素のアプローチを実証している。
- エア・リキードは、ネバダ州ラスベガス北部に、最大規模の液体水素製造及び物流センターを開設した。この設備は、モビリティに特化した水素のニーズの高まりに応え、多くの産業への供給を確保することを目的としている。
- エア・リキードは、水素エコシステムの開発に関する複数の契約を発表した。
 - CaetanoBus及びToyota Motor Europeと、インフラ及び小型・大型車両のフリート開発を含む、水素モビリティの統合提案を行う。
 - Groupe ADPと、空港インフラにおける水素の統合プロジェクトに特化した初のエンジニアリング合併会社の設立を目指す

経常的営業利益

償却前経常的営業利益は、2021年と比べて公表値15.7%増、為替影響を除くと9.4%増の大幅増となり、73億2800万ユーロであった。

購入は主に、契約上ラージ・インダストリー事業の顧客に転嫁されるエネルギーコストが異常に高騰したこと（為替の影響を除くと65%増）により、為替変動の影響を除くと41%の大幅な増加となった。高インフレの中、人件費は為替の影響を除くと7.7%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14.7%増加し、特に輸送費及びそれよりは少ないがメンテナンス費用の増加が顕著である。

減価償却費は24億6600万ユーロとなり、為替の影響を除くと6.9%増となった。この増加は主に、新しい生産ユニットの立ち上げ、2021年6月に取得したSasolの16基の空気分離装置(ASU)の統合、及びエア・リキード

がアジア・太平洋の合併会社を支配していることに関連している。ロシアにおける事業の非連結化により、ごく一部相殺された。

当グループの経常的営業利益(OIR)は48億6200万ユーロに達した。これは、公表値で16.9%増、比較可能ベースで10.5%増の大幅な増加であり、比較可能ベースの売上高の増加率7.0%を大幅に上回った。営業利益率（売上高に対するOIR）は公表値で16.2%となり、2021年比で160bp低下した。これは、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の高騰が原因である。急激な上昇に起因する。このため、公表された営業利益率には機械的な希薄化の影響がある。エネルギーの影響を除くと、営業利益率は70bp増と非常に大きく改善した。この業績には、特に工業事業において、エネルギーコスト以外のコストが大幅に上昇し、販売価格に転嫁されたことによる希薄化の影響が含まれている。したがって、この70bpの改善は、例外的に強力かつ過酷なエネルギーコストの増加及びインフレ全般を迅速に販売価格に転嫁する当グループの能力を特に反映している。

この営業利益率の改善は、年間3億7800万ユーロにのぼる効率化⁽³⁾によっても支えられている。これらの効率化は、コストベースで2.2%の節約に相当する。調達効率に不利な高インフレの状況下において、各チームはコスト上昇を抑制し、販売価格に転嫁することを優先している。産業効率は、効率化全体の50%以上に寄与し、ラージ・インダストリー事業におけるエネルギー効率や生産最適化プロジェクト、工業事業におけるサプライチェーン改善などが含まれている。ラージ・インダストリー事業では、新しいユニットをリモート・オペレーション・センターに接続し(Smart Innovative Operations、SIO)、工業事業では、配送ルートを最適化するツールの導入を加速し(Integrated Bulk Operations、IBO)、ヘルスケア事業においては、遠隔患者支援プラットフォームを展開するなど、当グループのデジタル変革は継続している。また、共有サービスセンターの継続的な導入やグローバルな継続的改善プログラムも効率化に貢献した。

また、ポートフォリオと価格設定管理も利益率改善に貢献した。

(3) 「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2021年と比べて16%増の50億6200万ユーロとなり、比較可能ベースでは10.2%の大幅な増加となった。営業利益率は公表値で17.7%となり、エネルギーの影響を除くと70bp増となった。公表された営業利益率は、契約上顧客に転嫁されていて、それゆえ営業利益率に希薄化の影響を与えるエネルギーコストの大幅な上昇により、2021年に比べて低下した。

工業事業の価格は、2022年に14.7%増、第3四半期に18.0%増のピークを迎え、過去最高の上昇率を記録し、当グループのコスト上昇を迅速に転嫁する能力を示した。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、全地域で価格が上昇した。

ガス&サービスにおける2022年経常的営業利益（総額50億6200万ユーロ）

欧州	31%
南北アメリカ	41%
アジア・太平洋	24%
中東及びアフリカ	4%

ガス&サービス営業利益率 ^(a)	2021	2022	2022/2021 エネルギーの影響 を除いた変化
南北アメリカ	20.1%	19.5%	+10bps
欧州	17.4%	13.8%	+140bps
アジア・太平洋	22.2%	21.2%	-
中東及びアフリカ	22.1%	23.6%	+200bps
合計	19.6%	17.7%	+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、2022年には23.0%増の20億8400万ユーロに達し、公表値より23.0%の増加となった。エネルギーの影響を除けば、営業利益率は2021年と比べて10bp上昇した。ラージ・インダストリー事業では、堅調な効率化とコジェネレーション装置で生産した電力のスポット販売により利益率の改善に貢献した。また、工業事業では、効率性の向上とコスト管理の徹底が寄与した。

欧州の経常的営業利益は公表値9.2%増の15億7700万ユーロであった。エネルギーの影響を除くと、営業利益率は2021年と比べて140bp増の大幅な上昇となった。ラージ・インダストリー事業では、販売数量が減少する中、契約の建付が営業利益率の回復力を確保し、堅調な効率性も利益率の改善に寄与したほか、エネルギー価格が大幅に上昇する中、コジェネレーション装置の稼働率や複合効果⁽⁴⁾も寄与した。工業事業では、価格上昇と効率化が営業利益率の上昇に貢献したが、ヘルスケア事業では、コスト増は完全には価格効果で相殺されなかった。

アジア・太平洋の経常的営業利益は公表値11.6%増の11億9000万ユーロであった。エネルギーの影響を除いた営業利益率は、2021年と比較して安定的に推移した。

中東及びアフリカの経常的営業利益は、公表値33.3%増の2億1100万ユーロと増加した。エネルギーの影響を除いた営業利益率は、2021年度と比較して200bp増と非常に高い伸びを示した。第3四半期末までエネルギーコストを顧客に再請求せずに実施したSasolの16基の統合が、この増加の主な要因である。また、中東の工業事業の売却や、すべてのビジネスラインで生じた効率化も、営業利益率にプラスの影響を及ぼした。

(4) 実際、ラージ・インダストリー事業の場合、計算方法は、前年度の数量にエネルギー価格の差を乗じて、当年度のエネルギー影響を算出する。その結果、エネルギー価格の上昇が特別に強く、販売数量が減少したため、エネルギー影響が増幅されるとともに、マイナスの複合効果により、ラージ・インダストリー事業の既存売上高は減少した。

b. エンジニアリング&建設

2022年におけるエンジニアリング&建設の経常的営業利益は4400万ユーロであった。営業利益率は9.3%（2021年11%）となり、ビジネス・ユニットの中期的な目標に沿った水準を維持している。

c. グローバル市場&テクノロジー

グローバル市場&テクノロジーの経常的営業利益は1億1200万ユーロ、営業利益率は12.6%となった。

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、2021年と比較して4.4%増の3億5600万ユーロであった。

純利益

その他の営業利益及び費用は、-5億7100万ユーロの残高となった。

その他の営業費用は-8億3300万ユーロで、これには、ロシアにおける当グループの全資産の減損をカバーする、現金⁽⁵⁾への影響はない例外的な引当金-5億8600万ユーロが含まれている。なお、当グループは、2022年9月に現地経営陣と、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⁽⁶⁾する旨の基本合意書を締結している。また、地政学的状況の変化により、2022年9月1日以降、ロシアにおける当グループの事業は連結対象外となった。その他の営業費用には、エンジニアリング&建設におけるリスク引当金繰入額（-4800万ユーロ）、及び構造改革費用が含まれる。

その他の営業利益は2億6200万ユーロで、主に上半期にエア・リキードがアジアの合併会社の経営権を取得し、公正価値で評価したことによるものである。

金融収益及び費用は、2021年の-4億800万ユーロに対し、-3億8600万ユーロとなった。これらには、為替影響を除くと0.5%増と非常にわずかな増加である-2億8800万ユーロの純金融費用が含まれていた。平均純金融費用は3%と、2021年の2.8%からわずかに上昇したが、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。その他の金融収益及び費用は、2021年の-1億2800万ユーロに対し、-9800万ユーロとなった。この差額は、延滞利息に関連する引当金の戻入れに起因している。

2022年の法人税等は - 10億200万ユーロ、すなわち実効税率は25.7%となり、2021年の25.4%からわずかに上昇したが、これは主に多額の非課税非経常項目⁽⁷⁾に起因する。

関連会社の利益に対する持分は、100万ユーロとなった。純利益に対する少数株主持分の合計は、主にエア・リキードが2022年1月にアジアの合併会社の経営権を取得したことにより、21.2%増の1億4500万ユーロとなった。2022年の純利益（グループ持分）は27億5900万ユーロで、公表したとおり7.3%増加の力強い伸びを示し、為替の影響を除くと1%の増加となった。ロシアの当グループの資産に関する例外的な引当金、エンジニアリング&建設におけるリスク引当金、及びエア・リキードがアジアの合併会社の経営権を取得したことに関連する例外的な利益（これらすべての項目は現金に影響を及ぼさない）を除いた、経常利益⁽⁸⁾（グループ持分）は、2021年の経常利益（グループ持分）に比べ22.9%増の大幅な増加、為替の影響を除くと17.3%増となり、31億6200万ユーロとなった。これにより、経常利益（グループ持分）は初めて30億ユーロを超えた。

純利益（グループ持分）の増加に伴い、1株当たり純利益は、2021年と比べて7%⁽⁹⁾増加した5.28ユーロとなった。2022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、522,069,020株である。

(5) 為替ヘッジポジションの解消に関連する - 700万ユーロを主な例外とする。

(6) このプロジェクトは、特にロシアの規制当局の承認が必要である。

(7) 主に、ロシアにおける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。

(8) 62ページ「パフォーマンス指標」段落の定義と照合を参照。

(9) 2021年の1株当たり純利益は、2022年6月8日の無償株式割当の影響を考慮して再表示した結果、4.94ユーロとなった。

株式数の変化

	2021年	2022年
平均株式数	520,828,581 ^(a)	522,069,020

(a) 2022年6月の無償株式割当に伴い調整された。

配当

2023年5月3日の定時株主総会で、2022年度の1株当たり2.95ユーロの配当金の支払いが株主に提案される。2022年6月に10分の1の無償株式割当が行われた後、提案された配当は、前年比12.2%増の高い伸びを示している。ストックオプション、自社株買いと消却を考慮した予想支払総額は15億8700万ユーロとなり、これは公表純利益の58%の配当性向に相当する。

配当落ち日は2023年5月15日、払込予定日は2023年5月17日を予定している。

（３）【キャッシュ・フロー及び貸借対照表】

(百万ユーロ)	2021	2022
運転資金の変動前の営業活動によるキャッシュ・フロー	5,292	6,255
必要運転資金の変動	377	(397)
その他	(99)	(48)
営業活動による純キャッシュ・フロー	5,571	5,810
配当	(1,418)	(1,487)
不動産、設備、装備及び無形資産の購入、処分損益 ^(a)	(3,388)	(3,246)
資本の増加	175	38
自己株式取得	(40)	(192)

貸付債務の返済及び貸付債務に係る純支払利息	(274)	(283)
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	(465)	(453)
純負債の変動	161	187
期末における純負債	(10,448)	(10,261)
期末における負債資本比率	47.5%	41.8%

(a) 少数株主との取引を含む。

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、18.2%増という大幅な増益となる62億5500万ユーロとなり、為替の影響を除くと12%増となった。キャッシュ・フロー対売上高比率は20.9%の高水準に達し、エネルギーの影響を除いた2021年比で110bp増の改善となった。

必要運転資本(WCR)は、2021年と比べて3億9700万ユーロ増加した。これは主に、インフレを反映した在庫の増加や、特定の製品の供給難を見込んだことによるものである。従って、売上高に対する税金を除いたWCRの比率は1.6%となり、2021年の0.9%（2020年は2.3%）という例外的に低い水準に比べ、わずかに上昇した。

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、2021年と比べて4.3%増の58億1000万ユーロと増加した。

資本支出

(百万ユーロ)	事業投資	金融投資 ^(a)	総資本支出 ^(a)
2018	2,249	131	2,380
2019	2,636	568	3,205
2020	2,630	145	2,775
2021	2,917	696	3,613
2022	3,273	140	3,413

(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、2022年に34億1300万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、2021年の29億1700万ユーロに対して32億7300万ユーロとなり、12.2%増、為替の影響を除くと7.5%増加した。ガス&サービスでは、この支出総額は、29億6700万ユーロで、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
2021	913	909	755	64	2,641
2022	972	979	866	150	2,967

2022年の金融投資は、少数株主との取引400万ユーロを含む1億4000万ユーロとなった。これらは主に工業事業とヘルスケア事業の小規模事業体の買収、及びアジアにおけるラージ・インダストリー事業の共同事業への追加参加であり、結果としてエア・リキードがその経営権を取得することになった。これは、南アフリカにおけるSasolからの約4億8000万ユーロでの16基の空気分離装置の買収を含む2021年の6億6000万ユーロに匹敵する。

2022年の資産売却による収入は1億5300万ユーロに達し、積極的なポートフォリオの管理を維持するという当グループの取組を明らかにするものである。具体的には、ラテンアメリカにおける工業事業及び欧州のグローバル市場&テクノロジーの売却が含まれている。

正味資本支出（少数株主との取引を含む。）は総額32億4600万ユーロであった。

純負債

2022年12月31日現在の純負債は102億6100万ユーロに達し、2021年12月31日時点と比べて1億8700万ユーロ減少している。必要運転資本の変動前の営業活動による当グループのキャッシュ・フローが増加したことにより、32億ユーロを超える投資と15億ユーロ近い配当金の支払を行った後、純負債を減らすことが可能となった。純有利子負債対自己資本比率は41.8%となった。

ROCE（使用資本利益率）

2022年の税引後使用資本利益率(ROCE)は9.1%であった。経常ROCE⁽¹⁾は10.3%となり、2021年の9.3%と比較して大幅に改善し、戦略プランADVANCEのROCE目標（10%以上）を1年早く達成した。

(1) 「（５）パフォーマンス指標」の項を参照。

（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)	事業投資決定	金融投資決定(買収)	投資決定合計
2018	3.0	0.2	3.1
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

2022年、設備投資・金融投資の決定は、約40億ユーロと過去最高水準に達した。

設備投資決定額は38億6100万ユーロで、2021年の29億6900万ユーロと比較して30%増加した。

- ラージ・インダストリー事業では、特にエネルギー転換に関連するプロジェクトについて決定した。特に、フランスに新設されるユニットは、航空用再生可能燃料を生産するバイオリファイナリーへの水素供給、モビリティ用水素供給、及び工業事業の事業ライン向けのバイオジェニックCO₂供給（バイオリファイナリーからの残留バイオガスの回収とCryocapTMによるCO₂回収プロセスによる）を予定している。また、2021年に南アフリカで取得した生産ユニットの効率改善のための初期投資、欧州の既存の一酸化炭素製造ユニットへのCO₂リサイクルシステムの設置、中国の複数の空気分離装置の電化（グループのCO₂排出量に約 - 1 %の影響）を決定した。
- エレクトロニクス事業では、特にアジアでキャリアガス及び先端材料の製造ユニットの新設が計画されており、堅調に推移した。また、米国や欧州の製造ユニットも投資決定された。
- 工業事業では、2022年の投資決定には、ガラスやアルミニウム産業向けの酸素燃焼炉への転換用を含む50台以上の小型ガス発生機の顧客の拠点への設置が含まれており、これにより顧客による天然ガス消費量を削減し、結果としてCO₂排出量も削減した。
- ヘルスケア事業における投資は、特にフランスにおける新しい特殊素材製造ユニットに関連するものだった。

- グローバル市場&テクノロジーでは、2022年に複数の投資プロジェクトが承認され、特にイタリアと米国でバイオガスの製造が行われる。さらに、韓国でクリプトン及びキセノンの精製装置を新たに建設する予定である。

2022年の金融投資決定額は、約4億8000万ユーロでのSasolからのユニットの買収を含む2021年の6億6200万ユーロに対し、1億1200万ユーロに達した。工業事業では、米国、中国、オランダにおける複数の小規模な買収、ヘルスケア事業では、糖尿病治療を専門とする南アフリカ企業の買収が含まれている。

投資残高は、35億ユーロと過去最高を記録した。アジアのプロジェクトは投資額の半分強を占め、主にエレクトロニクス事業におけるもので、ラージ・インダストリー事業におけるプロジェクトもいくつか含まれている。欧州と南北アメリカでは、同程度の水準の継続的な投資が行われている。欧州では主にエネルギー転換に関連するプロジェクト、南北アメリカでは主にラージ・インダストリー事業とエレクトロニクス事業に関するプロジェクトが行われている。これらのプロジェクトは、2021年末の11億ユーロから増加し、完全な増強時には、年間約13億ユーロの年間売上高への将来的な貢献につながるはずである。

投資

- エア・リキードは、2022年に工業事業ビジネスラインにおいて、過去最多となる52件の新規長期オンサイト契約を締結した。オンサイト製造のソリューションは、競争力があり、信頼性が高く、環境に優しいソリューションであり、工業事業の弾力性に貢献する。これらのユニットは、特にガラス、金属、水、廃棄物処理、二次エレクトロニクスの成長市場において、窒素、酸素、水素の分野で当グループの顧客にサービスを提供する予定である。2022年には、新世代のオンサイト酸素製造装置を発売し、すでに工業炉を酸素燃焼に変換するために設置され、前世代と比較して10%のエネルギーを節約している。

b. 操業開始

2022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に関するものである。ラージ・インダストリー事業では、米国メキシコ湾岸と中国において、複数の大容量の空気分離装置(ASU)が稼働を開始した。エレクトロニクス事業では、主にアジアにおける複数のキャリアガスや先端材料製造ユニット、特に第4四半期には台湾の大型ASUと電解槽が稼働を開始した。グローバル市場&テクノロジーでは、複数のバイオガス製造ユニットや、カリフォルニア州の水素モビリティ市場向けの大規模な水素製造・液化装置が含まれている。

ユニットの立ち上げと増強の売上への追加的貢献は、南アフリカのSasolユニットによる1億2800万ユーロの貢献を含め、2022年には総額4億2100万ユーロとなり、1億2600万ユーロは重要な範囲に計上された。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。

ユニットの立ち上げと増強の2023年の売上への追加的貢献は、Sasolユニットの貢献を除き、3億～3億3000万ユーロと見込まれており、これは2022年の対応する金額よりも高い。

c. 投資機会

12か月間の投資機会のポートフォリオは、2022年第3四半期の30億ユーロから、2022年末には33億ユーロと高水準を維持している。

エネルギー転換に関するプロジェクトは、投資機会の40%以上を占めている。欧州では、主に水電解による再生可能な水素製造、当グループ又は顧客の製造ユニットから排出されるCO₂の回収、水素モビリティの開発などのプロジェクトが含まれている。アジアにおける投資機会は、ラージ・インダストリー事業、エレクトロニクス事業、水素モビリティに関するものである。南北アメリカでは、12か月時点の投資機会ポートフォリオに、CHIPS法に支えられたエレクトロニクス事業の大型プロジェクトの大半と、ラージ・インダストリー事業でのプロジェクトが含まれている。また、12か月以降の投資機会ポートフォリオには、米国、特にメキシコ湾岸地域におけるインフレ抑制法に関連する最初の大型プロジェクトが含まれている。

2022年資金調達

a. 格付「A」が確定

エア・リキードは、Standard & Poor'sとMoody'sの2つの主要格付け機関から格付けされている。Standard & Poor'sからの長期格付けは「A」で、Moody'sによる長期格付けは「A2」で、2021年の「A3」に比べて改善している。これは、当グループの戦略に沿ったものである。また、エア・リキードの短期格付けでは、Standard & Poor'sが「A1」であり、Moody'sが「P1」であり、2021年の「P2」に比べて改善している。Standard & Poor'sは2022年3月29日に格付けを確定し、安定的な見通しを示した。Moody'sは2022年9月6日に長期・短期格付けの引き上げを発表し、安定的な見通しを示した。

b. 資金源の多様化・確保

2022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88%を占め、全ての種類の債券を含む発行済債券の総額は105億ユーロ、コマーシャル・ペーパーは1億ユーロであった。

信用枠の総額は36億ユーロと安定している。シンジケートによる信用枠は変わらず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。

今後12か月以内に満期を迎える負債総額は、2021年12月31日と比べて20億ユーロとなり、若干少なくなっている。

2022年発行

2022年9月、EMTNプログラムの下、当グループは10年満期の6億ユーロの公募債を発行した。

2022年末時点で、EMTNプログラムの下で発行された債券残高は70億ユーロ（額面）であった。

通貨別純負債（2022年12月31日時点）

	2021年12月31日	2022年12月31日
ユーロ	42%	46%
米ドル	42%	37%
日本円	2%	3%
中国人民幣	N.C.	1%
台湾ドル	N.C.	4%
南アフリカ・ランド	3%	2%
その他	11%	7%
合計	100%	100%

N.C.: 非表示

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。2022年には、米ドル建ての純債務が減少し、ユーロ、日本円、中国人民幣、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

2022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。

2022年12月31日現在、Air Liquide Financeは、直接又は間接に当グループ子会社に126億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、シンガポールドル、中国人民幣、英ポンド、カナダドル及びオーストラリアドル）で行われ

た。約400社の子会社が、直接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、2022年12月31日現在で5.9年となり、2021年12月31日（6年）と比べてわずかに減少した。2022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、新しい2022年社債が10年という長い満期で発行された。

次の図は、当グループの債務満期日のスケジュールを示している。年間償還額が最も大きいものは、債務総額のおよそ12%に相当する。

	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
2032年以降	1,302	7	-
2032年	593	-	-
2031年	495	-	-
2030年	1,091	2	-
2029年	564	31	-
2028年	995	50	-
2027年	690	146	-
2026年	1,318	133	-
2025年	1,099	182	-
2024年	1,186	209	-
2023年	1,207	665	131

（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
- 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
- 報告及び修正再表示したCO₂排出量
- 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6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る予定である。

業績指標の算出（年間）

a. 比較可能な売上高の推移と比較可能な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な変動は、上記の通貨、エネルギー及び重要性の範囲のインパクトを除外している。

2022年については、詳細は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年	2022/2021公表成長率	為替影響	天然ガス影響	電気影響	重要性の範囲の影響	2022/2021比較成長率
売上							
グループ	29,934	+28.3%	1,339	2,503	1,080	58	+7.0%
影響(%)			+5.8%	+10.7%	+4.6%	+0.2%	
ガス&サービス	28,573	+28.3%	1,300	2,503	1,080	59	+6.1%
影響(%)			+5.8%	+11.3%	+4.8%	+0.3%	
経常的営業利益							
グループ	4,862	+16.9%	255	-	-	12	+10.5%
影響(%)			+6.1%	-	-	+0.3%	
ガス&サービス	5,062	+16.0%	246	-	-	12	+10.2%
影響(%)			+5.5%	-	-	+0.3%	

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わらない）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)		2022	天然ガス影響 ^(a)	電気影響 ^(a)	2022 エネルギーを除く
売上	グループ	29,934	2,541	1,073	26,320
	ガス&サービス	28,573	2,541	1,073	24,959
経常的営業利益	グループ	4,862	-	-	4,862
	ガス&サービス	5,062	-	-	5,062
経常的営業利益率	グループ	16.2%			18.5%
	ガス&サービス	17.7%			20.3%

(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. 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	2022	2015/2022変化
(A) 償却前経常的営業利益	4,033	7,328	
(B) 為替影響(2015年) ^(a)		(67)	
(C) IFRS第16号の影響 ^(b)		252	
(A)-(B)-(C)=(D) 炭素原単位算出に用いたEBITDA	4,033	7,143	
(E) CO ₂ - 排出量換算(スコープ1 + 2 ^(c))(千トン単位)	29,413	39,306	
炭素原単位 (E)/(D)	7.3	5.5	-25%

(a) ハイパーインフレの影響を受けたアルゼンチンとトルコを除く2015年の為替レート（アルゼンチンとトルコのEBITDAは2022年の水準を維持）。

(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。

d. 報告及び修正再表示されたCO₂排出量

(千メートルトン、CO ₂ -eq.)	2020	2021	2022
スコープ1: 温室効果ガス（GHG）の直接排出量の合計 (a)	15,345	15,536	16,273
スコープ2: GHGの間接排出量の合計 ^(a)	17,184	20,829	23,033
報告された総排出量 ^(a)	32,529	36,364	39,306
修正再表示している排出量の合計 ^(b)	39,564	40,085	39,464

(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。

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。

	2021	2022	2022/2021変化
(A) 純利益(グループ持分) - 公表ベース	2,572.2	2,758.8	+7.3%
(B) OIRに影響を与えない例外的かつ重要な税引後取引			
・ロシアの事業に関する例外的な価値損失及び引当金 ^(a)		(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)	
(A)-(B) = 経常的純利益(グループ持分)	2,572.2	3,161.7	+22.9%
(C) 為替影響		143.6	
(A)-(B)-(C)=為替影響を除く経常的純利益(グループ持分)		3,018.1	+17.3%

(a) その大部分は非課税である。

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

	2021	2022
(A) 公表純利益	2,691.9	2,903.9
(B)=IFRS第16号への影響 ^(a)	(13.3)	(15.6)
(A)-(B)=IFRS 第16号を除く純利益	2,705.2	2,919.5

(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

	2021	2022
(A) 公表純利益	2,691.9	2,903.9
(B) OIRに影響を与えない例外的かつ重要な税引後取引	0.0	(402.9)
(A)-(B) = 経常的純利益	2,691.9	3,306.8
(C) IFRS第16号の影響 ^(a)	(13.3)	(15.6)
(A)-(B)-(C)=IFRS 第16号を除く経常的純利益	2,705.2	3,322.4

(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)		2021(a)	2022上半期 (b)	2022(c)	ROCE計算
分子 (c)	IFRS第16号を除く純利益			2,919.5	2,919.5
	純金融費用			(288.4)	(288.4)
	実効税率 ^(a)			25.0%	
	税引き後純金融費用			(216.4)	(216.4)
	純利益 - 税引き後純金融費用			3,135.9	3,135.9
分母 ((a)+(b)+(c))/3	IFRS第16号を除く総資本	22,039.6	23,942.0	24,628.5	23,536.6
	純負債	10,448.3	12,009.9	10,261.3	10,906.5
	総資本＋純負債の平均	32,487.9	35,951.9	34,889.8	34,443.1
使用資本利益率(ROCE)					9.1%

(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)		2021(a)	2022上半期 (b)	2022(c)	経常的ROCE 計算
分子 (c)	IFRS第16号を除く純利益			3,322.4	3,322.4
	純金融費用			(288.4)	(288.4)
	実効税率 ^(a)			25.0%	
	税引き後純金融費用			(216.4)	(216.4)
	IFRS第16号を除く経常的純利益 - 税引き後純金融費用			3,538.8	3,538.8
分母 ((a)+(b)+(c))/3	IFRS第16号を除く総資本	22,039.6	23,942.0	24,628.5	23,536.6
	純負債	10,448.3	12,009.9	10,261.3	10,906.5
	総資本＋純負債の平均	32,487.9	35,951.9	34,889.8	34,443.1
経常的ROCE					10.3%

(a) 非経常的な税金の影響を除く。

(6) 【今後の見通し】

2022年は、地政学的、経済的、衛生的な状況が複雑かつ変化しているにもかかわらず、当グループは力強い業績を達成することができた。これらの公表された業績の内容は、非常に広範な地域と市場の多様性を特徴とする当グループのビジネスモデルの確かな回復力と、この不安定な環境に適応するための当グループのチームの顕著な動員力と対応力を示している。

当グループにとって2022年は、2025年に向けた戦略プランADVANCEを発表した年でもあり、この計画は財務と非財務のパフォーマンスを密接に結びつけるものであった。これはすでに投資モメンタムの加速に反映されており、特に低炭素水素や低炭素社会への移行などの将来の成長の糧となるものである。非財務面では、

当グループのCO₂排出量⁽¹⁾は2年連続で安定的に推移した。これは、2050年までにカーボンニュートラルを達成するという当グループの目標を支えるものとなっている。

当社は、今年も利益を伴う成長を遂げた。売上高は299億ユーロに達し、比較可能ベースで7%増、営業利益率はエネルギーの影響を除くと70bp増加し、経常利益⁽²⁾は為替変動の影響を除くと17%増となった。使用資本利益率⁽³⁾は10.3%と10%を上回り、戦略プランADVANCEの一環として発表した目標を1年前倒して達成した。

すべての事業が大きく成長している。グループの売上高の95%を占めるガス&サービスは前年同期比6.1%増、エンジニアリング&建設は同20.6%増、グローバル市場&テクノロジーは同25.8%増であった。ガス&サービス内では、すべての地域が成長し、特に南北アメリカ、アジア・太平洋地域が好調であった。ビジネスライン別では、工業事業とエレクトロニクス事業が特に増収を牽引した。

当グループは、エネルギーの影響を除いた営業利益率を70bp改善した。また、3億7800万ユーロの大幅な効率化を実現し、事業ポートフォリオのダイナミックなマネジメントも継続している。エネルギー価格の急激かつ持続的な上昇の中、ラージ・インダストリー事業の契約は指標化されたエネルギー価格に連動し、工業事業においては当社の価値創造能力により顧客に価格調整を受け入れてもらうことによって、当社のビジネスモデルの強さを実証した。

投資決定額は約40億ユーロと記録的水準に達した。12か月の投資機会は依然として豊富で、総額33億ユーロ、そのうち40%以上がエネルギー転換に関連するものである。

エネルギーの影響を除いた売上高キャッシュ・フローは110bp改善し、当グループは投資資金と配当金を確保すると同時に、負債を削減することができた。当グループの将来への自信を反映し、2022年には保有株式数10株につき1株の無償割当が行われるため、5月に株主の議決に付される配当金は1株当たり2.95ユーロとなり、12.2%の増加となった。

2023年、当社は、戦略プランADVANCEを引き続き展開する予定である。本年は、欧州における脱炭素化及びエネルギー転換の分野におけるいくつかの大型プロジェクトの締結と、米国におけるこれらの機会の増大が期待される。当社は、営業利益率をさらに高め、通常の為替レート⁽⁴⁾での経常的純利益の伸びを実現する能力に自信を持っている。

(1) スコープ1及び2のCO₂換算でメトリックトン単位、「市場ベース」で、2020年以降の各年度において、スコープの変更（上流及び下流）に対応する資産の排出量であってCO₂排出量に重要な影響を有するものを考慮して、修正再表示されたものである。

(2) 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。

(3) 経常的純利益に基づく経常的使用資本利益率

(4) エネルギーのパススルーされる影響を除いた営業利益率。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いた経常的純利益。

4 【経営上の重要な契約等】

上記「第3 事業の状況 3.（4）投資循環及び資金調達」の記載などを参照。

5 【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、2022年には3億800万ユーロであった。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10年間で着実に増加しており、バランスのとれたイノベーション・ポートフォリオを発展・維持し、事業の卓越性とサステナブルな成長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。

2022年には、3,600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3億800万ユーロ
- ・350件の新規特許
- ・イノベーション事業体で働く3,600人の従業員

