

【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 1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 平成29年 6月 9日

【事業年度】 平成28年度
(自 平成28年 1月 1日 至 平成28年12月31日)

【会社名】 ルノー
(Renault)

【代表者の役職氏名】 会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン
(Carlos Ghosn, Chairman and Chief Executive Officer)

【本店の所在の場所】 フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15
(13-15, Quai Le Gallo, 92100 Boulogne-Billancourt France)

【代理人の氏名又は名称】 弁護士 月 岡 崇

【代理人の住所又は所在地】 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号 J Pタワー
長島・大野・常松法律事務所

【電話番号】 (03) 6889-7000

【事務連絡者氏名】 弁護士 酒 井 嘉 彦
弁護士 長 谷 川 竜 也

【連絡場所】 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号 J Pタワー
長島・大野・常松法律事務所

【電話番号】 (03) 6889-7000

【縦覧に供する場所】 該当なし

第一部 【企業情報】

- 注(1) 別段の表示がない限り、本文中の「当社」、「ルノー」、「ルノーSA」又は「ルノーS.A.」とはルノーを意味し、「当グループ」又は「ルノー・グループ」とは、ルノー及びすべての完全連結子会社を含む。
- 注(2) 別段の表示のない限り、本書中の「ユーロ」、「€」及び「EUR」の表示はすべて欧州連合及びフランス共和国の法定通貨を表している。株式会社三菱東京UFJ銀行の2017年4月12日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=117.73円であった。本書において記載されているユーロ金額の日本円への換算はかかる換算率によって便宜上なされているもので、将来の換算率を表するものではない。
- 注(3) 本書の表の計数が四捨五入されている場合、合計は必ずしも計数の総和と一致しない。

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】

大規模の会社が最も頻繁に用いる有限責任会社の形態は株式会社(Société Anonyme)及び単純型株式会社(Société par actions simplifiées)であり、小規模の会社は一般に有限会社(Société à Responsabilité Limitée)の形態をとっている。これらの会社に適用ある法的枠組は、フランス商事法である。

以下は、とりわけ、2001年5月15日の法律N.R.E.(Nouvelles Régulations Economiques)、2003年8月1日の「金融安全性に関する法律」(Loi de Sécurité Financière)、2004年6月24日の法令2004-604号、2005年7月26日の「信頼と経済の現代化のための法律」(Loi pour la confiance et la modernisation de l'économie)、2008年8月4日の法律LME(Loi de modernisation de l'économie)、上場会社の株主の権利について欧州指針2007/36を書き換えた2010年12月9日の法令2010-1511号、2012年3月22日の法律「Loi Warsman II」(Loi de simplification du droit et d'allègement des démarches administratives)、実体経済の回復を目的とした2014年3月29日の法律、会社法に関連する2014年7月31日の法令2014-863号、非上場株式会社における株主数を削減する2015年9月10日の法令2015-1127号、経済の簡素化を目指す2015年8月6日の法律2015-990号「マクロン法」(Loi Macron)、契約法の改革を目指す2016年2月10日の法令2016-131号、腐敗行為の防止を目指す2016年12月9日の法律2016-1691号「サパン法」(Loi Sapin II)及び2017年4月27日の命令2017-663号により改正されたフランス商事法に基づいた株式会社に適用がある主要な規定の概略である。

株式会社の設立には定款を作成し、これに設立時の株主が署名しなければならない。定款は株式会社の本社の予定所在地により、権限のある商事裁判所書記官に提出しなければならない。株式会社の法人格は、商事裁判所書記官から登録証が発行されたときにはじめて取得することができる。

定款は、株式会社の準拠する根本規則を定めた文書である。

株 主

株式会社は、商業目的のために設立された、2人以上の株主(上場有価証券を発行する株式会社では7人)を有する会社をいう。株式会社の株主は、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。

株主は株式会社において最高の権限を有する。特に、株主は、監事(membres du conseil de surveillance)又は場合により業務執行役員(membres du directoire)及び独立監査役(commissaire aux comptes)を選任し、配当を宣言し、財務諸表を承認し、会社の解散を決定し、株式資本の額の変更及びその他定款の変更を承認する。

株式資本

一定の限られた例外を除いて、株式会社の最低株式資本の額は、37,000ユーロである(フランス商事法第L.224-2条)。

フランス法上、株式会社の株式資本は株式に分類され、優先株式、投資証券(certificats d'investissement、以下「CI」という。)及び議決権証券(certificats de droit de vote、以下「議決権証券」という。)から構成される。但し、CI及び議決権証券を新たに発行することはもはやできない。

1株あたりの額面金額について法律上の制約はなく、株式の額面金額を定款に記載する必要はなくなった。株式会社の発行する株式は、フランス法又は定款の規定により記名式が強制される場合を除き、記名式

又は無記名式である。上場会社が発行する株式であって、フランス法又は定款の規定により記名式としてではない株式は、無記名式でなければならない。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（記名式株式の場合）又は金融機関（無記名株式の場合）に開設された株主の口座及び株主名簿への記帳によって表章される。

CIは既存株式の分割又は現金による資本金の増加により生じる譲渡可能証券であり、株式に付与された経済的権利（即ち、配当、剰余金及び清算後の残余財産に対する権利）すべてを有し、その所有者に対し株式所有者と同様の情報を求める権利を与える。CIについての議決権は議決権証券によって表章される。従って、CIが発行された時は同数の議決権証券も発行された。発行済CIは発行済資本金の25%を超えることができなかつた。CIと議決権証券を同一人に譲渡した場合、当該CIと議決権証券は普通株式1株として取り扱われる。議決権証券（発行済CIがある場合）は記名式しか認められない。なお、会社はもはやCIを発行することはできない（titres en voie d'extinction）。

株式の譲渡を有効に行うためには、株主は実際に会社又は場合により金融機関に、当初の株主から新株主のために株式を譲渡するとの指図を出さなければならない。承認（通常は取締役会又は場合により監事会の承認）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。このような制限規定を上場会社の定款に定めることはできない。

資本出資形態

株式は金銭の払込又は現物出資により発行される。払込金は銀行、公証人又はCaisse des Dépôts et Consignationsに預託しなければならない。会社設立時及び一定の場合において、フランス商事法第L.225-11条及び第R.225-12条（サパン法による改正を含む。）は、かかる預託金を引き出すことができると規定している。

会社の設立時に株式が金銭（のみ）を対価として発行される場合、発行株式の額面金額の少なくとも50%を発行時に払い込み、額面金額の残額を設立後5年以内に払い込まなければならない。会社の設立後に、株式が金銭（のみ）を対価として発行される場合、発行株式の額面金額の少なくとも25%を発行時に払い込み、額面金額の残額を資本金の増加後5年以内に払い込まなければならない。例外として、株式がプレミアム付きで発行される場合は、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。

株式が金銭を対価として発行される場合、既存の株主は新株を優先的に引き受けることができる。株主は、株主総会の決議により、又は各株主において、当該優先権を放棄することができる。

株式が現物出資（有形又は無形資産）を対価として発行される場合は、一定の場合を除き、現物出資の価額について商事裁判所の選任する独立鑑定人（commissaire aux apports）による報告が必要となる。かかる報告は、もしあれば、権限のある商事裁判所書記官に提出しなければならない。

増資及び減資

株式会社の資本金は、新株式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、取締役会に当該権限及び権能を委任することができる特別株主総会における株主の議決の範囲でのみ行うことができる。株式は一般的に、現金の払込、現物出資又は準備金、利益若しくは発行プレミアムの資本組入れにより発行することができる。

株式会社は、特別株主総会が承認した上で、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。株主間の平等については厳格に遵守しなければならない。同様に、会社は、資本金の減少によって、会社の債権者に不利益を与えてはならない。

増資又は減資は商事裁判所書記官に届け出なければならない。

社債又は複合証券の発行

取締役会は単独で⁽¹⁾普通社債（会社の資本金への参加を認めるものを除く。）の発行を決めることができる。但し、かかる権限が定款によって株主総会に留保されている場合、或いは株主総会がかかる権限を特に使った場合はこの限りではない。

取締役会は特別株主総会からの権限の付与に基づき、その所持人に対し転換、交換、償還、ワラント呈示又はその他の方法で会社の資本の一部を表章する株式の引受権を一定の期間又は特定の日に付与する証券を発行することができる。

(1) 2017年3月10日の法令2017-970号により、取締役会から社債発行の権限を付与され得る者の範囲が拡大された。

経 営

株式会社の経営は、取締役会及び会長（Président）兼最高経営責任者（Directeur Général）、又は監事会（conseil de surveillance）の監督下にある業務執行体（directoire）に委ねられている。

ルノーの経営は、下記の通り取締役会及び会長兼最高経営責任者に委ねられている。下記（2）提出会社の定款等に規定する制度、「経営」を参照のこと。

特別株主総会の決議により、経営機構の提案に基づいて、経営形態を変更することができる。

（イ）取締役会及び会長兼最高経営責任者

会社の代表権は（ ）同一人物である会長兼最高経営責任者又は（ ）（「非業務執行」会長とは別人の）最高経営責任者のいずれかに付与される。法律では、会長と最高経営責任者の職務は区別されているが、一人に両方の職務を与えることができる。

（ ）会長兼最高経営責任者に経営権を付与する場合

経営権は、会長兼最高経営責任者（Président-Directeur Général）を務める者一人に付与される。法律により株主総会に明示的に授与された権限及び法律により特に取締役会に授与された権限に従い、会長兼最高経営責任者は、あらゆる状況において会社のために行動する最も広範な権限を有する。会長兼最高経営責任者は第三者との関係で会社を代表し、会社の経営全般について責任を負う。

（ ）最高経営責任者に経営権を付与する場合

法律により株主総会に明示的に授与された権限及び法律により取締役会に特に授与された権限に従い、最高経営責任者は、あらゆる状況において会社のために行動する最も広範な権限を有する。最高経営責任者は会社の経営全般について責任を負い、第三者との関係において会社を代表する。取締役会は、かかる最高経営責任者を任命又は解任することができる。

かかる場合には、会長は取締役会の業務を指示し、その決定を執行し、最高経営責任者は会社を代表する。

いずれの場合においても、最高経営責任者の発議により取締役会は、1名又は複数（5名まで）のジェネラル・マネジャー（Directeurs Généraux Délégués）を任命又は解任することができる。ジェネラル・マネジャーは、フランス商事法第L.225-56条に従い、会社を代表する権限を有する。

取締役会は3名以上18名以内の取締役（membres du Conseil d'Administration）からなる。但し、吸収ないし新設合併の場合はエグゼクティブ・ディレクターの数を3年間に限り最高24名まで増加することができる。取締役はフランス人若しくは外国人又は個人若しくは法人でもよいが、法人の場合はその常任代表者として個人を指定しなければならない。一個人が取締役として所属することのできる取締役会は原則として最大で5社である。定款で他の年齢制限を定める場合を除き、70歳を超える取締役の数は、取締役会の3分の1を上回ることはいできない。

定款では、取締役が一定数の株式を所有していることを求めることができる。取締役は最長任期6年で株主総会において選任される。株主は、事前の通知、理由又は補償なくして取締役を解任することができる。但し解任手続を乱用してはならない。

フランス法は、会長兼最高経営責任者又は最高経営責任者に付与されている会社の経営権と、取締役会に付与されている会社を管理する権限を明確に区別している。

権限は会社の目的及び株主総会に法律上認められた権限によってのみ制約を受ける。取締役会の決議は、自ら又は代理人により出席しているエグゼクティブ・ディレクターの多数決により決せられる。可否同数の場合は定款に別段の定めがない限り会長が決定権を有する。定足数はエグゼクティブ・ディレクターの総数の半数である。

（ロ）業務執行体及び監事会

フランス商事法上、株式会社の経営は監事会（conseil de surveillance）の監督下にある業務執行体（directoire）により行うことができる。

監事会は3名以上18名以内（吸収ないし新設合併の場合は3年間に限り24名以内）の監事から構成される。定款に別段の定めがない限り監事にはフランス人若しくは外国人（EU非居住者について定款に別段の定めがない限り）又は個人若しくは法人がなることができる。監事は最長で6年を任期として株主により選任され、通常株主総会で理由なく解任できる。但し解任手続を乱用してはならない。法人が監事会の構成員である場合は、その法人は個人をその常任代表者として定めなければならない。一個人が監事として所属することのできる監事会は定款に別段の定めがない限り最大で5社である。70歳を超える監事の数、監事会の3分の1又は定款に定めるその他の年齢制限を上回ることはできない。監事会に関する規定の大部分は、取締役会に適用されるものと同様であるが、監事会は業務執行体を単に監督し、経営権を持たないのに対して、取締役会は経営機能を有する。

業務執行体は1名以上5名以内（上場会社の場合は7名以内）の構成員からなり、その構成員（業務執行役員）は個人であることを要し、監事会により選任される。業務執行役員は株主である必要はない。例外として、株式会社の資本金が150,000ユーロ未満の場合は、業務執行体を、単独業務執行役員（directeur general unique）と称する1名のみ業務執行役員で構成することができる。業務執行体の構成員の任期は定款に定めがなければ4年で、定めがあるときは2年から6年である。業務執行体は幅広い権限を有し、かかる権限は、会社の目的並びに監事会及び株主総会に認められた権限による制約を受けるのみである。業務執行体の権限に加えられた制限は会社内部では拘束力を有するが、第三者に対してその制限をもって対抗することはできない。業務執行体によりなされる経営上の決定に関する規則は定款に定められる。業務執行体は合議制の経営機関である。各構成員の行為については、業務執行体が共同して行ったものとみなされる。業務執行体の構成員は、監事会の承認により、且つ定款に別段の定めがない限り、各自の担当業務を分担することができる。一般に、業務執行体の構成員1名が監事会により会社の代表者に選任される。このように選任された者は業務執行体会長（Président du Directoire）の肩書を有する。業務執行体会長は1名ないし数名の業務執行役員（Directeurs Généraux）により補佐される。

業務執行体は、少なくとも四半期毎に営業報告書を監事会に提出する。各事業年度終了後3ヶ月以内に、業務執行体は、年間の会社の計算書類及び、もしあれば、連結の計算書類を作成、決定し、営業報告書とともに当該計算書類を監事会に提出する。かかる計算書類は、これを承認する年次株主総会に提出される。業務執行体の構成員は同じ会社の監事会の構成員を兼ねることができない。業務執行体の構成員を解任するには、通常株主総会、又は定款で定める場合、監事会でこれが承認されなければならない。業務執行体の構成員が理由なく解任された場合には、損害賠償請求権が認められている。

株主の権利

（イ）株主総会

株主総会（assemblée générale des actionnaires）は、フランス商事法第L.225-38条に従って締結された規制対象の契約を追認し、前事業年度における会社の業務に関する取締役会（又は業務執行体）及び監査役の報告書を受領し、かかる事業年度の計算書類を決定するために、少なくとも年1回開催される。他の株主総会は随時招集することができる。株式会社の組織の根本的な変更により定款変更の承認又は資本の変更を行う必要がある場合、特別株主総会（assemblée générale extraordinaire des actionnaires）が開かれる。その他の株主総会は通常総会（assemblée générale ordinaire des actionnaires）という。

通常総会における決議は、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。特別株主総会における決議は、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の多数により行われる。

定款により数種の株式が定められている場合は、全株主に適法に通知された特別株主総会の承認がなければ数種の株式の権利内容に変更を加えることができない。さらに関係する種類の株式を有する株主の種類別特別株主集会により当該決議が事前に承認されなければならない。

（ロ）議決権

一般に1株当たり1票の議決権が認められている。議決権のない株式や二倍議決権が与えられる株式もある。株主間契約、議決権信託、議決権のプール、撤回不能の代理権その他株主の自由な議決権の行使

を制限する措置は一般的に禁止されているが、特定の例外に従う。株主は、他の株主、配偶者、若しくはシビルパートナーシップ上のパートナー（son partenaire pacsés）、又は上場会社の場合は自然人若しくは法人に対して、その名義及び勘定で議決権を行使する代理権を付与することができる。かかる委任状は、原則として一回の株主総会にのみ有効である。株主は議決権行使について二つ以上の代理権を受けることができる。株主が誰がどのように議決権を行使するか特定せずに代理権を付与した場合、株主総会の議長がかかる株主のために議決権を行使する権限を有する。但し、この場合、議長は取締役会又は業務執行体によって提案又は支持されている決議に賛成票を投じ、その他すべての決議には反対票を投じなければならない。

統制市場においてその株式が認められている会社について、単独又は共同で所有する株式が株式資本又は議決権数（株式数と議決権数が異なる場合）の5%、10%、15%、20%、25%、30%、1/3、50%、2/3、90%又は95%の閾値を上回るか、又は下回ることになる株主は、会社及びフランス金融市場庁にその旨を通知しなければならない。

フランス商事法第L.225-123条第3項では、定款で明示的に不適用とされていない限り、統制市場においてその株式が認められている会社について、同一の株主名義で2年間登録されていることが証明されるすべての全額払込株式に対して、2倍の議決権を付与することを定めている。この登録は中断していないものでなければならず、2014年4月2日より前に2倍の議決権を付与していなかった会社については同日から有効とする。その結果、かかる会社においてかかる登録株式の保有者として認められる者は、2016年4月3日より2倍の議決権が有効となる。

（八）配当

配当は株主総会により承認されなければならない。配当は親会社の配当可能利益（bénéfice distribuable）からのみ支払うことができる。配当可能利益は、課税後の純利益から繰越損失（reports à nouveau déficitaires）又は準備金の積立額（フランス法上の法定準備金である場合も含む。）を控除し、繰越利益（reports à nouveau bénéficiaires）及び定款又は株主総会決議により設けられ、配当の支払に充てられる特別積立金を加えた額に相当する。

配当は、とりわけ、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はじめて行われる。かかる手続きとられない唯一の例外として、会社により中間配当（acomptes sur dividendes）が行われる場合がある。中間配当は一定の場合において、随時事業年度の途中に取締役会又は業務執行体により行われる。配当支払の日における株主はすべて、原則として同じ金額を受領することができる。

（二）清算

株式会社は、株主の意思、存続期間の満了、会社の目的の達成、及び定款に定める解散事由の充足等複数の原因により解散する。

会社が唯一の株主により完全所有されている場合を除き、株式会社の解散が決定した場合、すぐに清算手続きがとられる。

清算は、株主、又は該当する場合、商事裁判所により選任された清算人により行われる。清算人は、公示手続きを行い、会社の資産を整理し、会社の残債務をすべて支払う。

会社のすべての負債及び優先的な受益権を有するすべての株主に対する支払が行われたときに、清算人は、株主に対し、会社の資産を分配することができる。

清算が終了するときに、清算人は、清算を承認し、且つ会社の清算を完了させるために株主総会を招集する。かかる総会后、会社は法人格を喪失することとなる。

（2）【提出会社の定款等に規定する制度】

概 要

ルノーは、フランス法のもとでsociété anonyme（株式会社）として設立され、商業活動についてはフランス商事法第2巻の規定及び1994年7月25日の法律第94-640従業員利益配分法の規定に従う。ルノーは1955年6月28日に法人として設立され、2088年12月31日に消滅する。但し、早期終了又は更新のある場合は除く。本社は、フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100、ケル・ガロ13-15（France, Boulogne-Billancourt 92100, Quai Le Gallo, 13-15）に所在する。ルノーは、ナンテールにおいて、登記番号441 639 465（APE

コード、6420 Z、Siret コード、441.639.465.00018) で企業登記所に登記されている。定款、年次株主総会の議事録、監査報告書等の法律文書及び法律に従って株主が閲覧可能なその他すべての文書は、ルノーの本社で閲覧することができる。ルノーの企業としての目的は、自動車(商業用自動車、商業用軽自動車及び旅客用自動車、トラクター、農業用機械及び建設用設備)の設計、生産、販売、修理、維持及びリース、さらに自動車の生産及び作動に関連して使用される予備部品並びに附属品の設計及び生産である。かかる目的は、かかる作動に関連するあらゆる種類のサービス、並びにより一般的に、直接又は間接、全体又は一部を問わず、上記目的に関連する一切の工業、商業、金融、投資及び不動産に関する取引(定款第3条を参照のこと。)も含む。ルノーの会計年度は、1月1日から12月31日までの12ヶ月である。

株主の権利

(イ) 株式に関する権利及び義務

全額が払込まれた株式を保有する株主は、所有する株式に比例して、株式資本の増加のため発行される新株式に申し込む優先権を有する。かかる優先権は適用法に定められる条項及び準備期間に従って行使されるものとする。

株主は、個人的にその優先権を放棄することができる。

株式資本の増加を決定する株主総会においては、優先権は撤回されることがある。決定の無効の場合、総会においては、法令の規定に従って作成される取締役会の報告書及び監査人による報告書に基づいて決定がなされる。

議決権に加え、各株式に対してはその表章する株式資本の割合と同等に、社会的資産及び清算に伴う余剰分の所有権の一部が権限として与えられる。

権利の行使に際して最低限の株式が要求されるごとに、必要数以下の株式については、その所有者にルノーに対する権利が付与されることはないものとし、かかる場合は、株主は必要数の株式を集めなくてはならない。

株式を保有するときは、自動的にルノーの定款及び株主総会決議を承諾したものとみなす。

株式はルノーに対し分配することはできない。

1株又は複数の株式の共同所有者は、株主総会においてかかる共同所有者の1人又はかかる共同所有者の選任した代理人1人により代表されるものとする。

記名式株式の所有権につき用益権が設定されている場合には、ルノーの帳簿には、用益権者(usufruitier)及び所有者(nu-propriétaire)の氏名を記載するものとする。1株に付与される議決権は、すべての株主総会において、用益権者に属するものとする。

すべての株主は、法律及び規制条項にある条件に従い、通信による投票又は代理権限の付与を行うことができる。

2014年2月12日、取締役会は、株主が定款に従ってビデオ会議又はその他の電気通信手段により当該方法を用いる時に適用される規定にある条件下で株主総会に出席することができることを決定した。

すべての株主総会において、出席する各株主は、定款の規定に従い、また法律における規定によるものを除き制限なしで、所有する又は表章する株式数と同数の議決権を有する。

(ロ) 取締役の指名権

最大15名が年次株主総会において任命され()、1名が従業員株主を代表する()。

() 株主は、少なくとも3名から最大で15名までの取締役を任命する権利を有する(定款第11条)。

() 通常総会において、通常総会に出席及び代理出席している株主の過半数の票により、従業員株主を代表する取締役1名を任命する。

さらに、その他3名の取締役は、ルノー及びフランス領内に登録事務所を有するその直接又は間接の子会社の、従業員により選出され、また2名の取締役はフランス政府により選出されるものとする。

(ハ) 配当請求権

純利益は、現行の法律に従って、充当される。

配当可能な収益は、現年度収益より前年度の損失及び法定準備金に振替えられた額を差し引いて、前年度繰越利益金を加えたもので構成される。取締役会の推薦により、総会においてはその時点で、かか

る収益のうち任意の普通積立金及び特別積立金に充当される割合又は繰り越されることとなる割合を決議することができる。もし残存額があれば、払込分及び未償還価値に応じ、株式間で分配される。

法律上の規定に従って、年次総会には株主に、すべて又は一部の配当支払を現金又は株式のどちらで受取るかの選択肢を提供する権限がある。株式配当の支払請求は、年次総会の日付より3ヶ月以内で総会の決定した期間中に提出されなくてはならない。取締役会は、株式資本の増加が行われる場合、3ヶ月までこの期間を延期することを選択することができる。

配当は株主総会（株主総会で決定できない場合は、取締役会）で決定された場所及び時間において支払われる。

支払期日より5年以内に請求されない配当は、法律で規定される条件で失効する。

株式の所有及び譲渡

株式は、法令の規定に従い、自由に譲渡することができる。かかる譲渡は、株主口座及び株主名簿においてなされる。

法令による基準

株式は、法律により定められる規定及び条項に従って口座に登録される。全額払込済の株式は、所有者の裁量により、有効な法律及び定款の条項に従って、記名式又は無記名式となる。但し、金銭を対価として発行される株式及び全額払込済でない株式は記名式でなくてはならない。ルノーには、現在又は将来においてその株主総会において議決権を有している株主であることを確認するために、適切な法令上の規定を利用する権限がある。株式資本のうち特定の割合を有する場合、株主はルノーに通知を要するという法令上の要件に加え、株主は株式資本の2%を超える株式数若しくは議決権、若しくはこのパーセンテージの倍数で且つ株式資本の5%以下の株式若しくは議決権を有する資産管理会社における譲渡可能な有価証券への共同投資のための資産管理会社には、所有株式数をルノーに申告することが要求される。この情報は、國務院（Conseil d'Etat）デクレに定められた期間内に配達証明付書留郵便により申告されることを要する。上記の強制的開示は株式資本又は議決権の5%を超えた1%毎に適用される。上記の基準を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商事法第L.233-7条の規定に沿って保有する株式に吸収される株式もまた、考慮される。申告者は、上記の申告には前記の意味において所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。申告要件は、所有する株式数が上述の基準の、1%又は場合により2%減少した場合も同様に適用される。

上記の条件が遵守されない場合、申告されるべきであった割合を超える株式は、合計で1%以上の株式資本を所有する1人又は複数の株主により総会において要求される限り、要求される申告がなされた後2年間すべての株主総会において議決権を剥奪される。

経 営

前提として、ルノーは2002年4月26日に開催された株主総会から上記（1）「提出会社の属する国・州等における会社制度」において言及及び詳細が記載されている2001年5月15日の法律N.R.E.の規定を実行している。

取締役会メンバー

現在の定款に従って、ルノーは、以下により構成される取締役会により運営されている。

（1）株主総会により指名される取締役

これらの人数は、最低3人で最高15人とする。取締役は、自然人又は法人のいずれでも可能である。指名に際し、後者の場合は、自身の名義において取締役である場合と同様の義務及び責任を、その代表する法人の連帯責任を侵害することなしに負う永続的な代表者を指名するものとする。

取締役の改選に際し充足されるべき要件に従い、取締役の任期は4年間とする。但し、在任中の他の取締役の後任として取締役が指名される場合、かかる指名された取締役は、前任者の残存する任期内においてのみ、職務を行使するものとする。株主総会により選任された取締役は、法定の規定、とりわけ年齢制限に従って再任資格を有することがある。

取締役の職務は、前事業年度の会計を承認するために招集され上記の取締役の任期が終了する年に開催された通常総会の閉会の時点で終了するものとする。

取締役会において、死亡又は辞任により1人又は複数の空席がある場合、取締役の人数が定款により要求される最低数以上を保っているにもかかわらず、取締役会は、2つの総会の間に経過した期間において、死亡又は辞任した取締役の代わりとして1人又は複数の新取締役を、暫定的に指名することができる。

(2) 従業員により選出される取締役

従業員により選出される取締役は3人おり、1人は技術者、幹部社員及びこれらと類似の者を代表する。

かかる取締役は、ルノー及びフランス領内に登録事務所を有するその直接又は間接の子会社の、従業員により選出されるものとする。

2008年4月29日の株主総会より、かかる取締役の任期は、4年間とする(以前は6年間)。但し、これらの代表者が、フランス商事法第L.225-28条第1項に規定される適格要件をもはや充足しない場合、又はフランス商事法第L.225-32条第1項に従い、雇用契約を終了した場合は、この任期は法律上終了するものとする。

これらの取締役の地位及び選出法は、営利会社に適用されるフランス商事法第L.225-27条からL.225-34条及び第R.225-34-2条からR.225-34-6条の条項及び現行の定款に規定される。

従業員を代表する3人の取締役は、それぞれ異なる選挙区域により選出されるものとする。

- 技術者、幹部社員及びその他(1議席)から構成される有権者は、通常、労使協議会(Comité d'entreprise)を選出するための第3の選挙区域(会社は3種類の選挙区域を有する。)において投票を行う。3種類の選挙区域又は労使協議会を有しない会社又は組織においては、かかる会社及び組織に適用される団体協約において定義される役員の分類が使用されるものとする。この議席は、2回投票の多数決により充足されるものとする。各候補者は、自身の氏名及び代替人の氏名により、構成されるものとする。
- その他の従業員は、その他すべての従業員から構成される(2議席)。議席は比例代表の候補者名簿への投票により充足されるものとし、投票数が最大の候補者名簿が当選とするが、1つの候補者名簿に記載される氏名が他の候補者名簿に記載されることはないものとする。各候補者名簿には、充足されることとなる議席数の2倍の候補者が記載されるものとする。同数票の場合、ルノーにおける勤続期間が最長の候補者が選出されるものとする。

候補者又は候補者名簿は、フランス労働法第L.2314-8条及びL.2122-1条の意味における1つ又は複数の代表者組織又は100人の有権者のいずれかによって提示されることがある。

候補者としての資格を有するためには、ルノー又はフランス領内に登録事務所を有するその直接若しくは間接の子会社の1つと雇用契約を締結しなくてはならず、かかる労働契約の期間は選出された取締役の任期が有効となる日までの最低2年間であり、かかる労働契約は有効な労働に対応している。