イノベーションとテクノロジーは、2025年に向けた当グループの戦略プランADVANCEの原動力であり、新しい市場の開拓と進歩に寄与するものである。エア・リキードのイノベーション戦略は、当グループのオペレーショナル・エクセレンスへの貢献と、伝統的事業とそれ以外の事業において、新たな収益性とサステナブルな提案を創り出すという2つの目標に基づいている。

戦略プランADVANCEでは、気候変動対策、デジタル、ヘルスケア事業の変革、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、顧客や患者のニーズを満たす提案の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。

2022年のイノベーション支出の内訳（総額3億800万ユーロ）

気候変動対策	33%
ヘルスケア事業	19%
デジタル、情報、AI	15%
先端材料	11%
その他(工業セキュリティ、エアガス等)	22%

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。2022年には複数の分野で350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、2022年には水素に関する国際特許が400件以上となり、過去3年間で50%以上増加している。エア・リキードの世界の保有特許出願と特許件数は1万4000件となっている。

（２）当グループのチームと外部エコシステムで市場投入までの時間を加速

従業員の奨励と成長

当グループは、従業員のイノベーションへの貢献を奨励し、評価している。毎年、300人以上の従業員が、インパクトのある革新的なソリューションや、戦略的分野におけるエア・リキードの専門性を発展させたとして、グローバル社内イベントで表彰されている。エア・リキードは、新技術や新しいビジネスモデルを探求するチームの能力、及び顧客との距離の近さを活かし、新しい分野での才能と専門性の開発に取り組んでいる。2022年、エア・リキードは特に、社内でAI準備プログラムを展開し、2025年までにデータサイエンスと人工知能の分野でオペレーション部門の300人の従業員を訓練することを目標としている。

イノベーション・エコシステムの加速

大規模な変革を特徴とする環境において、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となっている。エア・リキードは、5つのイノベーション・キャンパス（パリ、フランクフルト、デラウェア、上海、東京）及びCampus Technologies Grenobleに依拠している。エア・リキード・キャンパスは、社内チームだけでなく、顧客、サプライヤー、スタートアップ及びパートナーを集め、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している。

- ・世界中に6つのキャンパス
- ・学界、産業界のパートナー、新興企業との400のパートナーシップ

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（ディーブテック・スタートアップのアクセレータ）の本拠 356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	ディーブ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、20,000m ² 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、12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

インパクトのあるスタートアップによる革新

革新的な技術系スタートアップに少数株主として出資する当グループのベンチャーキャピタル事業体であるALIADは、2013年の設立以来、40のスタートアップに投資してきた。2020年以降、ALIADは、エネルギー転換の分野での1500万ユーロを含め、インパクトのあるスタートアップに2500万ユーロ以上を投資してきた。これらの投資を通じて、ALIADは当グループの戦略プランADVANCEに貢献している。2022年、ALIADは、化粧品及び製薬業界向けに超高純度で生物活性の高い植物成分を生産できるようにするとともに、脆弱な環境での集中栽培を避け、二酸化炭素排出量を削減できる、希少植物や薬用植物の垂直農法に特化したスタートアップであるBotalysに投資した。2022年には、重い荷物を運ぶための硬い構造の飛行船を開発するスタートアップFlying Whalesと、工業施設を停止させない予知保全を可能にする、機器の機械的完全性を検査する超音波検査ソリューションを提供するスタートアップEkoscanに再び投資した。

また、当グループは、イノベーション・キャンパス・パリにディーブテック・スタートアップ・アクセレータ「Accelair」を設置している。この施設では、オフィスや安全で設備の整った個別の試験研究所を含むカスタマイズされた施設や、エア・リキードの専門家による個別サポートを提供している。特に、ナノサット、マイクロサット及びミニサット用の再利用可能な発射装置を開発するSirius Space Services、CO₂を産業用原料に変換する革新的な技術を提供するCarboneo、水素プラズマ技術を用いてラボ・グローウ・ダイヤモンドを製造するDiam Conceptなどが、Accelairに入居している。

（３）顧客、患者、社会の利益のための革新

新たな市場を切り開く気候変動対策

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。

液体水素：クリーンモビリティを支える

2022年、エア・リキードは米国ネバダ州の世界最大の液体水素製造ユニットを稼働させた。1日あたり30トンの液体水素の製造能力を持つこの新装置は、クリーンモビリティへのニーズの高まりに応えることを目的とし、また、カリフォルニア州のさまざまな業界の幅広い顧客に水素を提供する予定である。この新施設は、再生可能な電力供給と再生可能な天然ガスの契約を通じて、再生可能な水素を製造することができる。

- ・カリフォルニア州で4万台以上の燃料電池車の燃料となる1日30トンの水素を製造
- ・2022年4月受託
- ・使用時に発生するCO₂及び粒子をゼロにする

2022年、エア・リキードは、ドイツWorthのDaimler Truckが開発した長距離トラックのプロトタイプに燃料を補給するための液体水素分配ステーションを開発、設置した。世界初となる液体水素でのトラック運用は、補給プロセスを大幅に改善し、トラックへの配給を-245℃で15分で行う。現在の気体水素の使用に比べ、液体水素を使用することで、長距離トラックの航続距離を最大1,000kmまで倍増させ、従来のディーゼルトラックと同等の性能を実現し、CO₂排出を回避する。

- ・大型車：2030年までに水素モビリティのニーズの60%を占める
- ・2050年までに1,500万～2,000万台の水素トラック
- ・走行中に排出されるCO₂、粒子、騒音ゼロ

バイオメタン：欧州と米国での継続的な開発、中国での活動開始

2022年、エア・リキードは米国で2つの新しい生産ユニットの建設を開始した。そのうちの1つはイリノイ州に位置し、年間380GWhの生産能力を持つ、当グループにとって世界最大のバイオメタン生産ユニットとなる予定である。これらの新ユニットにより、エア・リキードは米国において重要なバイオメタンガス生産プレーヤーとなり、北米の輸送及び工業分野の顧客をサポートする。中国では、エア・リキードは2022年から江蘇省で初の年間75GWhの生産能力を有するバイオメタンユニットを稼働させており、地元の農業廃棄物からバイオガスを精製し、得られたバイオメタンを地元の都市ガスに注入して家庭への電力供給や地元での発電を行う。欧州では、エア・リキードは、イタリアのTruccazzanoで生産ユニットを始動した。廃棄物をエネルギーに変換することで、当グループは、バイオメタンのバリューチェーン全体に関する専門性により、循環型経済のアプローチに全面的に尽力している。

- ・年間1.6TWhの製造能力を有する世界22基のバイオメタンガス製造装置
- ・3年間で約25%製造能力が向上
- ・過去3年間で47万1000トンのCO₂削減に貢献

CO₂回収：セメント産業の脱炭素化

2022年、エア・リキードとLhoistは、フランス最大の石灰生産拠点であるRetyのHauts-de-France regionにおいて、エア・リキードの革新的かつ独自のCO₂回収技術Cryocap™ Flue Gasを用いて脱炭素化を図るMoU（基本合意書）に調印した。この技術により、Retyの工場では石灰を生産する際に排出されるCO₂の95%を回収・浄化することができる。回収されたCO₂は、D'Artagnanプロジェクト（欧州委員会によって共通利益プロジェクトとされている）の一環として、現在Dunkirkで開発中のマルチモーダルCO₂輸出拠点に輸送され、その後北海に貯蔵される予定である。このように、エア・リキードのCryocap™技術は、フランスにおける石灰製造の脱炭素化に初めて使用されることになる。エア・リキードのこの技術は、プロセスを進化させ、CO₂排出を少なくするために時間を必要とする産業においてCO₂を回収するために低温工学を使用している。

- ・Rety拠点でのCO₂排出量の95%を捕捉
- ・2028年プロジェクト始動
- ・フランスの約5万5,000世帯の年間排出量に相当する、年間60万トン以上のCO₂排出量を削減

業績に貢献するデジタル・情報・人工知能(AI)

デジタルは、当グループのすべての新しいサービスの一部となっており、すべての効率性の取組の中心となっている。すなわち、顧客、患者、従業員の体験を改善しながら、より効率的なプロセスを実現し、事業の卓越性を高めるために効率性を向上し、CO₂排出量の削減に貢献する。

2022年、エア・リキードはすべてのビジネスラインと機能において、革新的なデジタル・ソリューションの展開を継続した。世界中の7つの事業所が遠隔地から工場を管理する「Smart & Innovative Operations (SIO)」を現在200以上の拠点で展開している。それは、エネルギー消費を最適化しつつ、酸素、窒素、水素プラントの信頼性を向上させるためのデータ分析と予測保全ソリューションに依存している。

2025年までに配送トラックの走行距離を10%削減することを目標に、液化ガスのサプライチェーンを需要地間で最適化する「統合バルクオペレーションプログラム(BO)」を展開中である。

従業員の安全と施設の信頼性を高める情報とAI

すでに2021年に北東アジアでテストされ使用されているMyRCA（根本原因分析）ソリューションは、当グループの安全性と信頼性のインシデントを統合して原因を特定し、構造的かつ協動的に分析するものである。グローバルなソリューションとして、不可欠なフィードバック源となるため、オペレーションの安全性と信頼性に貢献すると同時に、従業員が報告書を正式なものにする時間を最適化することができる。現在、グローバルに展開されているこのソリューションは、1,500人のユーザーに採用され、約2500件のRCAが実施されている。

- ・単一のソリューションで2500件のRCAを実施
- ・2021年より展開
- ・工場の信頼性向上と環境負荷低減に貢献

新しい価値に基づくヘルスケア事業のアプローチの核となるデジタルについて

ヘルスケア事業では、慢性疾患の患者をケア手続の中心に据え、医療システムにとって最良のコストで生活の質を向上させることを目的とする価値に基づくアプローチにおいて、デジタルが重要な鍵を握っている。デジタルと情報を駆使して、予測される治療の順守に基づいて患者を層別化・セグメント化し、さらに、治療の遵守を促進するための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の交流を促進するプラットフォームを組み合わせたデジタル・ソリューションであるKairinなどの新しいツールを用いて、患者のケア手続をパーソナライズする。

- ・ポルトガルの1,700名の睡眠時無呼吸症候群の患者に割引が適用される
- ・5つの病院、100名の患者を対象とした多施設共同臨床試験の結果は2023年4月を予定
- ・当グループがフォローする個別支援計画（治療の順守、結果に基づくケア）がある一定の割合の患者への貢献

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・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400のプロジェクト |
|---|

エレクトロニクス事業とディープテックで新市場を開拓

エア・リキードは戦略プランADVANCEにおいて、半導体業界の最高品質基準を尊重しつつ、enScribe™ブランドで販売されるユニークな特性を持つ先端材料の提供を継続的に展開している。エア・リキードは、顧客をより良くサポートするために、世界中で広く使用されているZyALD™分子を発明し、速度とエネルギー消費の両面でメモリ効率を大幅に向上させている。2022年には、ナノスケールでのエッチングを可能にするenScribe™シリーズ材料の使用により、13万3000トンのCO₂排出を回避することが可能となった。

ディープテック・イノベーションとは、特許で保護されている、あるいは再現が困難な、独自の技術的・科学的進歩をもとに構築された破壊的なソリューションと定義されている。当グループは、極低温技術に関する専門性を活用して、顧客のためにイノベーションを起こし、独自のディープテック・ソリューションを開発・製造している。

超高純度産業ガス：エア・リキード、日本での長期契約を締結

エア・リキードは、半導体市場の大手2社の戦略的成長を支援するため、日本における4基の最新鋭の超高純度産業ガス製造装置の建設、所有、運営のために、3億ユーロを超える段階的な投資を開始した。これ

ら4基は、窒素をはじめとする高純度ガスを年間15億Nm³以上生産する能力を有し、当グループは年間約3万5000トンのCO₂排出を回避することが可能となる予定である。

- ・純度99%以上の窒素及びガスを年間15億Nm³販売
- ・2022年末以降、最初の生産ユニットが稼働
- ・日本の1万1,000世帯が1年間に消費する電力に相当するCO₂排出量である年間3万5,000トンのCO₂を削減

カーボン・マネジメント：エア・リキードとSogestranが協力し、CO₂海上輸送のための技術的ソリューションを開発

エア・リキードとSogestranは、大規模な液体CO₂輸送及びバージング・ソリューションを提供する合併会社であるOCEOSを設立した。これらのソリューションは、欧州における将来の炭素回収・貯留(CCS)プロジェクトのニーズに合わせたもので、エア・リキードのカーボン・マネジメント・バリューチェーン全体における地位を強化するだろう。CCS技術は、最も炭素集約的な産業部門を脱炭素化するための基本的な手段の一つである。このような観点から、CO₂排出量の多い産業設備から回収されたCO₂を隔離施設に運び、永久保存するためには、海上・河川輸送が不可欠となる。OCEOSは、液体二酸化炭素を安全かつ効率的に貯蔵施設に輸送し、大気中への排出を回避する船舶を開発している（その後、投資・運用する予定である）。当グループが提供するCO₂回収事業と組み合わせることで、この輸送事業は産業界にカーボン・マネジメントのソリューションを提供することになる。

- ・産業界に対し、独自のカーボン・マネジメントを提案
- ・2026年末に最初の船の試運転を予定
- ・当グループのカーボンニュートラルの目標への貢献

低温工学：エア・リキード、将来の宇宙ロケットVega-E用新世代タンクの設計

エア・リキードは、50年以上にわたり宇宙産業のパートナーとして認められており、AvioとEuropean Space Agencyより、液体酸素とメタンを含むVega-Eロケットの上段にある極低温タンクの初期設計段階を委託されている。この極低温タンクは、酸素を-182、メタンを-161で貯蔵するもので、近い将来のロケット発射装置に搭載される酸素・メタン推進剤の出現に対応するものである。Vega-Eロケット発射装置は、フランス領GuianaのKourou基地から地球低軌道(LEO)に中型衛星を打ち上げるために2026年に稼働を開始する予定である。

- ・2030年に年間250本以上の打ち上げが予定されている市場
- ・2026年、Vega-E初号機打ち上げ予定
- ・バイオメタンを推進剤とするロケット発射装置の出現

2013年	265
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

イノベーション支出（百万ユーロ）^(a)

(a) Schülkeの売却に関連する2020年からの波及効果。

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。

2022年12月31日現在における既存設備の帳簿価額は、「第6 経理の状況 1 財務書類 (1) 連結財務書類」の注記11（その他の無形資産）及び注記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657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 424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 62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）コジェネレーション装置 16ユニット

コ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 53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 11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 3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 22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く。

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】

2022年12月31日現在

授権株数	発行済株式数	未発行株式数
(1)	523,450,271株 (2)	(1)

(1)2022年5月4日付株主総会にて、取締役会は、以後26か月間で470百万ユーロまで、資本金を増加する権限を付与されている。

(2)資本金は2,878,976,490.50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】

2022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	523,450,271	ユーロネクスト（パリ）証券取引所

（2）【発行済株式総数及び資本金の推移】

2022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	
2017.2.14	78,644	388,898,530	432,542	2,138,941,915	ストックオプション行使
2017.5.3	(1,100,000)	387,798,530	(6,050,000)	2,132,891,915	自己株式の消却
2017.9.26	439,965	388,238,495	2,419,808	2,135,311,723	ストックオプション行使
2017.9.26	38,823,849	427,062,344	213,531,170	2,348,842,892	無償交付（10株につき1株）
2017.9.26	990,504	428,052,848	5,447,772	2,354,290,664	無償交付（100株につき1株）
2018.2.14	390,657	428,443,505	2,148,614	2,356,439,278	ストックオプション行使
2018.5.16	(654,000)	427,789,505	(3,597,000)	2,352,842,278	自己株式の消却
2018.7.27	481,736	428,271,241	2,649,548	2,355,491,826	ストックオプション行使
2018.12.7	1,049,529	429,320,770	5,772,410	2,361,264,235	従業員向け増資
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

（注）2022年6月1日から同年12月31日までに、172,840個のストックオプションが行使され、その結果、2022年12月31日時点において、発行済株式総数は523,450,271株となり、資本金は2,878,976,490.50ユーロになった。

（３）【所有者別状況】

2022年12月31日現在

	比率
個人投資家	35%
フランスの機関投資家	14%
フランス以外の機関投資家	51%
当社（自社株）	> 0%
合計	100%

（４）【大株主の状況】

2022年12月31日現在、BlackRockが5.02%の株式を保有している。

（2022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）
2018	2019.5.22	2.65 0.26	429,423,434 128,524,663	1,137,972,100 33,416,412
2019	2020.5.13	2.70 0.27	473,105,514 134,154,877	1,277,384,888 36,221,817
2020	2021.5.19	2.75 0.27	473,660,724 131,753,261	1,203,566,991 35,573,380
2021	2022.5.18	2.90 0.29	475,291,037 134,993,503	1,378,344,007 39,148,116
2022 (3)(4)	2023.5.17	2.95 0.29	523,450,271 149,161,232	1,544,178,299 43,256,757

(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) 2023年5月3日の株主総会による承認を前提とする。

(4) 2022年については、2021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】

（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/Code-AFEP-MEDEF-version- edecembre-2022.pdf>のウェブサイトで閲覧できる。

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）。

2022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2022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。後者は、特に監査・会計委員会、環境・社会委員会、及びこれら2つの委員会の合同セッションの職務をより明確にし、AFEP/MEDEFコードの改訂を考慮するために、2022年11月及び2023年2月の取締役会における決議により最後に改訂された（詳細は下記の「第5 提出会社の状況 3（1） c. ガバナンス／報酬」及び「同 a. 監査・会計委員会」を参照。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/2023-02/internal-regulations-of-the-board-of-directors_february-2023.pdf）において全文が掲載されている。

【ガバナンス体制】

当社のガバナンスは、当グループの課題、株主の権利の尊重、権限のバランス及びベスト・プラクティスの進化を保証することに関与し続ける努力によって、歴史的に形作られてきている。

a. 現在のガバナンス体制：取締役会の会長と最高経営責任者の機能の分離

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日よりこのガバナンス方法を採用し、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更新することを、全会一致で決議した（引継ぎについては「第5 提出会社の状況 3（1） b. 2022年6月1日以前のガバナンスの方法（取締役会会長と最高経営責任者の役割の兼務）-後継に伴う引継ぎに関する業務」を参照。）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。

（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広範の権限を委ねられている。

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の対象となる決定事項を、取締役会規則に定めている。

当社又は「グループ」（当社及び被支配会社を含む。）に関する以下の決定事項については、取締役会による事前の承認が必要とされる。

- 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。
- 当グループに関する以下の外部向け売却又は抛却（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抛却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会長兼最高経営責任者（又は、該当する場合には、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
- 当グループについて、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及び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。

- 当グループ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。

最高経営責任者のフランソワ・ジャコウ氏は、エア・リキード・エス・エーの取締役でもあり、取締役会の議論や決議に参加している。

（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、同氏は取締役会から、現段階では同氏の任期に相当すると見込まれる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ている。

以下の職務は、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。

（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、2022年6月1日から12月31日までの間、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、エビアンで開催されたフランスとドイツの間での会議、エクス・アン・プロバンスでの会議（ブノワ・ポチエ氏は「脱炭素の道筋を見つける」というテーマでプレゼンテーションを行った。）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。また、エア・リキードを代表して、当グループに関連するテーマを扱う組織にも参加している。全国水素協議会の共同議長を務め、水素協議会、ERT（欧州円卓会議）、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。

2022年、ブノワ・ポチエ氏は、貴重な取締役会会長と株主との意見交流の場である5月4日の株主総会に加え、以下のような個別株主と直接会うことのできるイベントにも参加した。特に、2022年5月12日にリールで開催された「株主総会後」のセッションや、2022年11月にフランソワ・ジャコウ氏とともに、当社に「株主ラウンジ」を開設したことが挙げられる。さらに、取締役会会長が議長を務める「個別株主コミュニケーション委員会」は、2022年に3回開催された。

また、毎年開催している投資家との会合の一環として、取締役会会長は2022年に大株主3社と会談し、ガバナンスの課題について議論した。

ブノワ・ポチエ氏は、指名統治委員会が監督する新任取締役の採用にも参加した。候補者の選考はエア・リキード独自の基準に従って行われるため、取締役会会長は当グループの事業や文化に関する深い知識を委員会に伝えた。

b. 2022年6月1日以前のガバナンスの方法（取締役会会長と最高経営責任者の役割の兼務） - 後継に伴う引継ぎに関する業務

2006年5月から2022年5月にかけて、取締役会は、ブノワ・ポチエ氏による取締役会会長と最高経営責任者の役割の兼務によるガバナンス体制を確立した。

ブノワ・ポチエ氏の任期が連続して更新された際（最後の更新は2018年5月に行われた。）、取締役会はこのガバナンスの形態が最も適切であると考えた。取締役は、その業務の年次評価の一環として、既存のガバナンスの中で配置された権限が、特に以下の点において、バランスの取れた形で機能していると考えた。

- 特定の特権と権限を持つ筆頭取締役の存在

- 取締役会の構成は、独立した取締役が過半数を占め、能力及び国籍のバランスがとれていること
- 特に経営組織の適切な機能を確保する責任を負う指名統治委員会を含む専門委員会の存在
- 取締役会会長兼最高経営責任者、非業務執行取締役、執行委員会のメンバー間の交流がバランスよく行われていること。

後継に伴う引継ぎ

2018年から実施された作業を受け、指名統治委員会は、当社に最も適切と考えられるガバナンス構造の選択を含む後継者計画を定義し、ブノワ・ポチエ氏の後継者として経営執行者に就任する候補者の選定を検討した。

その一環として、委員会は、当グループの主要な人材を検討・分析し、当グループの将来の課題に最も適したスキルと資質を持つ候補者を選定した。委員会は、このプロセスを通じて、選ばれた候補者のキャリアの変遷と管理職としての実績を調査した。委員会は、検討されたプロフィールの質を考慮し、当社内部の候補者を優先すべきと判断した。委員会は、そのスキル、経験の深さ、個人的な資質から、フランソワ・ジャコウ氏が、ブノワ・ポチエ氏の後任候補として最適であると判断した。その結果、フランソワ・ジャコウ氏は、ブノワ・ポチエ氏の全面的な同意を得て取締役会に任命された。

取締役会は、取締役会会長と最高経営責任者の機能を分離することが、経営権の引継ぎという観点から、当グループにとって最も適切なガバナンスの体制であると考えた。取締役会は、当社が引き続き、ブノワ・ポチエ氏の、20年にわたり当社を指揮した比類なき経験、当グループの文化と価値の推進への貢献、透明性に基づくガバナンスの専門知識、株主との密接な関係から、恩恵を受けることを希望していた。ブノワ・ポチエ氏の取締役としての任期は、2022年5月4日の株主総会で更新された。

この継続性の中で、エア・リキードのトップとしてのブノワ・ポチエ氏の長い経験とグループに関する深い知識を考慮し、現段階では、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、取締役会会長の任期に相当すると予想される経営権の移行期間中に委託している（上記、「第5 提出会社の状況 3（2）

a.（取締役会会長の任務）及び（取締役会会長の活動報告）」を参照）。

取締役会は、フランソワ・ジャコウ氏の資質が当グループの業績及び成長戦略に合致すると判断し、指名統治委員会の推奨に基づき、同氏を最高経営責任者に任命することを決定した。フランソワ・ジャコウ氏は、2022年5月4日の株主総会により、取締役にも任命された。

当該株主総会の終了後、取締役会はグザビエ・ヒラード氏を筆頭取締役に任命し、2022年6月1日に新しい個別ガバナンスが施行されることを踏まえ、同職にとどめることを決定した。また、取締役会は、指名統治委員会の推奨に基づき、フランソワ・ジャコウ氏を最高経営責任者に任命し、ブノワ・ポチエ氏を取締役会会長に重任した。

この新しいガバナンス体制は、2022年6月1日から実施された。

【取締役会の構成】

2022年12月31日時点の取締役会				
12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
80%	2	50%	4	6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。

2022年12月31日現在、取締役会は12名で構成されており、うち10名が株主総会で選任されており、4名が外国人（ドイツ人、米国人、英国人）であり、5名が女性であり、2名が従業員代表の取締役である。

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会に反映されている。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。この関連で、ジェヌピエー・ベルガー氏がキュリー研究所監督委員会の委員に任命された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人を求める。」

取締役に適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、株主総会によって任命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。

指名統治委員会は、上記のダイバーシティの方針に定められた基準に従い、米国及びアジア市場に関する優れた知識を有し、一般的に、財務面、CSR面、デジタル面及び技術面における能力や主要な経営者としての経験等、関連性及び補完性のある経験を有するプロフィールの候補者を調査した。

CSR面の能力は、特に大企業グループの上級管理職であり、CSRの変革計画の経験を持つメンバーによって、既に取締役会に十分に反映されているが、この能力を持つ新しい取締役の任命によって、より強化される。

これにより、委員会は、2023年5月3日の株主総会に4名の新取締役（カトリーヌ・ギルアード氏、クリスティナ・ロウ氏、アレクシス・ペラキス・ヴァラット氏、マイケル・H・タマン氏）を選任する議案を提出するよう取締役会に推奨した。さらに、アネッテ・ブロンダー氏の辞任を踏まえ、委員会は、アネッテ・ブロンダー氏の残りの任期を女性候補者に交代させることを取締役会に提案した。このため、取締役会はモニカ・ド・ヴィルジリス氏を取締役に選任した。

取締役会は、法律、AFEP/MEDEFのコーポレート・ガバナンス・コード及び社内規程に準拠した、新任取締役が保有する権限の数により、取締役会及び委員会の業務に積極的かつ真摯に参加するために必要な能力を確保できることを確認した。特定の投資家が、上場会社における非業務執行役員の役職数をより厳しく制限する方針を考慮し、候補者は、上場会社における他の役職の数を減らすために必要な措置を講じたことが明記されている⁽¹⁾。

株主総会が提出された決議を可決した場合、同株主総会が終了した時点で、新たに5名の独立取締役が取締役に属することになる（候補者の独立性に関する詳細は、「第5 提出会社の状況 3（1） b. 取締役の独立性」を参照。）。）。

(1)SNAMの会長であり、2023年4月にGeorg Fischerの取締役として選任を推奨される予定のモニカ・ド・ヴィルジリス氏は、2024年5月に満了するASM監査役会のメンバーとしての任期更新を希望しないことを発表した。

注：エアバスの取締役兼監査委員会委員長であるカトリーヌ・ギルアード氏（現在は未上場会社であるIngenicoの会長でもある）は、2023年4月にKPNの監査役会のメンバーを退任するため、2023年5月3日において、他の上場会社における職務は1社のみであることを付言する。

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、株主総会において任命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。

2022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）の経営者及び国家によってのみ行われる取引関係に関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（又はその候補者）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2022年度末日現在、株主総会により選任された下記の実務取締役について独立性があることを確認した。それは、ジェヌビエーブ・ベルガー氏、アネット・ブロンダー氏、ベルトラン・デュマジー氏、アイマン・エザット氏、シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏、グザビエ・ヒラード氏、キム・アン・ミンク氏そしてアネット・ウインクラー氏である（すなわち、独立取締役の80%である）。AFEP/MEDEFコードの規定に従い、従業員代表の実務取締役のフィリップ・ドゥブルリー氏は、この比率を計算する際に考慮されなかった。

決議案の承認を条件に、2023年5月の合同株主総会後の取締役会の新しい構成を考慮し、取締役会が独立性を認めた信任の実務取締役に関する決議案が承認されれば、取締役会における独立取締役の割合は83%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、守秘義務を負う。監査委員会の委員は、特に、法令の定めるところにより、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・ボチエ	100%				
フランソワ・ジャコウ ^(a)	100%				
グザビエ・ヒラード	100%		100%	100%	
ジャン・ポール・アゴン	100%		100%	100%	
ジェヌビエーブ・ベルガー	100%				100%
アネット・ブロンダー ^(b)	100%	100%			
ベルトラン・デュマジー ^(a)	100%		100%		
アイマン・エザット ^(a)	100%	100%			
シアン・ヘルベルト・ジョーンズ	100%	100%			
シン・レン・ロウ	100%	100%			
キム・アン・ミンク	100%			100%	
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%				
合計	100%	100%	100%	100%	100%

(a) フランソワ・ジャコウ氏は、2022年5月（取締役就任後）より取締役会に出席した。

(b) ジャン・ポール・アゴン氏は、2022年5月（取締役としての任期満了日まで）、取締役会、指名統治委員会及び報酬委員会の各会合に出席した。

(c) ベルトラン・デュマジー氏は、2022年5月より指名統治委員会の会議に出席した（取締役会により同委員会の委員に任命されたため）。

(d) アイマン・エザット氏は、2022年5月より監査・会計委員会に出席した（取締役会により同委員会の委員に選任されたため）。

(e) シン・レン・ロウ氏は、2022年5月（取締役任期満了）まで、取締役会及び監査・会計委員会に出席した。

(f) ファティマ・ティグラリン氏は、2022年5月より報酬委員会の会議に出席した（取締役会により同委員会の委員に任命されたため）。

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は適用されない。

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、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、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、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。

例年同様、2023年度初めに各取締役に送付される不正取引防止に関する内部メモには、新規の欧州及び加盟国の規程として制限を受ける法令上の義務が詳説されている。

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。

ジャン・ポール・アゴン氏の任期は、2022年5月4日の株主総会終了をもって満了した。グザビエ・ヒラード氏を新しい筆頭取締役に任命した。この権限が継続されることは、2022年6月1日付の職務分離を伴う新ガバナンス体制の実施の一環として確認された。

（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使することができる。議長は、そのような要請に拘束される。

また、主要株主との対話をさらに充実させるため、要望に応じて、筆頭取締役と面談する機会を設けている。

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）

グザビエ・ヒラード氏は、2022年5月4日より筆頭取締役に就任し、同日までこれらの役職に就いていたジャン・ポール・アゴンの後任となった。

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
 - 執行役員の引継ぎに関連する業務の最終決定

- 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、2022年報告書記載のある当社の慣行の見直し
- 2022年度末に取締役会の評価を行う外部サービスプロバイダーの選定及び、2023年2月の取締役会における、取締役会の機能に関する取締役の評価の概要の提示
- 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
- 2022年11月の取締役会終了後に開催された取締役会では、筆頭取締役が議長を務め、当グループの業務執行取締役又は社内取締役、従業員代表の取締役を除く全ての取締役が出席した。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。
- 筆頭取締役は、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
- 筆頭取締役は、2022年5月4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、2023年5月3日の株主総会に備えるために2022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、2023年2月の活動について、理事会に報告した。

2022年度において、筆頭取締役は、2022年1月1日から5月4日まではジャン・ポール・アゴン氏、5月4日から12月31日まではグザビエ・ヒラード氏として、取締役会（6回）、指名統治委員会（6回）、報酬委員会（3回）の全ての会議、及び株主関係作業部会に出席した。

【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ポイントを含む、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、2023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2022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、2022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（必要な場合には、取締役会会長及び最高経営責任者）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会に提出する。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。社内規程は、特に、筆頭取締役が特定の議題について取締役会の招集を求める権利、並びに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取締役が出席し、筆頭取締役が議長を務める年次会議の条件を規定している。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。

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。

c. 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中心的機能の長との会合、並びに現地訪問によって構成される。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。

この枠組みの中で、取締役は、執行委員会のメンバーと会議を要請したり、各ビジネスライン、事業活動又は地理的範囲に特有の研修を要請したりすることができる。

2022年、取締役は、財務、総務、ヘルスケア事業／ヨーロッパ・インダストリービジネスライン（特にヘルスケア事業におけるデジタルの要点を含む）、米国のエアガスの工業事業、水素及び戦略に関するテーマ

について、それぞれ担当する執行委員と研修を受けた。また、一部の取締役を対象に「アジア」についてのプレゼンテーションを実施した。

また、取締役は、2022年第4四半期に、2名の外部貢献者によるCSR規制の最新の変更と取締役の責任への影響に関する特定の研修コースを受講した。この会議では、特にCSR報告に関する新たな義務（規制の枠組み、課題及び展望）や取締役会、監査委員会、CSRの側面を担当する委員会の使命と責任について発表された。プレゼンテーションの最後には、質疑応答の時間が設けられ、ディスカッションが行われた。また、取締役研修の一環として、毎年、希望する取締役が執行委員会のメンバー又は担当事業部長と一緒に、具体的なCSR研修を受講している。また、当グループのビジネスラインの研修においても、CSRを実務の観点から体系的に取り上げている。従業員代表の取締役は、適用される規則に基づき取締役としての権利義務に関する研修を受けることができる。この時間は実際の勤務時間とみなされ、それにより報酬を受けている。

従業員代表の2名の取締役が2021年に実施した研修の内訳は「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・ティグラリンである。

■ フィリップ・ドゥブルリー氏は、2014年にフランスのグループ委員会により従業員代表の取締役に任命され、2017年12月6日にその任期が更新された。フィリップ・ドゥブルリー氏の任期は、2022年5月の総会終了時に満了する予定である。2021年12月16日の全体会議において、取締役数（フランス商法L.225-27-1-IIに従って算出）が8名以下の場合には定款に従い、従業員代表の取締役に任命する役割を担うフランスのグループ委員会は、フィリップ・ドゥブルリー氏を4年の任期で更新し、2025年度財務諸表承認のため2026年に招集された総会の終了をもって任期が満了となることとした。

就任時に適用される規則に従い、指名統治委員会の推奨に基づき、取締役会は取締役会及び委員会の準備及び研修のために、フィリップ・ドゥブルリー氏に割り当てられる時間を定めていた。この枠組みの中で、フィリップ・ドゥブルリー氏は、2016年に、IFAと提携してSciences-Poが提供する研修コースに従い、同社取締役の資格を取得した。2017年に、彼の任期更新の一環として、取締役会は新たな研修プログラムを策定した。フィリップ・ドゥブルリー氏は、環境・社会委員会（2017年に設立）のメンバーとして、CSRの側面を担当する執行委員会のメンバーが社内で提供する研修に加え、2020年にはCentrale Supélec Exedが主催するサステナブルなビジネスモデルに関する研修に参加した。2022年には、フィリップ・ドゥブルリー氏は、ヘルスケア事業/ヨーロッパ・インダストリービジネスユニットで開催されたトレーニングセッションに参加した。また、人事や戦略に関する個別のディスカッションも行われた。2022年の研修の意向を尋ねると、既に上記の詳細な研修を受けているこれらのテーマについて、定期的に知識を更新し、動向を監視するために、今年は最新のCSRトピックの雑誌を購読したいと答えた。

■ ファティマ・ティグラリン氏は2020年10月1日に欧州従業員評議会によって従業員代表の取締役に任命された。また、彼女は2022年5月より報酬委員会の委員を務めている。

ファティマ・ティグラリン氏は、就任以来、PACTE法及び当社の定款に従い、特定の分野について執行委員会のメンバーとともに開催される研修に参加している。また、ファティマ・ティグラリン氏は、IFAと提携しているSciences Poが提供する研修を2021年に修了し、当社の取締役資格を取得した。

特筆すべきことに、彼女は、2022年に、Air Liquide Universityが提供する財務研修コースを受講し、業務活動に関する研修の一環として、ヘルスケア事業/ヨーロッパ・インダストリービジネスラインについて開催された研修セッションに参加した。

さらに、2022年には、ファティマ・ティグラリン氏とフィリップ・ドゥブルリー氏が、取締役全員が参加する「CSR規則と取締役の責任」研修を修了した。

取締役会は、PACTE法及び2021年12月10日に締結された各利害関係者間の協定に基づき、(i)取締役会の準備（15時間/会議）及び取締役らがメンバーである委員会の準備（5時間/会議）及び(ii)研修（40時間/年、任期全期間にわたる累計）のために、従業員取締役に割り当てられる時間を定めた。

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投票権を持って取締役に参加している。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条項に従う。

様々なステークホルダーとの契約の範囲内、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。

b. 諮問投票権の付与

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・ティグラリン氏が任命されて以来、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一の文書を受領する。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開覧し、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。」

取締役会の機能評価は毎年実施され、1年間は完全評価アンケート（これに基づき、回答及び推奨事項の採択を示した要約が作成される。）が実施され、その翌年は推奨に照らして実施された行動の評価を目的としたアンケートが交互に実施される。

2021年末に実施された評価において、取締役は、実施された活動、特に経営陣の引継ぎのプロセスをめぐるガバナンス活動、経営陣及び筆頭取締役との対話の質、取締役会及び委員会内の議論の質に満足した旨表明していた。特に、アジア人及び米国人メンバーの採用、執行委員会及びトップマネジメントとのミーティング（特に取締役会でプレゼンテーションを行う場合）の継続的な増加、及び可能な限り、話題性のある課題に関する新しい「深掘り」セッション（水素に焦点を当てた2020年9月のミーティングのように）、及び現場訪問の開催を想定している。2022年、指名統治委員会は、新任取締役の採用活動を強化した。この作業を経て、2023年5月3日の株主総会にアジア人候補と米国人候補の選任が提案されている。下半期に開催された取締役会（特に戦略、新会社プログラム、水素、グループESG目標の達成状況及び人材に重点を置いている）では、経営会議メンバー及び担当経営者がプレゼンテーションを行い、取締役会との間で豊富な議論を行うことができた。なお、次年度は、現地での取締役会を開催する予定である。

取締役会は、外部コンサルタントに対し、定期的にこれらの評価の実施の支援を依頼することを決定した。取締役会及びその委員会の機能の全面的な評価は、外部サービスプロバイダーの協力を得て、2022年に実施された。この点について、全面的な評価アンケートが取締役会に提出され、当該サービスプロバイダーにより個別インタビューが行われた。

指名統治委員会委員長が取締役に提出した、2023年初頭のこの全面的な評価アンケートに対する回答の概要は、取締役会と委員会の機能についての全体的な認識が非常に良好であることを示している。取締役らは、経営陣への継承のプロセスの質を高く評価し、新しい独立したガバナンス体制が機能していると考えて

いる。また、取締役会が経営陣及び執行委員会と円滑な関係を保っていることも評価された。最後に、彼らは環境・社会委員会の活動の質を評価しており、CSRが当グループのグローバル戦略に非常によく組み込まれていると考えている。期待されることと今後の課題については、戦略目標の実施状況について、年度後半の戦略会議において最高経営責任者と定期的に報告を行うこと（その際には、当グループの活動の一つの「深掘り」が現地の会議の主題となり得る。）の重要性を強調した。また、取締役会の戦略会議において、当グループのビジネスに関連する最新のトピックについて、引き続き詳細なプレゼンテーションを行いたいと考えている。取締役会の構成については、当グループが直面する課題に鑑み、国際的な要素を強化し（特に当グループにとって米国及びアジアの市場が重要であることから）、最も関連性の高いビジネス及び部門横断的なスキルを引き続き獲得することの重要性を強調している。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。

【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。2022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。当該セッションでは、年度を通じて行われた業務と新しいガバナンスの実施について確認された。

【2022年における取締役会の活動実績】

取締役会は、2022年に6回開催され、電話会議による出席を含めて100%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
- (1)非財務指標及びその変化の詳細な検証を含む、当グループの財務及び非財務パフォーマンスの定期的な検証、(2)当グループの効率化プログラムの監視並びに(3)当グループの営業利益率の改善への注視、の一環としての業績の分析
- リスクマッピング及びその展開のレビュー、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（産業・環境・社会リスク、デジタル・サイバーセキュリティリスク、供給及び人事管理に関するリスク、財務リスク等）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）

- 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の体系的なモニタリングを含む投資及び機会のポートフォリオの定期的なレビュー、当グループの中期的な発展に必要な投資に関する意思決定、社会や環境上の課題及びそれに対応する資金調達資源への考慮
- 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
- 2022年5月4日の株主総会において、資本金、準備金、利益その他の額の追加的な組み入れによる当社株式資本の増加を承認する決議がなされたことを踏まえて、2022年6月に既存株式10株につき1株の割合で新株を交付することを決定したこと
- 業績連動株式の付与
- 買収、売却及び進行中の大型プロジェクトに関するモニタリングを、各会議において、計画事業における環境及び社会的課題を考慮してレビューすること
- 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、注意義務計画及び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）
- 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
- 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
- (i)Ernst & Young et Autresに代わって、新主任法定監査人としてのKPMGの選任、(ii)主任法定監査人としてのPricewaterhouseCoopers監査の更新及び(iii)副法定監査人の不更新に関する、株主総会への提案についての決定

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2022年特に次の事項について検討した。

- i. 2022年3月22日のキャピタル・マーケット・デイで発表された新たな戦略プランADVANCEのレビュー並びに当該期間における、当該計画の財務及び非財務の目標の達成に向けて開始された措置と進捗のモニタリング
- ii. 2021年3月の「サステナブルな発展デー」で発表され、戦略プランADVANCEの不可欠な要素となっている当グループのESG目標の進捗状況のレビュー、CO₂排出削減目標の達成に貢献する脱炭素プロジェクトへの投資の進捗状況、導入されている報告ツール、当グループ内で実施されているガバナンスのレビュー、健康関連目標及び社会的目標（ダイバーシティやシチズン・アット・ワークプログラム等）の達成状況のモニタリング
- iii. グループの水素ビジネスユニットに関する進捗並びに過去1年間の主な変化（産業パートナーシップの構築、補助金の獲得、戦略的投資及びプロジェクトの開発）の報告
- iv. すべてのビジネスラインにおける産業投資決定の積極的な推進をモニタリングし、機会ポートフォリオの40%以上をエネルギー転換が占めること
- v. 地政学的、マクロ経済的な状況及びエネルギー価格の変動がもたらすリスクの検討、このような状況下における当グループのビジネスモデルの弾力性の分析
- vi. ウクライナにおける戦争により発生した状況及び当グループの従業員及びステークホルダーの利益を考慮した措置の検討、当グループのロシアからの撤退計画の承認、及び現地当局の承認を条件としたMBO（マネジメント・バイアウト）の形態による現地経営陣への事業移管
- vii. 新しい働き方の導入、人材の育成と確保等、仕事の世界の変化に対応した当グループの行動の監視

c. ガバナンス / 報酬

最高経営責任者と取締役会会長の機能の分離

2022年度中のエア・リキード・エス・エーのガバナンス体制の選択に関する取締役会の業務は、年次報告書の「第5 提出会社の状況 3（1） ガバナンス体制」に詳述されている。

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。

- 以下の事項を2022年5月4日開催の株主総会に提案する
 - フランソワ・ジャコウ氏を新任の取締役に任命し、その任期は4年とする。
 - アネッテ・ウインクラール氏及びブノワ・ポチエ氏の任期を4年間更新し、株主総会の終了時に任期満了とする。
- 2022年5月4日の株主総会の終了をもって、ジャン・ポール・アゴン氏及びシン・レン・ロウ氏の取締役としての任期が満了すること、及び両氏の任期更新を求めないという希望を正式に承認する
- 独立取締役のグザビエ・ヒラード氏を2022年5月4日付で筆頭取締役に任命し、独立したガバナンスの枠組みの中で筆頭取締役の職務を保持することを決定する
- グザビエ・ヒラード氏を指名統治委員会委員長に、ファティマ・ティグラリン氏を報酬委員会委員に、アイマン・エザット氏を監査・会計委員会委員に、ベルトラン・デュマジー氏を指名統治委員会委員に任命し、委員会の構成を変更する。

2023年5月3日の株主総会に向けた準備作業の一環として、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。

- アネッテ・ブロンダー氏が2023年1月3日付で取締役を辞任することを正式に承認する。この決定は、彼女が監査法人の役員に就任する意向があり、このことが、エア・リキード・エス・エーの取締役としての地位を維持することと両立しないことに関連するものである。また、アネッテ・ブロンダー氏の残りの任期を務める独立取締役としてモニカ・ド・ヴィルジリス氏を正式に選任する。
- 2023年5月3日の株主総会終了時点で、シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏及びジェヌビエーブ・ベルガー氏の取締役としての任期が満了すること、及び両氏が任期再選を希望しないことを正式に承認する。
- 以下の事項を2023年5月3日開催の株主総会に提案する。
 - 任期4年の独立取締役4名（カトリーヌ・ギルアード氏、クリスティーナ・ロウ氏、アレクシス・ペラキス・ヴァラット氏、マイケル・H・タマン氏は、候補者の個別情報シート及び株主総会に提案された決議事項を参照。）を新たに任命する。
 - 取締役会が暫定的に任命したモニカ・ド・ヴィルジリス氏（候補者の個別情報シート及び株主総会に提案された決議事項）を承認する。
- 2023年5月3日の株主総会終了時に、取締役会の構成を見直すことを決定した。

このような取締役会の構成の変更を考慮し、次回株主総会終了時の取締役会の構成は、以下のとおりとする。

2023年総会後の取締役会 (株主総会において該当決議が可決されることが条件となる)			
14名			
独立取締役(a)	従業員代表の取締役	女性比率(a)	国籍
83%	2	42%	5

(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。

評価

2022年に実施された外部評価の後、取締役会は、取締役の回答について指名統治委員会の委員長が提供したフィードバックを聴取した。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

(i)取締役、(ii)選任候補者、(iii)取締役会により選任された取締役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。

当社役員の報酬

取締役会は、2022年度の執行役員の業績を各期間（2022年1月1日から5月31日まで及び6月1日から12月31日まで）ごとに評価し、当該年度の執行役員の報酬額を決定した。また、2022年12月31日に3年間のレビュー期間が終了した2020年LTIプランにおける業績条件の充足性を検討した。

2022年に支払われる、又は2022年に関して当社役員に授与される報酬の構成要素についても、本項で説明する。2023年5月3日の株主総会では、これらの項目について具体的な決議（「Say on Pay ex post」）を行うよう要請される予定である。取締役会長兼最高経営責任者（2022年1月1日から5月31日まで）、最高経営責任者及び取締役会会長（2022年6月1日から12月31日まで）、並びに取締役の報酬に関するフランス商法L. 22-10-9条-Iに記載された情報も株主総会における議決の対象となる。

取締役会は、報酬委員会の業務を見直し、2020年以降、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。報酬方針は、2023年5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。

取締役の報酬

取締役会は、2020年5月5日の総会で承認された予算の範囲内で、2022年の取締役報酬の分配方式を、1事業年度あたり130万ユーロを上限として設定した。

2022年5月4日の総会で承認された方針に従い、(i)委員会委員長は、委員会委員長に配分される固定報酬は、その役割が同等の業務量を伴うことから、各委員会会議への出席に割り当てられる報酬額と同様に調整され、(ii)取締役会や委員会への（テレビや電話会議による）リモート出席は直接出席と同じ方法で報酬が与えられる。海外から来日す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には、1回の出張につき固定額が変動報酬に加算される。2023年には、報酬が国際レベルで競争力を維持するために、大陸間の出張に対する固定額の再調整が提案されている。

社内規程の改訂

監査・会計委員会、環境・社会委員会、及び両委員会の合同の会議がそれぞれ担う任務の構造を明確にするため、取締役会は、両委員会の合同の会議による業務として、社内規程を改訂することを決定した。この変更は、特に、(i)環境及び社会的リスクのレビューの方法に関する両委員会の間のインターフェース、(ii)非財務情報の作成及び処理に関する手続の監視に関する監査委員会の役割（財務情報と同様）、並びに(iii)取締役会に提出する非財務パフォーマンス開示のレビューを含む非財務情報自体のレビューに関する環境・社会委員会の役割について定めるものである。

また、2022年12月に公表されたAFEP/MEDEFコードの変更点及びその適用の手引の変更点を取り入れるため、社内規程を改訂した。

【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。委員会の構成の見直しは、2023年5月3日の株主総会終了後に取締役会が実施する予定である。

a. 監査・会計委員会

2022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%
2022年12月31日時点のメンバー		2022年の個別の出席率
シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏（議長）		100%
アネッテ・ブロンダー氏*		100%
アイマン・エザート氏		100%

*アネッテ・ブロンダー氏は、2023年1月3日付で取締役を辞任した。

2021年12月31日現在、監査・会計委員会は3名で構成されている。委員会議長のシアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏、アイマン・エザート氏及びアネッテ・ブロンダー氏である。議長を含めたメンバーの100%が独立取締役である。メンバーは、会社経営の経験と経済・金融の知識を併せ持つ。

シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏は、監査事務所(PwC)に13年勤務をしていた公認会計士であり、1995年にSodexo groupに加わり、2001年から2015年12月までグループ最高財務責任者を務めた。シアン・ヘルベルト・ジョーンズ氏は、監査・会計委員会の委員長として、同委員会に豊富な財務ノウハウを提供している。アイマン・エザート氏は、2008年から2012年まで金融サービス部門のディレクターを務め、その後2012年から2018年までCapgeminiの最高財務責任者を務めた。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豊富な経験を有している。アネッテ・ブロンダー氏は、大手国際グループでの経験があり、デジタルとサイバーセキュリティに関する豊富な専門知識を有する。また、再保険会社での経験で得た財務の知識も有している。

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名の取締役で構成され、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。

2022年の監査・会計委員会の活動

監査・会計委員会は4回開催され、メンバーの実質出席率（電話出席率含む）が100%となった。

委員会は、年次連結財務諸表、中間連結財務諸表及び親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）、並びに見通し等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。また、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。また、監査委員会は、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、2022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、監査委員会のためのものである。

委員会は、業績の分析、効率化プログラムの監視、グループの資金調達方針、負債及び流動性管理、投資と売却の決定等を行った。また、ロシアとウクライナの紛争が当グループの事業及び業績に与える影響、並びに実施されたリスク管理措置についても検討した。

同委員会は、2022年の主任法定監査人交代に伴うErnst & YoungからKPMGへの移行状況を検討した。

さらに、2022年度中に、特に(i)エンジニアリング&建設の事業及び遂行、(ii)業務・産業情報システム及びサイバーリスク管理に関するものを含むデジタル資産保護活動の進展、(iii)ヘルスケア事業におけるデジタル面、(iv)CSP（シェアードサービスセンター）における変更点のモニタリング、(v)調達体制、(vi)バイオメタン分野での事業、(vii)カントリーリスク（地政学的側面を含む）について、具体的なプレゼンテーションが委員会で行われた。

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。

委員会は、アドボカシー活動及びロビイング活動に関する当グループの活動を定期的に検討し、取締役会に報告している。

また、グループコンプライアンス統制室によって行われる主な任務、是正措置のフォローアップ、次年度のグループコンプライアンス統制室の主な任務について定期報告を受けた。また、委員会はグループ内でのリスク管理手続の展開プロセスを定期的にモニタリングした。委員会は、グループのリスクマップとその展開を検討した。委員会は、内部統制及びリスク管理手続に関する年次報告書に記載されている内容を検討し、取締役会の承認を推奨した。

委員会は、会計上又は財務上のリスクに特に注意が払われたとしても、当グループが特定した全てのリスクの管理を監視する役割を担っており、各タイプのリスクのモニタリング方法（特に、管理・統制機関及び手続の特定を含む）並びに適切な時間スケール（リスクの種類に応じて、年次レビュー又は定期的レビューをより頻度の低い間隔で定期的に行う）が定められていた。

年末には、リスクマップ上で特定され、定期的に見直しが行われるすべてのリスクが、定められた頻度に従って監査委員会によって検証されていることを確認する。2023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。

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結論を2022年まで検討した。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。また、この手続は、当社が締結した契約を、規制された契約と独立企業間の条件で締結された通常の契約のいずれかとして分類するための規則を当グループに再確認させる。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。

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ディレクター及びコンプライアンスディレクター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。取締役会の評価アンケートで取締役から要請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。

2022年11月の合同会議の間、監査・会計委員会と環境・社会委員会の委員は、その年に環境・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。

また、両委員会のメンバーは、タクソノミーを含む非財務情報の作成及び処理に関連する手続、並びに特定の環境及び社会的リスク、特に水素製造の脱炭素化プロセスに関する実質的な問題について詳細に検討した。

また、この合同会議での業務の一環として、監査・会計委員会、環境・社会委員会及び両委員会の合同会議のそれぞれの任務に関する取締役会の社内規程の明確化も提案された。取締役会は、両委員会の提案に基づき、改訂版の社内規程（監査・会計委員会と環境・社会委員会の業務分担に関する原則は既に含まれている。）を採択した。当該内部規定には、以下のような定めがある。

- 監査・会計委員会は、環境・社会リスクに関する環境・社会委員会の業務（これらのリスクを詳細に検討する）に基づき、当グループのリスクを検討する。
- 監査・会計委員会は、非財務情報の作成及び処理に関する手続を監視する。この点は、環境・社会委員会との合同会議で審議される。
- 環境・社会委員会は、「非財務パフォーマンス報告書」を含む非財務情報をレビューする責任を負う。

b.指名統治委員会

2022年に開催された全員出席会議：6回	メンバー：3名	独立性：100%
2022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%
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。議長は、議論のために、委員会の会議の結論について説明を行う。

2022年の指名統治委員会の活動

指名統治委員会は、2022年に6回開催され、メンバーの出席率（直接又は電話による出席率）100%を達成した。

取締役会会長及び最高経営責任者の引継ぎについて

委員会は、引継ぎに関する作業を最終的に完了し、取締役会に対し以下の事項に賛成することを推奨した。

- 取締役会議長と最高経営責任者の機能を分離すること。
- ブノワ・ポチエ氏を、法律で定められた以上の具体的な使命を持つ取締役会議長として再任すること。
- フランソワ・ジャコウ氏を最高経営責任者に任命すること。
- 独立した筆頭取締役を維持すること。

取締役会の構成について

2022年度において、委員会は、取締役会の構成が社内規程の定めに適合しているかどうかを検討した。委員会は、CSR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した。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い、引き続き候補者の調査及び評価手続を管理した。

取締役候補者の調査に関する委員会の業務は、「第5 提出会社の状況 3（1） a. ダイバーシティの方針 - 新しい取締役の選任」に記載されている。

委員会、筆頭取締役及びIR作業グループの構成について

2022年、委員会は、委員会及びIR作業グループの構成を見直した。この関係で、委員会は、2022年5月4日の株主総会終了時にシン・レン・ロウ氏とジャン・ポール・アゴン氏の任期が終了することを踏まえ、取締役会に対し、2022年5月4日付で、(i)グザビエ・ヒラード氏を指名統治委員会の委員長に、(ii)アイマン・エザット氏を監査委員会の委員に、(iii)ベルトラン・デュマジー氏を指名統治委員会の委員に、(iv)ファティマ・ティグラリン氏を報酬委員会の委員に任命することを推奨した。2022年5月4日の取締役会では、この新しい委員会の構成が承認された。

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検討した。この手順は毎年見直され、必要に応じて更新される。昨年度は、取締役会会長と最高経営責任者の分離という新たな状況に鑑み、この手順を変更した。さらに、緊急時に最高経営責任者が取締役会会長を兼務する場合の年齢制限に関する定款の変更が提案され、2022年度株主総会で承認された。

後継に伴う引継ぎ

2022年6月の後継に伴う引継ぎ関連業務の終了後の9月に開催された委員会では、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。この中で、新たな執行役員の後継者計画に関する議論が開始された。

この議論は2023年も継続し、取締役会会長の後継者計画にも拡大する予定である。

その他のガバナンスの任務

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。

取締役及び取締役候補者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。この中で、委員会は、各取締役又は

その候補者に関して、当グループと関係グループとの間の既存の取引関係を特に検討した。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。

委員会は、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。

委員会は、政府報告書及び2022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。委員会は、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章のドラフトを検討し、取締役会がこれを採択するよう推奨した。

委員会は、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。

取締役会の決定を踏まえ、委員会は2022年度に係る取締役会の簡易評価アンケートへの回答の概要について検討を行った。委員会は、各取締役との個別面接の実施等、この評価を実施するための実務的な進め方について報告を受けた（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2月、委員会は、2022年に執行委員会において男女比率目標を達成するために実施された手段を検討した。この点に関して、委員会は、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年における技術者と経営幹部の男女比率目標（女性比率35%）及び最高水準の責任を有する役職に関する目標（執行陣の女性比率25%）に関連して、2022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。

委員会は、取締役に提供される研修の新たな取組を検討した。

c. 報酬委員会

2022年に開催された全員出席会議：6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)
2022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名の取締役に構成され、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。議長は、次の取締役会における議論と意思決定のために、委員会の会議の結論について説明を行う。

2022年の報酬委員会の活動

報酬委員会は、2022年に3回開催し、委員の全員が出席（電話による出席も含む。）した。取締役会において、委員会委員長は、報酬委員会の業務を報告する。株主総会では、委員会委員長が、当グループの会社役員に適用される報酬の取締役会による決定状況を報告している。

執行役の報酬 / 長期インセンティブ・ポリシー

2022年度については、委員会が取締役会会長及び最高経営責任者の業績及び変動報酬の目標達成度を評価し、取締役会に対する推奨を起案しました。

これらの新たな規定に従い、委員会は、2022年5月4日の株主総会に提出される執行役員の報酬（執行役及び取締役の報酬に関する情報を記載したフランス商法第22-10-91条に規定されている報告書）及び2021年の執行役員の個人報酬に関する、報告書及び決議書の草案を検討した。

当社の経営陣の後継者計画を作成するにあたり、委員会は、従来の方針を踏襲しつつ、別のガバナンス形態のもとでのガバナンスの変更に関連して策定された、当社役員の報酬方針の新案について検討した。

2022年LTI配分プランに関する業務において、委員会は、一般的な市場のトレンドに従い、また制度を簡素化・均質化するために、全ての受益者（執行役員を含む）に業績連動株式のみを割り当てることを改めて推奨した。

最高経営責任者は、2022年の業績連動株式の割り当てに関する業務に携わり、当グループの従業員（執行委員会を含む）への割り当て及び執行委員会の業績に関する検討に関与した。

2023年2月、委員会は、3年間の検討期間が2022年12月31日に満了した2020年LTIプランの業績条件の充足性を検討した。

2023年には、2023年5月3日の株主総会に提出された執行役員の報酬方針を検討した。

2023年2月に取締役会で承認された2022年LTIプランで定義されたものと同様の業績基準（使用資本利益率（ROCE）、TSR及び気候変動対策の目標に連動）を含む2023年LTIプランの業績条件を推奨した。

当委員会は、当社役員に適用される株式保有規則を検討した。

委員会は、取締役会会長兼最高経営責任者としてのブノワ・ポチエ氏（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としてのフランソワ・ジャコウ氏（2022年6月1日から12月31日までの期間）の短期変動報酬及び年金保険契約に関する業績条件の達成度についての2023年2月の取締役会における評価を作成した。

また、委員会は、年次報告書に記載された報酬比率の算出についても検討した。2022年については、2022年6月1日より取締役会会長と最高経営責任者の機能が分離されたことを受け、AFEPガイドラインに規定された方法に従い、必要な情報は取締役会会長兼最高経営責任者、最高経営責任者及び取締役会会長に関連するものである。昨年と同じく、その範囲は当社自身と「フランス全体」である。さらに、AFEPガイドラインの精神を遵守し、従業員との適切な比較を可能にし、連続する年次報告書で伝達される情報の連続性を確保するため、上記の当社役員に関する情報の表示に際しては、報酬の年額化の原則が採用されている。

取締役の報酬

委員会は、2022年5月4日の総会に提出された取締役の報酬方針を変更するよう推奨した。総会でこの方針が承認された後、委員会は取締役の報酬の配分方式を見直した。同委員会は、総会で承認された全体的な報酬の枠組み内で取締役に配分される金額を推奨した。

また、委員会は、2022年度に設定された方針を踏襲して設定された、2023年5月3日の株主総会に提出される取締役の報酬方針を推奨した。同委員会は、極めてわずかではあってもその競争力を向上させるため、大陸間の出張に対して割り当てられる金額を変更することを推奨した。

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株主インタビュー及び報酬に関する決議に関する株主総会での投票の結果を分析する。また、HCGEとAMFが発行する報告書を分析し、報酬制度の構築にあたっては、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（報酬に関するセクション）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

全員出席会議：3回	メンバー：3名 (従業員代表の取締役 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・ウインクラ氏（議長）		100%
ジェヌビエーブ・ベルガー氏		100%
フィリップ・ドゥブルリー氏（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。

2017年5月3日、企業の社会的責任・環境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、その業務を取締役会に報告する。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。

2022年の環境・社会委員会の活動

2022年には、環境・社会委員会を3回開催し、実質出席率（電話出席率含む）は100%であった。

これらの会議において、委員会は、当グループの環境及び社会的リスクとその推移、関連する管理手続を検討した。温室効果ガスの排出に関しては、委員会は、特に、様々なスコープに応じて、当グループによる温室効果ガス排出量の評価、管理及び報告に関連する要素に重点を置いて業務を行った。

また、水質の管理についても、当グループが設定した目標を盛り込んだリスク管理方針が検討された。また、生物多様性へのアプローチと、この分野における当グループの初期的なコミットメントも検討された。また、委員会は、新ESG目標(環境、社会、ガバナンス)を策定するために行われた作業を綿密に監視した。この中で、委員会は、各目標の進捗のレベルを測定するために使用される各パフォーマンス指標の展開における進捗を特に検討した。この中で、委員会は、当グループが実施した施策の展開を検討した。当グループのESG目標は、エア・リキードの成長戦略の一環である。この計画は、CO₂排出量削減による低炭素社会のための「行動」、健康のための「行動」、従業員とともに行動し、ガバナンスのベストプラクティスに従うことによる「信頼を伴う行動」の3つの基準に基づいて構成されている。エア・リキード基金の取組も委員会で報告され、特に医学研究、職業的統合、地域支援の3つのプログラムを中心に構成された進行中のプロジェクトが報告された。また、同財団とシチズン・アット・ワークの間で開発されたプログラム、及びこれらのプログラムがポーランドのウクライナ人難民に与える影響についても検討された。

当委員会は、低・中所得国における医療用酸素へのアクセスを促進するための当グループの行動を検討した。

当委員会は、2022年4月に当グループにおける最初のサステナビリティレポートが発行された旨の通知を受け、その内容の開示を受けた。別途発行されるこの文書では、サステナブルな発展の観点からのエア・リキードのコミットメントを提示し、気候、健康、人類に対するポジティブで持続的な影響のために取られる措置が詳述されている。また、本レポートは、すべての非財務情報を集約している。

当委員会は、年次報告書の非財務パフォーマンス開示の情報並びに注意義務計画を検討した。さらに、委員会は当グループの非財務格付けをまとめた報告書を検討した。また、2023年に向けた作業計画の草案も作成した。

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ます。

フランス商法第L.22条の10-10に規定され、2022年12月のAFEP/MEDEFコード第L.28条第1項に言及されている「適用又は説明」ルールに関連して、当社は本年以前に、報酬委員会に従業員代表の取締役がいらないことに関する矛盾を指摘した（AFEP/MEDEFコード19条1項）。

2022年5月の取締役会の決定により、従業員代表の取締役であるファティマ・ティグラリン氏が報酬委員会の委員に任命されたことから、この矛盾は解消されている。

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6名、女性6名（役員のうち女性の比率：50％）

役名及び職名	氏名及び生年	略歴	任期	2022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	- 1981年 当社入社 - 2000年 当社取締役 - 2006年 当社取締役会長兼 CEO - Air Liquide International、Air Liquide International Corporation会長兼CEO - American Air Liquide Holdings, Inc.取締役 （2022年6月22日まで） - The Hydrogen Company取締 役 - Air Liquide財団取締役 （2022年11月17日まで） - Danone取締役（戦略委員会 委員長、統治委員会委員） （2021年4月29日まで） - Siemens AG取締役（指名委 員会委員） - 水素カウンスル共同議長 （2022年6月1日まで） - 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）（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	601,380
取締役 - 最高経営責任 者	フランソワ・ジャコ ウ （Francois Jackow）	- 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 - 執行副社長、Air Liquide Sante International取締 役会長、Air Liquide Foundation取締役	（注） 1	52,972

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	グザビエ・ヒラード （Xavier Huillard） 1954年生	- 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 - 2017年 当社取締役（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） - Aéroports de Paris取締役会におけるVINCI常任代表（報酬・指名統治委員会委員）（2020年12月15日まで） - 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 - 関西国際空港取締役 - Institut de l'entreprise名誉会長	（注） 3	2,226
---	---	---	------------------	--------------

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	アネット・ウイン クラー （Annette Winkler） 1959年生	- 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） - 2006年 Global Business Management & Wholesale Europe副社長（2010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 - 2020年 ドイツ経済省対外経済問題担当審議官（2020年3月まで）	（注） 1	2,900
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プログラム&サービスマネージャー	（注） 1	-

取締役 （独立取締役） - 監査・会計委員会委員長	シアン・ヘルベルト・ジョーンズ （Sian Herbert-Jones） 1960年生	- 1983年 PriceWaterhouseCoopers入社 - 1995年 Sodexo Group入社 - 2001年 同社CFO - 2011年 当社取締役（2013年5月以降監査・会計委員会委員、2015年5月以降監査・会計委員会委員長） - CAP Gemini SE取締役（監査・リスク委員会委員）、Bureau Veritas取締役（監査・リスク委員会委員）、Compagnie Financière Aurore Internationale（Sodexo Group）取締役	（注） 2	1,124
取締役 （独立取締役） - 環境・社会委員会委員	ジェヌピエーブ・ベルガー （Geneviève Berger） 1955年生	- 2015年 Firmenich研究部門部長（2021年6月まで） - AstraZeneca非業務執行取締役兼科学委員会委員（2021年5月まで） - 2015年 当社取締役（2017年5月以降環境・社会委員会委員） - 2021年 OM Pharma戦略アドバイザー	（注） 2	677
取締役 （独立取締役） - 監査・会計委員会委員	アネット・ブロンダー （Anette Bronder） 1967年生	- 1997年 Hewlett Packard GmbH入社 - 2010年 Vodafone Germany 取締役 - 2013年 Vodafone Group 取締役 - 2015年 T-Systems International 取締役 - 2019年 Swiss Re COO（2021年12月まで） - 2020年 当社取締役（2021年9月より監査会計委員会委員）	（注） 4	550

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 公認カンパニーディレクター - 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）	（注） 3	500
--------------------------------	--------------------------------------	---	----------	-----

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	- 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） - Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG-Germany （Edenredグループ会社）監 督委員会議長（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） - 当社取締役（2022年5月以 降指名統治委員会委員）	（注） 3	550
計	12	-	-	-

（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 2022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

KPMG S.A.