投票所の数、場所及び構成は、従業員代表者の選挙において有効な通常認められている慣例に従って、関連するルノーの組織及び子会社により決定されるものとする。

フランス商事法又は定款により規定されていない投票手続及び従業員により選出される取締役の任期の服する条件は、ルノーにおける代表である組合と協議の後、シニア・マネジメントにより規定されるものとする。

(3) 従業員である株主を代表するエグゼクティブ・ディレクター1名

フランス商事法第225-23条に従い株主を代表するエグゼクティブ・ディレクターの指名が必要となったときは、取締役会は当社の定款を適宜修正するための臨時株主総会を招集しなければならない。従業員である株主を代表するエグゼクティブ・ディレクターの指名手続は、主に定款に規定される。

かかる取締役の任期は、4年間とする(以前は6年間)。

但し、以下の場合、かかる取締役の任期は法律上終了するものとし、従業員株主を代表する取締役は、自動的に辞任したものとみなされる。

- かかる取締役が、ルノー又は直接若しくは間接の子会社の1つにおいて失職した場合。
- かかる取締役がルノーの株主としての資格を失った場合、但し、3ヶ月以内の追認を条件とする。

- かかる取締役が従業員である子会社が、ルノーの管理下でなくなった場合。

死亡又は辞任により従業員株主を代表する取締役に空席ができた場合、かかる空席は、その空席の原因となった取締役の指名において従ったのと同様の条件で、即座に充足されるものとする。このようにして指名された後任取締役の任期は、前任者の任期が終了することとなっていた日に終了するものとする。

候補者の指名

候補者を指名する日時は、取締役会長が決定する。かかる日時は、従業員株主を代表する取締役を指名するために招集される株主総会の少なくとも1ヶ月前までに関係会社において発表しなければならない。

取締役会長は、従業員株主を代表する取締役を指名するために招集される株主総会を開催する前にその候補者を指名することを目的として、証券を保有している従業員株主の調査をしなければならない。議事録は、各候補者に投票された投票数を記載して作成しなくてはならない。

従業員株主によって保有されている株式の少なくとも5%を保有する候補者の中から最大投票数を得た2名の候補者が通常総会における選挙の候補者となる。

5%以上を保有する候補者がいない場合、最大投票数を得た2名の候補者がルノーの通常株主総会により提案される。

各候補者は、その者が選出された任期中に取締役を確実に退任する場合、後任者を有して自身を提案するものとする。その場合、後任者は残された期間を元の候補者に取って代わるものとする。

上記に記載された投票条件に加え、従業員である株主を代表する取締役の指名について定められた規制は、この投票についての実際的な条件について記載する。

指名手続

従業員株主を代表する取締役は、通常総会に出席及び代理出席している株主の過半数の票により、通常総会において指名される。

取締役会の構成

取締役会は、互選により会長を任命する。かかる会長は自然人とする。会長は再任資格を有する。

会長の任期は、かかる会長の取締役としての在任期間を超えないものとする。会長は72歳未満でなくてはならない。但し、その任期中にかかる年齢制限に達する場合、会長は、かかる任期が終了するまでその職務を継続するものとし、再任資格は有さない。

取締役会は会長が議長を務める。会長が欠席の場合又は障害がある場合、取締役会は、その目的のために会長が指名した取締役が議長を務めるものとする。かかる指名がなされなかった場合は、取締役会が会議の議長を指名する。

取締役会は秘書役を指名し、また秘書役補佐を指名することができる。そのいずれも取締役である必要はない。

取締役会は、会長の発議で、特定の職務を割当てた委員会の設立を決定することができる。

取締役会会議

取締役会は、ルノーの利益のために必要であれば何度でも招集されなければならない。取締役会は、会長による招集、又は2ヶ月以上取締役会が開催されていない場合は、取締役の3分の1の招集により、登録事務所あるいは会議の招集通知に明記されているその他の場所において開催される。

会議の招集通知は、口頭による場合も含み、あらゆる方法によって行うことができる。取締役会は、取締役全員が出席又は代理出席している場合は、会議の招集通知がなくても有効に決議を行うことができる。

決議は、法定定足数及び法律により定められる投票規則に基づき採択される。賛否同数の場合は、取締役会長の指名又は解任の投票でない限り、会議の議長が決定投票権を有する。

取締役は、あらゆる会議においてその代理として投票する代理権をその他の取締役に対し、あらゆる方法で付与することができる。いかなる取締役も二人以上の取締役を代表してはならない。従業員により選出された取締役の地位が何らかの理由で一つ以上空席となっている場合で、フランス商事法

第L.225-34条の規定に定められる通り後任を指名できない場合、取締役会は、残る取締役によって有効に構成されるものとみなし、且つ従業員を代表する新取締役が選出されるまで有効に開催され決議を行えるものとする。

会長によって取締役会に招かれて出席した者は、取締役と同じ守秘義務を負う。

定款に付加される内部規則は、法律及び規則に従い、ビデオ会議又は遠隔通信（取締役の効果的な参加を保証するもの）を通じて行われる可能性のある取締役会の会議の構成条件を決定するものとする。

取締役会の決議は、会議の議長及び少なくとも一人の取締役によって署名された議事録によって証明される。会議の議長が署名できない場合、議事録は決議に参加した少なくとも二人の取締役によって署名される。議事録は、番号と署名が連続的に付されたルーズリーフ用紙に記載され、特別な冊子に製本される。これらすべては法令の規定に従う。

議事録の謄本及び抄本は、証明することを明確に授權された取締役会長、ジェネラル・マネジャー、議長代理又は取締役会の秘書役によって有効に証憑される。

在職取締役の人数及び取締役会への出席（本人又は代理による）は、議事録の謄本又はその抄本により十分に証憑される。

会長の職務

会長の職務は、法令の規定に従い遂行される。

2002年4月26日、ルノーの取締役会は会社の経営の権限を会長及び最高経営責任者として行為する一人の者に付与することを決定した。詳細は上記（1）の「経営」に記載される。

2005年4月29日の取締役会の決定以後、会長と最高経営責任者の職務は区別された。2009年5月6日、取締役会は、再び、会社の経営の権限を会長兼最高経営責任者として行為する一人の者に付与することを決定した。

会長は、取締役会の業務を組織及び指揮し、株主総会に対して事業の責任を負い、株主総会の判断を実行する。会長は、会社の意思決定機関が適切に機能すること、及び取締役がその任務を遂行できることを保証する。

会長が何らかの理由によりその職務を遂行できない場合、取締役会はその全部又は一部を取締役に割り当てることができる。但し、更新可能なかかる割当ては、障害が一時的である場合は期限を制限して、又は死亡の場合は新会長が指名されるまで、行われるものとする。

取締役の報酬 - 費用

株主総会は、取締役に対して、株主総会で決定された報酬を出席報酬として付与することができる。かかる報酬の金額は、新たな決定がなされるまで維持されるものとする。

取締役会は、かかる金額を適宜及び法律に従って取締役間で分配する。

取締役は、関係書類を提出することで、その職務の遂行にあたり負担した費用についてルノーからの補償を受けることができる。

責任

取締役は、株式会社に適用される法による規定に違反した場合及び定款に違反した場合、ルノー又は第三者に対して、（場合に応じて）個別に又は連帯して責任を負うものとする。

株主総会

株主総会は、以下の条件に基づき、かかる株主総会開催日の遅くとも2営業日以前に自己の名前で登録された株式を有するすべての株主により構成される。

無記名式株式について、株主総会へ参加するための証明は、フランス商事法の規定第L.228-1条に従い、株主総会に先立つ2営業日の午前0時に、株主の名前又は株主の代理として登録されている仲介機関の名前の株式の口座記録を当社によって管理されている記名株式の口座あるいは公認の仲介機関により保有されている無記名式株式の口座に登録するという形をとる。公認の仲介機関により管理されている口座に保有されている株式の登録又は口座の記録は、かかる仲介機関により発行される株式保有の証明書に登録される。

どの株主も、他の任命された自然人若しくは法人、株主又はそれ以外の者に、株主総会においてかかる株主を代表する代理権を与えることができる。

株主総会は、法令の規定に従って招集される。

すべての株主総会の議題は招集通知者によって決められる。

但し、一人以上の株主は法律で定められた条件に基づいて、項目又は決議案を議題に入れることを要請することができる。

株主総会は、取締役及び監事の解任 (revocation) 並びに交代に関する議題を除き、議題として記載されていない事項について決議することはできない。

すべての株主総会はルノーの登録事務所、あるいは招集通知に明記された他の場所で開催される。

決議は法定定足数及び投票規則に基づいて株主総会で採択される。

定足数及び議決権の過半数の計算には、ビデオ会議又は本人としての照合が可能である遠距離通信の方法を通して株主総会に出席する株主を含むものとし、その本質及び条件は、行政法に関するフランス最高責任機関である国務院 (Conseil d ' État) において施行された命令によって定められるものとする。

すべての株主総会において、取締役会長が議長を務め、会長が欠席又は参加不可能な場合には取締役会での目的のために委任された取締役がこれに代わる。

株主総会の2名の株主で、最多議決権を有し、その意志のある者が、投票集計係 (scrutateur) を務める。

株主総会の議長及び投票集計係は総会の秘書役を任命する。かかる秘書役は株主である必要はない。

出席者リストはすべての株主総会において法に従って保持される。

代理により出席した株主の委任状及び郵便により受領した投票用紙 (bulletin de vote) は、出席票に添付する。

株主及び代理機関が正式に加えられた出席者リストは、株主総会の議長及び株主総会の投票集計係によって認証される。

すべての株主は、法律及び規制条項にある条件に従い、通信による投票又は代理権限の付与を行うことができる。

2014年2月12日、取締役会は、株主が定款に従ってインターネットにより当該方法を用いる時に適用される規定にある条件下で株主総会に出席することができることを決定した。定められた期限内に、この目的のためにサイトに提示された電子投票フォームを使用するそれらの株主は、本人又は代理人により出席した株主と同様に扱われる。

したがって株主総会前に当該電子的方法により示される代理権限又は投票権、及び送付される受信確認は、すべての当事者に対して信頼される、取消不可能な文書とみなされ、株主総会の2営業日前の0時00分 (パリ時間) より前に株式の売買が行われる場合、ルノーは、その結果として、場合により、その日時より前に示された代理権限若しくは投票を無効とするか又は修正することが定められている。

すべての株主総会において、出席する各株主は、法律における規定によるものを除き制限なしで且つ定款の規定に従い、所有又は表章する株式数と同数の議決権を有する。

株主の決定は、すべて法令の規定に従い、番号と署名が連続して付され、特別な帳簿に綴じられたルーズリーフ用紙に記載された議事録によって証憑される。

議事録の謄本又は抄本は株主総会の議長及び投票集計係によって有効に認証されるものとする。

通常総会は特別総会で取り扱われないすべての決定を下すために招集される総会である。

取締役会の会社の業務に関する報告は通常総会で報告される。監査人の報告もまた通常総会に提出される。

通常総会は貸借対照表及び会計を承認又は否認する。

通常総会は、定款第34条に従って利益を配分し、配当を宣言する。

通常総会は監査人を任命する。

通常総会は、取締役会に付与される出席報酬を決定する。

通常総会は、法に従って取締役会によって承認された年次総会に関する特別監査人報告書について決定する。

通常総会は、すべての社債又は他の同様の証券の発行を承認することができる。

特別総会は、法に従って、定款をあらゆる点で修正することができる。

株主総会は、法律によって定められた監査任務を有する少なくとも2名の独立監査人を選出するものとする。

1996年6月7日の通常合同株主総会において指名された独立監査人は、2002年4月26日の株主総会において再任され、さらに2008年4月29日の株主総会において6年の任期（更新可能）で再選された。独立監査人の任期は、2013年度の財務諸表を承認するために招集される株主総会終了後に終了するものとする。

2014年4月30日の株主総会において、1名の独立監査人は再選され、もう1名の独立監査人に代わり新たな独立監査人が6年の任期（更新可能）で就任した。独立監査人の任期は、2019年度の財務諸表を承認するために招集される株主総会後に終了するものとする。

上述の独立監査人は法律によって定められた資格を有していなければならない。独立監査人は6事業年度の任期で選出され、再選の資格も有する。

正規の独立監査人の死亡、執行不能、任務の拒否又は辞職の場合には、一人以上のこれに代わる独立監査人が選出される。

会 計

事業年度は、暦年である。毎暦年の1月1日に始まり、12月31日に終了する。

2【外国為替管理制度】

フランスに対する海外からの投資は、フランス法（通貨・金融法典（以下「CMF」という。））（2005年12月30日のデクレ2005-1739号、2012年5月7日のデクレ2012-691号、2014年5月14日のデクレ2014-479号及び2003年3月7日のアレテ（以下「アレテ」という。））に従い、（A）統計のための申告を行い、且つ/又は（B）フランス経済省の事前承認を受けなければならない場合がある。

定 義

居住者：フランスに主たる利権を有する個人、外国の事務所に駐在するフランスの公務員及びその他公共サービス機関の職員（雇用初日から）、並びにフランスに設立するフランス又は外国の法人

非居住者：外国に主たる利権を有する個人、フランスの事務所に駐在する外国の公務員及びその他公共サービス機関の職員（雇用初日から）、並びに外国に設立するフランス又は外国の法人

（A）フランス中央銀行（Banque de France）に対する統計のための申告の対象となる取引

金融機関、投資会社及びその他の金融関係の会社は、フランスで行われた居住者と非居住者間の決済で12,500ユーロを超えるものに関し、当該居住者がその金融機関等に開示した要素に基づいて、毎月統計のための申告を行わなければならない。

外国との取引の額が幾つかの業務について1事業年度で30,000,000ユーロを超える会社又は企業集団は、外国と行ったか又はフランスで非居住者と行ったすべての取引を毎月申告しなければならない。

外国で、特に外国で開設した口座から、又は債務の相殺/補償により、直接取引を行う居住者は、当該取引が1,000,000ユーロを超える場合にはフランス中央銀行に毎月申告しなければならない。

その他の一定の取引は、金額が15,000,000ユーロを超える場合には、取引完了後20日以内にフランス中央銀行に申告しなければならない（CMF第R.152条第3項）。

- ・ 非居住者又は居住者が、それぞれ居住又は非居住会社の株式資本若しくは議決権の少なくとも10%を購入する、即ち10%の基準を超える取引を伴うフランスに対する直接外国投資又は外国におけるフランス投資事業。関連会社間の取引（即ち、貸付け、預託等）や不動産投資もこれに含まれる。
- ・ 居住者による非居住会社の取得又は売却
- ・ 居住者による外国での、又は非居住者によるフランスでの不動産の取得又は売却

（B）事前承認に服する投資

上記にかかわらず、下記の分野において行われるある特定の外国投資は経済省国庫局（Direction du Trésor）の事前承認に服する（CMF第R.153条第2項及び第R.153条第4項並びにアレテ第7条）。

「外国投資」の定義は、投資家が非欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人であるか又は欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人であるかによって（CMF第R.153条第2項及び第R.153条第4項）、事前の承認に服する。非欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人の投資家及び欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人の投資家の双方に関して、CMFは「外国投資」を以下のように定義付ける。

(1) フランス商事法第L.233-3条の意味の範囲のフランスに登録事務所を有する企業の支配権の取得。

(2) フランスに登録事務所を有する企業の支店の活動の全部又は一部の取得。（CMF第R.153条第1項及び第R.153条第3項）

但し、投資家が非欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人である場合、CMFは「外国投資」を次のようにも定義付ける。

(3) フランスに登録事務所を有する企業の株式資本又は議決権の33.33%の基準を超える保有。（CMF第R.153条第1項）。

外国投資が上記の3つの部類の1つに該当する場合で、以下に記載される戦略的事業領域のうち1つに対してなされるとき、かかる外国投資は、経済大臣の事前の承認に服する（但し、非欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人の投資家であるか、欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人の投資家であるかによって異なる。）。

- ・ 公安又は公衆衛生に関係する直接外国投資、並びに規制された民間保安業務に関連する外国投資
- ・ 国防、武器及び爆薬に関連する外国投資
- ・ 暗号作成術、通信妨害及び情報システムセキュリティに関連する外国投資
- ・ 解毒剤の生成、デュアル・パーパス製品及び技術に関連する外国投資

フランス政府は、2014年5月14日、外国投資家がフランス企業に投資を行う前にフランス経済大臣から事前の承認を得なければならない投資の一覧を拡大するデクレ（2014-479号）を発令した（以下「本デクレ」という。）。本デクレにより現在6つの新たな分野が追加されている。すなわち以下のとおりである。

- ・ 水の供給の完全性、安全性及び継続性
- ・ 電気、ガス、炭化水素及びその他のエネルギー源の完全性、安全性及び継続性
- ・ トランスポート・ネットワーク及びサービスの運営の完全性、安全性及び継続性
- ・ 電子通信ネットワーク及びサービスの完全性、安全性及び継続性
- ・ フランスの国防法典第L.1332-1条及び第L.1332-2条の意味における極めて重要な施設、設備又は組織の運営の完全性、安全性及び継続性
- ・ 公衆衛生の保護

経済省は、外国投資者からの承認要請を検討する際、申請書が提出されまた提出されたとみなされる日から2ヶ月以内に決定を下す必要がある。この期間に経済省より何ら回答がない場合、その直接投資は承認されたものとみなす。

経済省は、外国投資者による誓約を条件として承認を与えることができる（CMF第R.153-9条）。この点について、大臣は戦略的分野の範囲内における一切の活動（すなわち、活動が対象事業又は企業の非常に重要な部分を占めている場合であっても）の売却を命ずることができる。

事前の承認を取得せず、保護された分野への投資を完了する結果を直接又は間接的にもたらず約束、契約又は誓約は、無効である。

このような承認の要請を怠ったときも、経済省による命令及び潜在的な刑事制裁の対象となる場合がある。

CMF第R.153-13条（2017年5月10日のデクレ2017-932号により制定された。）に従い、経済省の正式な承認を受けた投資の完了は、アレテに定める条件により通知される。

どのような場合でも、外国投資家がフランスにおいて経済的に規制されている領域内で事業を行うことを希望する場合、かかる外国投資家は、そのように規制されている領域での慣例が要求する特定の規制に服する。

3【課税上の取扱い】

(1) フランスにおける課税

以下は、()日本における課税並びに1995年3月3日付けの「所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の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」(以下「租税条約」という。)及び2007年1月11日付けの付随契約の目的上の日本国居住者、()租税条約の利益を享受する権利を有する者及び()社債に基づく支払いを日本で自らの名義で又は自らの利益のために開設した口座において行われる者が社債を取得、保有及び処分した場合の重要なフランス税効果の概要である。

以下の説明は、一般的な概要である。この説明は、特定の状況にある社債権者に関連する可能性のあるフランス税法及び租税条約について網羅的に記載したものではない。

1) 社債の利息に係る税

2010年3月1日以後に発行された社債に関する利息その他の収益の支払いは、フランス一般租税法典(Code Général des Impôts)第125条Aに基づき設定される源泉徴収税が課せられない。但し、当該支払いが、フランス一般租税法典(Code Général des Impôts)第238-0条Aで定められたフランス国外の非協調国又は地域(Etat ou territoire non cooperatif)においてなされる場合を除く。社債に基づく当該支払いが非協調国において(非協調国で社債権者の名義で若しくは社債権者の利益のために開設された口座で)なされる場合、適用される租税条約に規定する一部の例外及びより有利な条項に従い、75%の源泉徴収税が課される。日本は非協調国ではないため、2010年3月1日以後に発行された社債に関する利息その他の収益の日本における支払いは、フランスで控除又は源泉徴収を受けることなくなされる。

2) 譲渡所得税

租税条約に従い、社債権者が保有する社債の売却又は処分から得る利益は、フランスの租税上課税対象とならない。

3) フランス遺産税及び贈与税

フランスと日本が遺産税及び贈与税に関する条約を締結していないため、贈与又は社債権者の死亡による社債の承継は、フランス国内法に従い、フランスの贈与又は相続税に服する。社債権者は、当社の社債保有につき遺産税及び贈与税が課税されるか否かについて自身の税務顧問に相談することを勧める。

4) 社債の譲渡に係る印紙税

フランスにおいて設立された会社によって発行された社債の譲渡は、かかる譲渡に関する契約が締結され、フランスの登録局に自発的に提出された場合にのみ、125ユーロの固定税に服する。

(2) 日本における課税

日本国の居住者である個人又は内国法人が支払を受ける当社の社債(以下「本社債」という。)の利息、本社債の償還により支払を受ける金額が本社債の発行価格を超える場合の差額(以下「発行差益」という。)及び本社債の譲渡によって生じる所得については、日本国の租税に関する現行法令(以下「日本国の租税法」という。)の定めるところにより一般的に課税対象となる。

日本国の非居住者である個人又は外国法人が支払を受ける本社債の利息には、原則として日本国の所得に関する租税は課されない。日本国の租税法上は、日本国の非居住者である個人又は外国法人が支払を受ける発行差益については一般的に課税対象とならないが、日本に恒久的施設を有する非居住者又は外国法人は、発行差益のうち当該恒久的施設に帰せられるべき所得について、原則として、所得に関する日本国の租税を課される。日本の租税法上は、日本国の非居住者である個人又は外国法人が本社債を日本国内において譲渡したことにより生じる所得については、日本に恒久的施設を有する非居住者又は外国法人が、本社債を日本国内において譲渡したことにより生じる所得のうち恒久的施設に帰せられるべき所得を除き、原則として日本国の租税は課されない。

4【法律意見】

ルノーのゼネラル・カウンセルであるアン-ソフィー・ル・レイから下記趣旨の法律意見書が提出されている。

- 1．ルノーはフランス共和国の法律に基づき適式に設立され、且つ有効に存続している法人であること。
- 2．知っている限りにおいてフランス共和国の法律に関する本書の記載は、すべての重要な点において真実且つ正確であること。

第2【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

下記の表は、本第一部、第6経理の状況に記載されている情報と併せて読むこと。

1.1 連結数値

2012年、2013年、2014年、2015年及び2016年の数値はIFRSに基づいて表示されている。

(12月31日に終了した年度)

(単位：百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。)

(連結数値 ⁽²⁾)	IFRSに基づく数値				
	2012	2013	2014	2015 ⁽¹⁾	2016
売上高	41,270	40,932	41,055	45,327	51,243
営業総利益 ⁽³⁾	729	1,242	1,609	2,375	3,282
営業利益	122	(34)	1,105	2,176	3,283
グループ税引前利益 ⁽⁵⁾	2,284	1,128	2,134	3,326	4,598
当期純利益	1,735	695	1,998	2,960	3,543
当期純利益 - 親会社株主持分(f)	1,772	586	1,890	2,823	3,419
包括利益	414	(945)	2,210	4,215	3,558
平均社外流通株式数 ⁽⁴⁾ (千株)(b)	272,256	272,290	273,049	272,708	271,968
12月31日現在株式数(株)(g)	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
資本金	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
資本 ⁽⁶⁾ (a)	24,547	23,214	24,898	28,474	30,895
資産合計(e)	75,414	74,992	81,551	90,605	102,103
資本比率(%) (a)/(e) (小数点以下3桁を四捨五入)	32.55	30.96	30.53	31.43	30.26
一株当たり資本 ⁽⁶⁾ (ユーロ)(a)/(g) (小数点以下3桁を四捨五入)	83.01	78.50	84.19	96.29	104.47
一株当たり配当額(ユーロ)(c)	1.72 ⁽⁷⁾	1.72 ⁽⁸⁾	1.90 ⁽⁹⁾	2.40 ⁽¹⁰⁾	3.15 ⁽¹¹⁾
一株当たり利益(ユーロ)(d) = (f)/(b) (小数点以下3桁を四捨五入)	6.51	2.15	6.92	10.35	12.57
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,876	3,572	3,972	6,035 ⁽¹²⁾	4,389
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,569)	(2,724)	(2,785)	(3,049)	(1,907)
財務活動によるキャッシュ・フロー	509	(12)	(470)	(1,052) ⁽¹³⁾	(2,845)
配当性向(%) (c)/(d) (小数点以下3桁を四捨五入)	26.42	80	27.46	23.19	25.06

12月31日現在従業員数(人) (* 早期退職制度による人数を除く)	127,086	121,807	117,395	120,136	124,849
---	---------	---------	---------	---------	---------

- (1) IAS第12号「法人所得税」の意味における課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、当期純利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。詳細については、連結財務諸表注2-A2及び2-A3で示す。
- (2) この情報は、参照のためのみのものであり、連結範囲及び/又は会計基準若しくは方法の変更を含んでいるため、必ずしも年度ごとに直接比較できるものではない。
- (3) 「その他の営業利益及び営業費用」控除前の営業利益に相当する。
- (4) 期中における社外流通株式の加重平均数、すなわち自己株式及び日産が保有するルノー株式を相殺した上での株数。
- (5) グループ税引前利益には、持分法により計上されている会社の当期純損益に対する持分が含まれている。
- (6) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。
- (7) 2013年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2013年5月15日に支払われた。
- (8) 2014年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2014年5月15日に支払われた。
- (9) 2015年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2015年5月15日に支払われた。
- (10) 2016年4月29日の合同株主総会による配当案。当配当は2016年5月17日に支払われた。
- (11) 2017年6月15日の合同株主総会による配当案。当配当は2017年6月23日に支払われる。
- (12) 利息の受取額及び支払額並びに当期税金受取額及び当期税金支払額は、現在、連結キャッシュ・フロー計算書に独立掲記されており、営業活動によるキャッシュ・フローにおけるその影響として分類されている。詳細は、連結財務諸表注2-A2及び2-A3を参照のこと。
- (13) 自動車部門の金融取引のデリバティブにおける利息は、過去には財務活動によるキャッシュ・フローとして分類されていたが、現在は営業活動によるキャッシュ・フローとして分類されている。その結果として生じる2015年度の再分類については、連結財務諸表注2-A2及び2-A3で示す。

1.2 単体数値

単体数値は、フランスにおいて一般に認められた会計原則に準拠して作成されている。

ルノー及び日産のアライアンスを強化し、戦略的経営をルノー・日産b.v.に委譲するために、ルノーを再編成する必要が生じた。これに伴い、ルノーS.A.の完全所有会社であり、簡易型株式会社であるルノーs.a.s.が設立された。

ルノーS.A.は、2002年2月22日付の拠出契約に従い、ルノーs.a.s.にその営業資産を譲渡した。この資産の譲渡は、2002年3月28日に開催されたルノーの臨時株主総会において承認され、ルノーs.a.s.の唯一の株主にも承認された。かかる譲渡は2002年4月1日に有効となり、会計及び税金上の目的のため、2002年1月1日に遡って有効となった。

譲渡後、ルノーS.A.の資産は、ルノーs.a.s.及びその子会社に対する持分の他、主に日産に対するエクイティ持分から構成されている。一方、負債は、主に永久劣後証券、金融負債及び銀行借入から構成されている。

2005年4月29日以降、ルノーs.a.s.はルノーS.A.の社長兼最高経営責任者(2009年5月6日以降、会長兼最高経営責任者)及びルノーS.A.の取締役会と同じメンバーから構成される取締役会により運営されている。この組織再編によるルノー従業員若しくは株主又は連結財務諸表に対する影響はない。

(12月31日に終了した年度)

(単位:百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。)

単体	2012	2013	2014	2015	2016
売上高	0	0	0	0	0
営業利益/(費用)	(38)	(38)	(36)	(44)	(47)
税引前経常利益	439	1,466	589	503	586
税引前(当期)利益	439	1,475	589	503	1,301
当期純利益(f)	574	1,664	684	663	1,382
12月31日現在株式数(株)(g)	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
資本金	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127

株主資本(a)	16,309	15,189	15,204	15,947	19,030
資産合計(e)	27,049	25,981	26,326	27,257	29,349
株主資本比率(%) (a)/(e) (小数点以下3桁を四捨五入)	60.29	58.46	57.75	58.51	64.84
一株当たり株主資本(ユーロ) (a)/(g) (小数点以下3桁を四捨五入)	55.15	51.36	51.41	53.93	64.35
一株当たり配当額(ユーロ) (c)	1.72 ⁽¹⁾	1.72 ⁽²⁾	1.90 ⁽³⁾	2.40 ⁽⁴⁾	3.15 ⁽⁵⁾
従業員数(人)	0	0	0	0	0

(1) 2013年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2013年5月15日に支払われた。

(2) 2014年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2014年5月15日に支払われた。

(3) 2015年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2015年5月15日に支払われた。

(4) 2016年4月29日の合同株主総会による配当案。当配当は2016年5月17日に支払われた。

(5) 2017年6月15日の合同株主総会による配当案。当配当は2017年6月23日に支払われる。

2【沿革】

1898年

- ルノー・フレール社(Renault Frères)の設立。自動車の製造及び自動車関連特許(最初のダイレクト・ドライブ・トランスミッション)の実施。

ルノー・フレール社はレースで優勝することで国際的な名声を獲得し、また、乗用車及びタクシーの製造に特化するようになった。

- 第一次世界大戦中、トラック、軽戦車及び航空機エンジンを製造した。

1945年

- ルノー・フレール社は国有化され、ルノー国立公社(Régie Nationale des Usines Renault)となり、4CVの生産に集中した。



1972年

- ルノー5: ルノー・グループ史上最も売れたモデルの1つである。



1980年代

- 製造、金融及びサービス部門において多角化戦略を進め、同時にその工業施設及び商業施設を国際的に拡大させた。1984年に当社が経験した危機の結果、事業の再構築を行い基本事業に再び焦点を合わせた。
- 1987年、当社は再び黒字に転じた。

1990年代

- 1990年：公的有限責任会社となる。ボルボ・グループとの間で緊密な協力契約を締結。
- 1991年：乗用車及び大型トラック事業において株式の持ち合いを行った。この協定は、1993年後半に2つのグループの合併計画が棚上げになった後、解消された。
- 1994年11月：フランス政府は、ルノーを外部資本に解放し、これが1996年7月の民営化への第一歩となった。
- 1998年：ギuyanクールにテクノセンター（エンジニアリング及び設計）を、ブラジルにクリティバ工場を開設。
- 1999年：3月27日、東京で日産と歴史的なアライアンスを締結。ルーマニアの自動車メーカーであるダチアの51%の持分を獲得した。



2000年

- ダチアに対する持分を80.1%とし、韓国のサムスンを買収した。

2002年

- ルノー及び日産は、資本関係の強化及び共同の戦略的構造の創設を目標として、アライアンスの第二段階を実施した。ルノーは、日産に対する持分を36.8%から44.4%に上げた。同時に日産は、ルノーの株式資本の15%を取得した。

2003年

- メガーヌの年であった。2002年に発売された2つのモデルに5種類のボディー・タイプ（セニック、グランセニック、メガーヌ・ハードトップ・コンバーチブル、メガーヌ4ドア・セダン及びメガーヌ・エステート）が追加され、17ヶ月の間に7モデルが発売されてヨーロッパでベストセラーとなった。



2008年

- 金融及び経済危機の後、特に在庫管理並びに費用及び投資の削減に重点を置き追加の行動計画を策定した。ルノー・日産アライアンスがタンジェ（モロッコ）及びチェンナイ（インド）に計画した新たな事業拠点は、延期又は保留となった。ルノーは、ロガンを生産しルノーの輸入車を幅広く販売している子会社であるアフトフラモス（Avtoframos）に依存し、さらに、アフトワズ（AVTOVAZ）との戦略的パートナーシップにも依存している。

2009年

- プラスのフリー・キャッシュ・フローを達成するため、危機管理には、ルノー自主退職制度（Renault Volontariat plan）の策定及び労働協約（賃金を維持したパートタイム労働）の実施が含まれた。

2010年

- 2,625,000台を超える乗用車及び小型商用車を販売した。

- コンセプトカー、ドゥジールがパリで発表され、ライフサイクルに基づき、デザインに関するルノー・グループの新戦略に明確な表現が与えられた。
ルノー・日産アライアンス及びダイムラーAGは、長期戦略的協力協定を締結した。ダイムラーがルノー株式及び日産株式の3.1%を、ルノー及び日産が各々ダイムラー株式の1.55%を持ち合った。

2011年

- 2.72百万台の自動車を販売、営業フリー・キャッシュ・フロー500百万ユーロという目標を達成し、純負債は1998年時と同レベルに。
- 日本で発生した地震及び津波により、供給が大幅に中断された。
- ユーロ圏における公的債務危機及び詐欺未遂事件。
- ルノー2016戦略計画 - ドライブ・ザ・チェンジを開始。
- 新型トゥインゴ及びエネルギーエンジンの新ラインナップを発売。カンゲー・ゼロ・エミッション及びフルエンス・ゼロ・エミッションは、年末に市場に登場した。
- 詐欺未遂事件の結果、ルノーのコーポレート・ガバナンスの徹底的な見直しを行った。

2012年

- 自動車2.5百万台（2011年度比 - 6.3%）
- ルノー・グループの歴史の中で初めて、ヨーロッパ内と同程度の台数の自動車をヨーロッパ以外で販売した。ブラジル及びロシアは現在ルノー・グループの中でそれぞれ2番目及び3番目に大きな市場である。
- ルノーはインドに戻り、ダスターを含むラインナップの自動車を販売したが、これは本当の意味での成功となっている。
- タンジェ工場（モロッコ）でロジック及びドッカーの生産を開始。
- ヨーロッパでは、クリオ4及び新型サンデロを発売しラインナップのリニューアルを開始している。
- フォーミュラ1のメーカーとして11回目のワールドチャンピオンのタイトルを獲得した。
- 小型商用車のシタン（ダイムラー）を発売し、ロシアでアフトワズの経営権を取得する契約を締結してパートナーシップを強化した。
- アルジェリア政府との間で、組立工場を建設する覚書を締結した。
- 特にABボルボの残りの株式を売却することにより、債務削減プロセスを完了した。



2013年

- ルノー・グループは2013年に2,628,208台の自動車を販売した（2012年は2,548,622台）。
- 2013年、クリオはヨーロッパで3番目に売れた自動車で、フランスでは最もよく売れた。ルノーの都市型クロスオーバー車であるキャプチャーが発売され、フランス及びヨーロッパの該当カテゴリーの中で第1位であった。
- 100%電気自動車であるゾエが発売された。ルノーはヨーロッパの電気自動車販売の先頭に立った。
- インドでカー・オブ・ザ・イヤーに選ばれたダスターは、2010年の発売以来、ルノー・グループで最もよく売れている自動車である。
- 3月に、フランスにおけるルノーの成長及び社会的発展の新たな原動力に向けた契約が締結された。
- アルピーヌがル・マン24時間レースに戻り、ルノーはフォーミュラ1のエンジンメーカーの12回目のワールドチャンピオンとなって、新型ルノー・エネルギー F1-2014電気パワーユニットを公開した。
- エスパスに代わるモデルとして、イニシアル・パリ・コンセプトカーが発表された。
- インドネシアでの事業を展開するためにインドモビール（Indomobil）と、またルノーの製造工場のために東風（Dong Feng）との間で、パートナーシップを締結した。

2014年

- 2014年のルノー・グループの販売台数は2.7百万台。2013年より3.2%増。
- 中国 - 2013年12月16日、ルノーのカルロス・ゴーン会長兼CEOと東風汽車の徐平会長は、東風ルノー汽車（DRAC）を設立する契約を締結した。
- マレーシア - 製造施設の発展：ルノー及びタンチョン・モーター社は、現地組立契約を締結した。
- 新型トラフィック及び新型マスター - 2014年、ルノーは2つのバンモデルを更新した：新型トラフィック及び新型マスター。
- カーシェアリング - ルノー及びボロレは、電気自動車の開発を促進する契約を締結した。
- FIAフォーミュラ-Eチャンピオンシップ - 中国、北京の街路で開催された全く初めてのFIAフォーミュラ-Eレースにより、モータースポーツは新時代に突入した。
- EOLAB - 複合型NEDCでは燃費が1l/100km（CO₂の排出量は22g/1km）であることにより、EOLABは、自動車の環境負荷をさらに減らしたいというルノーの普遍的な願いを叶えている。
- 新型エスパス - パリ・モーターショーで、ワールドプレビューを行った。ルノーはエスパスを新しく作り変えた。
- アルピーヌ - ELMS/アルピーヌ A450B。シグナテック-アルピーヌチームは、ヨーロッパ・ル・マン・シリーズで連続2度目のタイトルを獲得した。アルピーヌは「21世紀のベルリネッタ」の製作を続けており、2016年に発売される予定である。
- オラン工場開業 - この工場では、新型ルノー・シンボルを製造している。

2015年

- 2015年のルノー・グループの販売台数は2.8百万台。2014年より3.3%増。
- ルノーは、「新たな力強い成長及び社会的発展に向けた契約」に従い、2015年にフランスで1,000名を雇用すると発表した。
- ダイムラー及びルノー・日産アライアンス間の戦略的パートナーシップは、5年目を迎えている。共同プロジェクト数は、ヨーロッパ、アジア及びアメリカで3つから13個に増えている。
- アルピーヌは、ル・マンレースのために特別に開発された新型のショーカー「アルピーヌ・セレブレーション」を発表し、モータースポーツに情熱を捧げた60周年を祝う。
- チーム「ルノー-e.dams」は、100%電気自動車スポーツ史上最初のタイトル、つまり、第1回フォーミュラEチャンピオンシップを獲得した。
- ルノー・日産アライアンスは、2014年に記録的な金額のシナジー（38億ユーロ）を創出したことを発表した。
- ダスターオロックの後、ルノーは、最大積載量1トンのショー・トラック「アラスカン」を発表し、国際ピックアップ市場の征服を達成しようとしている。
- 10年強で、ダチアはヨーロッパ及び地中海沿岸地域に3,500,000名を超える顧客を獲得している。
- 2015年の発売：新型エスパス、カジャール、クリオR.S.220 EDCトロフィー、ダチア10周年記念限定シリーズ及びクウィッド。
- ルノー・日産アライアンスは、COP2において、そのイベント時に8,000名近い参加者を200台のアライアンス電気自動車で輸送し、空気中に排出されるCO₂を18トン削減した。

2016年のルノー・グループのハイライト（地域別）

- 2月
ルノー、中国に自社初の工場を操業開始。
合併会社設立の2年後、東風ルノー汽車は武漢工場を開設した。武漢工場では、カジャール及び新型コロオスが製造される。
- 4月
ルノー・プロ+、ドライビング・ソリューションを改良。
プロ+は、新たな改良されたドライビング・ソリューション（エクステンディッドグリップ、X-トラック及びマスター4×4）を提供することにより、引き続き商品提供の幅を広げている。
- 5月
クウィッド、ブラジルに進出。

ルノーは、ルノー・テクノロジー・アメリカ及びルノー・デザイン・ラテンアメリカによって適応が行われたバージョンにより、ブラジルでクウィッドを製造することを発表した。

- 6月

イスラエルに新たなルノー・オープン・イノベーション・ラボを開設。

シリコンバレーの後、ルノーはイノベーション戦略を継続し、テルアビブにルノー・オープン・イノベーション・ラボを開設した。このイニシアチブの目的は、電気自動車を推進し、持続可能なモビリティに基づく創造性を推進することである。

- 7月

ルノー・日産アライアンスの記録的なシナジー

ルノー・日産アライアンスは、目標としていた日より1年前倒して年間目標を達成し、2015年に43億ユーロのシナジーを記録した。

- 9月

ルノー、コンセプトカー「トレゾール」を発表。

2010年のデジール後、ルノーは新たなコンセプトカー「トレゾール」を発表した。このクーペ型電気自動車は、ルノーのデザインが成熟したことを体現している。そしてデザインの成熟性が、ヨーロッパでのルノー・ブランドの自動車購入にあたっての最も決定的な理由なのである。

ルノー、イランで開発を加速化。

ルノーは、イラン産業開発・革新ファンドIDROとの間で、合弁会社を設立する契約を締結したことを発表した。

ルノー・日産、マイクロソフトをパートナーに。

ルノー・日産アライアンス及びマイクロソフト社は、明日の技術を開発し、世界中でインターネット接続運転の環境を前進させるためのグローバル・パートナーシップ契約を締結した。

ルノー、WAZEと提携。

顧客のナビゲーション及び運転環境を向上させるために、ルノーはコミュニティベースの交通及びナビゲーションアプリとの提携を開始した。

- 10月

三菱がルノー・日産アライアンスに加入。

日産は三菱自動車工業株式会社（MMC）の株式の34%を取得する予定である。ルノー及び日産と並んで、新メンバーが登場することは、アライアンスにとって重要なステップである。

ルノーの雇用。

ルノーは、フランスで、2016年末までにさらに1,000名の従業員を終身契約で雇用することを発表した。2015年から2016年の間に、合計3,000名の従業員が終身契約で雇用されることになる。

- 12月

ルノー財団は15年目を迎える。

2001年以降、ルノー財団は多文化的マネジメント、道路上の安全及び持続可能なモビリティにおけるトレーニングプログラムを開発し、支援してきた。この15年間で、35の国籍の950人を超える学生がこれらのプログラムの恩恵を受けた。

アフトワズ

12月28日、アフトワズはルノーの会計範囲に完全連結された。

戦略的目標

ドライブ・ザ・チェンジ

ドライブ・ザ・チェンジ6ヶ年計画は、2011年2月に次のことを達成することを目標として発表された。

- ルノー・グループの収益性の高い成長。

- フリー・キャッシュ・フローの持続的な創出。

より正確に言えば、次の2つの期間に分けられる。

- 2011年から2013年の期間：3年間で販売台数を3百万台まで増加させること及び累積フリー・キャッシュ・フロー20億ユーロを創出することを目指す。

- 本計画の後半：2014年2月に発表。毎年プラスのフリー・キャッシュ・フローを達成し、一方で2017年末までに売上高500億ユーロ及び少なくとも営業総利益率5%を達成することを目指す。

2010年から2016年まで、ヨーロッパは重大な危機に見舞われ（ユーロ危機）、またルノー・グループを有する主な新興国（ブラジル、アルゼンチン、イラン及びロシアなど）をも重大な危機が襲った。その結果、為替の悪変化により、営業総利益に20億ユーロのマイナス影響が生じた。

この不安定な状況にもかかわらず、ルノー・グループは、本計画の後半に設定した2つの目標を、1年前倒しで達成した。これは、2016年に売上高512億ユーロ及び営業総利益率6.4%を達成したことによる。

全体として、この6年間でルノー・グループは、ルノーの長期間の成功及び競争力を保証するための必要な対策を講じた。

第1のレバー：製品ラインナップのリニューアル

この6年間で、ルノー・グループは、全世界における38車種のオファーのうち、電気自動車のラインナップを含む32車種の自動車を発売した。ルノー・グループは、クロスオーバー車やピックアップのような新セグメントに進出する一方、セニック、エスパスそしてメガーヌのような最もよく知られたモデルをリニューアルしアップグレードすることで、製品ラインナップの強化と拡大の両方を行った。これにより、商品提供はより多様化し、地理的構成はよりバランスの取れたものになった。

2011年、ルノー・グループ最大の市場（販売台数が100,000台を超える市場）は、8つの国で構成され、そのうちの5つはヨーロッパの国であった。2016年、ルノー・グループの販売台数は11ヶ国で100,000台を超えた。その11ヶ国には、ブラジル、ロシア、トルコ、韓国及びイラン、そして、インドのような新たな国も含まれた。

第2のレバー：現地生産及び供給

2010年から2016年の間に、ルノー・グループは以下のとおり工場を建設した。

- モロッコ、タンジェ工場
- アルジェリア、オラン工場
- 中国、武漢工場
- インド、チェンナイにアライアンス初の共同生産工場

第3のレバー：パートナーへの販売

2010年から2016年の間に、これらの販売が、ルノー・グループの売上高の成長に対する40%の寄与となった。生産台数の増加、例えばフランス、フラン工場での日産マイクラ生産や韓国、釜山工場での日産ローグ生産などにより、ルノー・グループの産業拠点の競争力が加速された。第三者向けの販売台数及び生産台数の複合的な成長は、生産能力利用が100%のレベルに達することを可能にした。

第4のレバー：規模の経済

この6年間で、共通プラットフォームの開発により、より多くの自動車を、より多くの国で、低価格かつ少ない投資で製造することが可能となった。

研究開発費を削減するために、ルノー・グループは異なる自動車における同じ部品を統合するためのモジュラーデザインアプローチを開発した。

2016年、アライアンスのCMFプラットフォームの構成部品は、自動車費用の60%を占めた。この割合は計画開始時には10%に満たなかった。さらに、ルノーが使用するエンジンの75%はアライアンス内で共有されている。

その他の例を引用すると、クウィッドはアライアンスのCMF-Aプラットフォームで製造されたが、このプラットフォームは、インド、チェンナイで開始され、ダットサンにおいて共有された。

第5のレバー：社会的パートナーとの契約

労働組合のコミットメントにより、合意の目標はすべての拠点に浸透した。3年間で、製造量は50%増加し、ルノー・グループは3,000名の従業員を雇用した。これは当初の計画の3倍の数である。

第6のレバー：費用の削減

この6年間の間に、特に購買面で、ものづくり活動により30億ユーロが削減された。ルノー・グループは、製品定義から、エンジニアリング、製造、サプライヤー及びロジスティクスに至るまで、自動車の全体的なバリューチェーンの改善に取り組んでいる。例えば、2016年、インド及び中国における現地供給率は80%であった。これは、すべてのメーカーにとって昔から現地統合化が難しいとされるロシア市場の60%を上回った。

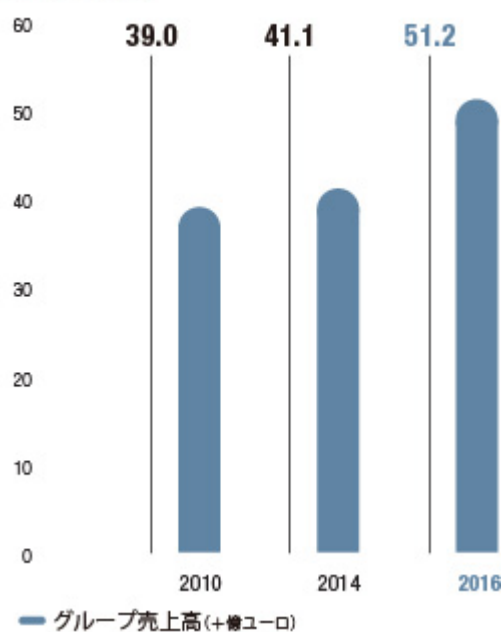
計画のとおり、ルノー・グループは、顧客にとっての価値を創出する要素に投資することで製品の強化という点でものづくりによって生み出される削減費用の一部を再投資している。特に、ルノー・グループの自動車を購入する主要な理由として挙げられるデザインの近代化のための努力が行われた。

ルノー・グループは、電気自動車に投資し、ヨーロッパのリーダーとなった。

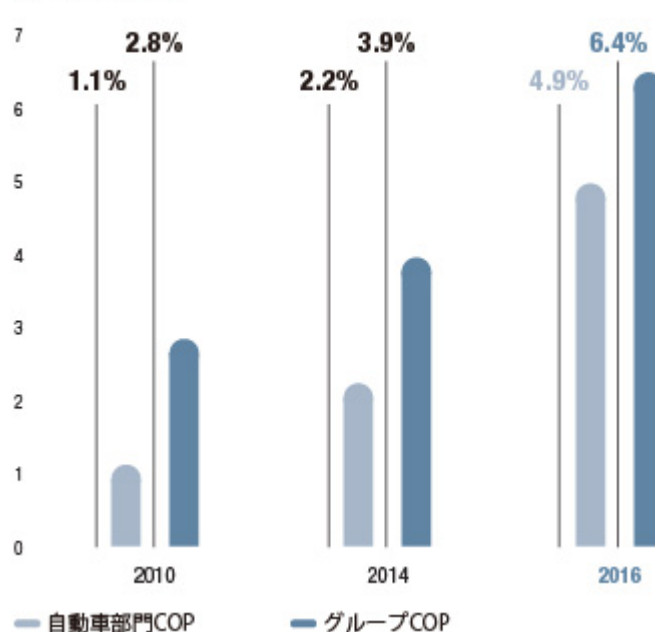
この製品強化に対する努力は、ヨーロッパでそれだけの価値があると証明された。というのも、ヨーロッパでは、より近代的でより競争力の高い製品ラインナップを有することで、ルノー・グループは、10.6%の市場シェアを獲得し、市場の回復の恩恵を十分に受けたのである。

2016年末、ルノーの成長はさらにグローバル化し、より持続可能で、より収益性の高いものとなった。

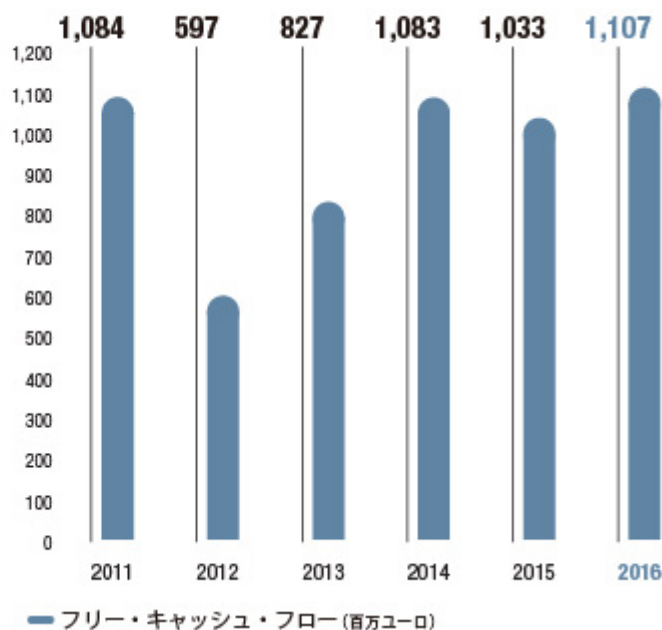
成長目標を達成



収益性目標を達成



毎年プラスのフリー・キャッシュ・フロー



CMF C-D SUV プラットフォーム



モジュラー・アプローチ

標準化されたモジュールによる
新たな自動車の低値の3分の2



パートナーへの販売



2010年度から2016年度の
売上高の成長に対する
40%の貢献

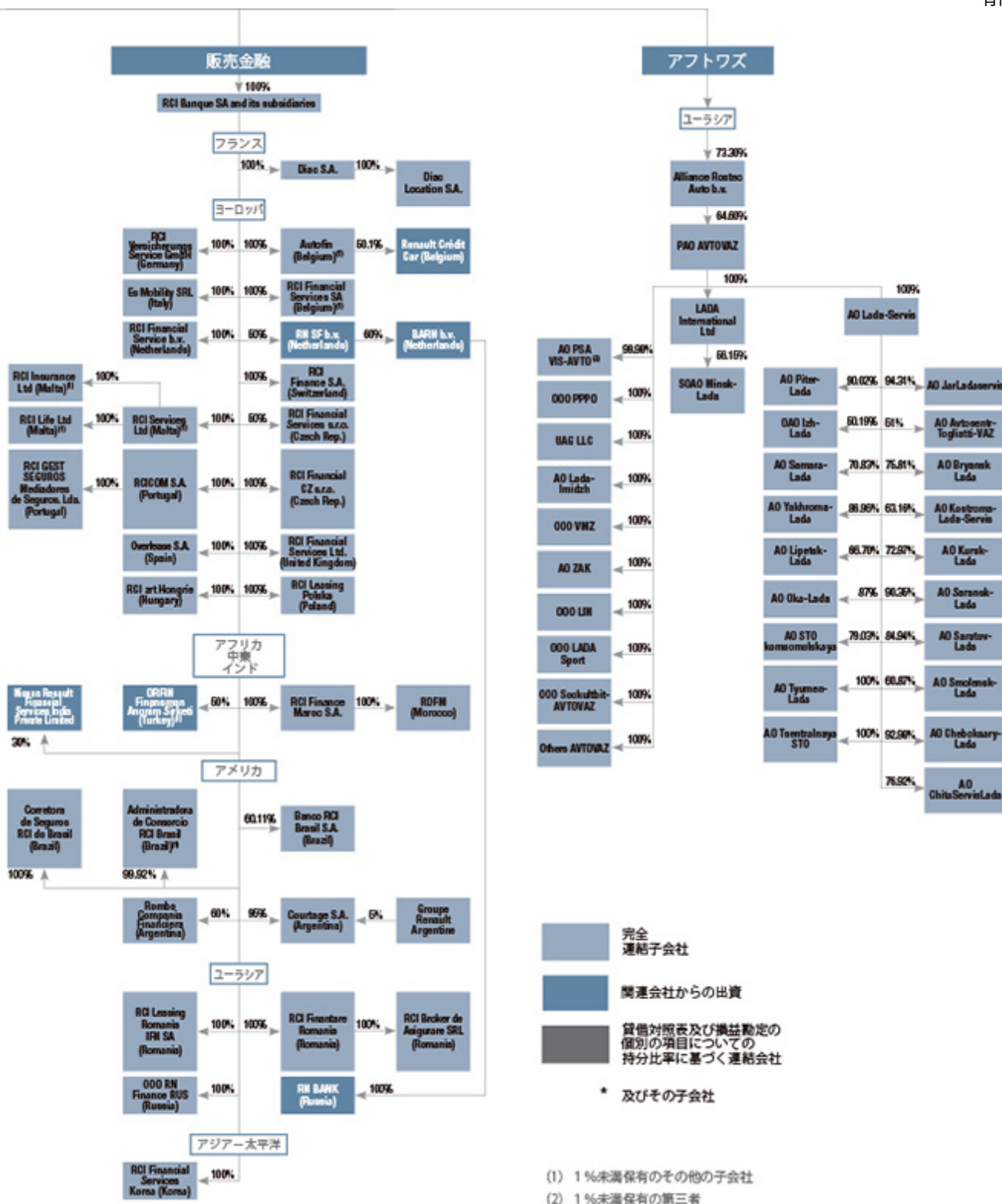


3【事業の内容】

ルノー・グループの事業は120ヶ国を超える国々において、以下の2種類の主要な事業分野に編成されている。

- ・ 自動車の設計、製造及び販売ネットワーク（ルノー・リテール・グループ子会社を含む。）を通じた販売：
 - 3つのブランド（ルノー、ダチア及びルノー・サムスン・モーターズ）のもとで販売される数種類（乗用車（PC）、小型商用車（LCV）及び電気自動車（EV）[電気自動車はルノー限定]）の新車。ダチア及びルノー・サムスン・モーターズによって製造される自動車は、一部の国々ではルノー・ブランドのもとに販売される可能性がある。
 - 中古車及び予備部品
 - ルノー・パワートレインのラインナップ（企業間取引）
- ・ 種々のサービス：販売金融、リース、メンテナンス及びサービス契約

下記「2016年12月31日付グループ連結組織図詳細」は、ルノー・グループの2016年12月31日に終了した事業年度のルノーのレジストレーション・ドキュメントに記載される情報のみを記載している。ルノー・グループの組織の発展の詳細については、下記4.「関係会社の状況」を参照のこと。



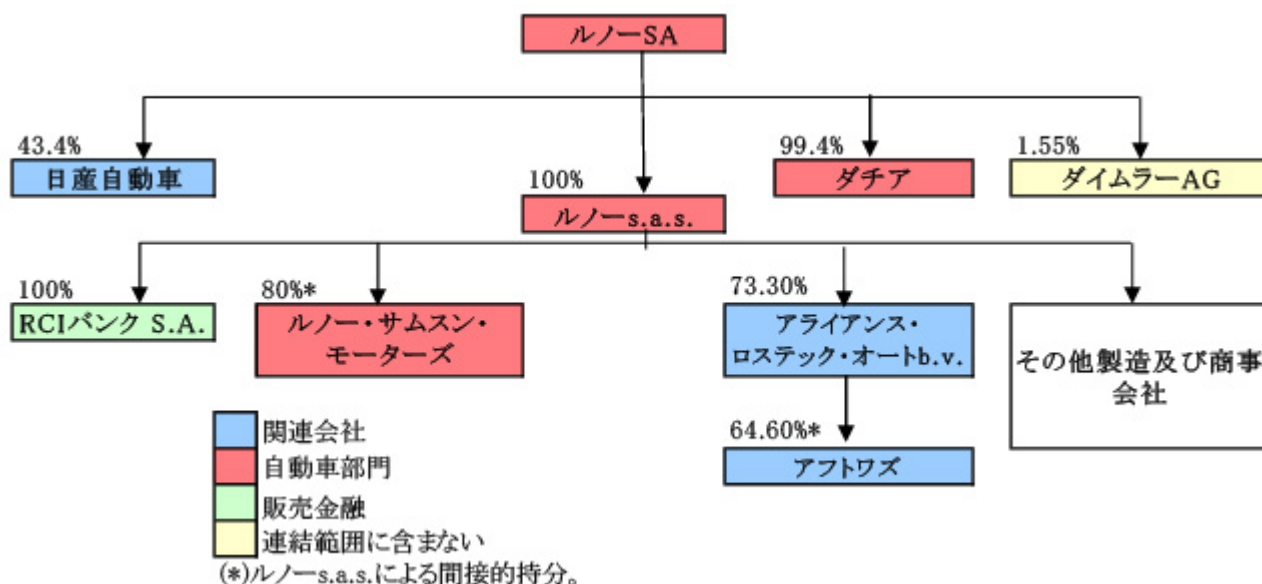
上記2つのビジネスラインの他、ルノーは以下の2社の株式を保有している。

- ・ 日産
- ・ アフトワズ (AVTOVAZ)

ルノー・グループの財務諸表において、日産に対する株式持分は持分法により計上され、アフトワズに対する持分は世界的統合によって完全に連結されている。

ルノー・グループの構造

(発行済株式の割合(%))



*RCIバンク・アンド・サービシーズは2016年度以降の取引名である。但し、RCIバンクSAの法人名は変更されていない。

(1) 事業

A. 自動車

(1) ブランド

ルノー・グループは、3つのブランド、すなわちルノー、ダチア及びルノー・サムスン・モーターズのもとで、乗用車及び小型商用車の設計、開発及び販売を行っている。

ルノー・ブランド：人生への情熱

顧客が当社の製品とサービスを通じてその好みを追求していくことを助けたいというのが、当社の望みである。

当社は、フランスのデザイン、すなわちフランスのノウハウを提供し、当社の外観や内装のデザインに見られるように固定観念に挑戦し、施工の質に対して細心の注意を払っている。また運転環境のカスタマイズによって、顧客の生活を容易にしている。