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

KPMG S.A.につき、1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、7年目。

c. 業務を執行した外国公認会計士

KPMG S.A.

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・ロッツ

セドリック・ル・ガール

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)	2022							
	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	5,260	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%

(千ユーロ)	2021			
	Ernst & Young and others	PricewaterhouseCoopers	その他	合計

監査、認証 個別・連結書類のレビュー	5,232	91.5%	6,817	93.7%	652	63.1%	12,701	90.6%
発行者	632		658		-		1,290	
完全連結子会社	4,600		6,159		652		11,411	
内エアガス	11		1,410		63		1,484	
法定業務	54	0.9%	78	1.1%	3	0.3%	135	1.0%
法定認証業務等報酬合計	5,286	92.4%	6,895	94.8%	655	63.3%	12,836	91.5%
企業の社会的責任(CSR)に関する業務	-	-	139	1.9%	-	-	139	1.0%
デュー・ディリジェンス業務（売却側、買収側）	-	-	-	-	48	4.6%	48	0.3%
その他サービス	432	7.6%	240	3.3%	331	32.0%	1,003	7.2%
非監査業務計	432	7.6%	379	5.2%	379	36.7%	1,190	8.5%
合計	5,718	100%	7,274	100%	1,034	100%	14,026	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

１．取締役に応用される報酬の方針

（フランス商法第 L.22-10-8 II 条に基づき、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、2023年2月15日に取締役会会長が制定し、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、2023年5月3日の総会において、業務執行取締役にについては第15決議及び第16決議（下記1.1項）、非業務執行取締役にについては第17決議（下記1.2項）で承認を求めるものである。

1.1. 業務執行取締役に適用される報酬の方針

以下に示す当社役員に適用される報酬規定は、2022年6月1日に施行された、取締役会会長と最高経営責任者の機能を分離したガバナンスの枠組みの一部である。

後述の業務執行取締役に適用され、総会の承認を得ることを条件とする報酬制度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（2023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（2023 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規定は、報酬委員会の勧告に基づき、2023年2月15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や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、2022年5月4日の総会で承認されたものと一致している。

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、グループの慣行、その新しい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。

1.1.1. 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、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「ADVANCE」に沿った基準を組み込んでいる。この制度は、グループ固有の状況に合わせ、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。
 - 補足的な年金制度
 - 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避止の補償を行う）。

業務執行取締役とグループ各社との間には、雇用契約はない。したがって、ブノワ・ポチエ氏が2010年5月に雇用契約を辞職したのと同様に、フランソワ・ジャコウ氏も最高経営責任者の任期が2022年6月1日に発効した時点で、辞職により一方的に雇用契約を終了させた。

さらに、このような状況が発生した場合、上級副社長に適用される報酬は、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、責務の違いを考慮し、この種の経営幹部に適用される当社の以前の慣例と一致している。

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2022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 ～ 75%
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。各実績条件の達成度は、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。現在設定されている目標変動報酬の合計は、最高経営責任者の最大変動報酬の約80%を占めており、非常に優れた業績となっている。

- 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、定量的な基準は定性的な基準に比べ、相対的に大きな重みを与えられている。

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（1.1.2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。

年次変動報酬の定量化可能な要素には、2022 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。

経常利益と売上高の 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グループの戦略を反映している。効率性の目標は、経常利益率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変動報酬の目標達成率は、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。

年次変動報酬の質的要素は、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き、3 分の 1 が個人の業績評価に基づくものである。2023年については、安全性に関する長期目標、2021年3月23日にグループが発表したESG目標（「サステナブルな未来に向けての行動」）に関連し、戦略計画ADVANCEの不可欠な部分を構成するサステナブルな開発目標、組織と人事に関する目標の追求が含まれ、会社のサステナビリティを支援し非財務的な業績目標を反映する。

業務執行取締役へのLTIの付与は、グループ従業員への付与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、秋に予め設定された時期に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、複数の外部市場調査を考慮し、株主の利益が尊重されるように、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、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現し、また各業務執行取締役については(ii)報酬の倍数として表現して設定する。

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⁽¹⁾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。

(1) 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。

- フランス商法第225-185条及び第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、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、上級執行副社長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いけない。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2023年まで維持した。

- 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、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は、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（変動報酬の定性的部分に関するCSR及び人事的目標、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計画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。

上記の報酬委員会の勧告に基づき取締役会が行う業務執行の報酬の構成要素の選定は、当社の従業員の報酬及び雇用の条件を考慮して行われる。従って、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及び定性的な構成要素は同一である。これらの目標は、短期変動報酬を有する当社の従業員に対するものにも反映されている。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人のグループ従業員、2022年に約2,600人のグループ従業員）及び業務執行取締役についても同様である。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。安全に関する目標を重視することで、従業員にとって質の高い労働環境を実現し、従業員のエンゲージ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、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、より一般的には包摂的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や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、通常の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（ある種の利益、補充的な社会保険）からも利益を得ている。

1.1.2. 2023年の最高経営責任者の報酬決定のための実施事項

2023年5月3日の総会の承認を条件とする最高経営責任者の報酬総額を構成する要素は、以下のとおりである。

上記の業務執行取締役に対する報酬方針の原則に従い、2023年2月15日の取締役会は、報酬委員会の勧告を受け、2022年5月4日の株主総会で承認されたフランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者として適用される報酬方針に沿って、最高経営責任者の報酬総額を構成する要素の決定、分配、配分の基準を定義した。これらの内容は、以下のとおりである。

最高経営責任者の報酬の位置づけは、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、分離型ガバナンス体制のCAC40グループにおける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立案されたことを再度確認する。2023年2月15日の取締役会において、報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、この報酬は競争力及び比較可能性という必要な特性を備えているとして、最高経営責任者の報酬水準を2023年も2022年と同レベルに維持することを決定した。

この報酬は、フランソワ・ジャコウ氏の経験とスキル、及び1993年に入社した当グループでの成功したキャリアを考慮した魅力的なものである。長期的なコミットメントを含む報酬構成は、フランソワ・ジャコウ氏が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月の職務開始の時に一方的に雇用契約を終了することを決定したという事実も考慮されている。また、フランソワ・ジャコウ氏が取締役としての報酬を受け取らないことも考慮されている。

したがって、2023年度の最高経営責任者の報酬方針は、2022年5月4日の総会で承認された方針と一致しているが、最高経営責任者の付加年金制度の業績条件に適用されるROCEの決定方法に関して、2023年2月15日の取締役会において報酬委員会の勧告に基づき若干の変更を行った。この変更の詳細は以下のとおりである（下記才参照）。

ア 固定報酬

固定報酬は、責任の度合い、経営管理業務の経験、市場慣行に基づいて決定される。

2023年にフランソワ・ジャコウ氏に推奨される年間固定報酬は、2022年から変更はなく、前述の原則を適用して、年間110万ユーロの金額となる。

イ 変動報酬

上記の原則に従い、2023年2月15日の取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、2023年度の最高経営責任者の変動報酬の要素を以下のように定めた。：

- 年次変動報酬の定量的要素には、為替影響を除く1株当たり経常的純利益（例外的取引及び経常的営業利益に影響を与えない重要な取引を除く）の増加に関する基準（以下「経常的EPS」）及び連結収益の比較可能ベースの増加に関する基準（重要な連結範囲及び為替・エネルギーによる影響を除く）がある。各基準の加重は下表のとおりである。
- 年次変動報酬の質的基準は、前年度における業務執行取締役の質的目標の継続性に沿って定義された。それらは下表に詳述されている。
 - 3分の1がCSR、安全性と信頼性に関連するものであり、2021年3月23日の「サステナブルな開発の日」に当グループが発表したESG目標（以下「ESG」）で、戦略計画「ADVANCE」の不可欠な部分を構成するもの（2022年3月22日のプレスリリース、当社ウェブサイト：<https://www.airliquide.com/fr/groupe/communiqués-presse-actualités/22-03-2022/air-liquideprésente-advance-son-nouveau-plan-stratégique-horizon-2025-combinant-performance>）である。
 - 3分の1は、組織と人事を対象とするものである。
 - 3分の1は、個人の業績によるものである。この基準は、環境の予測不可能性を考慮し、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会社が直面した場合には、業務執行取締役にとって有益となり、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。

各基準には、目標ウェイトと最大ウェイトが設定されている。

定量的／定性的基準の配分の基準は、下記の表のとおりである。各カテゴリーにおいて、各要素の目標ウェイトと最大ウェイトは、従来の慣行、特に会長兼最高経営責任者に適用される方針と比較して、成熟し、市場慣行と調整されており、目標値は固定報酬の120%、最大値は固定報酬の150%に設定されている。

(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
為替を除く経常利益の増加 ^(b) 一株当たり影響額（経常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	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。 ■当グループの新しいサステナブルな開発目標に関連する行動計画の展開、様々な主要指標 ^(d) に関する進捗状況、及びこれらの新しい目標に関する2025年目標との調和。	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：特に当該年度の外部環境に照らし、取締役会による評価	12	10	15	10
合計（財務的、個人的な基準）	120 ^(e)	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。2023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(2022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) 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。

(e) これは、フランソワ・ジャコウ氏に対する変動報酬約1,320,000ユーロ（通期ベース）に相当する。

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、目標となる変動報酬は最大変動報酬の80%に相当している。

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年に支払われるが、その支払いは、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要素

現物給付には、社用車の使用、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。経営会議は、フランソワ・ジャコウ氏が業務執行取締役として、また2022年6月1日の最高経営責任者就任をもって雇用契約を終了したことを踏まえ、当社が加入する経営幹部及び業務執行取締役のための雇用保険を利用することを決定した。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18,635ユーロで、そのうち約13,000ユーロは経営幹部及び業務執行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

取締役会は、フランソワ・ジャコウ氏に対し、最高経営責任者に任命されてから任期満了まで、以下の手当を継続的に支給することを決定した。

- 2015年1月1日より統一された、すべての従業員及び業務執行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・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）障害保障の年間社会保障限度額の16倍、（ii）死亡保障の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
2023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： 396 ユーロ
- 死亡・障害給付に対する雇用者の拠出金： 10,169 ユーロ

エ 長期報酬の構成要素

2023年2月15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、2023事業年度において、最高経営責任者の地位に関して、2022年と同様に年額1,650,000ユーロ（IFRS評価による）の業績連動株式を割り当てることが規定された。

業務執行取締役に適用される報酬ポリシーの原則に従い、LTIは目標報酬総額（固定報酬、目標変動報酬、LTI）の約41%を占め、**業績条件の対象となる報酬要素（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2023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、2023年2月15日の取締役会により決定された。2023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、以下のとおりである。

(i) 付与されるLTIの50%は、2025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2025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) 付与されたLTIの40%について：

- サブパラグラフ(ii)で言及された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（2023、2024、2025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の目的は、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。

- サブパラグラフ(ii)で言及された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、2023年度、2024年度、2025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の平均の2%以上高い場合は100%とし、比例的変動を基本とする。CAC40 TSRの平均を下回る業績に対する付与は行われぬ。

(iii) 付与されたLTIの10%について：2021年3月23日にグループが発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年までに減少するという目標に沿って、2023年から2025年の期間における当グループのCO₂の絶対排出量の変化による。詳細は以下のとおり。

2025年の当グループのCO₂排出量（百万トン単位）と2022年の同排出量の比較。2022年の比較基準値は、2023-2025年の間に起こりうるスコープの影響（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、資産又は会社の処分）を考慮し、12ヶ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、2025年度の財務諸表が承認された時点で、2026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2023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（数量と金額の制限、在職条件、比例按分、株式保有率、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

2023年2月15日の取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、2022年に承認された報酬方針に沿って、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定義した。これらの要素（特に付加年金制度）は、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現在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。

これらの要素はすべて、他の報酬要素と同様に、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額は、目標年次参考報酬（固定報酬＋目標変動報酬）の約14.9％に相当し、ベンチマーク平均に近い値となっている。

法定企業退職金制度（PERO）

取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、フランソワ・ジャコウ氏が任期満了までPERO⁽²⁾（以前は従業員として適用対象であった）の適用を引き続き受けることを決定した。

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、次の2つ（PASSの5％又はPASSの5倍の範囲内で考慮される報酬の5％）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。

2023年度の本制度に対する雇用主の拠出額は、10,437ユーロと見積もられている。

(2) 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

取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、フランソワ・ジャコウ氏が任期満了まで、PASSの0倍から8倍の報酬部分について、上級管理職のために設けられた「83条」確定拠出年金制度の対象に継続してすることを決定した。

この制度は、PASSの8倍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。

2023年度の本制度に対する雇用主の拠出額は、9,502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・ジャコウ氏が業務執行取締役に任命される以前は、PERO及び前述の上級管理職の確定拠出年金制度に加えて、当グループの上級管理職に一定の条件の下で適用される付加年金制度の対象であった。この制度は業務執行取締役には適用されないため、フランソワ・ジャコウ氏は2022年6月1日に最高経営責任者に就任して以来、この制度の適用を受けていない。

フランソワ・ジャコウ氏が以前に適用されていた年金制度に代わるものとして、またフランソワ・ジャコウ氏が業務執行取締役として付加年金制度の対象となるよう、取締役会は、最高経営責任者に任命されてから任期満了まで、フランソワ・ジャコウ氏の参照報酬（固定報酬＋目標変動報酬）が8PASSを超える部分について、個別かつ任意加入できる団体年金保険契約（「フランス一般税法の82条」として知られている）に加入することを決定している。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いとに分けられる。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31%低いコストとなる。

報酬が8 PASSを超える部分に対するこの付加年金制度は、完全に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345,000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）（純資産法）との年平均差によって決定される。この計算のために、ROCEとWACCの間の差を事業年度ごとに測定し、当該事業年度以前の過去3事業年度について、3年間の乖離率平均を計算する。

大規模な取引があった場合に計算にペナルティを与えないために、2023年2月15日の取締役会において、報酬委員会の勧告に基づき、使用するROCEを「大規模な買収を除く」経常的ROCEとすることを決定した。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。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。この変更は、株主総会においてこの報酬方針に対する賛成の議決が得られることを条件として適用される。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、以下の表に示すように決定される。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。

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

2023年に関する2024年の支払額は、業績条件に従い、約345,000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。主な条件は以下の通りである。

- 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ヶ月分（固定報酬24ヶ月分＋実際に支払われた変動報酬2ヶ月分）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して）。例外として、2023年度又は2024年度の途中で退任する場合、24ヵ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、以下の考慮が行われる。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）となり、固定報酬は、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ヶ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、会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（2022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、使用資本利益率（税引後）と加重平均資本コスト（WACC）（純資産法により評価）の年平均差に依存し、支払われる補償金の額は、退職が発生する事業年度以前の過去3事業年度に関して計算（株主総会で承認された連結財務諸表に基づき）したものに基いて調整されるものとする。この計算のために、使用資本利益率とWACCとの間の差が各事業年度に関して測定され、当該退職した事業年度以前の過去3事業年度の差の平均が計算されることになる。

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、線形に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（長期変動報酬に関する金額を除く）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。

1.1.3. 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、2022年5月4日の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。

状況によっては、会長は取締役と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、全従業員を対象とする死亡・障害給付制度からの給付を得る資格を有する業務執行取締役に加えて、その給付を得る資格を有する場合がある。

イ 2023年取締役会会長の報酬

上記の原則に従い、2023年2月15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、2022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、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⁽³⁾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、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、同氏に託そうと考えた使命を考慮している。

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）及び例外的報酬を除き、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・ポチエ氏は社用車を使用し、年間約2,782ユーロの現物給付を受けることになる。

2022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死亡・障害給付制度（死亡保険のみ）の適用を受ける。

この制度に対する2023年の拠出額は10,169ユーロと見積もられている。

(3) 化学、石油化学、ヘルスケア、エンジニアリング、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）。

1.2. 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、2023年2月15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。

取締役に適用される報酬方針は、2022年2月の取締役会で決定され、2022年5月4日の株主総会で承認された方針に従い、その原則と構成に沿って、株主総会の議決に付される。

取締役の報酬方針は、通常総会で議決された総枠（2020年5月5日の合同株主総会で議決された第12決議に基づき、現在までに最大130万ユーロの年間給与パッケージ）に従い、取締役会のダイバーシティ方針に則り、最高のスキルと専門性を惹きつける国際的に競争力のある報酬を決定することを目的としている。

まず、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、筆頭取締役に對しては増額され、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度合いや業務量を考慮し、追加の固定報酬が割り当てられている。

また、AFEP/MEDEFコードに基づき、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。

2022年5月4日の総会で承認された方針に従い、（i）委員会委員長に割り当てられる固定報酬は、その機能が重要で同等の責任を伴うため、各委員会会合への出席に割り当てられる報酬の額と同様に、調整される。（ii）ビデオ会議を通じて接続するメンバーが、会議に出席して議論に参加できる通信手段の質を考慮し、会合に直接出席したのと同じ条件で、会合の遠隔出席は、直接出席と同様に報酬が支払われる。これは、可能な限り直接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）。2023年2月の取締役会において、報酬委員会の勧告に基づき、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、大陸間出張に関連するこの金額を2023年に再調整することが決定された。旅費は会社から払い戻される。

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。このため、当社は、「3（1）コーポレート・ガバナンスの概要」に記載のとおり、分離型ガバナンスのもとでも筆頭取締役の機能を維持することを決定した。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的・環境的課題の検討、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。

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に従って、また様々な利害関係者との合意により、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。旅費は会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. ブノワ・ポチエ会長兼最高経営責任者（2022年1月1日から5月31日まで）

ア 固定報酬 支払額又は会計上の価値：552,083ユーロ

2022年2月15日の経営会議において制定され、2022年5月4日の株主総会において承認された方針に基づき、責任のレベル、経営執行における経験、市場慣行を考慮して固定報酬が決定された。

開示されたとおり、同会長に対する2022年の固定報酬の金額は1,325,000ユーロであり、2018年から変化はなく、2022年1月1日から5月31日までの期間で日割計算すると552,083ユーロとなる。

イ 年間変動報酬 支払額又は会計上の価値：921,979ユーロ

（2022年度（2022年1月1日から5月31日まで）に関する変動報酬）

目標変動報酬は、固定報酬の150％に等しい。変動報酬は、固定報酬の167％を上限とする。

2022年の変動報酬は以下の要素と連動している。

- 固定報酬の105％（最大で固定報酬の122％）は、以下の2つの量的な財務基準に基づいている。すなわち、(i) 固定報酬の75％（最大87％）について、一株当たりの経常的収入の増加目標（外国為替の影響、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（2020年との比較）を除いた経常純利益（グループ持分）に基づいて計算している。）（以下「経常EPS」）、(ii) 固定報酬の30％（最大35％）について、連結売上の比較可能ベースにおける成長目標（重要な連結範囲、外国為替及びエネルギーの影響を除く）。

それぞれの基準において、取締役会は、プログラムの主要な目的である成長軌道と完全に一致した正確な目標を定義していた。

取締役会が採用した算定式により、当該年度の連結財務諸表をベースに、目標設定額と比較して基準達成度を加味し、変動報酬の支払額（上限内）を算定することが可能となる。

各性能条件の達成度は、基準間の相殺なしに評価される。

目標値は守秘性を有するものであるため公表されていない。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。

- 固定報酬の45％（目標変動及び最大限の報酬）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（休業災害発生率、交通事故、業務上災害）を改善するための継続的な取組、グループの新しいサステナブルな開発目標に関する行動計画の展開、様々な主要指標に関する進捗状況とこれらの新しい目標に関する2025年の目標値との整合性）、(ii) 3分の1については、組織・人材（後継者計画、後継に伴う引継ぎ）、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、取締役会の査定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。当社が目標値を設定した時点において予期できていなかった好ましくない環境や、環境が最後に予期されたよりも好転した場合において不利な状況に直面した場合に、会長に対して利益となる可能性がある。）。

（2022年に関する評価）

良好な業績だった2022年に続き、定量的基準の目標は、最大達成レベルに到達した。

- ・ 経常EPS：固定報酬の87%、この基準の目標報酬の116%に相当する。
- ・ 売上：固定報酬の35%、この基準の目標報酬の116%に相当する。

個人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15%、この基準の目標報酬の100%に相当する。
- ・ 組織・人材：固定報酬の15%、この基準の目標報酬の100%に相当する。
- ・ 個人の業績：固定報酬の15%、この基準の目標報酬の100%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45%を占め、個人的目標の目標報酬の100%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。

■ 安全性と信頼性

推定労働時間に基づく、当グループ従業員の休業災害発生率は、2021年が1.06であったのに対し、2022年は0.94となった。この指標は、2021年と比較して改善されており、グループ従業員が関与する労働災害の件数が大幅に減少（-11%）している。同様の傾向は、協力企業についても観察されている。全体として、2022年にグループの活動に関連して負傷した人（従業員、協力会社を問わず）は、2021年と比較して26人減少した。

2022年は、交通事故に巻き込まれた協力ドライバーの死亡が目立った。なお、2021年は4人の協力業者の死亡があった。

2022年には、ブノワ・ポチエ氏の監督のもと、前年度に開始された主な安全プログラムが継続され、特にIMS合理化プログラムは、当グループの産業安全マネジメントの主要な基礎となるものであった。新型コロナウイルス後のこの時期、主に重視されたのは継続性であった。ブノワ・ポチエ氏は、執行委員会の全メンバーとともに、プロセス安全問題に大きな注意を払い、特に600台以上の空気分離装置をアップグレードする意欲的な計画の実施をモニタリングした。これにより、グループの生産拠点における安全性を向上させることができた。その実施は2022年も継続された。この3年間で、600台のほぼすべてのユニットがアップグレードされる予定である。残りのユニットは、2023年の初めにアップグレードされる。エア・リキードは、同業他社に影響を与え、すべての人の利益のために調和のとれた国際規格を開発するために協力するよう呼びかける上で、主導的な役割を果たしたと言える。

■ 当グループの新しいサステナビリティ目標に関連するアクションプランの展開、様々な主要指標に関する進捗状況、これらの目標に関連する2025年の目標値との整合性

2021年3月23日のサステナビリティの日でブノワ・ポチエ氏が発表したACT（行動）プログラムに続き、2022年3月に発表されたADVANCE計画では、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心に据えることを確認した。

エア・リキードの気候変動に関するコミットメントとその実施の第一段階を評価し、CDPIは2022年1月、このセクターで最も意欲的なサステナビリティ施策の目標を含む環境コミットメントに対して、エア・リキードに最高レベル（「リーダーシップレベル」）を授与した。

2022年、ACTプログラムの各コミットメントに関し、作業は継続され、かなりの進展があった。

- 気候のための行動

2022年初頭、グループ全体でCO₂排出量のモニタリングと管理のためのガバナンス、報告、プロセスが確立された。地域の要因によってプラスにもマイナスにもなりうるCO₂排出量の年間予算が毎年事業体に割り

当てられ、年初から四半期ごとに予算の遵守状況や2025年の炭素排出量目標に対する事業活動の影響を監視するための手段が整備された。

上半期には、当グループの資産や顧客の資産の脱炭素化に貢献するいくつかのプロジェクトが開始され、前年度に続き、世界各地で再生可能エネルギー供給契約が締結され始めた（エア・リキードによる米国での世界最大のバイオメタン製造装置の建設、韓国で航空産業の脱炭素化における水素の利用及びモビリティ市場における水素サプライチェーンの開発に関する覚書の締結、欧州における水素モビリティの開発、カーボンマネジメントのための船舶ソリューションの開発、イタリアで2022年5月にShell Energy Europe Limitedと10年間の再生可能エネルギー購入契約の締結）。2022年3月、エア・リキードは、欧州の多額の補助金を要請していたノルマンディー地方の200MW電解槽プロジェクトについてフランスから支援を受け、2022年4月には、EQIOMのLumbre工場（Hauts-de-France地方）を欧州初のカーボンニュートラルセメント工場にするプロジェクトが欧州委員会のイノベーションファンドによる資金提供対象に選ばれた。

2022年5月、エア・リキードの2035年までのCO₂削減目標は、パリ協定に沿った「2 抑制」のシナリオに沿ったものであるとして、SBTi（Science Based Targets initiative）により認証された。

最後に、ブノワ・ポチエ氏は、2021年末までの5年間、共同議長を務め、現在は欧州の公式代表者となっている水素カウンスルや、共同議長を務める国内水素カウンスルにおいて、これらのための行動し、関与を維持した。ERT（欧州円卓会議）の活動においても、特にエネルギー転換や水素に関するテーマで積極的な役割を果たし続けている。

- 健康のための行動

ADVANCE計画に基づき、当グループは成熟国において、慢性疾患を抱えながら在宅で生活する患者のQOLを向上させることを目標として掲げている。この分野では、各チームが現地の規制に合わせてカスタマイズされたケア方法を開発し続けている。これらの方法の恩恵を受けた患者の割合は、当年度に大きく増加した。

中低所得国では、より多くの人々が医療用酸素を利用できるようにすることを目標としている。今回も、特に南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、前年度並みに増加した。

- 社会全体のための行動

管理職及び専門職の性別のダイバーシティを高めるためのプログラムは継続され、2022年末時点で31.5%という結果は、2022年予想をわずかに下回るが、その目的に疑問は持たれていない。

全従業員に共通の基本的な社会保障を提供することを目標に掲げ、従業員が勤務時間中に社会的なプロジェクトに参加できる「職場の市民」プログラムの展開も決定され、順調に進んでいる。

上記の進捗は、2022年の開始以来、当グループがACTプランの様々な柱に関して、2025年の目標に沿った形で順調に推移していることを裏付けている。

組織／人材：

ガバナンスと経営陣の交代に向けた作業は、新しいガバナンス体制を確定する2022年2月の経営会議の準備から始まり、それを提示し承認される株主総会まで続いた。同時に、経営陣の交代を準備するための実質的な作業も上半期に実施された。アドバンス計画の人事目標は、フランソワ・ジャコウ氏との緊密な協力のもとに最終決定され、タレントマネジメント方針も、特に経営陣の交代を想定して、以前の見直しに沿った形で移行が行われた。フランソワ・ジャコウ氏への引継ぎとこれまでの職務の移譲に備え、執行委員会の変更に細心の注意が払われ、特にアフリカ・中東・インド拠点担当副社長のロニー・シャルマーズ氏が執行委員会のメンバーに任命された。

スムーズな移行、特にフランソワ・ジャコウ氏がエグゼクティブ・バイス・プレジデントとしてこれまで担当していなかったテーマの引き継ぎを確実に行うため、定期的に数多くの具体的な「引き継ぎ」セッションが開催された。

個人の業績：

ブノワ・ポチエ氏の個人業績は、混迷する世界情勢（ウクライナ戦争の開始、インフレ、エネルギー危機...）にもかかわらず、優れていると評価される。当グループの目標達成に向けた努力と同時に、後継者の準備、責任の引継ぎ、新しいガバナンス体制の導入は非常に成功した。この点に関する業績は100%と評価された。

したがって、変動報酬の総額は目標を上回り、2021年の変動報酬と比較して年率換算で0.91%増の921,979ユーロとなる。2021年と2022年の間のこの変動は、2022年の財務目標を、2021年における同様の超過額よりもわずかに多く上回った結果である。

2022事業年度についての変動報酬の総額は、財務報告書の株主総会による承認の後に、2023年に支払われる。会長兼最高経営責任者としてブノワ・ポチエ氏に対する支払いは、その2022事業年度に関する報酬の要素が株主総会により承認されることを条件としている。

2022年に支払われた2021年に関する変動報酬は、2,192,875ユーロであった。これは、2022年5月4日の株主総会による第12号議案において、ブノワ・ポチエ氏に対する2021年についての報酬の要素に関する決議案の承認の後に、支払いが行われた。