エスパスはブランドの主力モデルであり、強固でスタイリッシュなクロスオーバー・デザインとカスタマイズ可能なMULTI-SENSEシステムを兼ね備えている。

例えば新型トゥインゴは、そのクラスで最高のステアリングで都市生活への順応性を高め、新型エスパスでは、センタースクリーンからの操作でシートを床に格納することができるワンタッチモジュールをドライバーに提供している。最後に、R-LINKは、特にインテグレートッドマルチメディアタブレットのおかげで、日常生活をより容易にしている。

ルノー・ブランドは120を超える国々で利用されており、12,000のディーラーによって販売されている。そのラインナップは、世界中で30を超えるモデルから構成されている。

ルノーは、19世紀に生み出された数少ない自動車ブランドの1つであり、自動車の歴史を形作る一助となっている。

ルノーは、イノベーションに関するその幅広い評判にふさわしく、自動車の製品ラインをリニューアルし続けている。2016年度には、7つの新型モデルにおいて、イノベーションを通じてどの瞬間も顧客のために

より良い生活を創造するというこの精神を具体化している。すなわちクウィッド、ダスターオロック、タリスマン及び新型メガーヌ（ハッチバック、エステート及びセダンの各モデル）、新型セニック及びグランセニック、並びにロシアのキャプチャーである。

また、ルノーは、そのルーツがフランスにあることに誇りを持ちながら、急速に国際展開を進めている。ルノーの自動車のラインナップは、すべての地域で可能な限り効果的に各地域におけるニーズを満たすようデザインされている。ルノーは、すべての人のニーズに沿うように、すべての人が購入できるように、またすべての人の情熱を満たすように、人生のすべてのステージにおける自動車をデザインしている。2016年度のロシア市場におけるキャプチャーのデビューは、この最も新しい例である。モスクワにあるルノーの工場で作られているCセグメントSUV「キャプチャー」は、ロシア市場の要求に完全に適合する、非常に魅力的なデザインと製品特性を兼ね備えている。

乗用車（PC）

ルノーは、小型車セグメント（A及びBセグメント並びに乗用車バン）において、幅広いラインナップの相補的なモデルであるクウィッド、ロガン、サンデロ、サンデロ・ステップウェイ、トゥインゴ、クリオ、キャプチャー、シンボル、スカラ及びカンゲーを販売している。

2015年10月にインド市場で発売されたクウィッドは、すでに133,000件の確定注文を受けており、そのうち112,000件はすでに顧客に引き渡された。その成功は、発売に伴う効率的な販売戦略は言うまでもなく、できる限り多くの人にとって手頃な価格となるように設計された、独自の信頼できる製品提供、すなわち最新かつ効果的なデジタルツールによって動機付けられ、また全面的にサポートされているディーラー・ネットワークの証である。当初の成功によって、クウィッドは世界的拡大への強い潜在能力を証明した。2016年度、ルノー・ブランドはヨーロッパの小型車セグメント（A+B）のリーダーとしての地位を維持した。

シティーカーAセグメントでは、新型トゥインゴが、リアエンジンのデザインにより、そのブランドの独創的かつ革新的なポジションを上手く表現している。新型トゥインゴを際立たせているのは、その並外れた機敏さ、接続性、そしてその車内空間である。2016年度、トゥインゴはフランスの該当セグメントのベンチマークであり続け（2016年度はAセグメントでシェア26.8%）、ヨーロッパではその地位を維持した（2016年度はAセグメントでシェア6.6%）。最後に、トゥインゴは、90hpモデルのEDC及び非常に成功したリミテッド・シリーズの導入によってラインナップを拡大した。GTには2017年1月から新たなバージョンが加わっており、運転の楽しさとスポーツカーの走り（110hpエンジン及びマニュアル変速）を求める顧客をターゲットとしている。

Bセグメントのハッチバックでは、2016年9月にクリオがフェーズ2を発売し、国際的なメディアから一斉に高い評価を受けた。この新バージョンはこれまで以上に成熟度及び完成度が高くなっている。クリオIVは、洗練されたマテリアルと注目に値する優れた品質（ハンドル、シート、仕上がり）と共に、現在は、イージーパークアシスト（駐車支援）やプレミアムボーズマルチメディア及びサウンドといった、運転を楽しむ技術装置を搭載している。最後に、同モデルは、110 dCi BVMやマニュアル変速のTce 120によって、エンジンのラインナップをさらに広げている。これらはすべて、ヨーロッパでクリオがトップの地位（2016年度、Bセグメントでのシェア7%）を維持するのに役立っている。クリオIVの成功は、フランスのフラン工場、ディエップ工場、及びトルコのブルサ工場に加えて、4ヶ所目に当たるスロベニアのノヴォ・メスト工場での2017年2月の生産開始につながった。

魅力的なシューティングブレーク様式を持つエステート・バージョンは、ヨーロッパのこのサブセグメントにおいて第2位の座を保持している（2016年度、Bステーションワゴン・サブセグメントの24.7%）。RSバージョンを加えることでラインナップが完成された。それぞれ200hp及び220hpのターボ・ガソリン・エンジンを搭載し、さらにEDCオートマチックデュアルクラッチを備えたクリオの各バージョン（シャーシスポール、カップ及びトロフィー）は、スポーツセグメントに全く新しい運転多用途性を提供している。最後に、リーズナブルな予算でスポーティな外観を求める顧客に対しては、パックGT-ラインが、外装・内装のオプションによりスポーティな外観を提供している。

成長するクロスオーバーBサブセグメントにおいて、キャプチャーは、SUVの表現豊かなスタイルとドライビング・ポジション、ミニバンの室内空間とモジュラーデザイン、コンパクト・ハッチのハンドリングと運転のしやすさといった3つのベストな自動車スタイルを提供する。45を超える国々で販売されているキャプチャーは、競争が激化する中で、ヨーロッパのクロスオーバーBセグメントでリーダーシップを強固にした国際車である（2016年度、21%超の市場シェア）。キャプチャーは当社の顧客から高い評価を受け、販売されている各国でブランドイメージに大きく貢献している。

カンゲーは、ヨーロッパのみならず世界中で、引き続き好調な販売台数を記録した。カンゲーの乗用車は35ヶ国で販売されている。モーブージュ（フランス）で生産されており、CO₂排出量と低燃費の点で該当セグメントにおけるリーダーの1つである。

ダスターもまた、様々な市場のニーズに合わせた構造安定性、収容性能、信頼性及び設備のおかげで、国際市場において成功を収めている。ダスターは、インド、ロシア、ブラジル、コロンビア、アルゼンチンなどにおいて、VPの販売で大きなシェアを占めており、2016年度はこれらすべての国々でC-SUVモデルセグメントの販売台数において第1位を獲得した。この成功は毎年繰り返されている。

キャプチャーは2016年5月にロシア市場で発売された。モスクワにあるルノーの工場で製造されているCセグメントSUV「キャプチャー」は、特に4WDトランスミッションといったロシア市場の要求に完全に適合する、非常に魅力的なデザインと製品特性を兼ね備えており、すでに10,000名近い顧客に購入されている。この当初の成功は、このモデルの世界的拡大に対する大きな可能性を裏付けるものである。

Cセグメントは2016年度の世界市場の38.9%を占めた。このうち41%を占めたヨーロッパにおいて、ルノーの市場シェアは第3位を保ってさらに上昇した（2015年度から0.8%上昇）。

全世界では、**C-SUVセグメント**は10年間にわたって安定した成長を見せており、2016年度の販売台数はほぼ8百万台に達した。このうち2009年以降、ヨーロッパではその台数が3倍を超えて2百万台を超えた。

2015年6月の発売以来、カジャールは、ヨーロッパ及び全世界で商業的成功を収めている。カジャールは、外観デザイン、多用途性、効率的なエンジンという3つの主要な価値を基盤に、全世界で163,000台を売り上げ、C-SUVセグメントの主要なプレーヤーとなった。

カジャールはヨーロッパでは128,000台を売り上げてC-SUVセグメントで第7位につけるなど、すでに同市場の主演の一人となっている。また、フランスでは販売台数が38,000台を超え、年度のセグメントシェア13.8%でC-SUVセグメント中第2位につけるなど、いくつかの主要市場においてさらにより成績を上げている。

カジャールは、ルノーが中国市場に向けて中国の武漢工場ですべて初めて製造したルノー車でもある。カジャールは、2016年度の販売台数の3分の1以上を占め、中国で最も活況を呈しているSUVセグメントで発売された。ヨーロッパ版と同じ特性とスタイルを備える中国のカジャールは、ダイナミックなデザインと技術装置によって、中国の顧客の期待に応えている。

カジャールは、中国でルノー・ブランドのスローガン、「人生への情熱」を表現した最初のモデルである。ルノーは中国でのこの新しい冒険に乗り出したばかりなのだが、すでに、2016年度末現在で販売台数は21,500台に達し、売上が急増するなど、素晴らしい業績を上げている。

C-ハッチ・セグメントは引き続きヨーロッパのCセグメントで最大のサブセグメントを構成しており、2016年度のシェアは2015年度を4.6ポイント上回る36.1%であった。

2016年度は、1月に主要市場でセダン・バージョンを、また9月にはエステート・バージョン、最後は10月にセダン・バージョンを発売するなど、新型メガヌの発売を特徴とする年度であった。これらの発売により、ルノーは、以下のとおり競争相手と異なるモデルによって、競争の激しいセグメントに強い攻勢をかけた。

- ・ 特徴的なフロント及びリアの3D効果LEDライトサインを持つダイナミックな外観デザインが、細心の注意を払って作られたコックピットスタイルのインテリアと組み合わせられて備わっている。
- ・ 次セグメントからの技術。エスパス及びタリスマンから導入された、MULTI-SENSEのような技術。これは運転体験をカスタマイズでき、カラーのヘッドアップ・ディスプレイ、8.7インチのR-LINK 2ポートレート・タッチスクリーン及び様々なドライバー支援システムを可能にする。

ヨーロッパの143,400台を含み、販売台数161,400台に上る上記3バージョンの新型メガヌは、競争相手に追いつきつつある。特に新型メガヌのセダンは同セグメントで2015年度比1.3ポイント増の4.2%を占め、8位につけた。2016年度の販売台数が40,725台に上ったフランスでは、同モデルは4.4ポイント増で同セグメントの15%を占め、現在は第2位となっている。

ヨーロッパで2014年以来わずかに成長してきた**C-MPVセグメント**において、ルノーは、コンパクトMPVを改革してきた。同セグメントはまだ弾力的であり、新型セニックと新型グランセニックによってさらにいっそう有望となっている。

ルノーは20年前にセグメントのベンチマークとなるコンパクトMPV「セニック」を開発した。ほぼ5百万台を売り上げた後、ルノーは第4世代モデルをもって同セグメントの自動車を完全に再構成しようとしている。

セニックのショートバージョンは2016年3月のジュネーブモーターショーにおいて、またロングバージョンは2016年5月に発表された。より魅力的な外観を備えた新型セニックのデザインは、旧世代のデザインとの決別を示している。

新型セニックは、同モデルを成功に導き、家族のニーズを満たすモジュラリティの優位性を維持しつつ、以下のとおり、より望ましく、実用的で、力強く、先端技術を備えたものとするために、MPVを見直している。

- ・ **望ましさ**：滑らかで力強い形、ツートンカラーの車体、20インチのラージホイールを全バージョンに装備（C-MPVセグメントでは世界初）
- ・ **実用性**：大容量（630l）や、セグメント全体で最大のトランク積載容量（注：ショートバージョンに関して）といった特性を提供
- ・ **力強さ**：（主力のディーゼルバージョンにおいて）ハイブリッド・アシスト技術を用いた2017年発売予定の新バージョンを含む、広範な6つのディーゼル・エンジン及び2つのガソリン・エンジン
- ・ **先端技術**：歩行者検知機能付き自動緊急ブレーキシステムといった15種類の運転者支援技術・サービスを全車両に装備

新型セニックの予約注文は2016年秋に始まり、ヨーロッパでは数ヶ月間ですでに20,000名近い顧客を魅了している。

新型グランセニックの販売は、2017年1月の展示発表会における顧客向け展示、導入をもって、2017年1月に開始された。

2016年度にはルノーの高級車モデルがさらにリニューアルされた。フランス市場及びベルギー市場で2015年春に発表されたルノー・エスパスや2015年度末に発表されたセダン「ルノー・タリスマン」は、その後2016年1月からはすべてのターゲット市場で販売されており、これに続いてルノー・タリスマン・エステートが2016年春からすべての市場で発売された。最後に、2016年8月以降、新型ルノー・コレオス（同SUVの第2世代モデル）が、ヨーロッパ以外のルノーの高級車セグメントに加えられた（ヨーロッパでは現行モデルと共に2017年度に発表される予定）。

新型ルノー・エスパスは、主要なイノベーションにより、顧客の変化するニーズに対処してきた。

- ・ **美意識**：自動車のシルエットは現在、SUVの世界を明確な基準とするが、最新式の、空気力学の原理を応用したエレガントなスタイリングを持つクロスオーバーである。
- ・ **技術及び安全性**：市場に流通しているドライバーアシストシステムをすべて取り入れ、それらをルノーのマークの容量内蔵スクリーンを中央に置いた革新的なインテリアに組み入れている。また、将来は4コントロール・シャーシ、4輪操舵技術を有し、それにより、改良された敏捷性及び非常にダイナミックなロードホールディングを提供できるようになる。
- ・ **品質**：内装材の選択、パワートレインの信頼性及び新たな産業プロセスは、顧客の最も高い期待に応えるよう設計されている。

ルノー・エスパスの2016年度の販売台数は27,278台となり、ヨーロッパの同カテゴリーにおける市場シェアは17.7%であった（未発表の右ハンドル車を除く。）。ルノー・エスパスは、フランス、ベルギー、イタリア及びオランダにおいて、同カテゴリーで第1位につけている。発売年と同様、2016年度も、「イニシャルパリ」バージョンがエスパスの販売台数の40%超を占め、高級車ラインにおける実際の地位が確認された。「イニシャルパリ」ラインは提供されている中で最高級の車であり、車内の快適性でルノーの頂点に立っている。

タリスマンは、競争の激しい大型プレステージ・セダンセグメント（Dセグメント）に属している。（個人又は会社の幹部層を問わず）潜在的な顧客に訴えるため、タリスマンは以下の4つの主要な強みを誇っている。

- ・ **流線型のはっきりとしたスタイル**。ラテンの官能性にヒントを得て、一方で、スリーボックスセダン（又は該当セグメントのステーションワゴン）の厳格なルールに従っている。
- ・ **飛行機のビジネスクラスにインスパイアされたフロントシート**を備えた広々として快適な車内空間：高品質のワークマンシップと、暖房装置、空調及び内蔵されたマッサージ機能を有するクラス最高の機能性。
- ・ **没入型の運転の喜び**：ドライバーのムードに合わせるMULTI-SENSE技術。タリスマンは、4コントロール4輪操舵とアクティブ制振を組み合わせた唯一のDセグメント・セダンで、独自の道路マナーに加えて、安全でダイナミック、そして機敏なハンドリング、さらに優れた乗り心地を提供することを可能にしている。

- ・ 近代的なガソリン・エンジン及びディーゼル・エンジン。パフォーマンス及び効率性と、燃費及びCO₂排出量のバランスを保ち、3.6 l/100kmと95g CO₂/kmでスタートした。

2016年度、ルノー・タリスマン・セダンは、ヨーロッパにおいて20,695台の販売台数を記録し（未発表の右ハンドル車を除く。）、同カテゴリー（ラグジュアリー及びプレミアム・ブランドを除く。）の7.5%を占めて、第5位につけた。同年度導入されたエステートの車体は、夏からヨーロッパ全域で発売されており、上記の販売台数を13,503台増加させ、最終的には販売台数の過半数を占めることとなるであろう。

新型ルノー・コレオスはDセグメントSUVである。SUVは世界全市場で最も成長の著しいカテゴリーである。ルノー・コレオスは、ルノー・エスパスが販売されていないヨーロッパ以外の市場において、同レンジのトップにつけており、最終的には世界の80以上の市場で販売される予定である。ルノー・コレオスは、ルノーが現地メーカーとしての市場進出の一環として中国で開発した（ルノー・カジャールに続く）2番目の自動車でもある。中国製のルノー・コレオスは、現地市場のみを対象としている。その他の世界市場は、韓国でルノー・サムスン・モーターズが操業する工場によってカバーされている。ルノー・コレオスの成功は、2016年7月の発売時にいずれも国際的メディアの称賛を受けた、力強いSUVデザインと洗練された内装の組合せを基盤としている。

ルノー・コレオスは、2016年夏以降、オーストラリア、ニュージーランド、チリ、メキシコ及び中東で、また、最後は11年半ばに中国で発売されており、発売時に約5,121台が販売された。

小型商用車 (LCV)

ルノー・グループは、ルノー・ブランドのもとのみならず、ゼネラルモーターズ、日産、ルノー・トラック、ダイムラーとの製造パートナーシップを通じて、また2016年度以降はパン「タレント」に関するフィアットとの製造パートナーシップを通じて、小型商用車の開発を続けている。

ルノーは、2015年11月初旬にブラジルで発売したルノー・ダスターオロックで、ピックアップセグメントに参入した。ピックアップ市場における同ブランドの世界に向けた積極的な商品投入の最初の一步となったこの参入は、ダスターオロックが販売されたすべての国々で成功した。2016年度、ルノー・ダスターオロックはアメリカ地域で28,600台を売り上げ、セグメント中3位まで上昇した。アルゼンチンでは9,700台（セグメントシェアは9.1%）、コロンビアでは2,350台（セグメントシェアは19.2%）の販売台数を記録し、セグメント中トップとなっている。

2015年度後半、ルノーは、世界中のプロフェッショナル顧客に向けて、専用の商品とサービスに着目したブランド「エキスパート・ルノー・プロ+」を発売した。ルノー・プロ+の専用ネットワークは、エキスパート・ブランドの主力である。2009年に開始されたこの専用ネットワークは、現在、ビジネス顧客の期待に合わせた基準を満たす650ヶ所の販売拠点で構成されている。

ルノー・グループの2016年度の販売実績は、乗用車及び小型商用車（ダスターオロック、ドッカー、トラフィック及びマスター）において歴史的な販売台数を記録するなど、多くの点で異例なものであった。その結果、LCVの販売台数は434,444台で、世界市場（北米を除く。）に占めるシェアは4.4%となり、ルノー・グループは新しい記録を打ち立てた。ヨーロッパでは、ルノーはLCV市場（ピックアップを除く。）の15.9%を占めて、引き続き力強いリーダーの地位を維持している。ヨーロッパ以外では、2016年度に過去最高の業績を上げたアメリカ地域及びアジア-太平洋地域のおかげで、販売台数110,000台（全世界における販売台数の25%超）の新記録を達成した。

ルノーの小型商用車のラインナップは、1.6メートルトンから6.5メートルトン及び2m³から22m³のサイズ、ガソリン、ディーゼル及び電気自動車（カンゲー・ゼロ・エミッション）式バージョンで構成されている。

小型バン・セグメント（2メートルトン以下）において、カンゲー・エクスプレスは、マーケットリーダーの地位を保っている。ヨーロッパにおいて、カンゲー・エクスプレスは市場のパフォーマンスを上回る業績を上げた。このカンゲー・エクスプレスは、3タイプの異なる長さを誇り、今よりも環境に優しい運転を求めて3種類の新たな電気自動車バージョン（カンゲー・ゼロ・エミッション、カンゲーマキシ・ゼロ・エミッション2人乗り及びカンゲーマキシ・ゼロ・エミッション5人乗り）を導入した。

コルドバ（アルゼンチン）で生産されている初代カンゲーは、再設計されたフロントエンドを有し、36%を超える市場シェア（登録台数では+7%）で南米のマーケットリーダーとなった。

バン・セグメント（2メートルトン～6.5メートルトン）においては、ルノーは、2014年度後半に更新されたラインナップ（新型トラフィック及び新型マスター）を有し、積極的な活動を続けている。

ゼネラルモーターズとのパートナーシップで開発されたルノー・トラフィックの生産は、バルセロナの日産工場からフランスのサンドゥヴィルのルノー工場に戻された。2016年9月には同工場で200,000台目のトラフィックが生産され、同バンの商業的成功と工場の健全性の両方を証明した。同工場では過去数ヶ月の間に、当社のパートナーであるフィアット及び日産向け自動車が生産されたほか、ボクソール/オベルの生産も一部行われた。

ルノーのブランド・アイデンティティを獲得した頑強かつダイナミックなデザインを有するモバイルオフィスとなることを目指し、ルノー・トラフィックは、可動する長さや容量を増やし、ますます大きく快適になっている。燃料効率とパフォーマンスが結びつき、ルノー・トラフィックは125 dCiエンジンで100km当たり6lの素晴らしい燃費を提供している（前世代に比べ、100km当たり平均1lの燃料消費削減）。

大型バン・セグメントにおいて、ルノー・マスターは、350のバージョン、4タイプの車長、3タイプの車高、バン、コンビ、プラットフォーム及びキャブシャーシ、前輪駆動及び後輪駆動など、8から22m³の可動範囲を提供する、「オーダーメイド」特性と、より高い安全性を提供している。

エンジンに関しては、ルノー・マスターは110hpから170hpの2.3 dCiエンジンを搭載しており、燃費は100km当たり最大1.5lである。ツインターボエンジンには2つのターボチャージャーが標準装備されており、二酸化炭素の消費と排出に関する最適性能レンジの範囲内でエンジンが機能することを可能にしている。ルノー・マスターはその特長により、発売後1年で「ベスト・ユーティリティ・ビークル」を受賞した。

マスターはパティエー工場（フランス）及びクリティバ工場（ブラジル）で製造され、30の異なる国々で販売されている。ヨーロッパでは、大型バン・セグメントでのシェアは13.8%（ルノー・トラックの販売台数を含む。）で、ルノー・マスターはトップブランドの一つとなっている。国際的に見れば、ルノー・マスターは、2016年度にはブラジル（セグメントシェアは42.5%）を含む戦略的市場でリーダーとなり、特にオーストラリア（19.3%）で拡大を続けている。

電気自動車（EV）

2016年度、ルノーは、ヨーロッパの100%電気自動車におけるリーダーの地位を維持した。ゾエの販売台数は21,700台を超え、2015年度に続いてヨーロッパ市場におけるベストセラー電気自動車となった。2016年度、ルノー・日産アライアンスによる100%電気自動車の販売台数は350,000台に達し、引き続き当該市場のグローバルリーダーとなった。ルノーは、最初のモデルであるカンゲー・ゼロ・エミッションが2011年10月に発売されて以来、ヨーロッパで100,000台を超える電気自動車を販売した（ゾエ61,200台、カンゲー・ゼロ・エミッション25,200台、フルエンス・ゼロ・エミッション6,600台及びトゥイジー19,400台）。

100%EV市場は安定したペースで成長を続けており、2016年度の全世界販売台数は330,000台を超えた。電気自動車は今日、ハイブリッドカーの6倍から7倍の速さで成長している。主要な競争相手の発表は、当社の戦略の正当性を示しており、また、電気自動車に対する意識を高めている。

世界の2大市場はヨーロッパ及び中国である（両市場で世界市場の3分の2を占めている。）。ヨーロッパでは、2016年度に、市場の年間販売台数が初めて100,000台を超えた。フランスは、開発奨励政策により、販売台数で最大の電気自動車市場となった。ノルウェーは現在第2位の市場となっており（2015年度は第1位）、電気自動車は同国で販売されている自動車の7台に1台を超えている。ルノーにとって最も重要な市場はフランス、ノルウェー、ドイツ及び英国である。電気自動車市場の成長は、インフラにも関連している。例えば英国では、急速充電ステーションのネットワークが、英国の自動車道路を100%カバーしている。充電ステーションの数は、電気自動車ユーザーからの需要の高まりに応じて、倍増している地域もある。

2016年度、ルノーは再び、新型バッテリーZ.E.40を搭載した新型ゾエを発売して、その専門技術を実証した。このイノベーションはゾエの航続距離を倍増するものであり、ゾエは現在、充電1回当たりの航続距離が最も長い一般向け電気自動車となっている。ヨーロッパではすでにゾエの販売台数は第1位となっており、手ごろな値段を保ちつつ、その利用機会は拡大している。電気自動車のパイオニアであり、ヨーロッパのマーケットリーダーであるルノーにとって、Z.E.40バッテリーを搭載したゾエは、ゼロ・エミッション車の大規模な展開という積極的戦略のさらなる証明である。新型ゾエは、すでに2016年度末には最初の顧客に引き渡された。

トゥイジーは、発売から3年が経ち、販売台数は年間2,000台超で安定している。これは、ブランドにとって重要な広告媒体であり、トゥイジーはすべての電気自動車の販売促進イニシアチブのまさに中心にある。現在、27を超える国々でブランド大使を務めている。

カンゲー・ゼロ・エミッションは、ヨーロッパで最も売れている小型商用電気自動車であり、発売から24,800台超が販売されている。2016年度、カンゲー・ゼロ・エミッションは同市場において首位を保った。ルノーは2017年度には、いずれも航続距離を58%伸ばす新型バッテリー及び新型エンジンを搭載したマスター・ゼロ・エミッション及び新型カンゲー・ゼロ・エミッションを発売して電気自動車のラインナップを拡張し、小型商用電気自動車市場での首位を保っている。

ゾエ及びカンゲー・ゼロ・エミッションの顧客満足度は最高レベルに達しており、これはもう一つの明るい兆しとなっている。これによって当社は、顧客がゼロ・エミッション・ラインナップに対する意識とイメージを高めてくれることに依拠することができる。

2016年度、ルノーは、革新的なインターネット接続サービスを開発した。あらゆる種類の走行を簡略化するため、ゼロ・エミッション・トリップ及びゼロ・エミッション・パスは、公共充電ポイントへのアクセスと再充電を容易にしている。これらのサービスは、2017年度上半期中に拡大される予定で、ドア・ツー・ドアのナビゲーションを提供する新たなスマホアプリを導入する。当社の電気自動車の高度なコネクティブティは、電気のコストと強度に応じた充電調整も可能にしている。

ダチア：新記録達成の1年

- ・ ダチア・ブランドは成長を続けており（販売台数は2015年度比6%増）、584,219台で販売台数の新記録を達成した。
- ・ ルーマニア、ブルガリア及びモロッコのリーディング・ブランド
- ・ PC/LCV市場におけるダチアのシェアは、ヨーロッパでは0.1ポイント増（2.4%）、ユーラシアでは0.2ポイント増（7.9%）、北アフリカでは1.1ポイント増（19.4%）。
- ・ 2004年以降、4百万台超のダチアが販売された。

ダチアは、強固で信頼できる自動車ラインナップを、3年間又は100,000kmの保証付きで提供している。ダチアは、取引上の明確な商品提供（設備、価格方針）を有し、購入をできる限りシンプルなものにしていく。自動車の設備及び機能は、厳格に最小限に抑えられ、使用及びメンテナンスが容易になっている。もちろん、ダチアの顧客は、圧倒的なコストパフォーマンスを享受している。ダチアのラインナップにより、これまでなら中古車を購入していた顧客が、今では新車を買う余裕がある。ダチア・ラインナップは、ヨーロッパ、北西アフリカ、トルコ及びイスラエルの44ヶ国で販売されている。

2016年度、ダチアは、同ブランドの象徴的な4モデル、すなわちロガン、ロガンMCV、サンデロ及びサンデロ・ステップウェイのデザインを見直した。この開発のおかげで、ダチアはこれらのモデルによりいっそうダイナミックな最新のスタイルを与えるニュー・ライト・シグネチャーを開始した。ダチア・ブランドは、新型の非常に効率的な燃料エンジンである新型ScE 75、新型EDCデュアルクラッチ・トランスミッションもダスターにおいて採用し、また引き続き非常に手ごろな値段で新たな装備を提供している。

2004年度以来、ヨーロッパ及び地中海沿岸地方で4百万台を超える自動車を販売したダチアは、目覚ましいサクセスストーリーを続けている。

さらに、2016年度末のダチアの販売台数は2015年度比6%増の584,219台を達成し、記録的な年となった。これは、ラインナップ全体、すなわち、ダスター、サンデロ、サンデロ・ステップウェイ、ロガン、ロガンMCV、ロジィ及びドッカーにわたっている。

ヨーロッパでは、ダチアは2016年度末時点で2015年度比10.8%増の415,010台という記録的な新車登録台数を記録した。

フランスでは、ダチアは乗用車（PC）小売市場で第4位に位置する。

ダチアは、ルーマニア、モロッコ及びブルガリアのPC及びLCV市場でマーケットリーダーとなっている。

その商業的成功に加え、ダチアは、「スマート購入」を中心として顧客を一体化させる方法を見つけ出した。

多くの国において、顧客が集まって、精神の自由、シンプルさ及び寛容さなどの共通の価値について話し合い、分かち合うことができる。これらのコミュニティ・イベントは年々大きくなっている。イベントは本当に楽しい時間で、顧客とブランドの間に強い絆を築いている。

ソーシャルネットワーク上では、ダチアの顧客は、国際的なページと26ヶ国では固有のページを有するFacebookで、ブランドへのコミットメントを表現しがっている。ソーシャルネットワーク上でコミュニティは広がり続け、ダチアは現在約3.3百万人のフォロワーを有している。

ダチア・ダスターは、手ごろな価格で魅力的なデザイン、空間、信頼性及びオフロード性能の全てを備え、大成功を収めている。このモデルは6年間で900,000台超が販売されている。

MPVのダチア・ロジジは、Bセグメント・ミニバンの価格で販売され、大型Cセグメント・ミニバンの室内空間を備えた自動車である。この自動車は、従来中古車を購入する家族のニーズに対応している。新型ステップウェイバージョンで、ロジジはクロスオーバー車の世界から着想を得たたくましい外見と強烈な個性を誇っている。

2015年度、実用的で多用途の5人乗りクルー・バンであるドッカー及びその小型商用車バージョンであるドッカー・バンの販売台数は、ヨーロッパ及び海外市場で増え続け、生産の27%を占めた。ステップウェイバージョンの成功により、ドッカーはヨーロッパのクルー・バンセグメントにおいて、さらに2ポイントのシェアを獲得した。

ルノー・サムスン・モーターズ：ルノー・グループ、韓国での復活は2016年度も続く

- 韓国で独占的に販売されているルノー・サムスン・モーターズ(RSM)ブランドは、4種のセダンと2種のSUVからなる強力なラインナップを有している。RSMは、販売及びアフターセールス・サービスの質におけるマーケットリーダーとなっている。
- 同ブランドの2016年度の販売台数は、沈滞した市場の中で111,087台(38.8%増)に達し、2015年度に比べて急増し、市場シェアは5.1%から7.1%まで上昇した。これは、2016年度に予定通りリニューアルされた同ブランドの2つの主力モデル、すなわちSM5(低価格モデルはまだ販売されている。)の後継モデルであるセダン「SM6」(ルノー・タリスマンと同じプラットフォームで製造されている。)及びSUV「QM5」(QM6を後継とする。)の成功によるものである。

セダンについては、SM3がCセグメントをカバーし、また、電気自動車バージョンのSM3・ゼロ・エミッションも提供されている。大型高級セダンセグメントにおいて、同ブランドは、V6エンジンとルノー・日産アライアンスの最新技術を搭載するSM7を有している。

今年度の最初のイベントは、高級セダンのラインナップでSM5に代わるセダン「SM6」の発売であった。SM6はルノー・タリスマンから近接して派生したものであり、共に、ソウルにあるRSMのエンジニアリングセンターとフランスのルノー技術センターで、同時に開発された。SM6は3月の発表後直ちに成功を収め、予測を20%上回る注文を受けた。SM6の2016年度の販売台数は57,478台(セグメントシェアは24.6%)となり、起亜自動車のK5に代わって同セグメントの第2位となった。

SUVのラインナップには、ルノー・キャプチャーから派生したQM3及びその発表が当年度の2番目の見せ場となったQM6が含まれる。2016年9月1日に発売されたQM6はSM6もしのぐ成功を収め、目標を30%上回った。QM6の販売台数は、最初の4ヶ月で14,126台に達した。なお、QM6は海外ではルノー・コレオスとして販売されている。

QM3はヨーロッパから輸入されているが、そのほかのモデルは韓国の釜山工場で製造されている。ルノー・日産アライアンス内のシナジーを示すものとして、同工場は日産ローグの生産も行っており、北米に輸出している。2016年度には合計で約140,000台が出荷された。

(II) 地域別業績

世界の販売台数

ルノー・グループの国際化

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
国際市場の占める割合(%)	30.4	34.6	36.7	33.8	37.4	43.1	50.1	50.5	46.0	42.5	43.3
国際市場での販売台数(台)	740,712	860,952	874,655	779,676	983,682	1,172,696	1,277,229	1,326,288	1,247,100	1,194,735	1,377,335

地域別全ブランド世界市場（2016年度）

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合（％）

	台数	乗用車及び 小型商用車の 全ブランドに対する世界 における割合
ヨーロッパ 合計	17,052,882	18.7%
フランス	2,245,269	2.7%
G9	14,627,613	16.0%
ヨーロッパ以外 合計	74,242,382	81.3%
アフリカ-中東-インド	7,894,636	8.65%
ユーラシア	2,798,439	3.1%
アメリカ	5,451,323	6.0%
アジア-太平洋	38,590,150	42.3%
北アメリカ	19,507,834	21.4%
世界 合計	91,295,264	100.0%

世界におけるルノー・グループの販売台数（地域別）

乗用車及び小型商用車（ダチア及びルノー・サムスン・モーターズを含む）の台数

	2015年	2016年
ヨーロッパ 合計	1,614,191	1,805,290
フランス	607,173	651,778
G9	1,007,018	1,153,512
ヨーロッパ以外 合計	1,194,735	1,377,335
アフリカ-中東-インド	360,029	491,151
ユーラシア	356,216	364,451
アメリカ	354,072	354,370
アジア-太平洋	124,418	167,363
ルノー・グループ合計	2,808,926	3,182,625

ヨーロッパ地域における販売台数**ルノー・ブランド登録台数***

乗用車及び小型商用車の台数

ルノー市場	2015年	2016年
オーストリア	19,921	22,619
バルト諸国	4,045	4,742
ベルギー及びルクセンブルク	64,572	72,880
クロアチア	3,681	5,266
チェコ共和国	9,912	12,423
デンマーク	16,321	19,226
フィンランド	3,401	5,177

フランス	507,138	539,667
ドイツ	130,419	147,637
ギリシャ	2,842	3,137
ギリシャ系キプロス	413	592
ハンガリー	4,930	6,612
アイスランド	790	1,124
アイルランド	9,050	11,954
イタリア	108,023	137,400
マルタ	488	524
オランダ	42,088	43,719
ノルウェー	3,479	3,917
その他バルカン半島諸国	2,413	3,749
ポーランド	26,471	38,088
ポルトガル	26,780	33,361
スロバキア	3,632	4,728
スロベニア	10,281	10,388
スペイン及びカナリヤ諸島	100,944	115,729
スウェーデン	16,234	19,647
スイス	18,552	18,184
英国	102,002	112,080
ルノー合計	1,238,822	1,388,570

* 政府への販売を除く。

ルノー市場シェア及びランキング

乗用車及び小型商用車の全ブランドに対する割合(%)

ルノー市場	2015年		2016年	
	市場シェア	ランキング	市場シェア	ランキング
オーストリア	5.8%	5	6.2%	4
バルト諸国	6.6%	6	6.8%	4
ベルギー及びルクセンブルク	10.5%	1	10.9%	1
クロアチア	8.6%	3	10.0%	3
チェコ共和国	4.0%	7	4.5%	7
デンマーク	6.8%	4	7.4%	5
フィンランド	2.8%	15	3.9%	13
フランス	22.1%	1	22.3%	1
ドイツ	3.8%	8	4.1%	8
ギリシャ	3.5%	14	3.7%	12
ハンガリー	5.2%	9	5.6%	7
アイスランド	5.1%	8	5.5%	7
アイルランド	6.1%	6	6.8%	6
イタリア	6.3%	4	6.8%	4

オランダ	8.3%	2	9.6%	2
ノルウェー	1.9%	18	2.0%	14
ポーランド	6.5%	6	6.8%	6
ポルトガル	12.8%	1	13.8%	1
スロバキア	4.3%	9	4.9%	8
スロベニア	15.4%	2	14.1%	2
スペイン及びカナリヤ諸島	8.5%	2	8.8%	2
スウェーデン	4.2%	9	4.6%	9
スイス	5.2%	6	5.2%	5
英国	3.4%	11	3.6%	9
ルノー合計	7.8%	3	8.1%	2

ヨーロッパ地域における販売台数

ダチア・ブランド登録台数*

乗用車及び小型商用車の台数

ダチア市場	2015年	2016年
オーストリア	7,725	8,467
バルト諸国	1,608	1,851
ベルギー及びルクセンブルク	17,724	19,277
クロアチア	2,176	2,462
チェコ共和国	11,074	13,075
デンマーク	3,461	4,692
フィンランド	1,421	1,628
フランス	100,035	112,111
ドイツ	47,453	50,972
ギリシャ	318	624
ギリシャ系キプロス	66	114
ハンガリー	4,347	6,274
アイスランド	380	663
アイルランド	3,812	4,478
イタリア	46,838	52,272
マルタ	139	161
オランダ	4,633	4,864
ノルウェー	145	308
その他バルカン半島諸国	2,885	3,254
ポーランド	14,903	19,275
ポルトガル	4,901	5,789
スロバキア	3,444	4,047
スペイン及びカナリヤ諸島	55,168	54,543
スロベニア	3,008	3,327
スウェーデン	4,947	5,989

スイス	5,594	7,824
英国	26,267	26,562
ダチア合計	374,452	414,903

* 政府への販売を除く。

ダチア市場シェア

乗用車及び小型商用車の全ブランドに対する割合(%)

ダチア市場	2015年	2016年
オーストリア	2.3%	2.3%
バルト諸国	2.6%	2.7%
ベルギー及びルクセンブルク	2.9%	2.9%
クロアチア	5.1%	4.7%
チェコ共和国	4.5%	4.7%
デンマーク	1.4%	1.8%
フィンランド	1.2%	1.2%
フランス	4.4%	4.6%
ドイツ	1.4%	1.4%
ギリシャ	0.4%	0.7%
ギリシャ系キプロス	0.6%	0.8%
ハンガリー	4.6%	5.3%
アイスランド	2.5%	3.3%
アイルランド	2.6%	2.6%
イタリア	2.7%	2.6%
マルタ	1.8%	2.0%
オランダ	0.9%	1.1%
ノルウェー	0.1%	0.2%
その他バルカン半島諸国	7.5%	8.0%
ポーランド	3.7%	4.1%
ポルトガル	2.3%	2.4%
スロバキア	4.0%	4.2%
スロベニア	4.5%	4.5%
スペイン及びカナリヤ諸島	4.6%	4.1%
スウェーデン	1.3%	1.4%
スイス	1.6%	2.2%
英国	0.9%	0.9%
ダチア合計	2.3%	2.4%

アフリカ-中東-インド地域における販売台数

ルノー・ブランド 販売台数* 及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ルノー主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
インド	53,847	1.7%	132,235	4.0%
イラン	51,500	4.8%	108,536	8.4%
アルジェリア	49,494	19.5%	42,448	35.6%
エジプト	20,001	3.4%	23,898	11.4%
南アフリカ及びナミビア	20,022	3.4%	18,552	3.5%
モロッコ	12,977	9.8%	18,318	11.2%
サウジアラビア	15,329	1.8%	15,979	2.4%
イスラエル	11,692	4.5%	13,091	4.5%
レユニオン	5,274	19.3%	5,686	19.5%
ルノー合計	270,846	3.4%	414,249	5.2%

* 販売台数 + 輸出企業

ダチア・ブランド販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ダチア主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
モロッコ	37,392	28.3%	43,408	26.6%
アルジェリア	40,688	16.1%	18,801	15.8%
海外県	4,865	7.6%	5,331	7.8%
チュニジア	2,521	4.5%	3,956	6.7%
イスラエル	2,510	1.0%	3,909	1.4%
ダチア合計	89,180	1.1%	76,902	1.0%

ユーラシア地域における販売台数

ルノー・ブランド 販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ルノー主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
トルコ	117,363	12.1%	121,707	12.4%
ロシア	120,411	7.5%	117,227	8.2%
ルーマニア	7,263	6.4%	10,043	7.7%
ベラルーシ	8,071	25.4%	8,420	30.2%
ウクライナ	5,176	10.2%	8,036	11.4%
ブルガリア	3,172	10.9%	3,779	11.8%
カザフスタン	8,235	8.4%	3,772	8.4%
ルノー合計	270,251	9.1%	273,525	9.8%

ダチア・ブランド販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%) *

ダチア主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
トルコ	44,812	4.6%	47,529	4.8%
ルーマニア	36,946	32.7%	38,861	29.6%
ブルガリア	3,679	12.6%	3,914	12.2%
モルドバ	528	14.9%	622	15.8%
ダチア合計	85,965	2.9%	90,926	3.2%

* RSMは小型商用車市場には存在しない。

アジア-太平洋地域における販売台数

ルノー・ブランド 販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ルノー主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
中国	23,395*	0.1%	35,278	0.1%
オーストラリア	11,525	1.0%	11,109	1.0%
日本	5,082	0.1%	5,301	0.1%
シンガポール	956	1.2%	806	0.7%
マレーシア	484	0.1%	602	0.1%
ルノー合計	43,102	0.1%	54,885	0.1%

* この数値は2015年の請求時ではなく2016年の納品時への移行にあわせて修正再表示されている。

ダチア・ブランド販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ダチア主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
ニューカレドニア	877	9.6%	904	11.6%
タヒチ	414	10.5%	477	10.6%
ダチア合計	1,291	0.0%	1,381	0.0%

ルノー・サムスン・モーターズ・ブランド販売台数及び市場シェア

乗用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)^{*}

RSM主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
韓国	80,017	5.1%	111,087	7.1%
RSM合計	80,025	0.3%	111,097	0.3%

* RSMは小型商用車市場には存在しない。

アメリカ地域における販売台数

乗用車及び小型商用車の販売台数

主要市場	2015年	2016年
ブラジル	2,478,704	1,987,497

メキシコ	1,350,102	1,603,196
アルゼンチン	626,484	683,210
チリ	282,232	302,627
コロンビア	264,544	239,765
ペルー	157,000	153,777
TAM アメリカ	5,681,712	5,451,323

ルノー・ブランド 販売台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車の台数及び全ブランドに対する割合(%)

ルノー主要市場	2015年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
ブラジル	181,504	7.3%	149,977	7.5%
アルゼンチン	79,383	12.7%	99,097	14.5%
コロンビア	49,244	18.6%	51,049	21.3%
メキシコ	24,320	1.8%	29,917	1.9%
チリ	8,687	3.1%	10,137	3.3%
ペルー	3,721	2.4%	4,540	3.0%
ルノー合計	354,072	6.2%	354,370	6.5%

(III) Business-to-Business パワートレイン活動

パワートレイン事業は、ルノーのパートナー（日産のアライアンスパートナーを含む）との産業における効果的な研究開発シナジーの実施において重要なセクターである。専属部門は、パートナーとのパワートレインユニットの交換及び関連するエンジニアリングに関して、このB2B事業を監督する。これらのシナジーの狙いは、開発費をプールし、固定製造原価を負担し、ルノーとそのサプライヤーの産業活動において規模の経済を創出し、最終的に、ルノーのフリー・キャッシュ・フローを改善することである。

当グループ会社が共有の製品ラインナップ、産業システム及びサプライヤー・ネットワークを共有することを可能にする日産及びMMCとのアライアンスに加えて、このBusiness-to-Business活動は、自動車部門における協力（例えば、ダイムラー及びゼネラルモーターズ-オペルとの協力）又は第三者販売において、ルノーのパワートレインユニットを推進し、提供することを目指している。これにより、ルノーのパートナーはルノーの技術から利益を得ることができ、またルノーは、そのパートナーの開発及び生産能力が有効な場合、それを利用することができる。この活動は、単発の協力プロジェクトを特定及び設定し、競合他社と比較して当社の競争力及び品質レベルを評価する基礎ともなっている。

利点

最新の二酸化炭素低排出型パワートレインラインナップ：ルノーは、内燃機関及び電気ラインナップにより、自動車の環境に対する影響削減を主導するコミットメントをもう1度はっきりと示した。ルノー・パワートレインのラインナップの品質は、パートナーの自動車にルノーのエンジンを使用する利点をパートナーに納得させた。パートナーシップは、ギアボックスだけでなく、ガソリン・エンジン及びディーゼル・エンジンに展開された。

アライアンスにおけるルノーのパートナー、日産は、ヨーロッパの乗用車ラインナップにおける平均認証CO₂排出量につき、2013年度はメーカーランキング8位であったのに対し、2014年度には4位に上昇した。これは主に、最新世代のルノーエンジンの展開によるものである。ルノー・日産アライアンスとダイムラー・グループとの間で2010年に締結されたパートナーシップ契約後、ルノーのディーゼル・エンジンのラインナップにより、メルセデスでも、新ヨーロッパドライビングサイクル（NEDC）でCO₂排出量が100g/kmを下回るA、B及びCクラスの自動車を提供することが可能となった。過去5年間、ルノー・グループは、認証CO₂排

出量及び燃料消費量においてヨーロッパで最も高い成果を上げているメーカー上位3社に入ることとその特徴としてきた。2016年度末現在のCO₂平均排出量は109.5g/kmであり、乗用車ラインナップのうち9モデルでNEDCを行ったところ、ディーゼル・エンジン又はガソリン・エンジンのCO₂排出量は100g/kmを下回った。

組織

ルノーの戦略、事業開発及びマネジメント部門では、専門チームが好機を見つけ、入札を準備し、契約交渉を行うために尽力している。OEM顧客の期待に敏感なかかるチームは、ルノーの技術部門と連携することで、最適な反応を可能にしている。

(IV) 主要製造拠点

ルノーは、自動車事業用に、約30の製造拠点を有している。標準数の年間3,760時間（1年間の生産は、1日2シフト×8時間、週5日、年間47週間をベースとしている）を基準とした場合、2016年の生産設備稼働率は、世界で102%、ヨーロッパ地域では100%であった。

アライアンス及びルノーの戦略的パートナーシップは、製造施設を共有することによりシナジーの機会を提供している。2016年は、例えば以下の通りである。

- ・ ロシアのアフトワズによりルノー・日産の自動車が生産されている。
- ・ 日産向け自動車を製造しているルノーの工場（パティイー、モスクワ、釜山及びクリティバの小型商用車工場）に、フラン工場が新たに加わった。
- ・ モーブージュ及びノヴォ・メストのルノー工場では、ダイムラー向け自動車を製造している。
- ・ 最後に、インドでは、ルノー及び日産が両社共通の工場を共有している。

エンジン及びギアボックスに関する範囲で、アライアンス工場の相互利用により、各市場に必要とされるパワートレイン部品の現地化の機会の提供を可能とし、一方、投資を最小限に抑えている。以下は、いくつかの例である。

- ・ 日産及びダイムラー向けに、クレオン及びバリャドリッドのルノー工場ではディーゼル・エンジンを、バリャドリッド及びピテシュチのルノー工場ではガソリン・エンジンを生産している。
- ・ ヨーロッパでは、日産サンダーランド工場でルノー向けエンジンを生産している。日本でも、日産横浜工場ではルノー向けガソリン・エンジンを生産している。
- ・ ダイムラー向けギアボックスはクレオンで、日産向けギアボックスはピテシュチ、セベリア、アベイロ及びロスアンデスで組み立てられている。
- ・ アフトワズは、ルノー及び日産向けエンジン及びギアボックスの組立を行っている。

製造拠点及び地域別生産量	(台数/個数)
フランス	
パティイー	
ルノー・マスター	84,565
日産NV400	9,064
その他の製品	39,195
コダン	
ブルターニュ鋳造所	
鉄鋳造(トン)	24,300
ショワジー=ル=ロワ	
ESエンジン	20,544
ESトランスミッション	16,841
ESインジェクション・ポンプ	10,423
インジェクターホルダー	84,390
シリンダーヘッド	2,612

ターボチャージャー	25,728
リング及びスプリング	12,803,600
クレオン	
エンジン	868,556
トランスミッション	488,876
アルミニウム鑄造(トン)	17,500
ディエップ	
クリオR.S.	4,800
その他の製品	30
ドゥエー	
セニックIII	55,086
エスパス	26,395
セニックIV	35,178
タリスマン	46,341
フラン	
ゾエ	25,478
クリオ	134,502
その他の製品	565
ル・マン	
サブフレーム	
フロント・サスペンション	1,236,806
リア・サスペンション	1,680,142
鉄鑄造(トン)	124,793
モーブージュ(MCA)	
カンゲー/シタン	157,761
カンゲーZE	4,493
リュイツ	
トランスミッション	147,146
サンドゥヴィル	
ルノー・トラフィック	103,531
日産NV300	3,918
その他の製品	14,206
ピュールバンヌ(ACI)	
フロント・サスペンション	305,486
ロアアーム	838,095
フランス外	
スペイン	
バレンシア	
メガーヌIII	1,958
メガーヌIIIクーペ	3,828
メガーヌIIIステーションワゴン	22,036

カジャール	140,795
メガーヌIV	124,254
メガーヌIVステーションワゴン	39,510
セビリア	
トランスミッション	1,074,534
バリャドリッド	
トゥイジー	2,855
キャプチャー	242,915
バリャドリッド・モーターズ	
エンジン	1,558,319
ポルトガル	
カシア	
トランスミッション	619,564
スロベニア	
ノヴォ・メスト	
トゥインゴ/スマート	133,559
その他の製品	146
アルジェリア	
オラン	
ロガン	35,611
サンデロ	6,425
インド	
チェンナイ	
ダスター	20,592
スカラ	280
パルス	2,449
クウィッド	115,223
ロジィ	3,297
イラン	
イラン・ホドロ	
ロガン	37,704
パルス・ホドロ	
ロガン	43,244
サンデロ	27,109
ACIパルス	
フロント・サスペンション	102,451
リア・サスペンション	104,227
ACIパルス	
モロッコ	
カサブランカ	
ロガン	55,143

サンデロ	16,685
タンジェ	
ロジィ	37,105
ドッカー	80,783
サンデロ	155,363
ルーマニア	
ロガン	77,854
サンデロ	51,778
ダスター	190,825
エンジン	450,496
トランスミッション	529,173
フロント・サスペンション	378,964
アイドラー・モジュール	130,700
サブフレーム	800,521
車軸	859,087
アルミニウム鑄造(トン)	22,734
ロシア	
モスクワ	
キャプチャー(KAPTUR)	18,115
フルエンス	239
ダスター/テラノ	55,735
トリアッティ	
ロガン	28,662
サンデロ	31,119
トルコ	
ブルサ	
メガーヌ・ジェネレーション	992
フルエンス	34,435
クリオ	288,845
メガーヌ・セダン	15,731
エンジン	480,735
トランスミッション	264,649
フロント・サスペンション	333,440
リア・サスペンション	333,440
サブフレーム	330,312
アジア - 太平洋	
中国	
武漢	
コレオスII	7,538
カジャール	25,450
釜山	

エンジン	104,890
QM5/コレオスI	2,281
SM3/フルエンス	11,281
SM5/ラティテュード/サフラン	5,131
SM6/タリスマンII	60,880
SM7/タリスマンI	6,791
コレオスII	20,906
日産ローグ	137,036
アメリカ	
コルドバ	
クリオII	29,556
カンゲー I	23,068
フルエンス	7,791
サンデロ	1,199
ロガン	649
クリティバLCV	
マスター	9,262
日産ナバラ	3,212
ロガン	35,546
サンデロ	85,226
キャプチャー・ロング	3,884
その他の製品	119
エンジン	251,178
チリ	
ロスアンデス	
トランスミッション	296,206
コルドバ	
クリオII	3,933
ダスター	28,811
サンデロ	25,735
ロガン	19,462
PFA	
アルミニウム鋳造(トン)	3,795
メキシコ	
クエルナバカ(日産)	
アラスカン	976

(V) ルノー・グループの販売網

販売網の組織構成

ルノー・グループは、ルノー・ブランドのもとで第一及び第二販売網の両方を通じて自動車を流通させている。

第一販売網は、利権協定（又は、国によって代理店若しくは認定修理拠点契約）を通じて契約上ルノーと結びついており、以下から構成される。

- ・ ルノー・グループから独立したディーラー
- ・ ルノーの子会社であるルノー・リテール・グループ（Renault Retail Group（RRG））又は支店を通じてルノーに所属する施設

第二販売網は、主にルノー・グループから独立した小規模ディーラーを含み、ほとんどの場合、代理店契約又は認定販売店若しくは修理拠点契約を通じて、第一販売網と契約上のつながりがある。

ルノー・グループの販売網に対する主な変更は以下の通りである。

- ・ 第一にヨーロッパ以外の成長市場に関するネットワークにおける専門的水準の確立と発展
- ・ 特にダチア・ブランドとルノー・ブランドの差別化の拡大等、様々なブランド・アイデンティティの強化
- ・ 特に電気自動車のラインナップを含む新型自動車の販売に合わせた調整

ルノー販売拠点数	2016年		2015年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	5,403	2,666	5,231	2,652
内、RRGディーラー及び支店	202	161	181	163
内、ルノー・プロ+ 専門販売特約店	647	494	650	492
第二販売網	6,359	6,049	6,733	6,321
販売拠点数合計	11,762	8,715	11,964	8,973

ダチア販売拠点数	2016年		2015年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	2,420	2,131	2,338	2,035

(VI) ルノー・リテール・グループ（RENAULT RETAIL GROUP）（RRG）

ルノーの完全子会社であるこの会社は、収益（2016年度は90億ユーロ）及び従業員数（2016年12月31日現在12,000名）の点から、ルノー・グループ最大の子会社である。

ルノー・リテール・グループ（RRG）は、ヨーロッパの13の国（オーストリア、ベルギー、チェコ共和国、フランス、ドイツ、アイルランド、イタリア、ルクセンブルク、ポーランド、ポルトガル、スペイン、スイス及び英国）に、販売及びサービスの200を超える経路を有している。

その役割は、アライアンス（ルノー、ダチア及び日産）の製品及びサービスを、収益性の高い価格で直接販売することにある。製品のラインナップは、新車、中古車及び予備部品に渡る。また、アフターサービス、パワートレイン、車体修理、高速修理（ルノー・ミニッツ（Renault Minute）及びルノー・ミニッツ自動車修理工場（Renault Minute bodyshops））、短期レンタル（ルノー・レンタル（Renault Rent））、融資及び仲介等のサービスを提供している。

RRGは13ヶ国に存在し、ヨーロッパでトップクラスのルノー及びダチア・ブランド販売業者で、約4台に1台がRRGネットワークの販売する自動車である。フランスでも、RRGはルノー・グループのトップクラスの販売業者で、約5台に2台の自動車を販売している。

RRGは、ここ数年の間、特にルノー・グループに特化した事業体であるRRGパリ・エンタープライゼーズを通じて、企業への販売における広い専門知識を養ってきた。企業への販売は、RRGにとって戦略的目的であり、ルノー・リテール・グループ・パリ・エンタープライゼーズはこの分野でルノーのリーダーシップを担う主要ドライバーである。

その他の主要ドライバーは、中古車である。RRGは、この中古車の分野においても、専用のストラクチャーを開発したことにより業績を大きく改善した。たとえば、2015年に設立された販売業者のための事業体、RRGプロV.0. や、2016年6月に開設した個人に対する中古車販売に特化したチリー＝マザラン事業所などである。

2016年12月末時点で、RRGは収益性のある事業体となった。

ルノー・リテール・グループ 2016年12月末時点の値	ヨーロッパ12カ国合計	内フランス
新車（台数）	326,491	181,659
中古車（台数）	190,761	124,853
新車及び中古車（台数）	517,252	306,512
収益*（百万ユーロ）	9,221	5,382

*RRGマネジメント・ステートメントより（アイルランドは非連結）

ルノー・プロ+：専門家ブランド及びその専門市場

2015年後半、ルノーは、専門家顧客専用の製品及びサービスを強調した、専門家向けルノー・プロ+ブランドを世界中の専門家顧客のために立ち上げた。

ルノー・プロ+専門ネットワークは、専門家ブランドの先陣であり、2009年に開始したこの専門ネットワークは現在、企業顧客の期待に沿うように作られた水準を満たす647の販売拠点で構成されている。

ルノー・プロ+専門販売特約店は、以下に基づく3つの顧客向け約束により制約されている。

- ・ ビジネス顧客について専門分野を備えた販売チーム及びアフターセールススタッフの専門化
- ・ 展示されテスト走行が可能な自動車の幅広いラインナップにより促進される、キャブシャーシを含む広範囲のオプション
- ・ アフターセールスの専門チームを有するビジネス顧客向けに保証されたモビリティ

ルノー・プロ+ネットワークは、ヨーロッパで拡大を続け、その国際的な存在感を急速に高め、小型商用車の販売増加をサポートしている。現在、プロ+販売店の4分の1がヨーロッパ以外に所在している。それは主に、アルゼンチン、ブラジル及びトルコである。

(VII) 自動車事業のキャッシュ・フロー管理

ルノー・グループは、自動車事業につき、以下を目的とする財務関連組織を設置した。

- ・ 日々のキャッシュ・インフロー及びアウトフローの処理手を自動化すること。
- ・ 子会社のリファイナンスのニーズに応じ、余剰資金をプールすること。
- ・ 財務及び管理費用を低減しながら、通貨、流動性、金利、カウンターパーティ及びカントリーリスクの管理を改善するために、ユーロ建取引及び外国為替取引の取扱いを集中化すること。
- ・ 有価証券の発行、銀行ローン及び与信契約等を含む実質的にすべての資金調達活動を親会社レベルに集中化すること。