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	0株	0ユーロ（IFRS第2号による）

（2022年9月29日プラン（業績連動株式））

2022年の付与の方針

AFEP/MEDEFコードの規定に従い、ブノワ・ポチエ氏は、会長兼最高経営責任者としての任期に関して、2022年のLTIの給付を受けていない。

しかし、ブノワ・ポチエ氏は、執行役員の立場で授与された2022年以前の計画から生じた株式及びオプションについて、引き続き株式保有義務の対象となり、また、特にヘッジ取引に関する業務執行取締役に応用されるその他の規則により引き続き義務を負っている。

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。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 4,494ユーロ

現物給付（会計上の評価）には、2022年度にブノワ・ポチエ氏が行使する会長兼最高経営責任者の任期中（すなわち2022年1月1日から5月31日まで）の社用車の使用並びに経営幹部及び業務執行取締役の失業保険のための外部組織への拠出が含まれる。

ク 退職補償 受領額 0ユーロ

2018年の会長兼最高経営責任者としての任期の更新以来、ブノワ・ポチエ氏に適用された義務の条件は、以下のとおりである。(i) 戦略の変更や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。(iii) 定款に規定された定年に近づくほど、徐々に減額される。(iv) 補償金の受給資格は、2018年に修正された業績条件に従い、昇格基準値がより厳しくなった。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)（純資産方式により査定）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、通例的な価値創造を測定することを可能にする。

3年間にわたってROCEとWACCの平均差が300bpsである場合には、補償額全額を享受できる。

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比例的に増加する。

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 : ペーシスポイント

この補償に係る2018年2月14日の取締役会の決定は、同意及び契約手続に準拠し、2018年2月16日に当社ウェブサイトに掲載された。2018年5月16日の株主総会特別決議（第9号議案）により承認された。

この仕組みは、ブノワ・ポチエ氏が最高経営責任者（CEO）の任期を終える日、すなわち2022年5月31日まで維持されていた。この制度は実施されず、現在は廃止されている。

ケ 競業避止補償に関する合意

存在しない。

コ 付加年金制度 受領額70,834ユーロ

（団体年金保険契約）

2020年1月1日以降、確定給付年金制度の下で附帯条件付き権利が取得できなくなったため、個別・任意加入の団体年金保険契約（「フランス一般税法82条」として知られる）が導入された。

ブノワ・ポチエ氏のためのこの新しい計画の実施は、報酬方針（第11号決議）に基づき、2020年5月5日の株主総会で承認された。

この計画では、当社が支払った金額を、保険会社への支払いと、社会保障負担費及び保険会社への支払いに課される税を賄うことを目的とするブノワ・ポチエ氏への支払いに分割される。この金額は、執行役員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。

適用される業績条件は、確定給付制度に適用されたものと同様である。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）計算された、税引後使用資本利益（ROCE）と加重平均資本コスト（WACC）（純資本方式）の年間平均の差によるものとする。当該計算のため、ROCEとWACCの差額は、各事業年度において測定され、3年間の差の平均は、当該事業年度に先行する直近3事業年度について計算される。

団体年金保険に基づく名目額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、100bpsと300bpsの間の各閾値の間では比例的に増加する。

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 : ペーシスポイント

2022年に関しては、2023年2月15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、2022年1月1日から2022年5月31日までの期間について、個人及び任意加入の年金制度に基づき、2022年事業年度に関して2023年に支払われる金額は全体で141,667ユーロとなる（2022年5月4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70,834ユーロ（総額）と、社会保障負担費及び保険会社への支払いに課される税を賄うことを目的とするブノワ・ポチエ氏へ支払う70,834ユーロ（総額）の間で分割される）。

ちなみに、ブノワ・ポチエ氏のためにこの制度に基づき2022年（2021年）に支払われる拠出金の額は340,000ユーロである（2022年5月4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170,000ユーロ（総額）と、社会保障負担費及び保険会社への支払いに課される税を賄うことを目的とするブノワ・ポチエ氏へ支払う170,000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」）

ブノワ・ポチエ氏は、全ての従業員や会社役員に適用される確定拠出年金「PERO」を受給する。拠出金は、社会保障の年間上限額(PASS)の8倍を超えない報酬範囲において雇用者と受給権者により等分して支払われる。当該制度の2021年1月1日以降のブノワ・ポチエ氏に対する適用は、2021年2月9日の取締役会決議により承認され、2021年5月4日の株主総会により承認された報酬方針に組み込まれている。

付加的確定拠出年金制度において、2022年5月31日までにブノワ・ポチエ氏のために拠出された金額は、4,066ユーロである。

サ 団体生命保険 受領額 0 ユーロ

ブノワ・ポチエ氏は上級管理職のための確定拠出年金制度の受給者とならないため、いつでも利用可能な貯蓄を可能にするものとして、団体生命保険が締結されている。当社により支払われている拠出金は、従前の制度における条件と同一である。当該制度の開設は、参照報酬の第三群（PASSの16から24倍）、そして第二群（PASSの8から16倍）、そして最後に第一群（PASSの0から8倍）に延長されるものであって、当社の費用は不変であり、よい経営という懸案事項に対応していた。

ブノワ・ポチエ氏に関しては、当該契約の第二群及び第三群の署名は2012年11月20日及び2013年2月13日の取締役会決議によって承認され、規則に従った同意と契約の手續に基づき、2013年5月7日の株主総会決議（第7号議案）により承認された。社会保険の年間上限額の0から8倍に相当する参照報酬の帯域に関する第一群への延長は2014年11月20日の取締役会の決定により承認されており、規則に従った同意と契約の手續に基づき、特にブノワ・ポチエ氏に関しては、2015年5月6日の株主総会決議（第7号議案）により承認された。

ブノワ・ポチエ氏のための生命保険契約に従い、2022年に支払われた拠出額（2021年度に関するもの）は、222,134ユーロである。2023年に支払われる予定額（2022年1月1日から5月31日までの期間に関するもの）は、91,897ユーロとなる予定である。

シ 団体死亡・障害者給付制度 受領額 0 ユーロ

ブノワ・ポチエ氏は、従業員と適切に承認を受けた会社役員の全員をカバーする2015年1月1日より導入された「死亡・障害者」追加給付制度の受給者である。その拠出金の算定のために考慮された報酬は、(i)就労不能・障害者補償の年次社会保障限度額の16倍、(ii)死亡保障の年次社会保障限度額の24倍により、その上限が画されている。2022年の雇用者の拠出率は、PASSの16倍の群につき1.10%上がり、PASSの16から24倍の群につき0.89%上がった。

ブノワ・ポチエ氏の会長兼最高経営責任者としての義務に関する、全従業員をカバーする統合された死亡・障害者給付制度の個別的適用は、2014年11月20日の取締役会決議により承認され、規則に従った同意と契約の手續に基づき、2015年5月6日の株主総会決議（第7号議案）により承認された。

死亡・障害者給付制度の下で、ブノワ・ポチエ氏のために、2022年（2022年1月1日から5月までの期間）に支払われた拠出金の額は、会長兼最高経営責任者としての職務に関して、4,237ユーロにのぼった。

B. フランソワ・ジャコウ最高経営責任者（2022年6月1日から12月31日まで）

ア 固定報酬 支払額又は会計上の価値：641,667ユーロ

固定報酬は、2022年2月15日の経営会議において制定され、2022年5月4日の総会において承認された報酬方針に従い、責任の度合い、経営管理業務の経験、市場慣行を考慮して決定されている。

開示されたとおり、会長とCEOの2022年固定年間報酬の額は1,100,000ユーロである。2022年6月1日から12月31日までの期間で日割計算すると、641,667ユーロとなる。

イ 年間変動報酬 支払額又は会計上の価値：912,450ユーロ

（2022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、2022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（以下「経常EPS」）^(a)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算定式により、当該年度の連結財務諸表をベースに、目標設定額と比較して基準達成額を加味し、変動報酬の支払額（上限内）を算定することが可能となる。

各業績条件の達成度は、基準間の相殺なしに評価される。

目標値は守秘性を有するものであるため公表されていない。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（2021年との比較）を除いた2022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。

- 固定報酬の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（休業災害発生率、交通事故、業務上災害）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開発目標に関連するアクションプランの展開、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、取締役会の査定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。当社が目標値を設定した時点において予期できていなかった好ましくない環境や、環境が最後に予期されたよりも好転した場合において不利な状況に直面した場合に、会長に対して利益となる可能性がある。）。

（2022年に関する評価）

良好な業績だった2022年に続き、定量的基準の目標は、最大達成レベルに到達した。

財務基準に係る変動報酬の額は以下のとおり。

- ・ 経常EPS：固定報酬の75％、この基準の目標報酬の125％に相当する。
- ・ 売上：固定報酬の30％、この基準の目標報酬の125％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％、この基準の目標報酬の100％に相当する。
- ・ 組織・人材：固定報酬の12％、この基準の目標報酬の100％に相当する。
- ・ 個人の業績：固定報酬の13％、この基準の目標報酬の110％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37%を占め、個人的目標の目標報酬の103%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

推定労働時間に基づくグループ従業員の休業災害発生率は、2021年の1.06に対し、2022年は0.94となった。この指標は2021年と比較して改善しており、グループ従業員の労働災害の発生件数が大幅に減少（-11%）している。同様の傾向は、協力企業についても観察される。全体として、2022年に当グループの活動に関連して負傷した人（従業員、協力会社を問わず）は、2021年と比較して26人減少した。

2022年は、交通事故に巻き込まれた協力ドライバーの死亡が目立った。ちなみに、2021年は4人の協力業者の死亡があった。

フランソワ・ジャコウ氏は就任以来、安全の重要性を常に訴えてきた。特に、2022年6月1日にポーランドを訪問した際のビデオにあるように、オペレーションにおける多くの現場訪問で、安全の重要性を強調してきた。このような機会を利用して、彼は当グループの安全文化を推進し、訪問のたびに、出会った従業員との安全に関する対話を始めた。

また、9月に発行された当グループのHSEニュースレターに寄稿した論説など、従業員とパートナーの「事故ゼロ」という目標が当グループの最優先事項であることを定期的に繰り返し伝えている。

行動計画の面では、これまでのプログラムをベースに、他の大きなプロジェクトに着手する前に、それらを成功裏に終わらせるために集中する必要性を強調した。そのため、IMS合理化プログラムの進捗状況や、600台以上の空気分離装置の更新計画について、個人として、また執行委員会のメンバー全員と一緒に監督を続けた。4年内には、600台以上のユニットが更新される予定である。エア・リキードは、同業他社に影響を与え、世界の利益のために調和のとれた国際規格を開発することに協力するよう呼びかけるという主導的な役割を果たしたと言える。

さらに、フランソワ・ジャコウ氏は、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繰り返し、特に2022年10月のグループ経営会議では、当グループの交通安全行動計画の展開への支援と関与を確認した。

最後に、これらの主要プログラムに加え、エア・リキード従業員の安全文化を高めるため、2022年後半に主要な産業リスクに対する理解を深めるためのアクションが開始された。これらのアクションは、2023年と2024年にかけて当グループ全体に展開される予定である。

■ 当グループの新しいサステナビリティ目標に関連するアクションプランの展開、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

2022年3月に発表されたADVANCE計画は、フランソワ・ジャコウ氏とブノワ・ポチエ氏の緊密な連携の結果作成され、サステナブルな開発の問題が当グループの開発戦略の中核に位置づけられることが確認された。

発表された目標は年間を通じて展開され、ACTプログラムの各コミットメントに関しても大きな進展があった。

- 気候のための行動

CO₂排出量を監視・管理するためのガバナンス、報告、プロセスが、グループ全体に積極的に展開されている。地域の要因によってプラスにもマイナスにもなりうる年間CO₂予算は、毎年事業体に割り当てられるようになった。四半期ごとに、これらの予算の遵守状況や、2025年のカーボン排出量削減の軌道に対する活動の影響が分析され、執行委員会に提出される。また、当グループのCO₂排出量も四半期ごとに報告され、連結されている。

下半期には、当グループの資産や顧客の資産の脱炭素化に貢献するいくつかの新規プロジェクトが締結され、低炭素水素の製造プロジェクトとともに、当グループが公表した気候変動対策の目標が積極的に実施された（2022年11月にTotalEnergieと、革新的プロセスを用いてGrandpuits精錬所向けに再生可能で低

炭素の水素を製造・回収することに合意、中国における炭素を含まない水素の製造に関する最初の契約、アントワープ港のプラットフォームを脱炭素化するプロジェクトに対する欧州の補助金の獲得、2022年12月にオランダにおける2つの大規模な電解槽プロジェクトに対するオランダ政府の支援）。また、再生可能エネルギーの長期供給契約の締結が加速した（例：2022年6月に当社によるオランダでの同社最大規模の再生可能エネルギー供給契約の締結）。

エネルギー転換を加速するものとしての水素に関する積極的なコミュニケーションも維持された（2022年9月28日放送の「水素発電」）。

最後に、取得した非財務格付けはすべて2022年に安定、又は前事業年度と比較して改善された。エア・リキードは、ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ヨーロッパ・インデックスに初めて採用された。

- 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てカスタマイズされたケア方法の開発を継続的に進めた。このような方法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提供することを目標としている。今回も、特に南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

管理職及び専門職の性別のダイバーシティを高めるためのプログラムは継続された。2022年末時点で31.5%という結果は、2022年に予想されていたよりもわずかに低い、この目標に疑問は持たれていない。

一方、全従業員を対象とした共通の基本的な社会保障制度の一般化と、従業員が勤務時間中に社会的・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。2022年末の介護保険の普及率は、すでに42%に達している。

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

当グループの人材育成方針は、従来どおり、定期的に見直しを行った。例年どおり、これらの見直しは、クラスターのレベルから執行委員会に至るまで実施された。新型コロナウイルスにより移動が制限される中、国際的な人材開発の機会に特別な焦点が当てられた。また、グループ内のさまざまな文化を重要なポジションで推進し、ジェンダーバランスを継続的に改善するために、プロフィールのダイバーシティも慎重に検討された。

将来の経営陣の交代に備えるため、2022年下半期に指名・統治委員会とともに、国際的なトップ人材の詳細な見直しが行われた。

特に、技術系人材（TCLプログラムによる登用）の見直しに加え、フランソワ・ジャコウ氏が専用の国際会議で主要顧客営業担当者の表彰に携わるなど、商業的プロファイルにも注意が払われた。

さらに、取締役会とともに、現在の市場環境（厳しい労働市場、新たな技術的課題、新たな働き方）、特に水素市場に必要な展開における当社の人材政策とその実施についてレビューを実施した。

ガバナンスと経営陣の後継者の準備に加え、執行委員会の業務にも細心の注意が払われた。6月には、フランソワ・ジャコウ氏のリーダーシップのもとで執行委員会がどのように運営されるかを明確にするため、外部パートナーの支援を得て、数日間にわたる専門セッションが開催された。また、アフリカ・中東・イン

ド拠点担当副社長ロニー・シャルマーズ氏の就任をはじめ、執行委員会にも変更があり、一部のメンバーの枠が調整された。

さらに、フランソワ・ジャコウ氏は、就任に関連して、「引き継ぎ」セッションに加えて、できるだけ短期間で現場のチームと直接面会するために、グループ内（特にアジアと南北アメリカ）への多数の出張を企画した（特に、以前の職務で担当しなかったチームも含む）。

フランソワ・ジャコウ氏の要請により、執行委員会のセッションは、ESG目標の見直しの際にダイバーシティの問題、そしてより広くは包摂のための政策に特化した。また、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、障害者を受け入れるための方針に関して強いコミットメントを表明した。

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。エネルギーコストを中心としたかつてないコスト上昇と地政学的な悪条件が重なるマクロ経済環境の中、後継者として就任するという重要な局面で、当グループの成功に向けた強い意志を示すとともに、チームへの感謝を表明した。この点に関するパフォーマンスは110%と評価された。

合計すると、報酬の変動部分の金額は目標を上回り、912,450ユーロとなった。

2022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、2023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2022年度中に支払われた、又は2022年度に関して授与された報酬の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

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	9,790株	961,965ユーロ（IFRS第2号による）

（2022年9月29日プラン（業績連動株式））

2022年の付与の方針

業務執行取締役に対する2022年の付与は、2022年2月15日に取締役会が定義し、2022年5月4日の株主総会により承認された2022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2022年の最高経営責任者としてのLTIの付与は、2022年6月1日から12月31日までの期間について、IFRS評価額で961,965ユーロになる。なお、念のため、2019年以降、取締役会は、LTIスキームの簡素化と標準化を図るため、一般的な市場動向に従い、（ストックオプションと業績連動株式を混在させるのではなく）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2022年の限度額は、2021年の限度額と同じであり、以下のとおりである（2022年には新株予約権は付与されていない）。

- 2022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

2022年2月15日の取締役会の決定及び2022年5月4日の総会で承認された方針に従い、執行役員に対する2022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、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、2024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、（2024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（2024年下半期、2024年上半期、2023年下半期）における（株主資本＋少数株主持分＋純有利子負債）の加重平均値）

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）目標値を10%以上に維持し、2023年から2024年にかけて達成するという軌道の中で設定されたもので、危機の影響を反映していると同時に、特にエネルギー転換に関連する多数の質の高い機会を背景にした積極的投資方針が反映されている。

(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：2022、2023、2024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、ヒストリカル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：2022、2023、2024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。CAC40 TSR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2022年から2024年にわたる当グループの絶対排出量の変化について、以下のとおりとなる。

2024年の当グループのCO₂排出量と2021年の同排出量と百万トン単位で比較。2021年の比較基準は、12か月見積ベースで、2022年から2024年にかけて当グループの顧客の既存ユニットの買収の可能性を考慮し、特に南アフリカのSasolユニットの買収を考慮して調整されている。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。

その他の条件・株式保有義務

フランス商法に基づく株式保有義務は、フランソワ・ジャコウ氏に対し年間総固定報酬の２倍に相当する株式数を保有することを必要とする内部規則によって、補完されている。フランソワ・ジャコウ氏は、任命から４年間この規則を遵守せねばならず、したがって、フランソワ・ジャコウ氏に対するこの規則の適用の評価は、2026年7月1日に行われることになる。

フランソワ・ジャコウ氏は、任期中にいかなるヘッジ取引も行わないことを確約している。

プランの規制

フランスの業績連動株式制度は、３年間の権利確定期間の後、株式を譲渡することができない２年間の保有期間と、在任を条件として構成されている。

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 7,956ユーロ

その他の利益（会計価値）は社用車の使用及び、最高経営責任者の職務遂行に比例して計算される経営幹部及び執行役の雇用保険のために2022年に外部機関に支払われる拠出金（すなわち2022年6月1日から12月31日までの期間分）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) 戦略の変更や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) 定款に規定された定年に近づくほど、徐々に減額される。(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)（純資本方式により査定）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、2022年度中に退職した場合、補償金は12ヶ月分の固定報酬及び変動報酬(2022年度の固定年間報酬と2022年度の目標変動年間報酬の合計)に限定されていた。次の２事業年度(2023年度又は2024年度)の間に退職する場合は、24ヶ月分の固定報酬及び変動報酬の計算には、当該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(当該年度ごと)及び当該年度とそれ以前の各期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直線的に増加する。

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：ベシスポイント

この制度は、最高経営責任者の報酬方針の一環として、2022年2月15日の取締役会で承認され、2022年5月4日の株主総会で承認された（第15号決議）。

ケ 競業避止義務に関する補償金 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いは、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する。

この制度は、2022年2月15日の取締役会において承認され、2022年5月4日の株主総会において、最高経営責任者の報酬政策の一環として承認された（第15号決議）。

コ 付加年金制度 受領額101,137ユーロ

（団体年金保険契約）

2022年5月31日まで、フランソワ・ジャコウ氏は、当グループの上級幹部に一定の条件の下で適用される付加年金制度の適用を受けていた。この制度は業務執行取締役には適用されないため、フランソワ・ジャコウ氏は業務執行取締役に就任した時点で、この制度の適用を受けることはできなくなった。

これに代わるものとして、2022年6月1日から最高経営責任者の任期満了まで、フランソワ・ジャコウ氏は、報酬の基準部分（固定報酬＋目標変動報酬）がPASSの8倍を超える場合、個別・任意加入の団体年金保険契約（「フランス一般税法82条」として知られている）の適用を受けている。

フランソワ・ジャコウ氏のためのこのスキームの実施は、最高経営責任者の報酬方針（第15号決議）に基づき、2022年5月4日の株主総会で承認された。

このスキームでは、当社が支払った金額を、保険会社への支払いと、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。

PASSの8倍を超える報酬の端数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）と加重平均資本コスト（WACC）（純資産方式）の年間平均の差によるものとする。当該計算のため、ROCEとWACCの差額は、各事業年度において測定され、3年間の差額の平均は、当該事業年度に先行する直近3事業年度について計算される。

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、100bpsと300bpsの間の各閾値の間では比例的な増加率となっている。

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：ベースポイント

2022年に関しては、2023年2月15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、2022年6月1日から2022年12月31日までの期間について、個人・任意加入の年金制度に基づき、2022年に関して2023年に支払われる金額は全体で202,274ユーロとなる（2022年5月4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101,137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101,137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）

2022年5月31日まで、フランソワ・ジャコウ氏は従業員として、強制加入の年金制度に加えて、すべての従業員及び執行役員に適用される補足的確定拠出年金制度の適用を受けていた。

フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に任命された後もこの制度を適用することは、2022年2月15日に取締役会によって承認され、最高経営責任者の報酬方針の一部として総会で承認された（第15号決議）。

この制度は、すべての従業員及び会社役員に適用され、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。

フランソワ・ジャコウ氏の給付のための補足的確定拠出年金制度に基づき、2022年（6月1日以降）に支払われる拠出額は5,693ユーロである。

（上級管理職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管理職及び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。

フランソワ・ジャコウ氏は、2022年5月31日まで上級管理職としてこの確定拠出年金制度を利用している。フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に任命されてから任期満了まで、この制度を継続して適用することは、2022年2月15日に取締役会によって承認され、最高経営責任者の報酬方針の一部として総会で承認された（第15号決議）。

フランソワ・ジャコウ氏の年金受給権は、上級管理職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。

2022年に当社がフランソワ・ジャコウ氏のために6月1日から12月31日までの期間に支払った拠出金は、5,183ユーロであった。

サ 死亡・障害給付金とヘルスケア費用制度 受領額 0 ユーロ

従業員として、フランソワ・ジャコウ氏は、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、障害、死亡」追加給付制度の適用を2022年5月31日まで受けた。フランソワ・ジャコウ氏は、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。フランソワ・ジャコウ氏が最高経営責任者に就任した後も、その利益のためにこれらの統一された死亡・障害及びヘルスケア費用制度を継続することは、2022年2月15日の取締役会により承認され、2022年5月4日の総会で最高経営責任者の報酬方針の一部として承認された（第15号決議）。

この制度では、（a）拠出金の計算に考慮される報酬は、（i）社会保障の年間上限額の16倍の能力・障害保障が受けられ、（ii）死亡保障の年間社会保障上限額の24倍を上限とし、（b）2022年の雇用者負担率は、16PASSまでは1.10%、16～24PASSは0.89%となる。

2022年にフランソワ・ジャコウ氏の給付のために会社が支払った拠出金は、2022年6月1日から12月31日までの期間で、死亡・障害給付金が5,932ユーロ、ヘルスケア費用制度が231ユーロ（すなわち合計6,163ユーロ）であった。

C. ブノワ・ポチエ取締役会会長（2022年6月1日から2022年12月31日まで）

ア 固定報酬 支払額又は会計上の価値：466,667ユーロ

2022年5月4日の株主総会で承認された方針（第16号決議）に従い、固定報酬は、経営継承の状況における取締役会会長の特有の役割と、取締役会がブノワ・ポチエ氏の経験、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決定した。

発表のとおり、ブノワ・ポチエ氏に対する2022年の年間固定報酬額は800,000ユーロで、2022年6月1日から12月31日までの期間の日割り計算、すなわち総額は466,667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 1,623ユーロ

その他の利益（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 競業避止義務に関する補償

該当なし。会長は競業避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（生命保険） 受領額 0 ユーロ

ブノワ・ポチエ氏が取締役会会長に就任した後、その利益のためにこの保険プラン（生命保険のみ）を継続することは、2022年2月15日に取締役会によって承認され、取締役会会長に対する報酬政策の一環として総会で承認された（第16回決議）。

この制度では、（a）拠出金の計算に考慮される報酬は、死亡保険金の社会保険年間上限額の24倍を上限とし、（b）2022年の雇用者負担率は、16PASSまでは1.10%、16～24PASSまでは0.89%になる。

ブノワ・ポチエ氏の死亡・障害給付制度に関して、2022年6月1日から12月31日までの期間に当社が支払う
拠出額は、5,932ユーロである。

D．非業務執行取締役

フランス商法典L22-10-14に基づき、当グループの非業務執行・非従業員取締役を支払われた報酬は、以下のとおりである。非業務執行取締役の2022年の報酬は、2022年5月4日の株主総会の第17号議案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）		2020 年 に関 して 2021年に支払われ た金額	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
テリー・ブジョー ^(a)	合計	-	29,333	-
	固定報酬(%)	29	28	-
	変動報酬(%)	71	72	-
カレン・カテン ^(b)	合計	28,833	-	-
	固定報酬(%)	29	-	-
	変動報酬(%)	71	-	-
ジャン・ポール・アゴン ^(c) (d)	合計	104,250	141,500	60,167
	固定報酬(%)	48	42	44
	変動報酬(%)	52	58	56
シアン・ヘルベルト・ジョー ンズ ^(e)	合計	92,250	95,500	90,000
	固定報酬(%)	43	42	44
	変動報酬(%)	57	58	56
シン・レン・ロウ ^(d)	合計	62,250	81,500	29,833
	固定報酬(%)	32	25	28
	変動報酬(%)	68	75	72
アネッテ・ウインクラール ^(f)	合計	93,416	151,000	136,500
	固定報酬(%)	29	26	29
	変動報酬(%)	71	74	71
ジェヌピエーブ・ベルガー	合計	64,000	87,500	83,500
	固定報酬(%)	31	23	24
	変動報酬(%)	69	77	76
ブライアン・ギルヴァリー ^(g)	合計	76,750	64,000	-
	固定報酬(%)	26	23	-
	変動報酬(%)	74	77	-
グザビエ・ヒラード ^(h)	合計	79,000	121,500	124,833
	固定報酬(%)	38	33	43
	変動報酬(%)	62	67	57
ピエール・デュフォー ⁽ⁱ⁾	合計	32,166	-	-
	固定報酬(%)	36	-	-
	変動報酬(%)	64	-	-

アネッテ・ブロンダー ^{(j) (m)}	合計	29,833	71,000	88,000
	固定報酬(%)	45	28	23
	変動報酬(%)	55	72	77
キム・アン・ミンク ⁽ⁱ⁾	合計	29,833	59,000	91,000
	固定報酬(%)	45	34	22
	変動報酬(%)	55	66	78
ピエール・ブレバー ^{(k) (1)}	合計	-	22,667	-
	固定報酬(%)	-	51	-
	変動報酬(%)	-	49	-
ベルトラン・デュマジー ^(k)	合計	-	29,833	61,000
	固定報酬(%)	-	45	33
	変動報酬(%)	-	55	67
アイマン・エザット ^(k)	合計	-	29,833	65,500
	固定報酬(%)	-	45	31
	変動報酬(%)	-	55	69
合計		692,581	984,166	830,333

(a) 任期は2021年5月4日をもって終了している。

(b) 任期は2020年5月5日をもって終了している。

(c) 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年以降は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。

(d) 任期は2022年5月4日をもって終了している。

(e) 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。

(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。

(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議長としての活動に対する追加報酬（2018年から2020年までは10,000ユーロ、2021年以降は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20,000ユーロ（2022年5月から12月まで日割り計算）が含まれている。

(i) 任期は2020年5月5日をもって終了している。ピエール・デュフォー氏は、当グループでの業務執行が終了した日である2017年7月14日から、取締役報酬を受け取っていた。

(j) 任期は2020年5月5日に開始された。

(k) 任期は2021年5月4日をもって終了している。

(l) 任期（辞任）は2021年11月26日をもって終了している。

(m) 任期（辞任）は2023年1月3日をもって終了している。

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。

報酬方針に従い、会長兼最高経営責任者は、業務執行者としての職務を果たしている間は、L225-45条第1項に基づき、取締役としていかなる報酬も受け取っていない。最高経営責任者は、2022年6月1日に選任されて以来、取締役としていかなる報酬も受け取っていない。

様々な利害関係者との合意の範囲内において、及び当グループにおける社内規定に従い、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は、当該取締役としての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合計で配分される金額の上限は、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）。

2022年5月4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。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。

2021年5月4日の株主総会で承認された方針に従い、(i)委員会委員長に割り当てられた固定報酬は、その職務が著しく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。(ii)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、可能な限り直接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。公衆衛生危機の終結後、会議は主に直接顔を合わせて開催されてきた。

2022年については、昨年と変わらず、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
・ 会計・監査役委員会	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	6,000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アーンスト・アンド・ヤング及びプライス・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、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。なお、同様に昨事業年度の主要な計数については、2022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＝135.24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	2021年		2022年	
		(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
売上高	(3)	23,334.8	3,155,798	29,934.0	4,306,904
その他の収益	(4)	226.8	30,672	244.3	35,150
仕入	(4)	(9,388.7)	(1,269,728)	(13,813.0)	(1,987,414)
人件費	(4)	(4,362.9)	(590,039)	(4,963.4)	(714,134)
その他の費用	(4)	(3,477.2)	(470,257)	(4,074.2)	(586,196)
償却前経常的営業利益		6,332.8	856,448	7,327.7	1,054,309
減価償却費及び償却費	(4)	(2,172.5)	(293,809)	(2,465.9)	(354,794)
経常的営業利益		4,160.3	562,639	4,861.8	699,516
その他の経常外営業収益	(5)	8.3	1,122	262.4	37,754
その他の経常外営業費用	(5)	(159.0)	(21,503)	(833.1)	(119,866)
営業利益		4,009.6	542,258	4,291.1	617,403
純財務コスト	(6)	(280.0)	(37,867)	(288.4)	(41,495)
その他の純財務収益	(6)	3.6	487	32.4	4,662
その他の純財務費用	(6)	(131.9)	(17,838)	(130.0)	(18,704)
法人所得税	(7)	(914.8)	(123,718)	(1,002.3)	(144,211)

関連会社の利益に対する持分	(14)	5.4	730	1.1	158
当期利益		2,691.9	364,053	2,903.9	417,813
少数株主損益		119.7	16,188	145.1	20,877
当期純利益（グループ損益）		2,572.2	347,864	2,758.8	396,936
基本１株当たり利益 （ユーロ建て）	(8)	4.94	668	5.28	760
希薄化後１株当たり利益 （ユーロ建て）	(8)	4.92	665	5.27	758

当期利益及び直接資本繰入損益計算書

12月31日時点

	2021年		2022年	
	（百万1-0）	（百万円）	（百万1-0）	（百万円）
当期利益	2,691.9	364,053	2,903.9	417,813
資本で認識された項目				
金融商品の時価変動	62.8	8,493	39.8	5,726
為替換算積立金	1,251.3	169,226	648.4	93,292
当期利益への組替項目	1,314.1	177,719	688.2	99,018
数理計算上の損益	157.5	21,300	222.8	32,056
当期利益へ組替えない項目	157.5	21,300	222.8	32,056
資本で認識された項目（税抜）	1,471.6	199,019	911.0	131,075
当期利益及び直接資本繰入損益	4,163.5	563,072	3,814.9	548,888
少数株主持分	153.7	20,786	147.4	21,208
親会社株主持分	4,009.8	542,285	3,667.5	527,680

連結貸借対照表

12月31日時点

資産	注記	2021年12月31日現在		2022年12月31日現在	
		（百万1-0）	（百万円）	（百万1-0）	（百万円）
のれん	(10)	13,992.3	1,892,319	14,587.2	2,098,806
その他の無形資産	(11)	1,452.6	196,450	1,811.4	260,624
有形固定資産	(12)	22,531.5	3,047,160	23,646.9	3,402,316
固定資産		37,976.4	5,135,928	40,045.5	5,761,747
固定金融資産	(13)	745.4	100,808	775.5	111,579
持分法適用関連会社に対する投資	(14)	158.0	21,368	185.7	26,719
繰延税金資産	(15)	239.3	32,363	232.3	33,423
デリバティブの公正価値（固定）	(25)	73.4	9,927	40.8	5,870
その他の固定資産		1,216.1	164,465	1,234.3	177,591
固定資産合計		39,192.5	5,300,394	41,279.8	5,939,338
棚卸資産及び仕掛品	(16)	1,585.1	214,369	1,961.0	282,149
売掛金	(17)	2,694.1	364,350	3,034.8	436,647
その他の流動資産	(19)	810.5	109,612	985.4	141,779

流動税金資産		106.5	14,403	196.3	28,244
デリバティブの公正価値（流動）	(25)	63.9	8,642	107.6	15,481
現金及び現金同等物	(20)	2,246.6	303,830	1,911.4	275,012
流動資産合計		7,506.7	1,015,206	8,196.5	1,179,312
売却目的の資産		83.9	11,347	41.7	6,000
資産合計		46,783.1	6,326,946	49,518.0	7,124,650

資本及び負債	注記	2021年12月31日現在		2022年12月31日現在	
		（百万1-0）	（百万円）	（百万1-0）	（百万円）
資本金		2,614.1	353,531	2,879.0	414,231
資本剰余金		2,749.2	371,802	2,349.0	337,974
利益剰余金		13,645.1	1,845,363	15,868.0	2,283,088
自己株式		(118.3)	(15,999)	(118.4)	(17,035)
当期純利益（グループ損益）		2,572.2	347,864	2,758.8	396,936
株主資本		21,462.3	2,902,561	23,736.4	3,415,193
少数株主持分		536.5	72,556	835.6	120,226
資本合計^(a)	(21)	21,998.8	2,975,118	24,572.0	3,535,419
引当金、年金及びその他の従業員給付債務	(22,23)	2,291.9	309,957	1,991.1	286,479
繰延税金負債	(15)	2,126.8	287,628	2,465.4	354,722
長期借入金	(24)	10,506.3	1,420,872	10,168.8	1,463,087
長期リース債務	(12)	1,032.8	139,676	1,052.2	151,391
その他の固定負債	(26)	343.0	46,387	317.8	45,725
デリバティブの公正価値（負債）	(25)	39.0	5,274	54.5	7,841
固定負債合計		16,339.8	2,209,795	16,049.8	2,309,245
引当金、年金及びその他の従業員給付債務	(22,23)	309.4	41,843	282.4	40,632
買掛金	(27)	3,333.2	450,782	3,782.6	544,240
その他の流動負債	(26)	2,002.9	270,872	2,215.6	318,781
未払税金		277.8	37,570	260.1	37,423
短期借入金	(24)	2,188.6	295,986	2,003.9	288,321
短期リース債務	(12)	228.0	30,835	227.6	32,747
デリバティブの公正価値（流動）	(25)	67.5	9,129	108.6	15,625
流動負債合計		8,407.4	1,137,017	8,880.8	1,277,770
売却目的の負債		37.1	5,017	15.4	2,216
資本及び負債合計		46,783.1	6,326,946	49,518.0	7,124,650

(a) 株主資本及び少数株主持分の変化の詳細は、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	2021年		2022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					
当期純利益（グループ持分）		2,572.2	347,864	2,758.8	396,936
少数株主持分		119.7	16,188	145.1	20,877
調整：					
・ 減価償却費	(4)	2,172.5	293,809	2,465.9	354,794
・ 繰延税金の変動 ^(a)		106.2	14,362	92.6	13,323
・ 引当金の増加（減少）額		(36.0)	(4,869)	565.9	81,422
・ 持分法による投資損益	(14)	(5.4)	(730)	(1.1)	(158)
・ 資産処分損益		27.5	3,719	(129.9)	(18,690)
・ 純金融費用		203.1	27,467	215.4	30,992
・ その他非現金項目		132.3	17,892	142.5	20,503
運転資本変動前営業活動によるキャッシュ・フロー ^(b)		5,292.1	715,704	6,255.2	899,998
運転資本の変動	(18)	377.3	51,026	(396.8)	(57,092)
その他現金項目		(98.7)	(13,348)	(48.3)	(6,949)
営業活動からの純キャッシュ・フロー		5,570.7	753,381	5,810.1	835,957
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)	(2,916.8)	(394,468)	(3,273.0)	(470,919)
子会社及び金融資産の取得		(659.8)	(89,231)	(135.8)	(19,539)
有形固定資産及び無形資産の売却による収入 ^(c)		88.7	11,996	92.0	13,237
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 ^(c)		130.9	17,703	61.1	8,791
持分法適用会社からの受取配当金		5.5	744	13.8	1,986
投資活動に使用された純キャッシュ・フロー		(3,351.5)	(453,257)	(3,241.9)	(466,445)

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		(1,334.8)	(180,518)	(1,410.5)	(202,943)
・ 少数株主持分		(82.9)	(11,211)	(76.3)	(10,978)
株式の発行による収入 ^(c)		175.4	23,721	37.7	5,424
自己株式の購入 ^(c)		(40.1)	(5,423)	(191.5)	(27,553)
純金融利払い ^(c)		(204.9)	(27,711)	(236.1)	(33,970)
借入金の増加（減少）額		(17.2)	(2,326)	(617.7)	(88,875)
リース債務返済		(241.4)	(32,647)	(249.0)	(35,826)
リース債務の純利子		(33.0)	(4,463)	(33.6)	(4,834)
少数株主との取引		(36.8)	(4,977)	(4.0)	(576)
財務活動に使用された純キャッシュ・フロー		(1,815.7)	(245,555)	(2,781.0)	(400,130)
為替レート変動及び連結範囲の変更の影響		16.8	2,272	(165.2)	(23,769)
現金及び現金同等物の純増加（減少）額		420.3	56,841	(378.0)	(54,387)
現金及び現金同等物の期首残高		1,718.6	232,423	2,138.9	307,745
現金及び現金同等物の期末残高		2,138.9	289,265	1,760.9	253,358

(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	2021年		2022年	
		(百万1-0)	(百万円)	(百万1-0)	(百万円)
現金及び現金同等物	(20)	2,246.6	303,830	1,911.4	275,012
当座借越（借入金（流動）を含む）		(107.7)	(14,565)	(150.5)	(21,654)
現金及び現金同等物		2,138.9	289,265	1,760.9	253,358

連結持分変動計算書

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	資本に直接認識された純利益		自己株式	株主資本	少数株主 持分	資本合計
					金融商品 の時価評 価	為替換算 調整勘定				
2022年1月1日現在の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
資本で認識された項目				223.0	39.8	645.9		908.7	2.3	911.0
当期の収益及び資本の部に直接認識された損益 ^(a)				2,981.8	39.8	645.9		3,667.5	147.4	3,814.9
資本金の増減少		1.9	21.6					23.5	14.2	37.7
株式無償割当て ^{(b)(c)}		269.0	(269.0)						—	
分配 ⁽⁹⁾				(1,412.4)				(1,412.4)	(76.3)	(1,488.7)
自己株式の消却 ^(c)		(6.0)	(152.8)				158.8			
自己株式の購入及び処分 ^(c)							(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 ^(d)				163.3		(5.8)		157.5		157.5
2022年12月31日現在の資本及び少数株主持分		2879.0 ^(b)	2349.0	18,858.0	(169.4)	(61.8)	(118.4) ^(c)	23,736.4	835.6	24,572.0

(a) 株主資本に直接認識された純利益（損失）は、当期利益及び直接資本繰入損益計算書を参照。

(b) 2022年12月31日現在の株式資本は額面5.50ユーロの株式523,450,271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。

- 2022年6月8日に、株式プレミアムの資本化による株式資本の増加及び2019年12月31日から2022年6月7日まで継続して保有する既存株式10株に対して新株1株、既存登録株式100株に対して新株1株の交換比率で48,905,499株の株式無償割当てを行った
- 株式無償割当て前のオプション行使による額面5.50ユーロの現金による179,795株の発行

- 株式無償割当て後のオプション行使による額面5,50ユーロの現金による172,840株の発行
- 株式無償割当て前の2022年5月4日の合同株主総会の承認により取得した株式1,098,900株を消却したことによる減少株式数

(c) 2022年12月31日現在、自己株式数は合計で1,223,450株であった（エア・リキード・エス・エーが保有する962,333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。

- 株式無償割当て前に1,198,600株の株式取得（処分控除後）
- 株式無償割当て後に4,195株の株式取得（処分控除後）
- 業績連動株式の一部として357,039株を割当て
- 減資による1,098,900株の消却
- 株式無償割当てに関連する249,409株の発行

(d) アルゼンチン及びトルコのハイパーインフレ関連の影響が含まれている。

2021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	資本に直接認識された純利益		自己株式	株主資本	少数株主 持分	資本合計
				金融商品 の時価評価	為替換算 調整勘定				
2021年1月1日現在の資本及び少数株主持分	2,605.1	2,608.1	15,643.9	(272.0)	(1,903.0)	(139.8)	18,542.3	462.3	19,004.6
当期純利益			2,572.2				2,572.2	119.7	2,691.9
資本で認識された項目			157.5	62.8	1,217.3		1,437.6	34.0	1,471.6
当期の収益及び資本の部に直接認識された損益 ^(a)			2,729.7	62.8	1,217.3		4,009.8	153.7	4,163.5
資本金の増加（減少）	9.9	162.4					172.3	3.1	175.4
分配			(1,335.6)				(1,335.6)	(82.9)	(1,418.5)
自己株式の消却	(0.9)	(21.3)				22.2			
自己株式の購入及び売却						(40.1)	(40.1)		(40.1)
株式報酬			1.1			39.4	40.5		40.5
資本に直接認識される少数株主取引			(4.0)				(4.0)	0.6	(3.4)
その他 ^(b)			93.3		(16.2)		77.1	(0.3)	76.8

2021年12月 31日現在の 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
--------------------------------------	---------	---------	----------	---------	---------	---------	----------	-------	----------

(a) 株主資本に直接認識された純利益（損失）は、当期利益及び直接資本繰入損益計算書を参照。

(b) アルゼンチンのハイパーインフレ関連の影響及び年金債務の計算 (IAS第19号) に関するIFRS-IC会議のアジェンダ決定の重要ではない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2022年12月31日現在の連結財務諸表は、欧州連合が2022年12月31日現在で承認するIFRS（国際財務報告基準）、かつ国際会計基準審議会 (IASB) により公表される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://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002/amending-and-supplementary-acts/acts-adopted-basis-regulatory-procedure-scrutiny-rps_en)でも閲覧できる。

2022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2023年2月15日に取締役会で承認され、2023年5月3日に開催される株主総会で承認を受けた。

新規のIFRS及び解釈

1. 2022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。

- ・ IFRS第3号「企業統合」、IAS第16号「有形固定資産」、IAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」の改訂及び2018年から2020年までの年次改訂 (2020年5月14日公表)

2. 2022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

2022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、2022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、2022年12月31日現在欧州連合が承認した基準、解釈及び修正からの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12号「法人所得税：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「会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬：会計上の見積りの定義」の改訂 (2021年2月12日公表)

当グループは、2021年3月31日に公表されたIFRS第16号「2021年6月30日を超えるCovid-19関連のレント・コンセッション」の改訂を適用せず、その実施は任意である。

最後に、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号の初度適用-比較情報」の改訂 (2021年12月9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2022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1号の改訂「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」（各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)

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及び一定の仮定を使用することを要求されている。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。

- ・ 有形固定資産の償却費や償却累計額に使用される耐用年数の見積り
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11.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。
- ・ 貸借対照表上の繰延税金資産の回収可能性の判定に使用される方法
- ・ 偶発事象や損失に対する引当金の金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
- ・ ジョイント・ベンチャー、関連会社については持分法
- ・ 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

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活動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とき
- ・ 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。

e. 会社間取引

全ての会社間債権債務、収益及び費用並びに損益は、控除されている。

2. 機能通貨がユーロでない会社の財務書類の換算

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。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活動に基づいている。

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、ワクチン市場向けにヘルスケア事業な特殊素材を生産・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)機器・設備、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とおりである。

- 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行われる。
- 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行われ、通常、納入時に行われる。
- 特定の機器及び設備：支配の移転は建設・構築作業により、時間の経過とともに起こる。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行われる。
- 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）、繰越税務損失及び未使用税額控除の間に一時差異が生じている場合に認識される。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、直接資本の部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日以降の企業結合）

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。
- ・ 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)又は資金生成単位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。

（2010年1月1日以前の企業結合）

2010年1月1日以前に行われた企業結合については旧IFRS第3号及び旧IAS第27号に従って計上されている。これらの基準はIASBから2004年3月に公表された取得法をすでに導入している。改訂後の基準と異なる主な条項は以下のとおりである。

- ・ 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持分割合をもとに測定され、公正価値測定を選択はできなかった。
- ・ 支払いが蓋然性を有すると判断され、またその金額が確実に測定可能な場合においては、アーンアウトは期限の定めなく取得原価に含まれていた。
- ・ 取得関連費用は企業結合の原価として計上されていた。

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純資産の再測定公正価値は資本として計上されていた。

以前に保有していた少数株主持分の取得については、取得原価と少数株主持分の純繰越額の差額がのれんとして計上されていた。

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。

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、現地工場は個別的にテストする。
- ・ 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／一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。

ガス及びサービス事業の資金生成単位は、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、当グループは株価収益率アプローチを使用している。公正価格が資金生成単位又は資金生成単位グループの簿価を著しく超えない限り、当グループは、見積キャッシュ・フロー・アプローチ（使用価値）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認識する。

その他の資金生成単位又は資金生成単位グループ、そして個々に価値が検証された資産については、当グループは見積キャッシュ・フロー・アプローチ（使用価値）を使用して回収可能価額を算出している。

株価収益率はエア・リキード・グループの市場価値に基づいて決定される。当グループと他の比較対象会社の株価収益率との間に有意な差異はない。

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活動及び地理的な位置に基づいて決定される。

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、最初にのれんに配分される。

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、及び／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权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. 固定投資

（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可能性がある。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額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。

（貸付金及びその他の金融資産）

貸付金及びその他の金融資産は当初公正価値で認識され、その後、償却原価で繰り越される。各決算日に減損テストが実施される。減損損失がある場合、即時に損益計算書に計上される。

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、特に当グループの活動、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、又は
- 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、又は

- ・ 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。
- ・ 当社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（10. 少数株主持分を参照）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。

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、当グループの財務的及び営業的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、損益計算書に認識される。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、損益計算書に計上される。

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

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は、高い確率で、売却後に当グループが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. 棚卸資産及び仕掛品

棚卸資産は、原価及び実現可能価額のうち低い方によって測定されている。原価には原材料費と、直接及び間接労務費及びその他の棚卸資産が現在の場所及び状態に至る過程で発生した費用が含まれている。

実現可能価額は通常の営業過程における見積販売価格から見積完成費用と販売に必要な見積費用とを控除した金額である。

9. 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の部に認識される。

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。従って、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。

10. 少数株主持分

支配権に影響しない少数株主持分は、当グループの株主との取引として考慮され、株主資本に記録される。IAS第32号に従って、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振り替えられる。

詳細なIFRSガイダンスが欠如しているため、当グループは、付与されたオプションの行使価格と債務に振り替えられた少数株主持分との差額に対する対価を、株主資本にて認識することになっている。

利益及び損失に対する少数株主持分は変動せず、現状の所有持分を反映している。

11. 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生じ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拠出金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：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。

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、支給期間の短縮や清算による利得、他の長期給付からの保険数理上の損益であって「人件費」と認識されたもの。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」
- ・ 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「その他営業収益及び費用」）
- ・ 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」

12. 外貨建取引及び残高

外貨建取引は以下の原則に従って認識される。

- ・ 外貨建取引は各企業によって、取引日の為替レートで当該企業の機能通貨に換算される。
- ・ 期末には、外貨建ての貨幣性資産及び負債は、決算日レートで機能通貨に換算される。

商取引に関連する換算差額は、営業利益に認識される。財務的取引については、換算差額は、財務損益に認識される。ただし、外国企業体に対する純投資のヘッジによって生じた換算差額は、当該純投資が連結範囲から除外されるまで、資本の部に直接認識される。

13. 偶発資産及び偶発債務

偶発資産及び偶発債務は過去の事象から生じ、その結果が将来の不確定な事象によって決定されるものである。

偶発債務とは、以下のいずれかを言う。

- ・ 過去の事象から発生しうる債務のうち、企業の完全な支配下にはない将来の不確定な事象の発生の有無によってのみ、その存在が確認される債務
- ・ 過去の事情から発生した現在の債務であるが、債務決済のために経済的便益を有する資産の流出が必要となる蓋然性が高くない、又は、債務の金額が十分な信頼性をもって測定できない債務

重要な偶発資産及び偶発債務は、連結財務書類の注記に開示されているが、改訂IFRS第3号に従って認識された企業結合で引き継がれた偶発債務はその限りではない。

14. 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による
- ・ 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。

15. 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」として計上され、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。

受領に関する条件は、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せず、実際に付与された株式の数に応じて認識される費用を調整する。

受領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もの。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。

- ・ リスクフリー利子率：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

16. 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、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。

【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、以下の事業に従って構築されている：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。

当グループの主要な最終決定組織は、執行委員会の補佐を受ける経営委員会である。

ガス＆サービス部門は、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から、借入金をカバーするためのヘッジ・デリバティブ資産の公正価値を控除した金額

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から、負債に計上された借入金をカバーするためのヘッジ・デリバティブ商品の公正価値を控除した金額

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収益及び費用

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収益及び費用」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、従業員及び業務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

【2022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

2022年2月24日、ロシアとウクライナの軍事衝突が勃発した。エア・リキードのウクライナにおけるプレゼンスは、エンジニアリング＆建設のための営業所とエンジニアリングサービス事務所に限定された。ロシアでは、主にラージ・インダストリー事業、工業事業、ヘルスケア事業を展開していた。ロシアで実現した収益は、2021年における当グループの連結収益の1%未満にすぎない。

2022年6月30日現在、非常に不透明な地政学的状況、相次ぐ制裁及び反制裁、並びにロシアと欧州間の資金移動に関する制限を考慮し、当グループは、ロシアで保有する資産に減損の兆候が存在し、減損テストを実施する必要があると判断した。その結果、これらの資産にかかる404百万ユーロの引当金を、現金支出に影響を与えない範囲で、その他の非経常営業費用に計上するとともに、ヘッジの解消及び特定のプロジェクトの停止にかかる費用15百万ユーロを計上した。

2022年9月2日、エア・リキードはロシアからの撤退の意向を確認した。当グループは、責任と秩序ある方法として、MBO（マネジメント・バイ・アウト）の枠組みでロシアでの事業を譲渡することを目的とした覚書を現地経営陣と締結した。このプロジェクトは、特にロシアの規制当局の承認が必要である。

さらに、地政学的状況の変化や制裁・反制裁の強化の結果、当グループはロシアにおける事業に対する支配の分析を改め、IFRS第10号「連結財務諸表」に規定され、連結財務諸表に付された会計原則及び方法の1.a項に記載されている支配の条件をほぼ満たさないものと判断した。その結果、2022年9月1日以降、ロシアにおける当グループの事業は連結されなくなった。対応する株式は、現在、非連結の投資として認識されており、特定の状況を考慮した見積公正価値はゼロである。

この影響は、2022年度において586百万ユーロとなり、その他の非経常的営業費用に計上され、主に減損引当金並びに当グループがこれらのロシア企業に対して保有する非連結投資持分及び金融債権の減損に対応している。

注記 2 セグメント情報

2.1 2022年12月末の損益計算書

	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)
その他の非経常的営業収益									262.4
その他の非経常的営業費用									(833.1)
純金融費用									(288.4)

その他の財務 収益									32.4
その他の財務 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 の購入	(996.0)	(978.0)	(866.4)	(158.6)	(2,999.0)	(34.5)	(181.8)	(57.7)	(3,273.0)

研究開発及び持株会社としての活動（全社）は、「調整」欄に記載している。

2.2 2021年12月末の損益計算書

	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	8,314.8	8,444.8	4,790.7	717.0	22,267.3	386.7	680.8		23,334.8
セグメント間 売上						426.4	537.8	(964.2)	
経常的営業利 益	1,444.0	1,694.0	1,065.8	158.3	4,362.1	42.4	96.5	(340.6)	4,160.3
うち減価償却 費	(690.6)	(832.7)	(440.0)	(87.2)	(2,050.5)	(23.2)	(59.0)	(39.8)	(2,172.5)
その他の経常 外営業収益									8.3
その他の経常 外営業費用									(159.0)
純金融費用									(280.0)
その他の財務 収益									3.6
その他の財務 費用									(131.9)
法人所得税									(914.8)
持分法投資損 益									5.4
当期利益									2,691.9
有形固定資産 の購入	(899.5)	(908.4)	(755.3)	(59.8)	(2,623.0)	(19.6)	(247.3)	(26.9)	(2,916.8)

2.3 2022年12月末の貸借対照表

	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
売却目的保有資 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
売却目的保有負 債									15.4
資本及び負債合 計									49,518.0

2.4 2021年12月末の貸借対照表

	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	11,285.6	20,220.9	7,552.6	1,787.4	40,846.5	671.1	1,963.7	330.2	43,811.5
のれん	3,133.9	8,937.4	1,388.6	151.0	13,610.9	243.1	138.3		13,992.3
無形資産及び有 形固定資産	6,104.4	9,996.3	5,004.2	1,391.9	22,496.8	211.7	1,001.1	274.5	23,984.1
その他のセグメ ント資産	2,047.3	1,287.2	1,159.8	244.5	4,738.8	216.3	824.3	55.7	5,835.1
非セグメント資 産									2,887.7
売却目的の資産									83.9
資産合計									46,783.1
セグメント負債	3,144.2	1,697.3	1,055.2	260.0	6,156.7	1,088.3	561.7	473.7	8,280.4
非セグメント負 債									16,466.8

少数株主持分を含む資本									21,998.8
売却目的の負債									37.1
資本及び負債合計									46,783.1

2.5 地域に関するその他の情報

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。

2021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	3,044.5	6,062.1	7,224.6	1,358.4	4,924.9	720.3	23,334.8
その他固定資産 ^(a)	2,878.9	7,477.0	17,736.9	1,785.8	6,552.9	1,702.9	38,134.4
うち関連会社株式	3.4	26.5	3.3		29.4	95.4	158.0

(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2.2%にとどまる。

注記3 売上高

2022年の連結売上高は、2021年比28.3%増の299億3400万ユーロであった。

3.1 2022年12月31日に終了した事業年度における地域別事業別の売上高

(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
ラーゼ・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

3.2 2021年12月31日に終了した事業年度における地域別事業別の売上高

(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	2,321.5	5,482.3	1,403.8	279.6	9,487.2
ラージ・インダストリー事業	3,303.9	1,637.2	1,658.5	378.3	6,977.9
ヘルスケア事業	2,544.6	909.6	192.3	59.1	3,705.6
エレクトロニクス事業	144.8	415.7	1,536.1	-	2,096.6
ガス&サービス売上高	8,314.8	8,444.8	4,790.7	717.0	22,267.3
エンジニアリング&建設					386.7
グローバル市場&テクノロジー					680.8
総売上高					23,334.8

注記4 経常的営業利益及び費用

経常的営業利益及び費用には、仕入、人件費、減価償却費ならびにその他の経常的収益及び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が含まれる。

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)	2021年	2022年
給与及び社会保障費	(4,192.6)	(4,790.0)
確定拠出年金制度	(88.5)	(105.4)
確定給付年金制度	(41.3)	(31.1)
株式報酬	(40.5)	(36.9)
合計	(4,362.9)	(4,963.4)

連結完全子会社の従業員は2022年12月31日現在67,109人（2021年12月31日時点66,436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

2022年において、イノベーション費用は3億800万ユーロ（2021年：3億400万ユーロ）であり、これには1億9900万ユーロ（2021年：1億8300万ユーロ）の研究開発費が含まれている。

4.5 減価償却費

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	
無形資産	(172.6)	(203.8)
有形固定資産 ^(a)	(1,999.9)	(2,262.1)
合計	(2,172.5)	(2,465.9)

(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収益・費用

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	
収益		
連結範囲に関連する金融取引による影響額	8.3	206.5
政治的リスクと法的手続	-	55.9
その他の経常外営業収益合計	8.3	262.4
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	(62.2)	(71.8)
買収費用	(9.6)	(7.9)
政治的リスクと法的手続	(49.3)	(51.2)
事業及び資産の処分及び減損による純損失	(26.0)	(83.4)
ロシアとウクライナの軍事衝突の影響	-	(586.4)
その他	(11.9)	(32.4)
その他の経常外営業費用合計	(159.0)	(833.1)
合計	(150.7)	(570.7)

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ものの。
- 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。

当グループは、2021年に以下の項目を認識した。

- 830万ユーロの売却益。主に2021年上半期のギリシャでの事業売却の売却益1540万ユーロに関連するもの。
- 主にガス＆サービス内における再編に対応する構造改革費用
- 主にSasolの酸素製造用ユニットの購入に関連する取得費用
- 2020年7月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に備えるために認識した3190万ユーロの引当金を含む法的手続費用。この引当金は、2020年10月に欧州司法裁判所が付託した法的な問題に関して、2021年10月14日に法務官が不利な結論を公表したことを受けたものである。

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

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	
純金融費用	(292.2)	(321.4)
短期投資・負債による金融収益	12.2	33.0
合計	(280.0)	(288.4)

資産計上された金融費用である + 4940万ユーロ（2021年は + 3640万ユーロ）を除いた、非経常的費用（注記24参照）を除いた平均純金融費用は2022年において3.0%となり、2021年と比較してわずかに増加した。

6.2 その他の金融損益

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	
その他の金融収益	3.6	32.4
その他の金融収益合計	3.6	32.4
その他の金融費用	(90.2)	(85.2)
確定給付債務純金利費用	(6.2)	(9.2)
リース債務利息	(35.5)	(35.6)
その他の金融費用合計	(131.9)	(130.0)

その他の金融収益の増加は、主に、均等化費用の返還リスクに関する延滞利息の引当金戻入額が + 2490万ユーロとなったことによるものである。

なお、2021年度には、均等化費用の返還リスクに関連する延滞利息引当金 - 2490万ユーロが含まれている（注記5参照）。

注記 7 法人所得税

7.1 法人所得税

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	
未払法人税	(801.4)	(899.8)
当期税金合計	(801.4)	(899.8)
一時差異	(110.9)	(102.5)
税率変更の影響	(2.5)	0.0
繰延税金合計	(113.4)	(102.5)

総合計	(914.8)	(1,002.3)
-----	---------	-----------

7.2 標準税率とグループ実効税率との調整

	2021年	2022年
	(%)	
標準税率	25.3	25.0
軽減税率で課税されている取引の影響	(2.4)	(2.5)
税率変更の影響	0.1	-
免税及びその他の影響	2.4	3.2
グループ実効税率	25.4	25.7

2021年と比較した平均実効税率の上昇は、主にロシアの資産に計上された控除対象外引当金（注記１）によるものだが、当グループがアジア太平洋の既存合併会社に対して行った支配権の取得に伴う非課税所得により一部補われている（注記５）。

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

	2021年	2022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）	2,572.2	2,758.8
発行済普通株式の加重平均株数	520,828,581	522,069,020
基本的な１株当たり利益（ユーロ）	4.94	5.28

2021年12月31日の平均発行済普通株式数及び１株当たり当期純利益には、2022年6月8日に当社が行った株式無償割当ての影響が含まれている。

8.2 希薄化後１株当たり利益

	2021年	2022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）	2,572.2	2,758.8
発行済普通株式の加重平均株数	520,828,581	522,069,020
新株引受オプションの希薄化に対する調整	1,085,422	689,503
条件付譲渡の影響に対する調整	1,198,193	1,166,620
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	523,112,196	523,925,143
希薄化後１株当たり利益（ユーロ）	4.92	5.27

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

2022年5月16日に公表及び支払が行われた2021年の普通株式配当は14億1200万ユーロ（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2.90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。

2022年12月31日に終了する事業年度の株主総会では、普通株式1株に対して2.95ユーロ、1株当たりロイヤリティ・プレミアム0.29ユーロ、合計で15億8740万ユーロ（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)						
2021年	13,087.4	196.2	(24.0)	732.7	-	13,992.3
2022年	13,992.3	128.3	(54.5)	521.7	(0.6)	14,587.2

10.2 重要なのれん

	2021年	2022年		
	純残高	総残高	減損	純残高
(百万ユーロ)				
ガス&サービス	13,610.9	14,199.1		14,199.1
欧州	3,133.9	3,142.9		3,142.9
南北アメリカ ^(a)	8,937.4	9,476.4		9,476.4
アジア太平洋	1,388.6	1,421.5		1,421.5
中東及びアフリカ	151.0	158.3		158.3
エンジニアリング&建設	243.1	251.3		251.3
グローバル市場&テクノロジー	138.3	138.2	(1.4)	136.8
のれん総計	13,992.3	14,588.6	(1.4)	14,587.2

(a) 2022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、主に南北アメリカに由来する金額が92億8680万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している。市場マルチプルや割引率を使用した主要な想定モデルは、株式市場や世界経済の状況を考慮した。

使用された市場マルチプルは2022年12月31日時点のエア・リキード・グループの市場価値によって決定されている。これにより得られたマルチプルは、当グループの事業に類似した事業を有する会社のものとは実質的に相違しない。

必要に応じて資金生成単位又は資金生成単位グループを見積るために用いられた成長率は、当グループの過去平均成長率より大幅に低かった。成長率は、成熟市場では1%から3%、新興市場では最大5.5%となっている。

これらの計算に使われた加重平均資本コストは、2022年12月31日時点で5.6%（2021年12月31日時点：4.1%）である。

加重平均資本コストは、検証されている資金生成単位の動向や地理的要素を元に調整されている。

2022年と2021年の12月31日時点において、資金生成単位又は資金生成単位群における回復額が、帳簿価額純額を大きく上回った。

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事業部門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

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。

2021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	677.5	49.3	(16.5)	17.5	-	12.8	740.6
その他の無形資産	2,359.4	75.0	(46.1)	116.1	1.4	17.1	2,522.9
無形資産総額合計	3,036.9	124.3	(62.6)	133.6	1.4	29.9	3,263.5

(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年上半期、当グループは、クラウドコンピューティング(SaaS)契約に基づいて当グループが運用するソフトウェアの構成及びカスタマイズ費用に関連するIFRS ICのアジェンダ決定に関する分析を最終的に完了した。この分析に基づき、プロジェクトの契約上及び技術上の特性、並びにIAS第38号に規定された無形資産の定義及び認識基準に関して、当グループの連結財務諸表に重要な影響を与えるものはないと判断している。