この枠組みの中で、ヨーロッパにおいてルノー・グループの産業及び商業活動のための資金管理及び資金調達を担当するルノーの資金調達及び財務部門（Financing and Treasury department）は、専門の事業体であるルノー・ファイナンス（Renault Finance）を所有し、以下を管理している。

- ・ 外国為替、レート、商品及び短期投資をルノー・グループ内でネットティングした後、資本市場で取引を行う。
- ・ フランス及びヨーロッパの子会社による外貨での支払い。
- ・ 特定の子会社の外貨でのキャッシュ・プーリング。

ユーロ圏については、子会社のすべてのユーロ建取引を管理し、自動車部門の決済を扱う銀行と連結させるルノーSAのITプラットフォームを通じて、現金が集中化されている。ルノー・ファイナンスはまた、フランス及びヨーロッパの子会社による外貨での支払いを含む資金管理の調整も行っている。

ユーロ圏外については、いくつかの子会社のキャッシュ・フローはルノー・ファイナンスの帳簿に集中的に計上されている。

ルノー・ファイナンス

ローザンヌを拠点とするスイス法人のルノー・ファイナンスは、厳密なリスク管理の枠組みの中で、外国為替及び債券市場並びに商品取引のヘッジ市場において活発に取引を行っている。同社は、裁定取引により、全金融商品について競争力のある価格を実現することができる。さらに、同社は、自動車事業のほとんどの市場取引においてルノーの必然のカウンターパーティとなっている。かかるサービスを日産グループに対して拡大することにより、ルノー・ファイナンスは、アライアンスのトレーディングルームとなっている

る。ルノー・ファイナンスは、ルノー及び日産の両社の金融取引を管理しており、ルノー・ファイナンス自体が適宜に市場でヘッジ取引を行っている。ルノー・ファイナンスは、日産又はルノー・グループのいかなる事業体のためにも、リスクを負わない。

金融市場取引とは別に、ルノー・ファイナンスは、ルノー及び日産に対する商業及び金融面での外貨払い並びにルノーの多数の関連会社（チェコ共和国、ハンガリー、ポーランド、ルーマニア、スウェーデン、スイス及び英国）に対する外貨キャッシュ・プーリング・サービス等、いくつかのサービスを提供している。

2016年12月末現在、当期純利益は、59.9百万ユーロ（2015年12月末現在は50.9百万ユーロ）で、親会社の資産合計は、11,042百万ユーロ（2015年12月末現在は10,092百万ユーロ）に達した。

B. 日産、アフトワズ、パートナーシップ及び共同プロジェクト

日産

ルノーの日産に対する持分についての詳細は、下記（2）「ルノー・日産アライアンス」に記載される。

日産の株式時価総額は、2016年12月31日時点で、1株の終値1,175.5円で計算して、4兆9,610億円（40,206百万ユーロ）であった。

日産に対するルノーの持分は43.4%である。2016年12月31日時点で、ルノーが所有する株式の市場価格は、為替レートを1ユーロ123.4円として計算して17,450百万ユーロであった。

ルノーは、連結財務諸表の注記12に記載するとおり、日産に対する持分を持分法により計上している。

アフトワズ (AVTOVAZ)

2016年度、ルノーは、ロシアの最大手自動車メーカーであるアフトワズとの連携を以下のとおり強化した。

- 2016年12月末、アフトワズは261.4億ルーブルの現金増資を実施した。この内148.5億ルーブル（231百万ユーロ）は、2012年にルノー・日産アライアンス及びロシアの国営企業であるロステックにより設立されたアライアンス・ロステック・オートBVが引き受けた。
- この取引の条件に基づき、ルノーは、アライアンス・ロステック・オートBVの148.5億ルーブル（231百万ユーロ）の現金増資に単独で参加した。これにより当該合併会社の資本に対する投資比率は、50%（から1株を差し引いた株式数）から73.30%に上昇した。これはアフトワズの資本の間接所有比率47.35%に相当する。
- これらの取引の結果、以前は持分法で連結されていたアフトワズ・グループは、2016年12月末のルノーの財務諸表において、完全に連結されている。
- 2017年2月10日、アフトワズは、当社の既存株主を対象とするデット・エクイティ・スワップを通じた増資を開始することで、資本増強計画を続行していることを公表した。

これらの新たな方策はアフトワズの成長を助けるものであり、一方で当社は2016年度に株主の承認を得た、成長と収益性の回復を目指す中期計画の実施に引き続き全力を傾けている。この計画の目標には、2012年度以降の50%を超える落ち込みの後、成長が期待されるロシア市場において、最低でも20%の市場シェア（乗用車）を獲得すること、特に現地調達率の引上げによるコスト削減、輸出の回復、及び新たな製品ラインナップの開発が含まれる。

2016年度から、アフトワズは、ロシアで4番目に売れているラーダ・ベスタ及びラーダXレイの新型モデルの成功から恩恵を受けており、乗用車市場が12%縮小する中で市場シェアを20.1%まで引き上げ（2015年度から2.2パーセント・ポイント増）、ロシア市場において最も高い成長率を上げた。

アフトワズは、パートナーに対する自動車の販売にも依拠している。アフトワズの生産高の4分の1近くを占める6モデルの生産がルノー・日産アライアンス向けに行われており、この中には、3つのブランドに共通するB0ラインでルノー向けに生産されたロシア市場向けのルノー・ロガン、サンデロ及びステップウェイが含まれている。

同時に、トリアッティ又はモスクワにあるルノーの工場で製造されたルノー・日産アライアンスの自動車に組み入れたため、アフトワズによるルノー・日産アライアンス向けのコンポーネント（エンジン及びギアボックスを含む。）の売上高が増加した。

2016年度には、アフトワズとアルジェリアのオランにあるルノーの工場との間で、キット車両（SKD）の初めての輸出も始まった。

アフトワズに対するルノーの持分は、連結財務諸表の注記3、6及び13に記載する方法に従って、ルノーの財務諸表において完全に連結されている。

パートナーシップ及び共同プロジェクト

ルノー・日産アライアンスとダイムラーAGとの間の戦略的協力

ルノー・日産アライアンスは、規模の経済を拡大し、新たな地域での成長を加速させる支援をし、次世代のパワートレイン及び自動車の研究及び開発に資金を提供するため、パートナーシップの管理における中核的な能力を発展させてきた。実際、パートナー及びパートナー候補は、特に、ルノー・日産アライアンスの証明された能力を根拠に、ルノー・日産アライアンスに対して、複数の事業サイクルを通じて拡大する協力を維持するよう求めている。

今日、ルノー・日産アライアンスは多数の自動車メーカーとの間で戦略的協力を行っている。この中には、ドイツのダイムラー及び中国の東風汽車が含まれる。

ルノー・日産アライアンスの最大の戦略的協力は、圧倒的に、高級自動車メーカーであるダイムラーAGとの協力である。パートナーシップは2010年4月に開始した。この戦略的協力は株式持ち合いによって強化されている(ダイムラーがルノー及び日産両社の株式の3.1%を、ルノー及び日産のそれぞれがダイムラーの株式を1.55%保有している。)。

このパートナーシップは、カルロス・ゴーン及びダイムラーのCEOディーター・ツェツェ(Dieter Zetsche)が共同で議長を務め、ルノー、日産及びダイムラーのシニア・エグゼクティブをその構成員とする協力委員会により管理されている。ほぼ毎月開催される同委員会は、合意したプロジェクトの実施を確保し、新たなプロジェクトの提案を行う。この協力はルノー・日産アライアンスのためにRNBVにより管理されている。「立ち入り禁止」とされる潜在的協力の特定分野は存在しない。すべてのパートナーに利する可能性があるプロジェクトをチームが提案した場合、前に進めるかどうか決定するために実現可能性の検討を始める。すべての会社のシニア・エグゼクティブ及び取締役会のメンバーが前に進めることに合意した場合、そのプロジェクトは実行許可が与えられ、明確なタイムテーブル及び分業とともに対外的に発表される。プロジェクトは、適宜、実現可能性の検討段階で終了し、チームは新たな機会に移行する。

2社間の協力は、2010年度の両社の提携以後に著しく拡大し、また、世界的にも広がった。2010年度、両社は、主にヨーロッパ内において3つのプロジェクトにおける協力を開始した。

今日、ルノー・日産アライアンス及びダイムラーは3大陸で13の主要プロジェクトを有している。そのポートフォリオにおいてルノーに関連する主要なプロジェクトは、現在のところ以下を含む。

- 2012年9月に発売された都市型バン、ダイムラー・シタン。このバンはルノー・カンゲーをベースとし、フランスの、ルノーのモーブージュ工場生産されている。モーブージュ工場では、ルノーがカンゲー小型商用車の生産も行っている。シタンもまた、ルノー・ダイムラーの共同開発した4気筒、1.5リットルのディーゼル・エンジンをその特徴としている。このエンジンの変異型はさらに、2012年度に発売された新しいメルセデス・ベンツのA-Class及びB-Classモデルに動力を供給しており、GLA及びCLAクラスでも発売された。
- ルノー・ダイムラー共通のプラットフォームをベースとするルノー・トゥインゴ及びメルセデス・ベンツ・スマート。新型トゥインゴ並びにスマート・フォーツァー及びフォーフォーは、2014年度後期に発売されており、共通のプラットフォームで製造されているが、明白なブランド・アイデンティティを有する独立した製品を維持している。新型トゥインゴ及びスマート・フォーフォーはスロベニアにあるルノーのノヴォ・メスト工場生産されている。一方、スマート・フォーツァーはフランスのダイムラー・ハンバッハ工場生産されている。2017年度、スマートは、2人乗り及び4人乗りの電気自動車版も発売する予定である。新たな電気エンジンは、クレオンにあるルノーの工場生産される。新型スマートの電気駆動のバッテリーは、ダイムラーの子会社である「ドイチェACCUモーター」がドイツのカーメンツで生産する予定である。
- ルノー、日産及びダイムラーは、新たな直接噴射型ターボチャージ付小型ガソリン・エンジンのシリーズ(1L及び1.3L)を共同で開発している。この新型エンジンは、コンパクトなパッケージの中の最先端技術を特徴とし、燃費の大幅な改善及び排出量削減をもたらすこととなる。この新型エンジンは、2017年度後半に、ダイムラー、ルノー及び日産の自動車においてデビューする予定である。
- メルセデス・ベンツの1トンピックアップトラックは、日産のNP300ナバラ及びルノーのアラスカンと同じアーキテクチャーを使用しており、日産が、10年後までに、アルゼンチンのコルドバにあるルノーの工場において生産する予定である。

- ・ 2015年11月に英国サンダーランドにある日産の工場生産が始まった、ダイムラーのアーキテクチャーをベースとするインフィニティの新型プレミアムコンパクトカー「Q30」及び「QX30」の開発。Q30の生産は2015年度に、QX30の生産は2016年度の初めに開始された。

サプライヤーとの関係及びサポート

昨今の経済情勢からすれば、メーカーとサプライヤーとが共に価値を創造していくためには緊密に連携することが極めて重要である。ルノー・グループの目標は、サプライヤーとの公平で教育的な長期のパートナーシップの中から成果を積み上げることである。

そのためにルノー・グループは、以下の事柄を含む、世界中のサプライヤーを支援する方針を確立している。

- ・ 価格及び品質の目標を達成し開発時間を短縮するために、プロジェクトの開始時からサプライヤーと密接に連携すること。
- ・ 業界のベストプラクティス（定期的な会合、専門家への委託）を共有すること。
- ・ サプライヤーがその取り分を減らすことなく経費を削減できるようにするために、プロセスを最適化すること。
- ・ サプライヤーの品質の向上を支援すること。2015年10月1日以降、ルノー・グループ内のすべてのサプライヤーの品質リソースが単一事業体内で組織された。この組織変更によって、当社のサプライヤーに求められる該当分野の品質水準を強化し、最適なモニタリングを確保し、より迅速に対応することを目的として、各サプライヤーのために主要なルノーの専門家を設置することができるようになった。
- ・ サプライヤーにルノー・グループと共に成長する機会を与えること。ルノーの他の国々の生産施設及びパートナーシップ（日産、アフトワズ及びダイムラー）は、サプライヤーに新市場への進出又は増産の機会をもたらしている。
- ・ 革新への協力。ルノーは、社内及び日産と協力して行われる調査及び先進的研究の域を越えて、プロジェクト・デザインから戦略的目標を共有し、サプライヤーと共に新たな共同革新に取り組んでいる。
- ・ サプライヤーの企業社会的責任（CSR）に対する認識を高めること。ルノーは、サプライヤーの参照及び選任プロセスにCSR基準を取り入れ、定期的にサプライヤーのCSRパフォーマンスの評価を行っている。また、ルノーは、顧客とサプライヤーの関係におけるベストプラクティスに関する憲章を適用している。

ルノー・グループによるサプライヤーに対する評価を示すため、ルノーは毎年サプライヤー・アワードを授与している。サプライヤーの規模、国籍又は事業セグメントに関係なく授与されるこれらのアワードは、ルノーにとって優先度の高い4つのカテゴリー - 品質、革新、CSR及びデザイン - のいずれかにおいて特に優秀な成績を収めたサプライヤーに与えられる。2016年度は、12のサプライヤーがこれらの分野のうちの1つにおいて極めて優れた成績を収めてアワードを獲得した。

- ・ 品質：ブルボン・オートモーティブ・プラスティクス、AK-プレス、コンポネンテ・オート・トポロベニ、ハンリム・インテック、EDF、郵船ロジスティクス、レオニ
- ・ CSR：アルケマ、ネプチューン・ラインズ、CIEオートモーティブ
- ・ 革新：アクサルタ
- ・ デザイン：PPG

最後に、サプライヤーとの関係を強化するための努力の一環として、2011年度にルノー及び日産は、アライアンス・グロース・パートナーズ（AGP）と呼ばれる、望ましいパートナーを選定する共同プロセスを開始した。2016年度、31社のAGPサプライヤーが、その競争力、革新又は新商品の開発においてルノー及び日産を支援する能力並びにルノー・日産アライアンスの両パートナーの国際的な発展を支援する意志があることが認められた。

EV：ボロレ・グループとのパートナーシップ

このパートナーシップは、2014年9月9日に正式なものとされ、主要な3つの側面に重点を置いている。最初に、ディエップ工場（フランス、セーヌマリティム）において電気自動車ブルーカー（ボロレ・グループ）の組立を行う産業的協力である。また、これには、フランス及びヨーロッパで全面的な電気自動車カー

シェアリング・ソリューションを販売することを目的として2014年10月に設立された合弁事業であるブルーアライアンスも含まれる。これらには、リヨンのブルーリー・サービス及びボルドーのブルーカブが含まれる。ここでは、2015年春にトゥイジーがラインナップに加わった。最後に、ルノーによる電気都市型自動車の設計、開発及び製造について、ポロレ・グループがルノー・グループに委託した、実行可能性についての検討の完了に携わる。

電気自動車の開発は、環境問題、とりわけ大気質並びに町及び都市におけるモビリティに取り組む上で不可欠である。2つのグループは、その補完的な技術を融合することを決定した。ルノーは電気自動車（ゾエ、カンゲー、トゥイジー）の設計、開発及び製造に関するノウハウを有している。ポロレ・グループは、100%電気自動車のカーシェアリングの分野において主要なプレーヤーとしてのポジションを有している。

コネクティッド・カー

ルノー・日産アライアンスは、コネクティッド・カー及びモビリティ・サービス・プログラムの拡張を加速するため、フランスのソフトウェア開発専門会社シルフェオを買収した。シルフェオのエンジニアとコンサルタント40名からなるチームが、ソフトウェア開発のノウハウ及びクラウド・エンジニアリングの専門知識を組織に提供することとなる。

小型商用車

小型商用車部門においては、ルノーは、ゼネラルモーターズ・ヨーロッパ、日産、ルノー・トラック、ダイムラー、またさらに最近ではフィアットとの間で数本の契約を締結している。

ルノーとゼネラルモーターズ・ヨーロッパは1996年に、協力に関する確約を含む包括契約に署名した。その目的は、この2つのメーカーが、ヨーロッパの市場における存在感を強め、開発費用を分担することである。

コンパクト・バンに関しては、ルノー・トラフィック及びオペル/ボクソール・ビバロが、2001年度以降ゼネラルモーターズ・ヨーロッパのルートン（英国）工場、2002年から2014年の夏までは日産のパルセロナ（スペイン）工場で製造されている。2011年3月、ルノー及びオペル/ボクソールは、次世代型ビバロ及びトラフィックを生産する工場を発表した。オペル/ボクソールは、次世代型ビバロをルートン工場で生産すると確定した。ルノーは、次世代型トラフィック及び新型オペル・ビバロのハイルーフ（H2）バージョンをサンドウヴィル工場で生産することを確約した。生産は2014年4月にサンドウヴィル工場で開始された。オペル/ボクソール・ビバロの生産は2014年9月にルートンで開始され、新世代トラフィック及びビバロの販売は同時に2014年9月に開始された。

2014年7月、ルノーは、フィアットとの間で、ルノーが新世代トラフィックをベースに開発したコンパクト・バン「タレント」を、サンドウヴィル工場において製造する協力協定を締結した。タレントの生産は2016年5月に、販売は7月に開始された。この自動車は、フィアットのネットワークでフィアットのブランドネームで、フィアットにより販売されている。

ルノー・日産アライアンスに基づき、日産との間で、ルノーが新世代トラフィックをベースに開発したコンパクト・バン「NV300」を、サンドウヴィル工場において製造する契約が締結された。この自動車は、2003年度に日産との間で締結されたプリマスター（トラフィックの旧モデルをベースとするコンパクト・バン）の販売契約を継続したものである。NV300の生産は2016年9月に、販売は2016年度第4四半期に開始された。

ルノーによりフランスのパティエール工場で製造されているルノー・マスター及びオペル/ボクソール（GM）モバノの新ラインナップの発売と共に、**大型バン**・セグメントのラインナップは2010年度にリニューアルされた。モバノは、2007年度末に署名されたサプライ契約の一環として、GMに対して販売されている。

新型マスターも、2009年度に締結された販売協定の条件に基づき、ルノー・トラックの販売網を通して販売されている。これらの協定は、ルノー・トラック（ABボルボ・グループ）のマスコット及びマスターの前モデルの販売について取決められた協定の継続協定である。

ルノー・日産アライアンスの一環として、ルノーの新型マスターであるNV400をベースとしてバンを開発する契約が締結された。この車は2011年度末から日産が販売している。このプロジェクトは、2003年度にインタースター（マスターの旧モデルをベースとするもので後継車種はNV400）を日産が販売することを定めた日産とルノーとの間の契約が継続していることを反映した。

2010年4月7日に発表したルノー・日産アライアンスとダイムラーとの戦略的協力関係の一環として、ルノーとダイムラーは、**小型商用車**（LCV）を開発してメルセデスのラインナップを拡大する研究を行った。メ

ルセデス・ベンツ（Mercedes Benz）の新しい都市型LCVであるシタン（Citan）は、ルノーがカンゲーのプラットフォームをベースとして開発したものであり、ルノーのモーブージュ（Maubeuge）工場（フランス）で、カンゲー及びカンゲー・ゼロ・エミッションと平行して、独占的に生産されている。しかしシタンの内装及び外装のデザインは、メルセデス・ブランドであることを明確に示す特徴的な外観となっている。シタンは2012年秋からメルセデスが販売している。

ピックアップセグメントでは、ルノーは2015年度に日産と、新型日産NP300のプラットフォームをベースとするルノー・ピックアップ「アラスカン」の開発及び生産のための契約を締結した。この自動車は、メキシコのクエルナバカにある日産の工場生産されており、2016年度下半期にコロンビアで発売された。

国際的拡大の加速

現地パートナー（メーカー及び地方自治体）とは様々な協定関係が締結されている。

中国

今年度、ルノーは、武漢工場ですべて現地生産された2つのモデル、カジャールを3月に、新型コレオスを11月に発売した。これら2つのモデルは、中国の顧客に向けた輸入車のラインナップに追加されたものである。これには2015年6月に導入されたキャブチャーが含まれる。

東風とルノーが共同所有（折半出資）しているルノーの会社、東風ルノー自動車（DRAC）の生産拠点は、150,000台の生産能力を有し、湖北省の省都である武漢にある。

インド

チェンナイでは、ルノー・日産アライアンスが、合弁会社（JV RNAIPL）の事業の一環として、最初の共同生産工場を建設した。同工場では、2010年度に日産マイクラの生産が始まった。その後2011年度には、ルノーはフルエンス及びコレオスの生産を開始し、2012年度にはパルス、スカラ及びダスターの生産を開始した。2013年度後半、日産は、ルノー・ダスターをベースとする新型プレミアムSUV「テラノ」を発売した。2015年度、ルノーは、ロジィに続いてクウィッドの生産を開始し、フルエンス及びコレオスの生産を終了した。

2016年度、ロボタイズドトランスミッションを採用した1Lエンジンの導入でラインナップを拡大したクウィッドの成功のおかげで、ルノーの販売台数は132,235台に上った。ルノーはスリランカとネパールでも、両国の現地輸入業者の支援を受けて、クウィッドを販売した。

同地域では、ルノー及び日産の合弁会社であるRNTBCIが、2008年度より、世界中のルノー・日産アライアンスの全事業体に対して、エンジニアリング、コンピューター、購買及び会計のサービスを提供している。同社のサービスの大部分は、インド所在のルノー・日産アライアンスの事業体のために行われており、従って同国におけるルノー・日産アライアンスの業績の発展に貢献している。

イラン

2015年11月に国際的制裁が停止されて以降（当該停止は2016年1月現在有効）、ルノーは、イランにおけるプレゼンスを強化してきた。この成長市場において、2016年度の生産台数は108,044台超に達した。

ルノーは、X90プラットフォームを主に扱っている。すなわち、L90（ロガンを指し、イランでの名称はトングダー）、U90ピックアップ、及び2016年度に現地生産が始まったB90（サンデロ）である。2007年度の実績開始以降、合計で559,063台が生産された。

イランにおける事業は、2013年度に、ルノー・グループの連結範囲から外された。かかるポジションは、イランに関連する政治及び経済の発展に沿って調整される予定である。

南アフリカ

2007年5月に協力協定が締結された後、ルノー・日産アライアンスは、2009年度に開始するロズリン（Rosslyn）の日産工場におけるロガンのラインナップの自動車（ピックアップ及びサンデロ）の国内組立に対して、10億南アフリカ・ランド（88百万ユーロ）を投資した。ピックアップは、独自のブランド名で販売を行っている日産により組立が行われている。

2013年度、ルノーs.a.s.は、南アフリカの歴史的な通商パートナーであるインペリアル・グループ（Imperial Group）との間に、両社の合弁子会社であるルノー・南アフリカの株式の過半数を譲渡する契約を締結した。2013年12月以後、ルノーs.a.s.が子会社の株式の40%（以前は51%）を、インペリアルが60%

(以前は49%)を保有している。これは、南アフリカでルノー・グループの拡大を加速し、2014年度の市場シェアは3.0%であった。南アフリカは2015年度に591,000台の新車を販売したアフリカ大陸最大の市場である。この市場におけるルノーの売上台数は20,022台に達した(市場シェアは3.4%)。2016年度に市場が522,500台まで縮小した中で、ルノーの販売台数は18,707台に達し、市場シェアは3.6%となった。

モロッコ

タンジェ工場の生産ライン1が2012年度に、生産ライン2(サンデロII)が2013年度に操業を開始した後、この工場での2014年度生産は173,450台となり、その後228,932台に達した。これは新記録である。カサブランカのソマカ工場は、2013年度にロガンII及びサンデロIIの生産を開始し、2015年度には59,024台を生産して、2014年度(53,331台)から増加した。このモロッコの2つの工場は、2015年9月に第3シフトを導入した。

2016年度にはタンジェで273,082台、ソマカで71,828台が生産され、生産高の記録は再び破られた。

2016年4月8日、ルノーは、モロッコ政府との間で、現地調達及びモロッコ国外の生産拠点に向けた輸出による売上高の強化を目指す、エコシステム実施契約を締結した。

アルジェリア

オラン工場は、ルノー(49%)、SNVI(ソシエテ・ナショナル・デ・ヴェイキュール・アンドゥストリエル、34%)及びFNI(国家投資基金、17%)のパートナーシップであるルノー・アルジェリ・プロデュークシオンにより管理されている。

生産開始から2年を経て、オラン工場は加速度的に成長を続けている。当初は2チームで年間25,000台の生産を計画していたが、その生産能力は、生産モデル(新型ルノー・シンボル)が成功し、また現地生産を優遇する輸入許可証が制定されたことによる需要の増加に応じて、急激に増加した。その結果、生産率は2015年度末に1時間当たり7台から10台まで引き上げられ、その後2016年6月には第3チームが加わり、年間生産率は約50,000台まで増加した。これと同時に2番目の自動車「ダチア・サンデロ・ステップウェイ」の現地生産が始まり、2016年6月以降、現在も生産されている。オラン工場では2016年度に42,008台が生産され、生産開始以降の生産台数は62,677台となった。

2016年10月、アルジェリア政府は、年間60,000台への生産能力の新たな拡大と3番目の自動車の工業生産を認可した。この工場の生産能力の新たな増強は、計画のフェーズ2の実施に関するスケジュールを危険にさらすことなく、国内市場の需要を満たし、現地統合を促進する一助となる。フェーズ2は、新たなCKD生産ユニットの中で板金工場及び塗装作業所を統合することによって、年間75,000台を生産するというものである。

環境部門

ルノー・エンバイロメントは、ルノーs.a.s.の100%子会社であり、2008年度中旬に設立された。この会社の役割は、ルノー・グループの環境政策に沿って、持続可能な開発及び環境をテーマとして新事業を開拓することである。

ルノー・エンバイロメントは、ELV(廃車)のリサイクルとリサイクル原料及びリユース部品を市場に戻すことを推進するために、スエズ・エンバイロメントの子会社であるSITALシクラージュとの間に合併会社を有している。

ルノー・エンバイロメントは、子会社であるガイア及びブヌ・コムヌール・メタリンペクスへの株式投資を通じて、自動車部品(生産時に発生するスクラップ及び使用済み部品)及びルノー・グループの工場から発生する金属廃棄物の回収も行っている。

C. 販売金融

RCIバンク・アンド・サービシーズの大きな望みは、革新的且つ個別化されたソリューションを通じて、ルノー・日産アライアンスの顧客に継ぎ目のない自動車使用体験を提供することである。各ブランド固有の特徴を考慮に入れ、また自動運転から生じる新たな課題を予測して、当社とRCIバンク・アンド・サービシーズはマーケティング方針においてパートナーを組み、新たな顧客の獲得とロイヤリティの構築に共同で取り組んでいる。

RCIバンク・アンド・サービシーズは3つの世界、すなわち自動車の世界、金融及びサービスを統合している。当社は、顧客への幅広い金融商品、保険及びサービスの提供によって、毎日、世界各地で、ルノー、ルノー・サムスン・モーターズ、ダチア、日産、インフィニティ及びダットサンの各ブランド並びにそれらの販売ネットワークの成長を支援している。当社は、新技術の優位性を生かして、当社の顧客による新たな自動車用途に見合う、単純且つ直観的なソリューションを見つけ出している。

顧客の種別に応じてカスタマイズされたサービスの提供

個人顧客に対しては、顧客の運転経験を促進、強化するために、顧客の計画と使用形態に合致する融資及びサービスを提案している。当社のサービスの提供は、新車と中古車の両方に関係するものである。

企業顧客に対しては、多様なモビリティ・ソリューションを提供することにより、企業顧客が保有車両の管理に関する制約から解放され、中核事業に集中することを可能にしている。

アライアンス・ブランドのネットワークについては、在庫（新車、中古車及び予備部品）及び短期の現金需要に対して融資することにより、積極的に支援している。

預金事業：コーポレート・リファイナンスの柱

預金事業は2012年度に開始され、現在では4つの市場、すなわちフランス、ドイツ、オーストリア及び英国で実施されている。貯蓄預金は、グループがその業務のためのリファイナンスの源泉を多様化する際の主要な手段である。集められた預金は、2016年12月末現在で、純資産の約33%に当たる126億ユーロとなった。^{*}

5大陸で働く3,100名超の従業員

当社の従業員は、世界の5大地域（ヨーロッパ、アメリカ、アフリカ-中東-インド、ユーラシア、アジア-太平洋）の36ヶ国で働いている。

事業活動

2016年12月末現在、2015年度より12.5%増の1,563,954件の記録的な融資契約が行われ、RCIバンクはその収益性の高い成長の軌跡を維持し、アライアンス・ブランドを商業的に支援するというその戦略を強化した。

この高い業績は、特にヨーロッパ（ここでの新車販売台数の増加はブラジル及びロシアでの減少を相殺している。）の自動車市場の成長及びアライアンス・ブランドの市場シェアの増加に牽引されている。ルノー・グループの融資普及率は、2015年度から0.6ポイント上昇して、37.7%となった。トルコ、ロシア及びインド（持分法で会計処理されている会社）を除いた融資普及率は、2015年12月末の40.0%に対し、41.0%であった。