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)							
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、主に組替再表示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、企業結合の一環として行われた商標権及び顧客関係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)							
2021年								
内部創出無形 資産	(464.4)	(50.0)	4.6	9.4	(9.7)	-	0.2	(509.9)
その他の無形 資産	(1,174.7)	(122.6)	(0.5)	38.2	(43.1)	-	1.7	(1,301.0)
無形資産総額 合計	(1,639.1)	(172.6)	4.1	47.6	(52.8)	-	1.9	(1,810.9)
無形資産純額 合計^(b)	1,397.8	(48.4)^(c)	4.1	(14.9)	80.8	1.4	31.8	1,452.6

(a) その他の変動は、主に組替再表示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2021年12月31日現在の387.6百万ユーロのエアガス商標が含まれている。

(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。

2022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

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
使用権	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。

2021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	432.0	16.8	(3.9)	16.3	1.0	9.3	471.5
建物	2,127.8	7.8	(52.1)	95.0	10.1	97.7	2,286.3
備品、シリンダー、設備	36,108.3	426.4	(506.4)	1,551.1	429.0	2,101.9	40,110.3
使用権	1,565.2	172.8	(21.9)	87.3	3.4	(11.8)	1,795.0
稼働有形固定資産合計	40,233.3	623.8	(584.3)	1,749.7	443.5	2,197.1	44,663.1
建設仮勘定	2,896.6	2,396.7	-	179.3	10.5	(2,304.8)	3,178.3
有形固定資産合計	43,129.9	3,020.5	(584.3)	1,929.0	454.0	(107.7)	47,841.4

(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

2022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	(1,189.7)	(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)
使用権	(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。

2021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	(1,094.0)	(88.7)	-	24.6	(37.3)	-	5.7	(1,189.7)
備品、シリ ンダー、設 備	(21,569.6)	(1,689.2)	(2.3)	446.2	(814.0)	-	139.4	(23,489.5)
使用权	(463.4)	(229.0)	(2.8)	21.1	(27.0)	-	70.4	(630.7)
有形固定資 産減価償却 合計	(23,127.0)	(2,006.9)	(5.1)	491.9	(878.3)	-	215.5	(25,309.9)
有形固定資 産純額合計	20,002.9	1,013.6 ^(b)	(5.1)	(92.4)	1,050.7	454.0	107.8	22,531.5

(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。

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

2021年		満期
-------	--	----

(百万 ユー ロ)	残高	1年未 満	1年以上5年以下				5年超			
			2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2028以 後
固定 リース 債務	1,032.8		201.9	161.6	132.7	100.9	83.0	72.7	68.0	212.0
流動 リース 債務	228.0	228.0								
合計 リース 債務	1,260.8	228.0	201.9	161.6	132.7	100.9	83.0	72.7	68.0	212.0

注記13 非流動金融資産

	2021年	2022年
	(百万ユーロ)	(百万ユーロ)
非連結投資	379.5	414.8
貸付金	34.4	75.0
その他の長期受取債権	273.2	224.9
従業員給付	58.3	60.8
投資金融資産	745.4	775.5

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

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。

2021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	10.0	129.0	12.9
関連会社	(4.6)	29.0	12.1
合計	5.4	158.0	25.0

(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
2021年	160.9	5.4	(5.5)	10.7	(13.5)	158.0
2022年	158.0	1.1	(13.8)	4.1	36.3	185.7

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)	2021年	2022年
1月1日現在	268.4	239.3
損益計算書への計上	15.6	40.3
当期の資本への計上 ^(a)	(30.7)	(28.7)
スコープに関連する変更	6.1	0.3
為替換算差額	0.8	(2.4)
その他 ^(b)	(20.9)	(16.5)
12月31日現在	239.3	232.3

(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 + 18.0百万ユーロ、数理計算差異による - 46.7百万ユーロ。2021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 - 20.3百万ユーロ、数理計算差異が - 10.4百万ユーロであった。

(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、2022年12月31日現在で1億400万ユーロであった（2021年12月31日現在では1億3010万ユーロであった）。

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)	2021年	2022年
1月1日現在	1,871.5	2,126.8
損益計算書への計上	129.0	142.8
当期の資本への計上 ^(a)	35.7	43.1
スコープに関連する変更	1.9	94.9
為替換算差額	115.2	82.4
その他 ^(b)	(26.5)	(24.6)
12月31日現在	2,126.8	2,465.4

(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 - 0.8百万ユーロ、数理計算差異による + 43.9百万ユーロ。2021年度はデリバティブの時価評価の変動が + 0.4百万ユーロ、数理計算差異が + 35.3百万ユーロであった。

(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）	2021年	2022年
減価償却費	(2,253.8)	(2,342.8)
引当金、年金及びその他の従業員給付	313.1	145.2
その他の引当金	249.2	302.0
繰越欠損金	102.7	51.1
その他	(298.7)	(388.6)
合計	(1,887.5)	(2,233.1)

注記16 棚卸資産及び仕掛品

（百万ユーロ）	2021年	2022年
原材料及び資材	446.4	567.2
完成品及び半製品	1,028.5	1,251.9
仕掛品	110.2	141.9
純棚卸資産	1,585.1	1,961.0

（百万ユーロ）	2021年	2022年
棚卸資産の評価減	(23.2)	(30.8)
評価減の戻入れ	17.4	17.7
損益計算書に計上された評価減総額	(5.8)	(13.1)

注記17 売掛金

（百万ユーロ）	2021年	2022年
売掛金及びその他営業債権	2,891.7	3,258.5
貸倒引当金	(197.6)	(223.7)
売掛金	2,694.1	3,034.8

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1億1290万ユーロの総額を含む（2021年12月31日時点で9710万ユーロ）。

2022年12月31日現在、工事進行基準により認識された累積収益及び進行中のプロジェクトの当初からの過去数年間にわたる累積現預金収入は、それぞれ15億3750万ユーロ（2021年12月31日時点で12億4810万ユーロ）及び15億7590万ユーロ（2021年12月31日時点で12億9490万ユーロ）となった。

17.1 売掛金及びその他営業債権明細

百万ユーロ	合計	期日前	期日超過・償却	期日超過・未償却
2021年	2,891.7	2,210.5	193.3	487.9
2022年	3,258.5	2,504.8	215.0	538.7

売掛金のうち、期日超過・未償却は、主に3か月以内に返済期限が到来するものを含む。

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
2021年	(204.0)	(32.4)	30.8	(5.2)	13.2	(197.6)
2022年	(197.6)	(76.9)	39.0	(1.1)	12.9	(223.7)

17.3 売上債権のノンリコース譲渡に関連する情報

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、2021年末の13億9510万ユーロに対し、15億6740万ユーロとなった。

2015年に設立され、2020年に更新された欧州プログラムは、2022年5月に改正され、8億ユーロ（繰延購入価格の9%を含む8億7200万ユーロ）まで対象範囲が拡大された。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、6億7130万ユーロの金額で、2022年12月31日現在、認識しないものとなっている（2021年12月31日現在では6億3840万ユーロ）。

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。2022年12月31日現在、このプログラムの対象は7億5000万米ドル(7億300万ユーロ)で、6億7650万米ドル(6億3430万ユーロ)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。

ほとんど全てのリスクとリターンが譲受人に移転した。

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（+3億9680万ユーロ）は、主にガス＆サービスの必要運転資本が+3億140万ユーロ増加したことによるものである。

注記19 その他流動資産

（百万ユーロ）	2021年	2022年
前渡金	152.3	197.1
前払費用	134.2	156.2
その他	524.0	632.1
その他流動資産	810.5	985.4

注記20 現金及び現金同等物

（百万ユーロ）	2021年	2022年
短期貸付金	66.0	35.3
短期市場性証券	187.1	267.0
銀行預金	1,993.5	1,609.1
現金及び現金同等物	2,246.6	1,911.4

2022年12月31日時点で、1億5500万ユーロの現金及び現金同等物（2021年12月31日時点で1億5000万ユーロ）は、主に以下の4か国において制約に服している：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（実効的な通貨規制による）並びにドイツ（合併会社）。

さらに、6300万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服するものである。2021年12月31日時点における同金額は4100万ユーロであった。

注記21 株主資本

21.1 株式数

発行済株式数

	2021年	2022年
発行済株式数1月1日現在	473,660,724	475,291,037
フリーシェアの帰属	-	48,905,499
従業員向け増資	1,098,738	-
オプション行使	696,575	352,635
自己株式の消却	(165,000)	(1,098,900)
発行済株式数12月31日現在	475,291,037	523,450,271

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。

2022年には、合計1,202,795株が再購入された（処分株数を控除）。うち、株式無償割当て前に取得した株式は1,198,600株、株式無償割当て後に取得した株式は4,195株である。

21.2 株式無償割当て

会長兼最高経営責任者であるブノワ・ポチエは、2022年5月4日の取締役会により与えられた権限に基づき、2022年5月31日、47,547,083株の額面5.50ユーロによる発行と、2022年1月1日時点における配当を受ける地位を与えることを決定した。これらの株式は、2022年6月8日に、既存株式10株につき新株1株の割合で、剰余金の資本組入れにより株主に無償で割り当てられた。

また、定款第21条に基づき、1,358,416株の額面5.50ユーロによる発行と、2022年1月1日時点における配当を受ける地位を与えることを決定した。これらの株式は、2022年6月8日に、剰余金の資本組入れにより、2022年6月7日時点の既存株式100株に対して1株の割合で、株主に対して無償で付与されたものである。この追加の株式無償割当ての対象となる株式は、2019年12月31日から2022年6月7日にかけて継続して登録され、保有されている株式である。

21.3 減資

2022年5月4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、2022年7月27日の取締役会は、1,098,900株を消却することにより、資本金を28億8406万9820.50ユーロから28億7802万5870.50ユーロに減じるため、604万3950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。2022年12月31日現在、当グループは1,223,450株（2021年12月31日時点：1,227,185株）の自己株式を保有しており、これは上場契約の下での10,500株（2021年12月31日時点：7,050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、当社及びそ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。

これらのオプションの目的は、幹部役員の士気を高め、高い業績をあげている役員を報い、株主としての中長期的な関心を結びつけることにある。

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2022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1,340,889株であり、株式資本の0.26%に相当する（平均行使価額72.38ユーロ）。

2022年5月4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、2022年12月31日現在、10,469,005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

優秀な従業員を維持し、士気を高めるとともに中期的な働きに報いるため、業績連動株式を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に対し、最大で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、2022年9月30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決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。

従前、付与される業績連動株式は当社の株式買戻し計画の一部として買い戻された自社株式である。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、2022年9月29日に、従業員（2,575名の受益者）に460,415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制度は3年、世界制度は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

全ての受益者に付与されるすべての業績連動株式は、現在、ストックオプションに適用される業績要件と同一である。

(c) 保有要件

フランス制度の受益者は、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

2022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2022年に行使されたオプション

付与年度	引受オプション数	平均価格（ユーロ） ^(a)
2012	36,889	69.92
2013	31,538	68.71
2014	19,270	75.31
2015	3,747	81.46

2016	76	69.33
合計	91,520	71.11

(a) 過去の値動きによるデータ

オプション行使数上位10名の当社及び子会社の従業員（役員を除く）によって2021年に行使されたオプション

付与年度	引受オプション数	平均価格（ユーロ） ^(a)
2011	7,198	57.28
2011ベルギー	3,393	57.94
2012	68,004	70.14
2013	20,179	74.06
2014	9,605	77.67
2015	4,500	84.08
合計	112,879	70.85

(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

	2021年		2022年	
	オプション ^(a)	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）	2,475,317	69.72	1,700,972	71.39
期中に行使されたオプション （調整後の数及び価格）	759,959	65.93	352,635	71.14
期中に取り消されたオプション （調整後の数及び価格）	14,386	72.57	7,448	72.43
12月31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
うち行使適格オプション総数	1,616,414	70.52	1,340,889	72.38

(a) 期首の発行済オプション総数は、2022年の株式無償割当てによる増資に伴い調整された。

新株引受オプションと条件付き付与株の公正価値に関する情報

新株引受オプション

2021年及び2022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

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。

	2021年		2022年	
	Plan 1 ^(c)		Plan 1 ^(c)	
	2021年9月29日		2022年9月29日	
条件付付与期間	5年 ^(a)	4年 ^(b)	5年 ^(a)	4年 ^(b)

条件付付与の公正価値（ユーロ）	119.66 ^(a)	115.38 ^(b)	98.26 ^(a)	94.72 ^(b)
-----------------	-----------------------	-----------------------	----------------------	----------------------

(a) フランスの従業員に対する業績連動株式で、公正価値は当グループに関する業績要件により50%、株主還元により40%、エア・リキードの炭素原単位の減少により10%が決定される。

(b) フランス国外にいる従業員に対する業績連動株式で、公正価値は当グループに関する業績要件により50%、株主還元により40%、エア・リキードの炭素原単位の減少により10%が決定される。

(c) 取得日における公正価値であり、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。

2022年において、税抜きで3690万ユーロ（2021年：3140万ユーロ）の費用が損益計算書に認識されており、これに対応して資本の部で認識されている。

注記22 引当金、年金及びその他の従業員給付

2022年

（百万ユーロ）	1/1 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)	12/31 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、処分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。

2021年

（百万 ユーロ）	1/1 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)	12/31時 点
年金及び その他の 従業員給 付	1,612.8	47.6	(93.1)		(166.9)	11.1		25.5	1,437.0
リストラ クチャー リング計画	29.8	3.9	(9.8)	(1.8)		1.0	0.5	0.6	24.2
エンジニア リング 契約の保 証及びそ の他引当 金	98.4	115.0	(104.6)	(12.8)		1.2		(8.1)	89.1
解体	238.8		(2.5)	(0.7)	5.5	5.3		28.1	274.5
企業結合 の一環と しての引 当金及び 偶発債務	181.4	0.8	(19.5)	(7.9)	1.7	13.5	20.7	0.1	190.8
その他の 引当金	573.2	210.0	(187.6)	(26.0)	2.1	10.6	0.1	3.3	585.7
引当金合 計	2,734.4	377.3	(417.1)	(49.2)	(157.6)	42.7	21.3	49.5	2,601.3

(a) その他の変動は勘定振替、処分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、司法又は行政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。これらの訴訟はその性質上、多様性があり、グループ子会社を巻き込むことになる。偶発債務引当金は2022年12月31日現在、全グループ会社の訴訟に対して1億8580万ユーロ計上されており（2021年は2億2850万ユーロ）、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1億2700万ユーロ及び5880万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。これらの制度は、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。

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。上下の枠の再評価に関する効果は、「その他金融費用」に計上されている。

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付けておらず、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7百万ドルの費用となる。

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)	-	(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及び医療費に関連する。

(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687.0百万ユーロに達した。

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2021年12月31日現在以下のとおりである。

2021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	(1,325.6)	(212.1)	(22.6)	(37.6)	(1,597.9)
(買収)処分/移転	(0.3)	0.7			0.4 ^(c)
(費用)認識された収益	(32.7)	(13.2)	(0.6)	(1.0)	(47.5)
雇用主拠出	83.2	7.1	1.4	2.2	93.9
期間利益(損失)	159.3	19.4		2.7	181.4
為替変動	(8.2)	(0.2)	(0.1)	(0.5)	(9.0)
期末純負債	(1,124.3)	(198.3)	(21.9)	(34.2)	(1,378.7)
B. 費用計上 (2021年)					
サービス費用	27.8	12.3	1.4	0.7	42.2
純確定給付債務に関する利息費用	4.9	0.9	0.1	0.3	6.2
過去サービス費用			0.1		0.1 ^(a)
数理計算上の損失(利益)の償却			(1.0)		(1.0)
費用(収益)認識	32.7	13.2	0.6	1.0	47.5
C. 債務の現在価値変動 (2021年)					
期首退職給付債務	2,561.1	212.4	22.6	37.8	2,833.9
買収(処分)/移転	(0.2)	(0.7)			(0.9) ^(c)
サービス費用	27.8	12.3	1.4	0.7	42.2
利息費用	21.4	0.9	0.1	0.3	22.7
従業員拠出	2.1				2.1
制度改正			0.1		0.1 ^(a)
給付支払	(150.8)	(7.1)	(1.4)	(2.2)	(161.5)
数理計算上の損益	(121.9)	(19.4)	(1.0)	(2.7)	(145.0)
為替変動	88.5	0.2	0.1	0.5	89.3
期末債務	2,428.0	198.6	21.9	34.4	2,682.9
D. 従業員給付制度資産 (2021年)					
期首資産公正価値	1,235.5	0.3		0.2	1,236.0
買収(処分)/移転	(0.5)				(0.5) ^(c)
従業員給付制度資産からの実収益	53.9				53.9
雇用主拠出	8.4	0.1			8.5
従業員拠出	2.1				2.1
給付支払	(76.0)	(0.1)			(76.1)
為替変動	80.3		0.1		80.3
期末資産公正価値	1,303.7	0.3	-	0.2	1,304.2
E. 2021期末拠出状態					
債務の現在価値	(2,428.0)	(198.6)	(21.9)	(34.4)	(2,682.9)
従業員給付制度資産の公正価値	1,303.7	0.3		0.2	1,304.2
純負債	(1,124.3)	(198.3)	(21.9)	(34.2)	(1,378.7)
F. 資本認識された数理計算上損益					
期首損益	1,265.6	67.6		7.7	1,340.9

買収（処分）／移転	13.1				13.1 ^(c)
債務損益	(121.9)	(19.4)		(2.7)	(144.0)
従業員給付制度資産損益	(37.5)				(37.5)
剰余金管理積立金の増減額	0.1				0.1
為替変動	32.4	(0.1)		(0.3)	32.0
期末損益^(b)	1,151.8	48.1	-	4.7	1,204.6

(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及び医療費に関連する。

(b) 資本認識された税別の損益は、2021年12月31日現在において883.0百万ユーロに達した。

(c) 買収（処分）／移転は、主に、年金債務の計算に関するIFRS 10アジェンダ決定による軽微な影響に係る。（IAS19を参照。）

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

上記金額の詳細は以下の2021年12月31日現在の地域別の表を参照

2021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	(1,693)	421	(1,272)	-
南北アメリカ	(928)	832	(96)	-
アジア・太平洋	(62)	51	(11)	-
合計	(2,683)	1,304	(1,379)	-

23.3 主要な仮定

主な割引率は、以下のとおりである。

	2021年	2022年
ユーロ圏	1.0%	3.8%
カナダ	3.2%	5.0%
日本	0.5%	1.4%
スイス	0.3%	2.2%
米国	2.8%	5.4%
イギリス	1.9%	4.8%

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。

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。

2021年	期待運用率 ^(a)	2020年の割引率	影響(bp)
ユーロ圏	2.5%	0.6%	(190)
カナダ	5.9%	2.6%	(330)
日本	2.5%	0.6%	(190)
スイス	2.8%	0.1%	(270)
米国	3.1%	2.4%	(70)
イギリス	4.5%	1.3%	(320)

(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)	2021年	2022年
債務の現在価値にかかる経過損益	(25)	(17)
仮定の変更に係る確定債務の現在価値の損益	(120)	611
資産の公正価値にかかる経過損益	38	(238)

金融資産の実績損益の詳細

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)

2021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	1.8	26.2	24.4
南北アメリカ	14.3	26.0	11.7
アジア・太平洋	0.3	1.7	1.4
合計	16.4	53.9	37.5

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

	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%

	2021/12/31現在の債務に与える 影響値（百万ユーロ）	2021/12/31現在の総債務 に対する割合
ヨーロッパ/アフリカ	55	3.3%
南北アメリカ	28	3.0%
アジア・太平洋	1	1.0%
合計	84	3.1%

0.25%の割引率上昇が債務に与える影響

	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%

	2021/12/31現在の債務に与 える影響値（百万ユーロ）	2021/12/31現在の総債務 に対する割合
ヨーロッパ/アフリカ	(53)	-3.1%
南北アメリカ	(27)	-2.9%
アジア・太平洋	(1)	-1.0%
合計	(80)	-3.0%

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働いた場合には、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。

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	

2021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	87	20.7%	127	30.2%	112	26.7%	69	16.3%	26	6.1%	421	100.0%
南北アメリカ	192	23.1%	556	66.8%	62	7.5%	6	0.7%	16	2.0%	832	100.0%
アジア・太平洋	6	11.4%	40	79.6%	1	1.0%	2	4.9%	2	3.1%	51	100.0%
合計	285		723		175		77		44		1,304	

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

	2021年12月31日	2022年12月31日
	(百万ユーロ)	
固定借入金	(10,506.3)	(10,168.8)
短期借入金	(2,188.6)	(2,003.9)
合計総負債	(12,694.9)	(12,172.7)
現金及び現金同等物	2,246.6	1,911.4
期末の総負債(純額)	(10,448.3)	(10,261.3)

純負債増減計算書

	2021年12月31日	2022年12月31日
	(百万ユーロ)	
期首純負債	(10,609.3)	(10,448.3)
営業活動による純キャッシュ・フロー	5,570.7	5,810.1
投資活動による純キャッシュ・フロー	(3,351.5)	(3,241.9)
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)	(1,593.6)	(1,927.2)
純キャッシュ・フロー合計	625.6	641.0
為替相場変動、新規買収会社の期首借入金等の影響	(269.3)	(248.0)
純金融費用調整 ^(a)	(195.3)	(206.0)
純負債の増減	161.0	187.0
期末の総負債(純額)	(10,448.3)	(10,261.3)

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)	2021年			2022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	9,660.0	1,446.7	11,106.7	9,332.8	1,206.9	10,539.7
コマーシャル・ペーパー		244.4	244.4		130.6	130.6
銀行借入金	773.7	495.0	1,268.7	760.5	665.1	1,425.6
少数株主持分の プット・オプション	72.6	2.5	75.1	75.5	1.3	76.8
借入金合計(A)	10,506.3	2,188.6	12,694.9	10,168.8	2,003.9	12,172.7
1年以内満期の貸付金		66.0	66.0		35.3	35.3
短期の市場性のある有価証券		187.1	187.1		267.0	267.0
銀行預金		1,993.5	1,993.5		1,609.1	1,609.1
現金及び現金同等物合計(B)		2,246.6	2,246.6		1,911.4	1,911.4
純債務(A) - (B)	10,506.3	(58.0)	10,448.3	10,168.8	92.5	10,261.3

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、2022年12月31日現在の総債務の87%を占めている。2022年末現在でこれらの資金調達源に基づく債券残高は105億ユーロである。

コマーシャル・ペーパー残高は、2022年12月31日現在 1 億ユーロであり、2021年12月31日時点と比べて微減している。

総債務は、5 億ユーロ減少した。社債債務は、為替によるマイナス影響が 2 億ユーロあったにも関わらず 7 億ユーロ減少した。実際、2022年に満期を迎える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、台湾、シンガポール、インドを中心に 2 億ユーロ増加した。

2022年に、Air Liquide Finance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。2022年9月9日に、EMTNプログラムに基づき、2032年9月16日満期、再注文利回り2.982%（2.875%クーポン）で 6 億ユーロの公募債を発行した。

これらと入れ替わりに、Air Liquide Financeは以下の債券を返済した。

- 2022年1月23日に、台湾市場における5億人民元（69百万ユーロ）の2015年発行債券（「Formosa債」）
- 2022年4月18日に、EMTNプログラムに基づく3億ユーロの2016年発行債券
- 2022年6月13日に、EMTNプログラムに基づく3億ユーロの2016年発行債券
- 2022年9月13日に、4億米ドル（353百万ユーロ）の2012年私募債
- 2022年9月19日に、1億3000万スイスフラン（126百万ユーロ）の2014年私募債

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)	2021年	2022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	6,893.9	6,600.0	22.5	6,622.5

EMTNプログラム外	2,987.0	3,155.8	10.3	3,166.1
EMTNプログラム私募債	602.1	456.6	10.5	467.1
EMTNプログラム外の私募債	623.7	281.3	2.7	284.0
私募債合計	11,106.7	10,493.7	46.0	10,539.7
コマーシャル・ペーパー	244.4	131.9	(1.2)	130.6
銀行借入金	1,268.7	1,399.7	25.9	1,425.6
少数株主に付与されたプット・オプション	75.1	76.8		76.8
長期借入金	12,694.9	12,102.1	70.7	12,172.7

(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)	2021年		2022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	10,506.3	10,706.2	10,168.8	11,345.5

当グループの金融商品は、清算の意図又は必要性がないとの前提で、入手可能な金融市場のデータによって関連する市場価値を見積もることができる範囲において、公正価値で測定されている。

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。

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

2021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			
					2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029 以降	
社債及 び私募 債	11,059.1	11,106.7		1,446.7	1,072.1	1,173.5	1,097.9	1,249.1	684.0	994.5	535.9	2,853.0
コマー シャル・ ペー パー	244.4	244.4		244.4								
銀行借 入金と 当座貸 越、そ の他財 務借入	1,257.2	1,268.7		495.0	172.8	199.9	132.7	104.1	84.2	22.5	12.9	44.6
少数株 主に付 与され たプッ ト・オ プショ ン	75.1	75.1	25.3	2.5	30.7	6.6	10.0					
借入金 合計	12,635.8	12,694.9	25.3	2,188.6	1,275.6	1,380.0	1,240.6	1,353.2	768.2	1,017.0	548.8	2,897.6

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）	2021年	2022年
ユーロ債務	100%	100%
米ドル債務	75%	83%
中国人民元債務	100%	53%
日本円債務	100%	95%
台湾ドル債務	該当なし	90%
南アフリカランド債務	100%	100%
債務合計	94%	94%

2022年12月31日時点で、固定金利負債は、債務合計の94%を占めていた。

24.4 社債の詳細

以下の表は、2022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87%に相当する（2021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	500	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	500	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	500	2014	2024	AL Finance	1.875%
ユーロ	300	2013	2023	AL S.A.	2.375%
米ドル	500	2019	2029	AL Finance	2.250%
米ドル	750	2016	2046	AL Finance	3.500%
米ドル	1,250	2016	2026	AL Finance	2.500%
米ドル	750	2016	2023	AL Finance	2.250%
米ドル	100	2012	2027	AL Finance	3.460%
米ドル	200	2012	2024	AL Finance	3.260%
人民元	800	2018	2023	AL Finance	6.400%
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、シンガポールドル、英国ポンド、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・ポートフォリオの明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（1,622.0百万ユーロ）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、3,543.5百万ユーロが最初に米ドルによって起債され、537.3百万ユーロ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。296.3百万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3,784.5百万ユーロとなった。

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

2021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	7,743.7	(2,061.9)	(1,340.1)	4,341.7
米ドル	3,671.4	1,052.1	(292.6)	4,430.9
日本円	117.7	82.9	(19.2)	181.4
中国人民元	230.8	(115.5)	(208.6)	(93.3)
南アフリカランド	310.3	-	(27.6)	282.7
その他の通貨	621.0	1,042.4	(358.5)	1,304.9
合計	12,694.9	-	(2,246.6)	10,448.3

24.6 純負債調達コストの明細

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)	2021年			2022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	5,401.3	85.4	1.6%	4,854.3	87.2	1.8%
米ドル	4,125.5	122.3	3.0%	4,449.0	142.3	3.2%
日本円	377.0	6.0	1.6%	394.1	4.9	1.2%
中国人民元	(80.0)	11.4	N/A	76.2	13.7	-
台湾ドル	該当なし	該当なし	該当なし	326.0	5.6	1.7%
その他の通貨	1,401.9	84.0	6.0%	1,271.1	84.1	6.6%
合計	11,225.7	309.1	2.8%	11,370.7	337.8	3.0%
経常外費用		7.3				
資本化された利子		(36.4)			(49.4)	
総計		280.0			288.4	

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、28.7百万ユーロ増加した。これは、2022年の平均債務残高の3.0%に相当する。負債総額は8.4百万ユーロ増加し、288.4百万ユーロとなった。

24.7 その他の財務に関する情報

3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 Arabia（サウジアラビア）及びAir Liquid Large Industries South Africa（南アフリカ）のための長期借入金で、2022年12月31日現在合計残高327百万ユーロとなっている。財務コベナンツは2022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は、2022年12月31日時点のグループの総負債の4.0%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2022年12月31日現在の社債帳簿価格を構成するものは、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。2022年、平均借入満期は5.9年間だった。2022年12月31日時点で、長期債務比率（満期一年超の総債務）は、2021年12月13日時点の公表された83%に比して、当グループ全体の債務の84%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、一方でブルーデンス及びリスク限定の原則に従っている。

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、ブランド、技術支援、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、技術支援、配当取引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。グループ間の貸借の為替ヘッジは先物為替取引を利用している。

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	951.0	3.18%	189.4	3.90%	135.9	4.93%	1,400.8	5.90%
中国人民元	250.8	0.84%	65.6	1.35%	68.3	2.48%	236.8	1.00%
日本円	90.0	0.30%	20.6	0.42%	12.2	0.44%	92.4	0.39%
カナダドル	82.5	0.28%	14.1	0.29%	9.7	0.35%	17.9	0.08%

為替リスク感度分析によると、2022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。

2022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、2022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	(0.4)	42.9	0.4	(42.9)

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、中国人民元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2022年末の当グループの純負債合計のおよそ84%に相当する。その他の通貨については、財務部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。

2022年末において、債務合計の94%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。

変動金利の負債に対する金利変動の影響

2022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、平均残高8億ユーロ（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432百万ユーロ相当であり、2021年12月31日の平均残高7億ユーロに比べて微増している。

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±8百万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、2022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	(0.3)	38.9	(0.2)	(39.1)

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当グループを守るため、当グループは、148百万ユーロ及び200百万米ドルの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。

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。2022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15%、主要な50社で約35%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73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続を採用し、連結リスクに関連する監視のため多国籍企業171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、過去のデフォルト率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、事業譲渡中のロシアを除く。2022年9月1日の支配権喪失に伴い、連結対象外となった。

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簿価は、2022年12月31日現在で131百万ユーロであり、2021年末に比べて113百万ユーロの減少である。コマーシャル・ペーパーの平均価額は、2021年の516百万ユーロに比べ、2022年は756百万ユーロとなった。

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。2022年において、3,600百万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)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	合計
相対及びシンジケートによる クレジットライン	-	500	2,500	400	200	-	3,600

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、2021年12月31日及び2022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。

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)	(317.8)	(647.0)	(5,086.3)

2021年 (百万ユーロ)	2021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)	137.3	22.5	525.5	42.0	841.9	9.3	265.7
負債							
デリバティブ公正価値 (負債)	(106.5)	(41.3)	(505.8)	(74.2)	(802.7)	(12.3)	(267.5)
デリバティブ商品小計		(18.8)	19.7	(32.2)	39.2	(3.0)	(1.8)
資産							
貸付金及びその他非 流動債権	306.6				306.6		
売掛金	2,694.1		2,674.3		19.8		
現金及び現金同等物	2,246.6	0.6	2,246.0				
資産小計		0.6	4,920.3		326.4		
負債							
非流動負債	(10,506.3)	(190.5)		(562.2)	(5,215.3)	(617.2)	(5,226.5)
その他非流動負債	(343.0)				(343.0)		
買掛金	(3,333.2)		(3,290.4)		(42.8)		
流動負債	(2,188.6)	(21.0)	(2,083.4)				
負債小計		(211.5)	(5,373.8)	(562.2)	(343.1)	(617.2)	(5,226.5)

現金及び現金同等物は、2022年末時点で減少した。金融借入の帳簿価額は2021年と比較して大きく減少した。

e) 金融商品の公正価値の階層

(百万ユーロ)	2021年	2022年
レベル1	120.9	87.0
非連結株式（上場株式）	120.9	87.0
レベル2	30.8	311.5
デリバティブ	30.8	311.5
レベル3	75.0	76.8

少数株主に与えられた売却オプション	75.0	76.8
-------------------	------	------

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年末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、2022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。

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
(百万ユーロ)	IFRS分類			固定	流動						固定	流動	
外国為替リスク													
先渡し契約 (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)							(0.1)				0.1	0.0
金利リスク													
金利ス ワップ	FVH ^(b)												
スワッ プ・オブ 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

2021年		資産						純資産及び負債					
		繰延税 金資産	売 掛 金			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			合計
				デリバティブの公 正価値							デリバティブの 公正価値		
(百万 ユー ロ)	IFRS分類			固定	流動						固定	流動	
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)	(1.6)		3.1	36.7	38.2	3.6				4.9	29.7	38.2
通貨先渡（取引ヘッジ）・クロス通貨スワップ	FVH ^(b)	0.6	4.7	56.9	25.7	87.9		(1.5)	51.2	2.1	20.9	15.2	87.9
その他デリバティブ (c)	(c)	(0.2)			0.6	0.4		0.4					0.4
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)	(1.5)		13.4	0.9	12.8	4.3				8.1	0.4	12.8
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)	8.1				8.1	(18.4)	(0.8)			5.1	22.2	8.1
合計		5.4	4.7	73.4	63.9	147.4	(10.5)	(1.9)	51.2	2.1	39.0	67.5	147.4

(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）	2021年	2022年
投資補助金	89.7	105.5
顧客から受領した前受金及び預り金	26.9	29.7
その他の非流動負債	226.4	182.6
その他非流動負債合計	343.0	317.8

26.2 その他流動負債

（百万ユーロ）	2021年	2022年
前受金	375.5	440.0
顧客から受領した前受金及び預り金	88.5	81.4
その他の支払債務	1,315.9	1,418.6
未払金及び前受収益	223.0	275.6
その他流動負債合計	2,002.9	2,215.6

エンジニアリング&建設契約に基づいて顧客に対する支払債務である151.3百万ユーロ（2021年は143.9百万ユーロ）は、2022年12月31日時点のその他流動負債に含まれている。

注記27 買掛金

（百万ユーロ）	2021年	2022年
営業上のサプライヤー	2,934.5	3,325.3
有形固定資産の納入業者	398.7	457.3
その他の流動負債合計	3,333.2	3,782.6

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責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、経営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）	2021年	2022年
短期給付	23,955	21,496
退職後給付：年金及び健康保険	2,135	2,151
退職金		414
株式報酬	9,959	10,376
合計	36,049	34,437

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、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、2022年には5,063千ユーロ、2021年には34,811千ユーロであった。

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。

付与年	失効日	平均行使価格 ^(a)	2021年11月	平均行使価格 ^(b)	2022年11月 ^(b)
		（ユーロ）		（ユーロ）	
2013年(9月26日)	2023年9月25日	74.06	90,687	67.15	85,084
2014年(9月22日)	2024年9月21日	77.67	194,646	70.42	102,349
2015年(9月28日)	2025年9月27日	84.08	125,965	76.23	59,362
2016年(11月29日)	2026年11月28日	76.47	68,210	69.33	5,561
2017年(9月20日)	2027年9月19日	85.52	28,092	77.54	1,075
2018年(9月25日)	2028年9月24日	97.02	26,127	87.97	902
2018年(9月25日)			42,111		
2019年(9月30日)			87,399		26,948
2020年(9月29日)			75,090		62,417
2021年(9月29日)			94,230		81,866
2022年(9月29日)					98,140

(a) 無償株式割当による増資（2019年、2017年、2014年）及び2016年10月11日の現金による増資を調整後。

(b) 2022年のデータは、2022年の無償株式割当による株式資本の増加を調整したものである。

2022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2022年12月31日現在、合計で18,690千ユーロ（2021年12月31日時点：20,515千ユーロ）であった。

2022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、一定の業績条件を満たさなければ行使できない。

これらの制度のもとで、業務執行者ではない他の取締役等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

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）	2021年	2022年
固定資産の確定購入注文	1,139.2	1,234.7
その他営業活動に関わる支払保証	5,088.3	6,828.5
営業活動に関わる債務	6,227.5	8,063.2
財務活動に関わる債務	220.3	315.4
合計	6,447.8	8,378.6

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。

2022年12月31日現在、当グループは5,442.8 百万ユーロ（2021年12月31日現在で2,673.9百万ユーロ）のエネルギー購入契約を締結している。2022年、当グループは重要な電力購入契約を締結した。最初の契約はオランダのVattenfallとの402百万ユーロの15年間の契約で、他の2件は南アフリカのEnel Green Powerとの392百万ユーロの契約である。これらの契約は2025年に開始されるため、長期ガス供給契約に関連して顧客から受ける相互保証の対象にはまだなっていない。

上記を除く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。これらの相互保証は、上記の表には開示されていない。

テイク・オア・ペイ契約にかかる化学分子の購入約定額は、2022年12月31日現在で4,934.1百万ユーロ（2021年12月31日現在で4,158.5百万ユーロ）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。

信用枠については注記25に記載されている。

持分法適用会社に関連する債務は2022年12月31日時点で368.0百万ユーロである。

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、プロセス効率の向上及び工場の環境配慮のために、顧客自ら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。規制の変更に伴い、需要はますます低炭素ガス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・ペ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）424基、特に酸素と窒素は、燃焼プロセスを使わず、ほぼ電気エネルギーのみを消費するため、CO₂排出を生じさせない。しかし、これらのユニットを動かすために当グループが使用する電力は、電力供給者においてCO₂を排出するため、間接排出（スコープ2）に分類される。この場合、CO₂排出量の削減は、主に再生可能エネルギーによる電力の購入で行うことが可能である。
- 大型水素製造装置（SMR）62基は、天然ガス消費に基づくCO₂を排出する燃焼プロセスを使用しており、かかる排出量は直接排出（スコープ1）に分類される。CO₂排出量の削減は、当グループ独自の技術である炭素回収・貯留（CCS）により行われている。

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ーを作成し、GHG（Green House Gas）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、2022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1630万トン及び2300万トンになる。

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。この長期目標を支える2つの大きな中間マイルストーンは以下のとおりである。

- 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および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

2022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、再生可能な電力源へのアクセス及び、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）の実施と密接に関連しており、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。

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、投資決定過程において、地域や状況に応じて選択した、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・貯留ソリューション（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取り組みを強化し、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。この動向は、取締役会の地球・社会委員会が監視している。地球・社会委員会は、年に一度、監査・会計委員会と合同で開催される。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進捗状況を確認することができる。これらの気候変動対策の目標の実施は、CEO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が含まれる。

スコープ2の削減

- 424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13件の再生可能エネルギー供給契約を締結しており、年間推定量は1.724GWh/年（再生可能製造装置の始動後の通年）である。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購入で管理されるため、移行のための特別な投資は必要ない。
- 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、100%顧客に転嫁されるため、財務リスクはない。

スコープ1の削減

- 62基の大型水素製造装置又はSMR（スコープ1排出量）に関連し、CO₂を捕捉することによる。当社は、CO₂を回収するための独自技術の完全なポートフォリオを有している。このように、先進的なCryocap™ CO₂回収技術装置は、2015年からフランスの水素製造装置で産業的に稼働している。当グループは最近、SMRの2つのCO₂回収プロジェクトに対して、欧州の補助金を通じた融資を受けることが決まった。このように、当グループの最大規模のSMR10基の脱炭素化により、スコープ1の排出量を40%以上削減することができる。当グループの気候変動対策の目標を達成するために、契約終了前に既存のSMRを解体する必要はない。
- 当社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。2022年において、エア・リキードは水素に関する特許を350件以上保有している。2022年の当グループのイノベーション費用は3億800万ユーロに達し、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。

- 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。**このため、関連する資産に減損の兆候はない。**
- 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、**100%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コストに関連するリスクを負担していない。

転換リスクの潜在的な影響は、上記の事実と仮定に基づき、2022年の当グループ財務諸表決算の文脈で分析された。**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策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。
- 物理的なリスクによる2022年度の当グループの財務諸表への潜在的な影響が検討されている。資産の耐用年数や価値、顧客ポートフォリオ、既存の事業活動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に対して、重大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すでに提示され、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	2021年	2022年
米ドル	0.85	0.95
中国人民元	0.13	0.14
カナダドル	0.67	0.73
日本円（千円につき）	7.70	7.26

決算日レート

通貨1単位に対するユーロ	2021年	2022年
米ドル	0.88	0.94
中国人民元	0.14	0.14
カナダドル	0.69	0.69
日本円（千円につき）	7.67	7.11

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 Industries Belgium S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Large Industry S.A.	BEL		100.00%
Air Liquide Medical S.A.	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%
Energieversorgungscener Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG ^(a)	DEU		40.00%
VitalAire GmbH	DEU		100.00%
Zweite Energieversorgungscener Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG	DEU		50.00%
Häusliche Intensiv Pflege Althoff GmbH	DEU		100.00%
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%
Extraction Purification Innovation France	FRA		100.00%
LVL Médical Groupe 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%
SPL Services Limited	GBR		98.02%
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 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%
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 Trinidad and Tobago Ltd	TTO		100.00%
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%
Société d'Installations et de Diffusion de Matériel Technique S.P.A.	DZA	E	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%
Shuaiba Oxygen Company K.S.C.C. ^(a)	KWT		49.81%
Air Liquide Maroc S.A.	MAR		98.02%
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		65.00%
Air Liquide Sénégal S.A.	SEN		83.60%
Air Liquide Togo S.A.	TGO	MEQ	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		100.00%
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%
Société d'Oxygène et d'Acétylène d'Extrême-Orient S.A.	FRA		100.00%
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%
Sohgo Industry Co., Ltd	JPN		90.23%
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%
GIE Cryospace	FRA		55.00%
Air Liquide Electronics Systems S.A.	FRA		100.00%
FordonsGas 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%
Air Liquide Participations 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-2022>

（２）【個別財務諸表】

損益計算書

2022年12月31日現在

(百万ユーロ)	注	2021年	2022年
収益	(2)	96.7	97.5
ロイヤリティー及びその他営業利益	(3)	650.8	892.1
営業利益 計()		747.5	989.6
仕入		(58.3)	(37.4)
法人所得税以外の税金		(22.7)	(19.5)
人件費		(246.3)	(253.7)
減価償却費及び減損損失	(5)	(23.6)	(37.9)
その他営業費用	(4)	(287.1)	(319.5)
営業費用 計()		(638.0)	(668.0)
純営業利益 / (損失) (+)		109.5	321.6
関連会社からの財務収益	(6)	795.3	414.1
利息、それに準ずる収益と費用	(6)	3.0	47.2
その他財務収益と費用	(6)	(30.8)	24.6
財務収益と費用()		767.5	485.9
経常税引前純利益 / (損失) (+ +)		877.0	807.5
経常外の収益と費用	(7)	93.1	151.0
法定従業員利益分配		(3.2)	(3.9)
法人所得税	(8)	(16.0)	(29.9)
当期純利益		950.9	924.7

貸借対照表

2022年12月31日現在

(百万ユーロ)	注	2021年12月31日	2022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)	34.1	306.8	(275.5)	31.3
有形固定資産	(9)&(11)	89.7	171.2	(90.5)	80.7
金融資産	(10)&(11)	13,079.9	13,075.8	(8.2)	13,067.6
固定資産 計		13,203.7	13,553.8	(374.2)	13,179.6
棚卸及び仕掛品	(11)	0.3	1.0	-	1.0
営業債権	(11)&(14)	566.9	727.2	(13.0)	714.2
子会社貸付金	(11)&(14)	430.0	268.2	-	268.2
短期金融投資	(12)	115.5	115.2	-	115.2
現金、金融商品		7.6	12.0	-	12.0
前払費用		3.6	4.7	-	4.7
流動資産 計		1,123.9	1,128.3	(13.0)	1,115.3
債券償還プレミアム		0.1	-	-	-
未実現外国為替損		1.4	1.9	-	1.9

資産の部 計		14,329.1	14,684.0	(387.2)	14,296.8
資本及び負債					
株式資本		2,614.1			2,879.0
資本剰余金		2,749.2			2,349.0
再評価積立金		23.9			23.9
法定準備金		260.4			261.3
その他準備金		388.5			388.5
利益剰余金		4,819.0			4,356.8
当期純利益		950.9			924.7
税金関連積立金		2.8			3.0
株主資本 計	(13)	11,808.8			11,186.2
引当金	(11)	119.8			55.0
その他保証金	(14)	302.3			302.3
銀行借入金	(14)	2.0			2.0
その他借入金	(14)	252.3			251.9
営業債務	(14)	593.1			630.8
子会社借入金	(14)	1,247.5			1,865.2
繰延収益		1.4			1.1
		2,398.6			3,053.3
未実現外国為替差損		1.9			2.3
資本と負債 計		14,329.1			14,296.8

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は、主として情報管理システムの開発費を表している。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。

内部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。反対に、その最大の業績と一致する金額はオフバランス契約に計上される。

株式の購入原価が事業年度の最終月の平均株価に基づく評価を上回る場合、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引当金控除後の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10%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、別個に納税していると仮定した場合の未払法人所得税を計算している。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し、全体の課税利益を決定する際に実施された修正再表示及び消去の影響と、損失を計上した会社の税金の繰延とを貸借対照表の流動税金勘定に認識している。それはC.N.C.の緊急委員会のオピニオン2005-Gに従って、特別利益及び特別損失として計上している。

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ている。

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

2022年5月12日の欧州司法裁判所からの有利な結論を受けて、2020年7月にエア・リキード・エス・エーに払い戻された均等化費用5680万ユーロの返還を要求されるリスクをカバーするために2021年に設定した引当金は、2022年に戻入れがなされた。

フランス民法第1844条-5第3項に基づき、子会社Chemoxalをエア・リキード・エス・エーに清算せずに解散させたことにより、当社は金融収益において5270万ユーロの純利益を認識した。

2. 地域別売上高

(百万ユーロ)	2021年	2022年
フランス	53.5	57.4
フランス国外	43.2	40.1
合計	96.7	97.5

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. ロイヤリティー及びその他営業利益

2022年、ロイヤリティー及びその他の営業利益は、主にその活動が顕著に成長した子会社からの受取ロイヤリティー（+2億3070万ユーロ）により、大幅な伸びを記録した。

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）	2021年	2022年
減価償却費	(13.6)	(14.4)
引当金	(10.0)	(23.5)
減価償却費及び引当金	(23.6)	(37.9)

6. 財務収益及び費用

2022年の関連会社からの財務収益は4億1410万ユーロ（2021年は7億9530万ユーロ）に達する。Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KGは、2022年の8050万ユーロに対し、2021年には2億2500万ユーロの例外的な配当を行った。

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）	2021年	2022年
長期貸付金等の金融収益 ^(a)	15.3	69.5
その他利息及びこれに類する収益	(12.3)	(22.3)
利息及びこれに類する収益及び費用	3.0	47.2

(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・エーにおける子会社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ている。

その他の金融収益及び費用は、2021年の - 3080万ユーロに対し、2022年は2460万ユーロとなる。2022年には、2021年に計上した、均等化費用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（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、2022年に1億810万ユーロ（2021年は1億2830万ユーロ）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2022年に1340万ユーロ、2021年で1380万ユーロである。

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（遅延損害金を除く。注記1参照）。

8. 法人所得税

課税総額は、2021年は1600万ユーロであったのに対して、合計で2990万ユーロであった。

加算、減算及び税額控除を調整した後の詳細は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2021年	2022年
税引前営業活動から生じた純利益	(14.6)	(27.8)
利益に対する追加拠出 ^(a)	(1.4)	(2.1)
合計	(16.0)	(29.9)

(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詳細は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年1月1日 時点の総額	取得	処分	2022年12月31日 時点の総額
使用权、特許権、ライセンス	112.3	8.1	(0.3)	120.1
その他の無形資産	187.0	3.7	(4.0)	186.7
無形資産	299.3	11.8	(4.3)	306.8
土地及び建物	101.2	1.4	(0.4)	102.2
プラント、機械及び装置	41.3	15.1	(13.3)	43.1
その他の有形固定資産	17.4	0.4	(0.2)	17.6
建設仮勘定	15.7	6.6	(14.0)	8.3
有形固定資産	175.6	23.5	(27.9)	171.2
合計	474.9	35.3	(32.2)	478.0

減価償却及び減損損失の変動は、以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年1月1日 時点の総額	減価償却	減少、処分、除 却	2022年12月31日 時点の総額
無形資産	(265.2)	(10.6)	0.3	(275.5)
有形固定資産	(85.9)	(5.5)	0.9	(90.5)
合計	(351.1)	(16.1)	1.2	(366.0)

10. 金融資産

総額ベースでの変動は、下記のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年1月1日 時点の総額	増加	減少	2022年12月31日 時点の総額
株式投資	12,481.3	138.4 ^(a)	(200.4) ^(a)	12,419.3
その他の長期投資有価証券 ^(b)	9.5	279.6	(279.3)	9.8 ^(d)
長期借入金	629.0	60.5 ^(c)	(60.0) ^(c)	629.5
その他の長期金融資産	17.2	—	—	17.2 ^(e)
合計	13,137.0	478.5	(539.7)	13,075.8

(a) 株式投資の増減は、主に以下に対応している

- Air Liquide France Industrie (ALFI)がAir Liquide Maritimeに、Air Liquide Biogas Solutions Europe(ALGBSE)がAir Liquide Biogas Solutions International (ALBGI)に行った一般税法（C.G.I.）第210条A及びBの規定に基づく拠出金。C.G.I第115-2条の規定に基づき、拠出を行った企業が受け取った有価証券は、エア・リキード・エス・エーに無償で授与された。当社の貸借対照表におけるこれらの有価証券の簿価は、税務行政の原則（BOI-IS-FUS-20-40-40）に従って比例配分され、これはAir Liquide Maritime有価証券の470万ユーロ及びALBGI有価証券の4100万ユーロの増加を意味するが、ALFI有価証券の470万ユーロ及びALGBSEの4100万ユーロの減少により相殺された。

- フランス民法第1844条-5第3項に基づき、子会社Chemoxalのエア・リキード・エス・エーへの清算なき解散に伴い、SEPPIC証券を1770万ユーロ、Chemoxal証券を3030万ユーロで認識

- 子会社Air Liquide Biogas Solutions Internationalの7500万ユーロの増資

- Air Liquide Biogas Solutions Europeの1590万ユーロの減資

- Air Liquide Biogas Solutions Europeの持分を1億610万ユーロで売却

(b) 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1億2080万ユーロと-1億2040万ユーロ）。

- 999,000株の自己株式を1億5880万ユーロで取得（消却目的）。

- 自己株式1,098,000株の消却（自己株式99,900株の無償割当を含む。注記13（b）参照）とそのために割り当てられた-1億5880万ユーロ

(c) 「長期貸付金」の動きには、主に2022年1月のChemoxalの財務諸表に基づく6000万円の貸付金と、その後の同社のエア・リキード・エス・エーへの清算なき解散が含まれている。この貸付金は2022年6月にAir Liquide Financeに払い戻された。

2022年末時点において、

(d) 「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10,500株が含まれており、その金額は140万ユーロである。

(e) 「その他の長期金融資産」には、主に、2000年から2004年に支払った調整金の還付請求権950万ユーロ及び遅延利息660万ユーロが含まれている。

11. 減損及び引当金

A. 減損及び引当金

減損及び引当金は、資産の帳簿価格が購入価格を下回る場合に認識される。

減損及び引当金の詳細は以下のとおりである。

（百万ユーロ）	2021年	繰入/増加	戻入/減少	2022年
無形資産、有形資産	(4.3)	(1.9)	-	(6.2)
株式投資	(48.8)	-	48.8	-
その他の長期投資有価証券	(8.3)	-	0.1	(8.2)
棚卸資産及び仕掛品	(0.7)	-	0.7	-
営業債権	(5.9)	(7.1)	-	(13.0)
合計	(68.0)	(9.0)	49.6	(27.4)
繰入及び戻入：	営業項目	(9.0)	0.7	
	金融項目	-	47.4	
	特別項目	-	-	

繰入及び戻入の主なものは、株式の減損である。

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

■ 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（2022年は3000万ユーロ、2021年は2980万ユーロ）

（百万ユーロ）	2021年	繰入/増加	戻入	2022年
偶発債務引当金	78.7	2.7	(71.3)	10.1
損失引当金	41.1	12.6	(8.8)	44.9
合計	119.8	15.3	(80.1)	55.0
繰入及び戻入：	営業項目	14.5	(10.0)	
	金融項目		(24.9)	
	特別項目	0.8	(45.2)	

繰入は主に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230万ユーロ、業績連動株式の将来の費用に関する引当金である1030万ユーロである。

戻入は、主に、2020年7月にエア・リキード・エス・エーに払い戻された均等化費用5680万ユーロの返還リスクをカバーするために2021年に計上した引当金の戻入で構成される。この戻入は、2022年5月12日の欧州司法裁判所からの有利な結論を受けたものである。その他の戻入には、市場性が著しく低下した研究開発プロジェクトに関する引当金 - 1300万ユーロ及び業績連動株式の将来負担をカバーするための引当金 - 620万ユーロの活用が含まれている。

12. 短期金融投資

該当項目は、以下のとおりである。

（百万ユーロ）	2021年12月31日時点 の総額	2022年12月31日時点 の総額
自己株式	115.5	115.2
その他の短期金融投資	-	-
短期金融投資	115.5	115.2

2022年末時点において、「自己株式」は951,833株（2021年は984,570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。

2022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201,000株（総額3200万ユーロ）を取得し、この目的で割り当てられた業績連動株式357,059株を - 3230万ユーロで譲渡した。

13. 株主資本

2022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523,450,271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）	2021年12月31日 （利益処分前）	2021年の 純利益の処分	資本の 増加	資本の 減少	その他の 変動	2022年12月31日 （利益処分前）
資本金 ^(b)	2,614.1	-	270.9	(6.0)	-	2,879.0
資本剰余金 ^(b)	2,749.2	-	(247.4)	(152.8)	-	2,349.0
再評価積立金	23.9	-	-	-	-	23.9
剰余金：						
法定準備金	260.4	0.9	-	-	-	261.3
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)	4,819.0	(467.5)	5.8	-	(0.5)	4,356.8
当期純利益	950.9	(950.9)	-	-	924.7	924.7
投資補助金	0.3	-	-	-	-	0.2
割増償却 ^(d)	2.5	-	-	-	0.3	2.8
合計	11,808.8	(1,417.5) ^(a)	29.3	(158.8)	924.5	11,186.2

(a) 2022年5月4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。

- 2022年7月27日の取締役会決議により、自己株式1,098,900株を消却することにより、600万ユーロの資本減少。「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1億5280万ユーロ減額した。
- 2022年5月4日に取締役会から委任を受けて会長兼最高経営責任者が発行を決定した、既存株式10株につき1株の無償割当（47,547,083株の新株発行）及び10%の優待割当の一部である既存株式100株につき1株の無償割当（1,358,416株の新株発行）による2億6900万ユーロの増資を「資本剰余金」から2億6900万ユーロ減額している。

資本剰余金は、増資費用、すなわち160万ユーロを控除したものである。

- 無償割当前の新株予約権179,795個及び無償割当後の新株予約権172,840個の行使により190万ユーロの増資。「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2320万ユーロ増加した。

(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)	2022年12月31日		
	総額	1年以内	1年超
貸付金	629.5	0.6	628.9
その他の長期投資	17.2	-	17.2
営業債権	727.2	645.4	81.8
子会社への短期貸付 ^(a)	268.2	268.2	-
資産	1,642.1	914.2	727.9

(a) 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)	2022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)	302.3	302.3	-	-
銀行借入	2.0	2.0	-	-
その他の借入	251.9	1.9	250.0	-
営業債務	630.8	549.0	81.8	-
子会社からの短期借入 ^(b)	1,865.2	1,865.2	-	-
負債	3,052.2	2,720.4	331.8	-

(a) エア・リキード・エス・エーにより発行された全ての新しい債券と、2022年12月31日時点の残高を構成する債券は、支配権変更条項を含んでいる。

(b) 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

2022年12月31日時点の未決済のデリバティブの詳細は、以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2022年12月31日	
	帳簿価格	公正価値差額
為替予約		
■ 買い	86.9	(1.0)
■ 売り	250.2	4.5
金利リスク		3.5

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（2022年12月31日時点で3,206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1920万ユーロであった（2021年：2180万ユーロ）。時間軸の影響を除くと、制度終了までに、2022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、3億9380万ユーロである。

退職給付債務の評価に用いられる仮定に基づいて、推定1億9990万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（2022年12月31日時点で1,074人）、かつ勤続1年半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。2022年の雇用主の拠出額は840万ユーロであった（2021年：810万ユーロ）。

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、2900万ユーロ（税引後）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。2022年12月31日における金額は - 570万ユーロである（2021年：1580万ユーロ）。

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（3.75%：2022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詳細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
2022年1月1日時点の債務	549.4	59.2	1.0	609.6
サービス費用	0.8	3.0		3.8
利息費用	3.5	0.3		3.8
制度改正				—
給付支払	(55.3)	(1.3)		(56.6)
保険数理差損（益）	(104.6)	(20.8)		(125.4)
2022年12月31日時点の債務	393.8	40.4	1.0	435.2

17. 未収収益及び未払費用

(百万ユーロ)	2022年12月31日
未収収益	
その他の長期財務資産	16.7
営業債権	193.4
合計	210.1
未払費用	
その他の社債	2.3
その他の借入金	1.9
営業債務	343.2
合計	347.4

18. 繰延税金

収益及び費用の税制上と会計上との取り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規定により表示はなされない。

繰延税金は、以下のとおりに見積もられる。

(百万ユーロ)	2021年12月31日	2022年12月31日
繰延税金資産 (将来の税金費用を減少させる)	21.2	5.3
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2022年は一般利率25.83%、2021年は28.41%）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)	2022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	629.5	625.6
その他の長期財務資産	17.2	—
営業債権	727.2	655.5
子会社に対する貸付金（流動）	268.2	268.2
その他の借入金	251.9	251.9
営業債務	630.8	204.2
子会社からの借入（流動）	1,865.2	1,865.2
損益計算書		
持分法適用会社からの財務収益	414.1	414.1
利息、同等の収益及び費用	47.2	55.4
その他の財務収益及び費用	24.6	—

20. オフバランス契約

オフバランス契約の詳細は以下のとおりである。

(百万ユーロ)	2021年12月31日	2022年12月31日
支払契約		
裏書、担保及び保証 ^(a)	863.4	1,109.1
Air Liquide Finance及びAir Liquide US LLCに対する取引 ^(b)	11,293.3	10,635.6
固定資産への確定注文	4.5	5.1
合計	12,161.2	11,749.8

(a) 「裏書、担保及び保証」は、主に、6億800万ユーロ（2021年12月31日現在6億3800万ユーロ）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は米国の市場での借入れを行うため、Air Liquide US LLCを100%保有している。Air Liquide FinanceとAir Liquide US LLCがグループのファイナンス業務を行う限りにおいて、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. 経営執行役員会及び取締役会のメンバーに分配される報酬

当社が経営執行役員会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)	2022年
取締役会の報酬	0.8

2022年6月1日からの取締役会会長報酬	0.5
経営執行役員会の報酬	3.5
合計	4.8

当社は、2022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。

■ 2021年に、団体生命保険契約（222,134ユーロ）及び団体年金保険契約（340,000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。

■ 2022年1月1日から5月31日までの期間に関し、確定給付年金制度（4,066ユーロ）及び団体死亡・障害給付制度（4,237ユーロ）

すなわち総額570,437ユーロ。

2023年には、当社は、団体生命保険契約に基づく2022年1月1日から5月31日までの期間の拠出金（91,897ユーロ）、及び団体年金保険契約に基づく金額141,667ユーロ（保険会社への支払とブノワ・ポチエ氏への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支払に分かれる）も支払う予定である。

2022年度には、当社はフランソワ・ジャコウ氏のために、2022年6月1日から12月31日までの期間について、確定給付年金制度（10,876ユーロ）、団体死亡・障害給付制度（5,932ユーロ）及び団体ヘルスケア事業（231ユーロ）、すなわち合計17,039ユーロを外部組織に拠出することも決定している。

また、2023年には、団体年金保険契約に基づき、2022年6月1日から12月31日までの期間の保険料202,274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。

	2021年	2022年
エンジニア及び執行者	911	916
監督スタッフ	193	191
従業員	15	26
労働者	2	1
合計	1,121	1,134

23. 子会社及び関連会社に関する情報

(千ユーロ)	2022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	5,522,305	100.00%
Air Liquide France Industrie- 6, rue Cognacq-Jay-75007 Paris	72,453	410,353	100.00%
Air Liquide Finance - 6, rue Cognacq-Jay -75007 Paris	359,722	96,900	100.00%

Air Liquide Santé (International) – 75, quai d'Orsay-75007 Paris	38,477	362,641	100.00%
Air Liquide Investissements d' Avenir et de Démonstration- 6, rue Cognacq-Jay -75007 Paris	85,050	4,266	100.00%
Air Liquide Biogas International (ex Air Liquide International Participations) - 6, rue Cognacq-Jay - 75007 Paris	59,390	31,182	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	2,779,395	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	2021年の 純売上高(a)	2021年の 純利益 （純損失） （a）	2022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	30,172		387	749,834	－
292,872	292,872				1,223,050	123,426	110,129
284,562	284,562	480	684,192	10,588,697	－	46,141	43,801
331,728	331,728	6,301			-	103,264	105,000
85,050	85,050				-	18,778	－
116,011	116,011				-	(12)	－
b）フランス以外で営業している会社							
2,106,474	2,106,474				90,186	－	80,491
B．その他の子会社及び関連会社に関する一般情報							
75,910	75,909	16,068	6,979	－	－	－	67,647
3,211	3,212		－	－	－	－	7,002

(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年以内の効果の及ぶ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、特定の場合作を除き、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权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、リース期間の中途に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か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：当会社における事業年度は毎年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】

2022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（2022年6月30日提出）
- (2) 半期報告書及びその添付書類（2022年9月30日提出）
- (3) 有価証券届出書及びその添付書類（2022年11月22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、それによって解釈されるものである。

エア・リキード定時株主総会宛

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、2022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、2022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、2022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.823-9条及び第R.823-7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

2022年12月31日現在、有形固定資産の純簿価は23,647百万ユーロ（グループ総資産の47.8%）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ことがある。

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。

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（マネジメントレポート、ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント（本報告書））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。2022年12月31日現在、のれんの純簿価は14,587百万ユーロ（グループ総資産の29.5%）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2022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2022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。

2022年12月31日現在、PricewaterhouseCoopers Auditは継続的関与の7年目、KPMG S.A.は1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.823-10-1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.822条10からL.822条14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と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。

2023年3月1日

ニイ・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、それに従って解釈されるものである。

エア・リキード定時株主総会宛

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、2022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、2022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、2022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.823-9条及び第R.823-7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

2022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86.9%を占めている。株式投資は、買収費用を除き、（1976年法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により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。

2022年12月31日現在、PricewaterhouseCoopers Auditは継続的関与の7年目、KPMG S.A.は1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.823-10-1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.822条10からL.822条14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と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。

2023年3月1日

ヌイ・シュル・セヌ及びパリ - ラ・デファンヌ

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