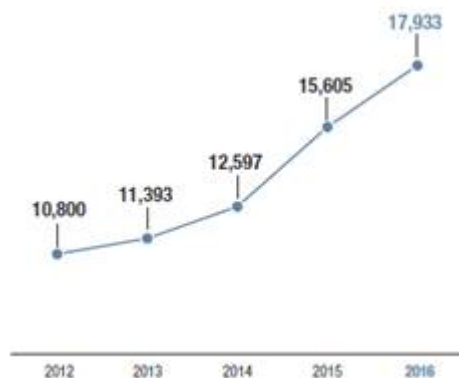
このような環境の中、新規融資（カード及び個人融資を除く。）はアライアンス・ブランド全体で増加し、179億ユーロに達した（前年度比14.9%増）。

平均稼働資産（APA）は現在333億ユーロであり、2015年度比で16.3%増加した。この金額のうち252億ユーロは個人顧客向け事業に直接帰属するものであり、16%増加した。

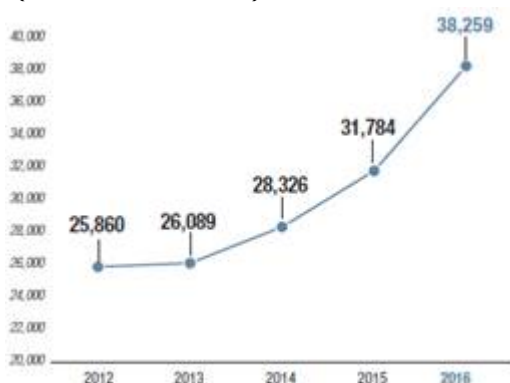
RCIバンク・グループの戦略の柱であるサービス事業は、顧客満足度とアライアンス・ブランドに対するロイヤリティを高める一助となっている。サービス事業は、提供製品の収益性ある多様化及び国際的拡大という2つの主要な活動をその基盤としている。この事業分野は2016年度を通して成長を続け、新規契約数は19.8%増加して、340万件（このうち63%超は自動車関連サービス又は顧客中心のサービスであった。）を超えた。

新規融資契約（個人融資及びクレジットカードを除く）

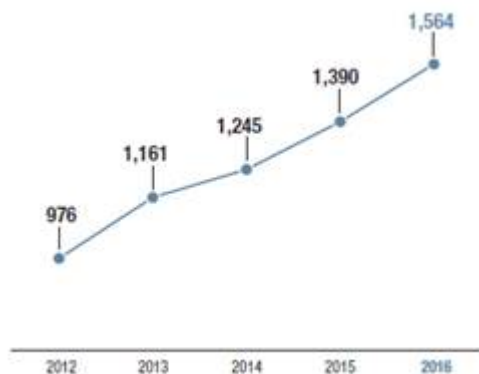
（単位：百万ユーロ）



年度末純資産*
(単位：百万ユーロ)



自動車融資契約総件数
(単位：1,000)



地理的に、RCIバンクは、特にヨーロッパの上昇傾向の自動車市場と、新型モデルの成功に起因するアライアンス・ブランドの業績の活況から恩恵を受けてきた。

新規自動車融資契約の件数はヨーロッパ地域で前年度から12.6%増加した。同地域の自動車融資普及率は、2015年度比1.3ポイント増の41.5%に達した。

アジア-太平洋地域では、ルノー・サムスン・モーターズが販売した新車の半数以上が、自動車メーカーの力強い業績の恩恵を受けて、RCIバンクの融資を受けた。自動車融資普及率はわずかに1.0ポイント減少して、52.3%となった。

アメリカ地域は引き続き、2015年度比で19.8%減少したブラジル自動車市場の落ち込みによる影響を受けた。アルゼンチンの業績に支えられて、同地域の自動車融資普及率は、2015年度末比では1.3ポイント下落したものの、37.7%という高水準を保った。

アフリカ-中東-インド地域は、前年度比1.8ポイント増の18.2%の融資普及率を記録した。インドでは2015年度以降、融資事業の展開があり、これによって融資普及率が前年度比5.9ポイント増の12.6%となったことに留意すべきである。

ユーラシア地域では、融資普及率が0.5ポイント増の24.7%となった。ロシアでは、自動車販売台数の落ち込みという背景に反して、融資普及率が2.9ポイント改善し、危機以前の水準（26.9%）まで回復した。トルコでは、自動車市場が成長する中、融資普及率は3.8ポイント減の22.1%となった。

利益

銀行業務純利益は、2015年度比で8.1%増の1,472百万ユーロであった。この増加は、平均稼働資産が333億ユーロに増加したこと（2015年度比16.3%増）、また、サービスによる利ざや（5.3%増）に起因する。

営業費用は463百万ユーロ（APAの1.39%）で、2015年度と比べてほぼ10ベースポイント減少した。営業比率は31.4%となり、RCIバンクがその戦略計画及び事業の成長を支援する一方で費用を管理する能力を有していることを示している。

総リスク費用（カントリーリスクを含む。）は引き続きAPAの0.31%で抑えられた（これに対し、2015年度末は0.33%）。顧客のリスク費用は顕著な改善を見せ、APAの0.39%から、2016年度末には0.33%まで低下した。ディーラーのリスク費用はわずかに低下し、2016年度末にはAPAの0.21%となった。

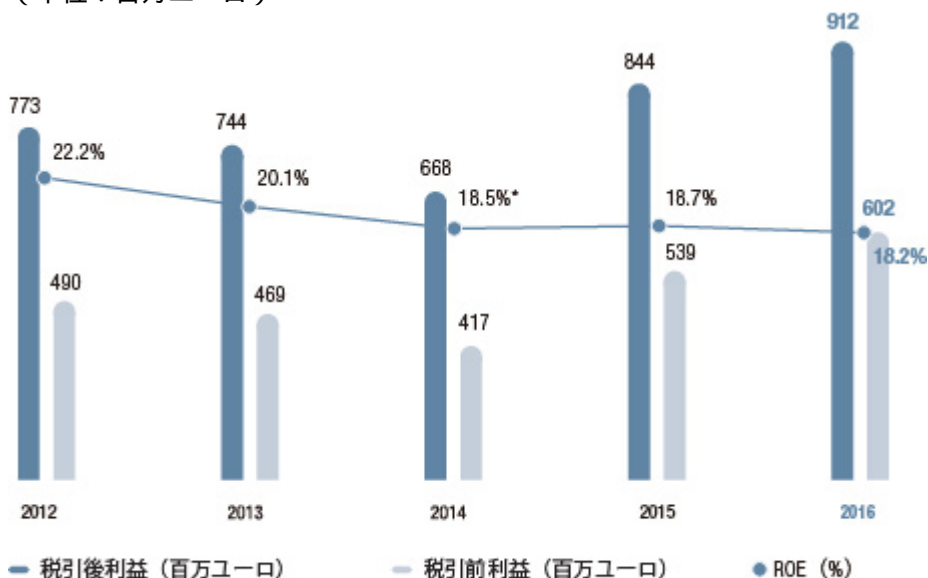
ルノー・グループの好業績の継続を反映して、税引前利益は8.1%増の912百万ユーロとなった。これは、主に英国及びアメリカ地域に集中する為替のマイナス効果（-37.6百万ユーロ）にもかかわらず、達成されたものである。

連結当期純利益 - 親会社株主持分 - は、2015年度の539百万ユーロに対し、602百万ユーロであった。

その業績の成長とサービスの継続的な展開を強みとして、RCIバンク・グループは高度な収益性を維持し、他方で強健なリスク管理計画の実施を継続している。

利益

（単位：百万ユーロ）



*2014年度のROEは経常外項目を除く（マイナス77百万ユーロ）

貸借対照表

特にヨーロッパにおいて好調な業績は、年度末純資産*を2015年12月末現在の318億ユーロから383億ユーロまで記録的に増加させた（20.4%増）。

連結株主持分は、2015年12月31日現在の3,495百万ユーロに対し、4,060百万ユーロであった（16.2%増）。

フランス、ドイツ、オーストリア及び英国の個人顧客からの預金（要求払い預金及び定期預金口座）は、2015年12月末現在の102億ユーロに対し、2016年12月末現在は合計126億ユーロであった。これは、2016年末現在の純資産の約33%に相当する。

支払能力

コアTier 1 支払能力比率は、2015年度末の15.1%に対し、2016年度末は15.7%まで上昇した。2015年12月末現在の計算には、事業リスクに対する資本要件に関連して行われた計算方法の調整が含まれている。この調整の影響を除くと、2015年12月末現在の支払能力比率は15.6%であった。

財務方針

2016年度、RCIバンクは、総額3,350百万ユーロに上る5つの公募債を発行した。1つ目は、3年満期500百万ユーロの公募債で、利率は変動である。続いて、7年満期600百万ユーロ、3年満期750百万ユーロ、7年満期750百万ユーロ、及び5年満期750百万ユーロの公募債が、固定利率で発行された。2014年度にはじめて用いられた長期満期である2つの7年債の成功は、ルノー・グループの投資家基盤の多様化に役立ち、また当社の強さに対する投資家の信頼を示している。

同時に、総額11億ユーロに上る2から3年満期の多数の私募債発行も行われた。RCIバンクは、ドイツの自動車ローンを裏付け資産とする公募証券化取引も行った。このうち500百万ユーロは投資家を対象に募集された。この取引は、2013年12月にローンチされ、2014年度末から分割償還が始まった取引に取って代わるものである。

この満期、利率及び種類が様々な債券の発行は、ルノー・グループが数年間推し進めてきた資金調達多様化戦略の一環であり、これにより最多数の投資家獲得の達成を可能にしている。

ヨーロッパ以外では、ブラジル、韓国、モロッコ及びアルゼンチンでも、ルノー・グループの事業体がそれぞれの国内債券市場において資金調達を行った。

個人顧客からの預金は、1年間で23億ユーロ増加し、12月31日現在126億ユーロに達した。これは年度末純資産*の約33%に相当し、顧客への融資の3分の1に相当する個人顧客向け預金を集めるという当社の目標に合致している。

これらの資金に加え、ヨーロッパの範囲内で、確定未使用銀行与信枠41億ユーロ、欧州中央銀行の金融政策オペレーションの適格担保26億ユーロ、高品質流動資産(HQLA)13億ユーロ及び総額3億ユーロの短期金融資産により、RCIバンクは、外部からの流動性を利用することなしに、10ヶ月以上の間、顧客への融資を維持することができる。

* (注：年度末純資産 = 残高純額合計 + 減価償却費、償却費及び引当金を除くオペレーショナル・リース業務)

(2) ルノー・日産アライアンス

概要

18年にわたる協力関係

ルノー・日産アライアンスは、自動車業界で最も生産的で最も長く続いている異文化間の提携である。このユニークなパートナーシップは、2017年3月で18周年を祝っており、世界中に新しいプロジェクト及びパートナーを擁するまでに拡張しうる、実用的で柔軟なビジネスツールである。

2016年、ルノー・日産アライアンスは、9,961,347台の自動車を世界で販売するという記録を打ち立てた。ルノー・日産アライアンスの2016年の世界市場シェアは10%を超え、世界の自動車グループトップ4社のうちの1社に位置している。

ルノー・日産アライアンスの起源

ルノーが日産自動車株式会社の株式の36.8%を購入した1999年3月27日、ルノー・日産アライアンスが創設された。

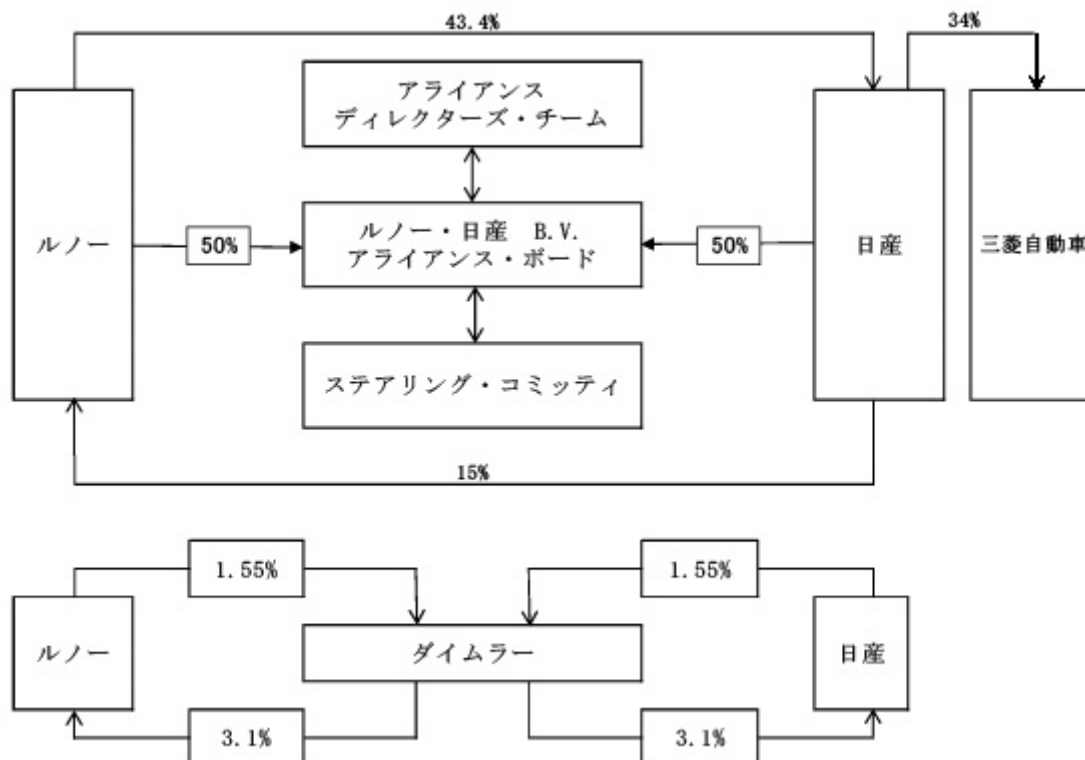
ルノーは、2002年3月1日、日産に対する持分を36.8%から44.3%に上げた。同時に、日産は、同社の完全子会社である日産ファイナンス株式会社を通してルノーの株式を取得した。日産ファイナンスは、2002年3月29日及び同年5月28日の2回の第三者割当増資によりルノーの株式資本の15%を取得した。日産がルノーの株式を取得したことで、ルノーの日産の経営成績に対する持分が既に発生していたように、日産のルノーの経営成績に対する直接の持分が発生した。日産はまた、ルノーの取締役会において2つ目の席を獲得した。

この第二段階において、ルノーと日産はさらにルノー・日産b.v. (RNBV) を設立し、ルノー・日産アライアンスの戦略を決定し、合同の長期的ビジョンを展開させることを任務とするアライアンス・ボードを設置した。

2010年4月のルノー・日産アライアンスとダイムラーとの間の戦略的協力の締結以降、ルノーは、日産株を43.4%保有しており、日産はルノー株を変更無しの15%保有している。

2016年10月20日、日産自動車株式会社は、三菱自動車の株式の34%を取得し、同社の最大の株主となった。三菱自動車を加え、アライアンスは、2016年の販売台数が10百万台に近づき、この業界の国際的勢力の1つとなっている。

ルノー及び日産間の持分保有割合



ルノー・日産アライアンスの行動指針及び目標

行動指針

ルノー・日産アライアンスは、すべてのパートナー間の信頼、尊重、そして透明性に基づいている。ルノー・日産アライアンスはアライアンスのパートナーとその顧客の利益に貢献する「win-win」な解決策を目指して努力する。ルノー・日産アライアンスは、各社の明確なブランド・アイデンティティと企業風土を保持しながら、規模の経済の最大化を図っている。

目標

ルノー・日産アライアンスは、長期にわたって持続されることが意図された以下の3つの目標を通じて、有益な成長の戦略を追求する。

- 各地域及び各市場セグメントで、品質と価値において、トップ3に入る自動車グループであること。
- 各パートナーが各々得意とする特定の領域でリーダーシップを発揮し、重要な技術で、トップ3に入る自動車グループであること。
- 営業利益合計額において、トップ3に入る自動車グループであること。

ルノー・日産アライアンスの組織

ルノー・日産アライアンスのガバナンス

オランダ、アムステルダムを拠点とするルノー・日産b.v.は、ルノー・日産アライアンスの戦略管理について責任を負っている。2002年3月28日に設立されたこの会社は、ルノーSA及び日産自動車株式会社の折半出資を受けている。

アライアンス・ボード

アライアンス・ボードの役割

アライアンス・ボードは、アライアンスの将来に影響を与えるすべての懸案事項について決定を行う組織であり、毎月約1回会合を開いている。最初のアライアンス・ボード・ミーティング(ABM)は2002年5月29日に開かれた。アライアンス・ボードはまた、両社のトップの幹部社員全員によるさらに大きなフォーラムも招集している。

アライアンス・ボード・メンバー

2011年11月以降、アライアンス・ボードは、アライアンス・ボードの会長兼CEOであるカルロス・ゴーンが率いてきた。カルロス・ゴーンは、ルノーの会長兼CEO及び日産の会長でもあり、三菱自動車の会長でもある。カルロス・ゴーンに加え、アライアンス・ボードには、ルノーからの4人のシニア・エグゼクティブ及び日産からの4人のシニア・エグゼクティブが含まれている。ルノーのエグゼクティブは、ティエリ・ボロレ(Thierry Bolloré)-執行副社長、最高競争力責任者、ステファン・ミュラー(Stefan Mueller)-執行副社長、最高業績責任者、ブリュノ・アンセリン(Bruno Ancelin)-執行副社長、製品企画及びプログラム及びマウナ・セペリ(Mouna Sepehri)-執行副社長、CEOオフィス。日産のエグゼクティブは、西川廣人⁽²⁾-共同CEO、フィリップ・クラン(Philippe Klein)-執行副社長兼最高企画責任者、ホセ・ムニョス(José Muñoz)-最高業績責任者、山内康裕-最高競争力責任者。

その他のルノー及び日産のエグゼクティブ・コミッティ・メンバーは、アライアンス・ボードに出席している。

(2) 2017年4月1日付で、西川廣人は日産自動車株式会社のCEOに就任する。カルロス・ゴーンは取締役会会長に留任する。

ルノー・日産b.v.の役割

RNBVは、アライアンスの中長期戦略を決定する。RNBVは、世界レベルでの共同活動の調整を行っており、それぞれのパートナーの自主性を尊重し、合意に基づく運営手続を保証しながら決定を行うことを可能にしている。

RNBVは、下記「ルノー・日産b.v.の権限」に記載の通り、ルノーSA及び日産に対する限定された権限を有している。フランスのブローニュ・ビヤンクール(Boulogne-Billancourt)に本社を置くルノーSA及び日本の横浜を拠点とする日産自動車株式会社は、個別の意思決定機関を有している。事業活動の管理責任は、個別の取締役会と株主に対して説明責任を負う、各自のエグゼクティブ・コミッティが有している。

さらに、RNBVは、2001年4月に創設されたルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション(RNPO)と2002年7月に設立された共通情報システム会社、ルノー・日産インフォメーションサービシズ(RNIS)の株式を所有する。RNPOは、当初、ルノー及び日産により折半出資されており、その後、2003年6月にこれらの株式は、RNBVに譲渡された。

ルノー・日産b.v.の権限

RNBVは、ルノーSA及び日産の戦略的経営に関する限定的な意思決定の権限を有している。RNBVは、2つの会社が別個に行うことが困難である一方、かかる2社が世界的な実施を追及し、そのため規模の経済を活用することができることを確実にする決定について、ある程度の権限を有する。この意思決定の権限は、下記の分野に限定される。

- ・ 3年、5年及び10年計画(数量的データを使用した戦略的な会社のプロジェクト)の採用。
- ・ 製品計画の承認(現在又は将来の製品、自動車及び部品の設計、開発、生産及び販売に対応する戦略的計画の一部)。
- ・ 製品及びパワートレイン(プラットフォーム、車両、ギアボックス、エンジン及びその他部品等)の共通化に関する決定。

- ・ 下記を含む財務方針。
将来のモデル及び投資に適用される投下資本利益率の調査に使用される割引率及びハードル・レート
リスク・マネジメントのルール及びそれらを管理する方針
資金調達及びキャッシュ・マネジメントのルール
債務レバレッジ

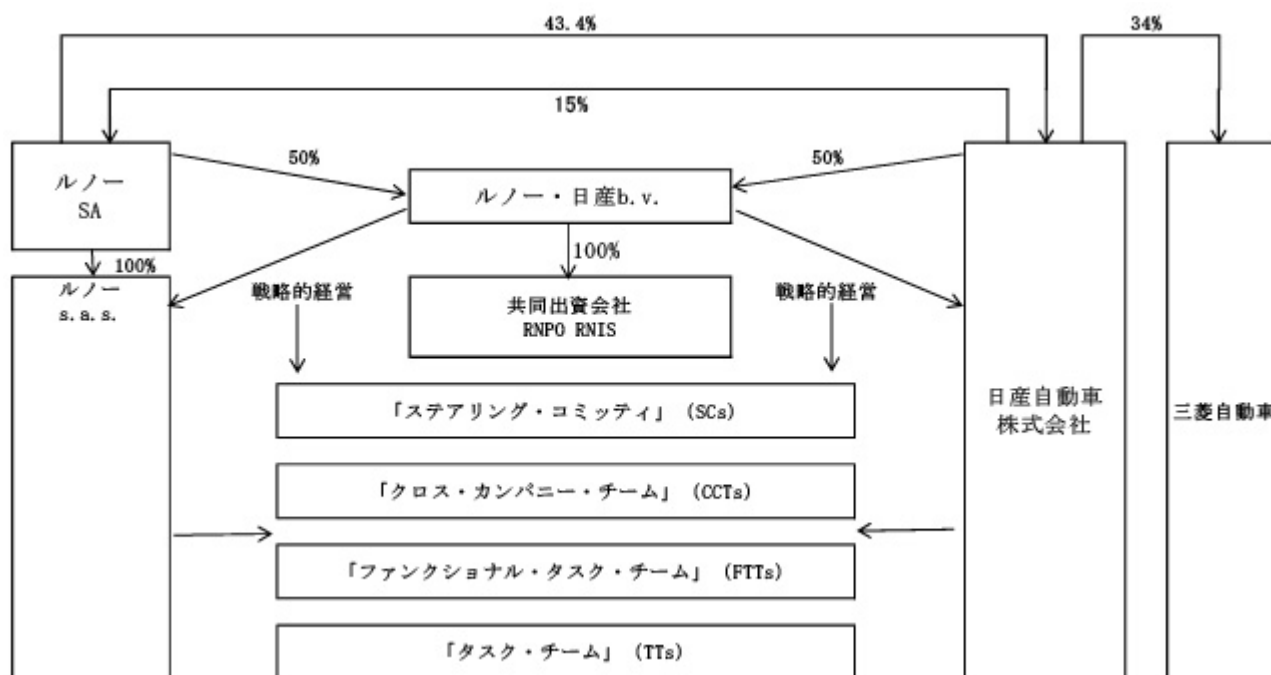
- ・ 共通の子会社の管理、並びにクロス・カンパニー・チーム (CCTs) 及びファンクショナル・タスク・チーム (FTTs) の創設、変更、運営及び解散。これらのグループは主要なセクター及び事業分野のすべてにおいて活動しており、2社間の新たなシナジーの発掘を任務としている。チームのマネジャーは、それぞれの活動分野での進捗状況について、アライアンス・ボードに定期的に報告している。
- ・ ルノーSA及び日産により共同ベースでRNBVに課せられたその他のテーマ又はプロジェクト。

RNBVはまた、ルノーSA及び日産の2つの事業会社による一連の決定に関する提案を行うための唯一の権限も有する。これら2つの企業は、自由にかかる提案を受諾又は拒否できる。但し、日産及びルノーSAは、提案がRNBVにより行われた場合のみ、これらの決定を実施することができる。イニシアチブに関するRNBVの権限は、このようにして、2社のパートナーがそれらの方針を調和させることを保証している。

対象とする分野には以下が含まれる。

- ・ 共同子会社の創設及びその枠組み。
- ・ 補完的な報奨金制度。
- ・ 地理的であるか製品に関するかを問わず、総額100百万ドル以上の重要な対象の変更。
- ・ 戦略的投資、すなわち、500百万ドル以上の製品関連以外の投資。
- ・ ルノーSA又は日産自動車とその他の会社間の戦略的な協力。

アライアンスの構造



ルノーSA及び日産に関するその他すべての事項は、事業上、商業上、財政上又は労働関連であるかを問わず、各社が単独で管理し、それに対応する決定は、これらの会社のそれぞれの管理機関により単独でなされる。ルノーSA及び日産の2社は、自社の決定の自主性、それぞれのブランド・アイデンティティ、従業員が代表する組織及び従業員を維持している。2社はまた、それぞれ自社の業績に責任を負っている。

2016年度の活動

アライアンスの専門チームのサポートを得て、アライアンス・ボードは、いくつかの主要な目標に重点を置いた戦略的勧告を策定した。

アライアンスの共同プロジェクト及び組織：アライアンスの国際的成長をサポートするRNBVIは、共同事業体の設立を後押ししている。例えば、購買活動を拡大し、2016年には、アフターセールスに関して独立流通市場に参入するための新たなイニシアチブを展開した。

OEMパートナーシップ：RNBVIは、アライアンス及びその他のOEMの間での新パートナーシップを構築するための原動力であり、それには2016年の日産による三菱自動車の株式34%の取得も含まれる。アライアンスは、ドイツのダイムラー及び中国の東風汽車を含む数多くの自動車メーカーと、戦略的協力を行っている。

コミュニケーション：RNBVIは、注目を集めるイベントに的を絞ったイニシアチブを通じてアライアンスの活動及び事業をサポートしている。2016年度は、それらに、スイスのダボスにおける世界経済フォーラム年次総会が含まれた。アライアンスのコミュニケーション・チームは、社内外で、ルノー、日産及びその他のパートナーがどのように協業しているかについてのメッセージを積極的に発信している。

アライアンスの運営管理

ルノー・日産アライアンスは、2つのグローバル企業が、互いに異なる文化、ブランド・アイデンティティ及び経営を維持しながらシナジー創出を目指す独自のパートナーシップである。その目標は、シナジーを高め、パートナーの両社が共にスケールメリットを確保することである。

ルノーと日産は2014年4月1日、4つの重要な機能を統合することを決定し、アライアンスの進化における新たなステップを踏み出した。その機能とは、研究・開発、生産技術・物流、購買及び人事である。機能の統合は、両社のマネジメントをさらに近付けると同時にシナジーを一層加速し、効率性とシナジーの深化に貢献することを目指している。

それ以外の機能についても、アライアンスは、主として2002年に開設されたクロス・カンパニー・チーム（CCT）及びファンクショナル・タスク・チーム（FTT）並びに2009年に設置された専任のアライアンス・グローバル・マネジャー・チームを通じてシナジーの追求を続けている。

統合プロジェクト

アライアンスの進化における最新のステップ

研究・開発、生産技術・物流、購買及び人事の統合は、これらの機能における決定の迅速化、重複の回避及び資源の共有を可能にすることによって、効率性とシナジーを加速している。

統合された各機能は、以下の通り、専任のアライアンス執行副社長1名により統率される。

- ・ 山口 豪（アライアンス執行副社長、アライアンス技術開発担当）
- ・ ジェローム・オリブ（Jerôme Olive）（アライアンス執行副社長、生産技術・物流担当）
- ・ ヴェロニク・サルラ・デポ（Veronique Sarlat-Depotte）（ルノー・日産アライアンス購買担当ディレクター、ルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション（RNPO）会長兼マネージング・ディレクター）
- ・ マリー・フランソワーズ・ダムザン（Marie-Françoise Damesin）（アライアンス執行副社長、アライアンス人事担当）

研究・開発、生産技術・物流及び購買担当のアライアンス執行副社長は全員、ルノー及び日産両社の最高競争責任者に直接報告を行い、当該最高競争責任者はルノー・日産アライアンスの会長兼CEOであるカルロス・ゴーンに直接報告を行う。人事担当のアライアンス執行副社長はCEOに直接報告を行う。

2014年4月、各社からの最高競争責任者及び統合された4機能のアライアンス執行副社長から成るアライアンス・マネジメント・コミッティも新たに設置され、ルノー・日産アライアンスの会長兼CEOがこれを統率している。アライアンス・マネジメント・コミッティは、アライアンスの統合の進捗を見直し、主要目的の達成を確保するために、毎月会合を開いている。

統合された機能の主要任務

統合された研究開発機能（アライアンス技術開発部門ともいう。）は、部品、パワートレイン、プラットフォーム及び先行開発の共通化を加速し、並びにアライアンスの技術資源の最適利用を実現している。機能の統合により、アライアンスは、その規模を最大限に活かすことが可能となっている。また、各社は共通して開発された技術を自社の特定の製品において用いることが可能となる。統合のおかげで、低排出ガス車に

加えて、電気自動車、自動運転車及びコネクティッド・カーを含むアライアンスの戦略的なエンジニアリングに向けて、研究・先行開発（R&AE）チームが設立された。

新たに統合された購買機能は、この分野におけるルノーと日産の共通化の長い歴史をさらに強化している。統合は、グローバルな購買プロセス、方法論及びサプライヤーの知識の補強と、部品調達の現地化に貢献している。

生産においては、共通の産業戦略が制定された。アライアンスはアライアンス生産方式チーム及びインダストリアル・パフォーマンス・チームも設置している。これらのチームは、アライアンスによるルノーと日産の工場における自動車のクロス生産の最適化、ひいては生産力の最適利用に貢献している。日産ローグ（韓国のルノー釜山工場）、ルノー・ダスター及びクウィッド（インドにあるアライアンスのチェンナイ工場）並びに次世代の日産マイクラ（フランスにあるルノーのフラン工場）はその一例である。

物流機能の創設は、ルノーと日産が両社のサプライチェーン及びロジスティクス機能をまとめることを可能としており、両社間のクロス生産の成長に貢献している。

人事の統合は、人事において最善のプラクティスを提供すること、また、才能の開発及び多様性の促進からシナジーを創出することを目指している。例えば、労働力配分の管理、従業員の参加及び能力発揮の改善による能力開発、並びにアライアンス・マインドである。鍵となる指標には、人事サポート機能の統合、共通能力管理及びスタッフ交換計画並びにインド及び中国のトップ・エグゼクティブ及び現地アライアンス人事トップの共通開発プログラムが含まれる。

アライアンスの運営チーム及び委員会

統合された機能に加えて、アライアンスは、クロス・カンパニー・チーム（CCT）及びファンクショナル・タスク・チーム（FTT）を通じて統合された機能以外においても、引き続きシナジーを追求している。

RNBVのアライアンス・グローバルの専任マネジャーは、その他の分野におけるシナジーの加速とベストプラクティスの共有についても責任を負っている。このチームは2009年から配置されている。現在、アライアンス・グローバルのマネジャーは、以下の分野に重点を置いている。

- 1．アライアンスのAセグメント開発
- 2．アライアンスの情報システム（IS）/情報技術（IT）
- 3．アライアンスの財務
- 4．アライアンスのコミュニケーション
- 5．アライアンスの経済顧問
- 6．アライアンスのダイムラー・グループとの協力
- 7．アライアンスの通関及び貿易
- 8．アライアンスの製品計画
- 9．アライアンスのアフターセールス新事業開発

アライアンスのグローバル・マネジャーはアライアンスCEOオフィス・RNBVの責任者に報告を行い、当該責任者はルノー・日産アライアンスの会長兼CEOに直接報告を行う。

ステアリング・コミッティ

ステアリング・コミッティの任務は、アライアンスのクロス・ファンクショナル戦略運営の優先事項を決定すること、アライアンス・ボード・ミーティングにおいて優先的議題となり得るテーマを提示すること、並びにクロス・カンパニー・チーム（CCT）及びファンクショナル・タスク・チーム（FTT）の活動のうち、ステアリング・コミッティの守備範囲に該当するものを調整することである。ステアリング・コミッティはCCTの範囲外の運営上の決定を行い、アライアンス・ボード・ミーティングに進捗状況を報告し、必要であれば決定事項に関する仲裁及び/又は確認を求める。

現在、12のステアリング・コミッティがあり、それぞれがアライアンス・プロジェクトの実施においてCCT及びFTTをサポートするさまざまな分野に重点を置いている。

1．最高競争責任者	7．アジア-太平洋（中国を除く。）
2．企画	8．AMI（アフリカ・中東・インド）
3．販売及びマーケティング	9．アメリカ

4. アフターセールス	10. ヨーロッパ
5. コミュニケーション	11. ロシア
6. 中国	12. 財務

ステアリング・コミッティ（SC）、CCT及びFTTの数並びに重点分野は、アライアンスの必要に応じて絶えず変化している。

クロス・カンパニー・チーム

クロス・カンパニー・チームは、両社のスタッフと専門家で構成される作業グループであり、さらなる協力が可能な分野を検討する。同チームはプロジェクトを定義し、その上で取締役会の承認を得たプロジェクトの実施を監視する。ルノーから1名、日産から1名のリーダーがCCTを共同で統率している。

現在、12のCCTが以下の分野に取り組んでいる。

1. 製品企画	7. 韓国
2. 小型商用車	8. アフリカ
3. 車両情報技術	9. 共同市場調査
4. 車両技術	10. インド
5. 部品及び付属品	11. ASEAN（東南アジア諸国連合）
6. コーポレート・セールス	12. 中東

ファンクショナル・タスク・チーム

ファンクショナル・タスク・チームはルノーと日産両社の専門家で構成されており、ベンチマーキング、ベストプラクティスの推進及びサポート機能において用いられるツールの調整といった観点から、不可欠なサポートをCCTに提供している。

以下の重要分野を対象とする15のFTTがある。

1. コーポレート・プランニング 戦略及び事業開発	9. マーケティング組織
2. 生産技術パフォーマンス	10. 販売拡大
3. 品質	11. 顧客経験
4. コスト管理及び統制	12. サービス・エンジニアリング
5. グローバル税務	13. 法務及び知的所有権
6. 共同メディアバイイング	14. アライアンス・モータースポーツ
7. 共同イベント及びモーターショー	15. コミュニケーション
8. 共同代理店	

シナジーによる提携の利益測定

シナジーは、ルノーと日産の提携の利益を測定するための重要な方法の一つである。シナジーは、コスト削減、コスト回避及び収益増である。累積的シナジーではなく、新たなシナジーのみが、毎年カウントされる。関連するシナジーはそれぞれの会社にとって新たなチャンスである。ルノー・日産アライアンスは、2014年4月に実施した4つの重要な機能（研究・開発、生産技術・物流、購買及び人事）の統合のおかげで、シナジーがさらに加速するものと期待している。アライアンスが最初にシナジーの記録を開始した2009年に15億ユーロであった年間シナジーは、2018年までに55億ユーロを創出することを目指している。

アライアンスのシナジーは、クロス・カンパニー・チーム（CCT）の責任者から報告され、コスト管理者が検討を行う。ルノーと日産の損益計算書に対する影響は、アライアンス・ボード・ミーティングにおいて報告される。

シナジーの状況

2018年、アライアンスは55億ユーロ以上のシナジーを創出すると推定している。

2015年、ルノー・日産アライアンスのシナジーは前年の38億ユーロを上回り、予想より1年早く記録的な数値である43億ユーロに達した。購買、研究開発及び生産が、シナジーの増大に最も大きく貢献した。

コモン・モジュール・ファミリー（CMF）及びクロス生産により、引き続きコストが削減されており、一方、自動車のコネクティビティを含む技術開発は、主要な削減をさらに進めると予測されている。CMFは、アライアンスが独自に開発したモジュール・アーキテクチャーのシステムであり、シナジー増大の源泉である。

ルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション（RNPO）

アライアンスは、共同購買戦略を追求し、共通サプライヤーのネットワークを構築することによって、多額のコスト削減を行うことが可能となっている。2001年4月に設立されたルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション（以下「RNPO」という。）は、ルノーと日産の間で設立された初めての合弁会社であり、これまでのところアライアンスのシナジーに最も大きく貢献している。

RNPOは当初、ルノーと日産のグローバル年間購買取引高の約30%を管理した。この比率は2009年にはアライアンスの全購買高の100%まで拡大した。世界中のニーズに応えようとする取組みの中で、RNPOの地理的範囲も、ルノーと日産が生産活動を行っているすべての地域に拡大した。2014年4月以降、重要な機能の統合により、またコモン・モジュール・ファミリー（CMF）のアーキテクチャーで共同開発される車両が一層増えたため、RNPOの規模と能力は増大した。

現在、各地域及びグローバルレベルでのすべてのプロジェクトを含むすべての購買活動はRNPOの管理下に置かれ、プログラム全体における一貫性が確保されている。現在の購買地域は、ヨーロッパ、南米、北米、アジア及びロシアの5つである。ロシアにおける購買は、2015年1月に創設されたアフトワズ・ルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション（ARNPO）が率いており、同市場における3社のすべての購買を担当している。

アライアンス技術開発

プラットフォームの共有、そしてさらに重要な主要コンポーネントの共有は、非常に大きなシナジーを創出している。

統合されたアライアンス技術開発部門と呼ばれる研究開発機能の主な目的は、自動車関連技術イノベーション、特にコネクティッド・カー、電気自動車及び自動運転の分野において、アライアンスをグローバルリーダーとして位置づけることである。もう一つの重要な優先事項は、アライアンスのコスト・リーダーシップを強化し、スケールメリットを高めるため、ルノーと日産のプラットフォームと部品の共有率を増やすことである。

2014年、浅見孝雄が、アライアンス・グローバル副社長（研究・先行技術開発担当）に任命された。同氏は、特に、アライアンスの将来の競争力を確保するためのビジネスリサーチ及び技術戦略の発展に重要な役割を果たしている。自動運転車に関する技術の開発を特に重視している。

2016年、アライアンスは、世界の自動車グループのコネクティッド・カーのイニシアチブを牽引するため、技術分野のエグゼクティブであるオギ・レドジク（Ogi Redzic）をアライアンス上級副社長（コネクティッド・カー及びモビリティサービス担当）として採用した。あらたな共同事業体を得て、アライアンスは、大衆市場向け自動車に低価格で最新の技術を搭載することを目指している。アライアンスは、自社のソフトウェア開発能力構築を支援する人材を獲得し、クラス最高の技術会社と提携して、コネクティッドサービス及びモビリティサービスの拡大を加速化させている。

コモン・モジュール・ファミリー（CMF）

アライアンス技術開発部門は、アライアンスのコモン・モジュール・ファミリー（以下「CMF」という。）の手法をすべての車両セグメントにおいて拡大している。この独自に開発したモジュール・アーキテク

チャーのシステムは、ルノー及び日産がより少ない種類の部品で幅広い種類の車両を生産することを可能にすると同時に、コスト削減効果を高め、顧客にとっての価値を拡大する。

CMFは、自動車、エンジンコンパートメント、コックピット、フロントアンダーボディ、リアアンダーボディ、電子パッケージという5つの基本的モジュールに分類する。この5つのビッグモジュールは、「混合・適合」されて、非常に多様な種類の車両を生み出す。

アライアンスは、技術アーキテクチャーをさまざまなモデルで共有することによって劇的にコストを削減する一方で、顧客の選択肢を広げ、品質を高める。この手法によりエントリーコストは最大40%、購買コストは最大30%削減される。

CMFは、以下の3つの重要な車両セグメントをカバーしており、電気自動車にも適用される予定である。

- ・ CMF-A：高成長市場向け小型低燃費車両
- ・ CMF-B：中型車両
- ・ CMF-C/D：ルノーと日産の多くのSUV及びクロスオーバーを含む大型車両

2013年11月に、日産は米国で初のCMFで開発した車両を発売した。SUV新型「ローグ」は、CMF-C/Dを適用した車両である。翌月には、CMF-C/Dを適用したクロスオーバーSUV「エクストレイル」を日本で発売した。また、2014年2月には、ヨーロッパでクロスオーバーの新型「キャシュカイ」の販売を開始した。

2015年4月、ルノーは、ルノー初のCMFモデルであるクロスオーバー新型「エスパス」を発売した。これもCMF-C/Dアーキテクチャーに基づき製造されている。ルノーは2015年にカジャールとタリスマンを、2016年にメガーヌとセニックを発表した。これらもまた、CMF-C/Dをベースに製造されている。

2015年秋、アライアンスは、初のCMF-A車両であるルノー・クウィッドを発売した。これは、インドのチェンナイにあるルノー・日産アライアンス工場で製造されている。2016年には、日産がインド向けのCMF-A車両、ダットサンを発売した。

CMF車両の開発は、購買から車両開発、パワートレインといったアライアンスの主要な事業分野のすべてにおけるシナジーを増大させているCMFは2020年までにルノーと日産の車両の70%をカバーすることが見込まれている。

研究及び先行開発

2014年4月、アライアンスは、研究・先行開発の戦略分野でルノーと日産が協業することができるように、研究及び先行開発の部門を創設した。

その目標は、高額な次世代技術の開発費を削減し、アライアンスを主要技術において自動車メーカーの上位3グループのうちの1つに位置付けることである。

アライアンスの技術リーダーシップは、ゼロ・エミッション車、コネクティッド・カー及びサービス、並びに自動運転車という3つの重要な戦略的焦点に立脚している。

アライアンスはゼロ・エミッション車ではトップの地位にあり、2016年12月末までに約425,000台の電気自動車を全世界で販売した。

このリーダーシップを維持するため、アライアンスは、共通のゼロ・エミッション車戦略及び行程表を組み立てた。

ルノーは、2020年までにアライアンス内で、自動運転技術を有する10車種超の自動車の発売支援に寄与するインターネット接続技術及び機能を開発することを目指すルノー・日産アライアンスの力を活用している。これには、車内で新たに発見した自由時間の有効活用を最大限に引き出すサービスも伴う。

ルノー・日産は、世界中の多数の施設で研究及び先行開発を行っている。かかる施設には、日本の厚木及びミシガン州ファーミントンヒルズにある日産の技術センター、フランスのギューヤンクールにあるルノーの技術センター及び2011年に設立されたカリフォルニア州シリコンバレーのルノー・日産アライアンス研究室が含まれる。また、ルノーは、CEA（サクレのADキャンパス）のクロスファンクショナル・タスク・チームの創設及び最近テルアビブに開設したものを含む世界中のルノー・オープン・イノベーション・ラボの貢献など、革新的なアプローチを行っている。

生産

ルノーと日産は、1999年以降、生産実績管理の分野におけるノウハウを積極的に交換してきた。両社の生産方式、すなわちルノー生産方式（SPR）と日産生産方式（NPW）はアライアンス生産方式（APW）に基づき現在完全に連携しており、現場管理者は、ルノーと日産の全工場においてベストプラクティスを特定、展開するために、機械加工、エンジン組立、スタンピング、溶接、塗装、トリム及びシャーシを含むすべての分野

で互いに直接評価テストを行うことが可能となっている。アライアンスの全工場は、互いのパフォーマンスを比較評価するため、毎年QCTP（品質、コスト、時間、生産性）に従ってランク付けされる。環境目標（例えば電気自動車用電池のリサイクルやエネルギー効率）に関する新たな課題は、ベストプラクティスの交換の新たな分野である。アライアンスは2015年に、クロス生産を行っている世界中のすべての工場にAPWの展開を開始した。また2016年末現在ルノーと日産の全工場にAPWが採用されている。

地域ハイライト

中国

2013年12月、ルノー及び中国の東風汽車は、中国でのルノー車生産に向けて、合併会社設立の契約に署名した。武漢の合併会社工場の建設は完了し、かかる工場は公式オープンしている。合併会社は、中国の様々な分野における日産の10年間の経験（建設工事、サプライヤーの選定及び従業員訓練を含む。）から利益を得ている。クロスオーバー車のカジュアルは、中国で製造されるルノーの最初の自動車で、新型コレオスと同様にアライアンスCMF C/Dアーキテクチャーに基づき製造されている。

インド

インドは新たな成長市場に対するアライアンスの戦略の焦点のもう一つの重要な柱である。2010年に落成したチェンナイ工場は、アライアンスとして世界初の専用工場であり、アライアンス最大のプラットフォーム共有プロジェクトの本拠地である。

2015年、チェンナイ工場は、インド市場向けにルノー・クウィッドの生産を開始した。コンパクト・ハッチバックがアライアンスCMF-Aアーキテクチャーに基づき製造された最初の自動車である。これは、アライアンス・コモン・モジュール・ファミリーにおける最小かつ最も手頃なカテゴリーの自動車をカバーしている。クウィッドに加えて、同工場は、以下のルノー車、すなわちコンパクトカー新型「パルス」、コンパクトSUV「ダスター」、MPV「ロジィ」、高級セダン「スカラ」を生産している。同工場では、日産車と共に、ダットサン「GO」及び「GO+」並びに「redi-GO」（クウィッドと同じCMF-Aアーキテクチャーをベースにしている。）も生産している。

韓国

2014年9月、ルノー・サムスン・モーターズ（RSM）の韓国釜山工場は、北米市場において成功したクロスオーバーへの予想を上回る顧客需要を満たすため、同市場に向けた日産ログ車の出荷を開始した。釜山工場の5年間の年間生産目標は約80,000台のログ生産であった。2016年、この台数を100,000台超まで増加させ、RSMの目標達成への加速化に貢献している。

アルゼンチン

2015年、アライアンスは、日産及びルノーが、日産NP300 1トンピックアップトラックとある程度共通のアーキテクチャーを共有するルノー向け1トンピックアップトラックの開発を開始したことを発表した。このトラックは、ルノー特有のデザインを有し、メキシコ、クエルナバカの日産工場に2016年に生産を開始した、ルノー初の1トンピックアップトラックである。この1トンピックアップトラックは、当年後半における0.5トンピックアップの発売に続き、ピックアップセグメントへのルノーの2度目の参入となる。日産もまた、ラテンアメリカ向けに、日産NP300及びルノー1トントラックに加えて、メルセデス・ベンツ1トンピックアップトラックを、NP300をベースに、アルゼンチン、コルドバのルノー工場に製造する予定である。これら3種のトラックは、北アメリカを除く他の市場向けに、スペイン、バルセロナの日産工場でも製造される予定である。

サプライチェーン及びロジスティクス

2014年4月以降、そして生産技術・物流が統合された後、新設されたアライアンスの物流部門は、1名のアライアンス・グローバル副社長の下に、世界中のすべてのサプライチェーン及びロジスティクス・チームを監督している。

アライアンス傘下における運営の統合により、各社は互いのベストプラクティスから利益を受けることが可能となっており、これが巨大なスケールメリットをもたらす、共通のソリューションによる新プロジェクトへの対処を可能としている。

以下は共同ロジスティクス及びサプライチェーン活動の具体例の一部である。

- ・ 複雑さを軽減するためにアウトバンド/インバンド業務を共有：例えば英国におけるルノー、ダチア、日産及びインフィニティ全車の納品の管理は英国を本拠地とするアライアンス・ロジスティクス・チームが行っている。スペインにおける日産部品の国内フローは、ルノーが管理している。
- ・ ルノー・日産は各地域向けの梱包を標準化し、設計から車両出荷に至るまでのコンテナ及びその他の梱包に関する共通の手法を生み出した。ヨーロッパ向けインバンド部品供給でいえば、梱包の標準化により、トラック積載率は70%超まで高まった。
- ・ ルノーと日産は、5年間にわたり、世界規模での全出荷プロセスの調整に共同で取り組んでいる。これにより海上航路が短縮され、貨物船積載率が上昇して、多額のコスト削減と市場投入までの時間短縮につながっている。
- ・ 2016年以降、日産の中国ロジスティクス施設は、韓国のルノー・サムスン工場向けに部品を輸出している。

以上に加えて、ルノー及び日産が互いの工場において徐々にクロス生産を行っていることにより、両社の物流プロセスの統合が加速している。一例として、コロンビア向けのルノー・アラスカンは日産メキシコ工場で製造しており、ルノーのフラン工場（フランス）における新型マイクラの製造は2017年に開始した。

情報システム(IS) / 情報技術(IT)

ルノー・日産・インフォメーション・サービスズ(RNIS)は2002年7月に設立され、共通のIS/IT活動を管理している。共通の範囲には企画、アーキテクチャー及び管理の各機能のほか、共同購入及びベストプラクティスの共有が含まれている。

2009年6月以降、RNBV ISのマネージング・ディレクター及び共通の最高情報責任者の管理の下に、ルノーと日産は、アーキテクチャー（オペレーティング・システム及びソフトウェア・パッケージの標準化、共通ソリューション）、ITプランニング及びシナジー（アライアンス標準ワークステーションの供給、ヨーロッパのインフラ部門向け共同調達）、プロジェクト管理及びISシナジー（ポートフォリオの最適化、共通アプリケーション、オフショア・アプリケーション、開発及び維持管理、並びに開発ツールの標準化）について協力している。

品質

アライアンス品質憲章は、共同の品質指針及び手続を定義しており、アライアンスの全プロジェクトに適用されている。

アライアンス品質憲章は、品質に関する主要プロセスすべてに適用される。主要プロセスとは、顧客品質調査、グループ品質目標、新モデル開発における品質管理、生産車品質保証、外注コンポーネントの品質保証、サービス品質保証（販売およびアフターサービス）、技術進歩の品質、ワランティポリシーと手順などである。

この憲章は、以下のような共通の品質ツールを用いることによってルノーと日産を一層緊密にしている。

- ・ アライアンス車両評価システム(AVES) ルノーと日産両社にとって、自社及び競合他社の最終製品の品質を顧客の視点から評価する唯一の共通かつ独自の方法
- ・ アライアンス新製品品質手続(ANPQP) サプライヤー向けに開発され、すべての新プロジェクトに拡大適用されている品質測定システム。ANPQPは、プロジェクトの当初企画段階から生産開始を経て製品寿命の終了に至るまでの、サプライヤーに関するルノーと日産の要求を定義するために開発された。
- ・ アライアンス・サプライヤー評価基準(ASES) 結果とプロセスの観点からサプライヤーの品質管理システムの水準を評価し、グループ外で製造される部品の百万分の1(PPM)目標不良品率を定義するための基準

調整チームは、ルノーと日産両社における品質向上のため、また両社による中期品質目標の達成を助けるため、両社のベストプラクティスを研究している。ベストプラクティスは、世界中（日本、ヨーロッパ、米国、南米、インドなど）から集められ、必要であれば両社において実施される。

2016年4月、2つのアライアンス品質チームが構成された。単一監査への移行、プロセス、プロジェクト品質保証、品質目標及び顧客満足度調査を担当するチームである。

従来とは異なる分野におけるシナジー

アライアンスは、販売やマーケティングといった、従来とは異なる事業分野におけるシナジー効果からも利益を得ることが増えている。

共同フリード契約

アライアンスの幅広い商品ラインナップ及び世界中の販売拠点のおかげで、ルノーと日産は大手の法人顧客と独占的フリード契約を締結することが可能となっている。

アライアンスは、食品会社のダノン、ITのアトスグループ、医薬品のメルクグループを含む世界中の法人顧客と、多数のフリード契約を締結している。

モーターショー

2012年以降、アライアンスの専門チームが、アライアンスの6ブランド（ルノー、日産、インフィニティ、ダチア、ダットサン及びルノー・サムスン・モーターズ）に関する世界中のモーターショーを担当している。アライアンス・モーターショー・チームの創設により、コストを削減すると同時に、モーターショーに対する共通の戦略的アプローチ及び共通の戦略的ツールを持つことが可能となっている。

4【関係会社の状況】

（2016年12月31日現在）

（1）親会社

該当事項なし。

（2）子会社

2016年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、222社であった（アフトワズを含む。）。

そのうち重要な子会社は以下の通りである^{*}。

（^{*} 個々の収益値は、連結財務諸表の作成で用いた基準に基づき評価し提示している。）

ルノーS.A.S. (RENAULT S.A.S.)

フランス、ブローニュ・ビヤンクール セデックス 92512、ケ・ル・ガロ 13-15

ルノーs.a.s.の株式資本は533,941,113ユーロで、一株当たり15.250ユーロの議決権付株式35,012,532株に分割されている。

ルノーはルノーs.a.s.の株式資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：自動車（商用車、小型商用車及び乗用車、トラクター、農業機械並びに建設機器）の設計、製造、販売、修理、整備及びリース、また、自動車製造に関連して使用される部品及び装置の設計及び生産。さらにかかる事業活動に関する各種サービスその他上記目的に直接的又は間接的、かつ全体的又は部分的に関連する工業、商業、財務、投資、不動産取引を行う。

2016年12月31日現在の収益：43,101百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：31,266名。

RCIバンク SA (RCI BANQUE SA)

フランス、ノアジ・ル・グラン セデックス 93168、パヴェ・ヌフ通り 14

RCIバンクの授権株式資本は100,000,000ユーロで、一株当たり100ユーロの議決権付株式1,000,000株に分割されている。

ルノーs.a.s.は、RCIバンクの株式及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：主にヨーロッパにおいて販売金融会社並びにルノー及び日産の顧客にサポート及びサービスを提供している会社の持株会社。ルノー及び日産ヨーロッパの自動車及び予備部品の在庫のための融資を行っている。

2016年度の純融資額：179.8億ユーロ。

2016年12月31日現在の貸借対照表合計（連結）：43,320百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：3,106名。

ルノー・リテール・グループ（フランス）（RENAULT RETAIL GROUP（FRANCE））

フランス、クラマール セデックス 92142、ドニ・パパン通り 2

ルノー・リテール・グループの株式資本は99,832,670ユーロで、一株当たり5ユーロの議決権付株式19,966,534株に分割されている。

ルノー-s.a.s.はルノー・リテール・グループ S.A.の授権資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：乗用車及び小型商用車の取引、修理、整備及びリース。

フランスに47拠点を有する。

2016年12月31日現在の収益：4,856百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：7,065名。

ルノー・エスパーニャ（RENAULT ESPAÑA）

スペイン、バリアドリッド 47008、72、マドリッド通り

ルノー・エスパーニャの授権株式資本は126,501,414ユーロで、一株当たり6ユーロの議決権付株式21,083,569株に分割されている。

ルノー-s.a.s.はルノー・エスパーニャの授権資本及び議決権の99.78%を直接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の製造。

バリアドリッド、パレンシア及びセビリャに工場を有する。

2016年12月31日現在の収益：8,584百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：13,079名。

ルノー・エスパーニャ・コメルシアル SA（RENAULT ESPAÑA COMERCIAL SA）

スペイン、マドリッド28050、89 A、ブルゴス通り

ルノー・エスパーニャ・コメルシアル SAの授権株式資本は12,000,000ユーロで、一株当たり6ユーロの議決権付株式2,000,000株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・エスパーニャ・コメルシアル SAの授権資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：2,280百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：298名。

ルノー・ドイツランド (RENAULT DEUTSCHLAND)

ドイツ、ブリュール 50321、ルノー・日産ストラッセ 6-10

ルノー・ドイツランドの授権株式資本は10,655,322.80ユーロで、一株当たり511.29ユーロの議決権付株式20,840株に分割されている。

ルノー-s.a.s.はルノー・ドイツランドの授権株式資本及び議決権の60%を直接的に保有している。また、ルノー・グループb.v.はルノー・ドイツランドの授権株式資本及び議決権の40%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：2,757百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：403名。

ルノー・イタリア (RENAULT ITALIA)

イタリア、00156 ローマ、ヴィア・ティブルティーナ 1159

ルノー・イタリアの授権株式資本は2,582,500ユーロで、一株当たり10.33ユーロの議決権付株式250,000株に分割されている。

ルノー-s.a.s.は、ルノー・イタリアの授権株式資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：2,685百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：237名。

レヴォズ (REVOZ)

スロベニア、ノヴォ・メスト 8000、ペロンクラニシュカ セシュタ 4

レヴォズの授権株式資本は55,081,000ユーロで、一株当たり100ユーロの議決権付株式550,810株に分割されている。

ルノー-s.a.s.は、レヴォズの株式資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー自動車の製造。

ノヴォ・メストに工場を有する。

2016年12月31日現在の収益：1,081百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：2,032名。

ルノー・ファイナンス (RENAULT FINANCE)

スイス、ローザンヌ、カーズ・ポスタル 1007、ローダニ通り 48

ルノー・ファイナンスの授権株式資本は230,600,000スイス・フランで、一株当たり500スイス・フランの議決権付株式461,200株に分割されている。

ルノーs.a.s.が、ルノー・ファイナンスの株式及び議決権の100%を保有している。

事業内容：ルノー及び日産のための資本市場取引（外国為替、金利取引及び工業金属取引のヘッジ）及び自己勘定のインターバンク取引。

2016年12月31日現在の貸借対照表（連結）：10,331百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：32名。

ルノー・ユーケー (RENAULT UK)

英国、ハートフォードシャー、リックマンズワース WD3 9YS、メイプル・クロス、デナム・ウェイ、ザ・リバーズ・オフィス・パーク

ルノー・ユーケー・エルティーディーの授権株式資本は2,750,000英国ポンドで、一株当たり1英国ポンドの議決権付株式2,750,000株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・ユーケー・エルティーディーの株式資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：1,844百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：189名。

ルノー・ベルギー-ルクセンブルク (RENAULT BELGIQUE LUXEMBOURG)

ベルギー、1070 - ブリュッセル、モン通り 281

授権株式資本は18,610,000ユーロで、一株当たり275.7ユーロの議決権付株式67,500株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・ベルギー-ルクセンブルクの授権資本及び議決権の100%を間接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランド自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：1,341百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：198名。

ルノー・ド・ブラジル (RENAULT DO BRASIL)

ブラジル、サン・ジョゼ・ドス・ピニャイス、エスタード・ド・パラナ、ボルダ・ド・カンポ、av.ルノー
1300

ルノー・ド・ブラジルの授権株式資本は1,255,210,580.47ブラジル・レアルで、422,669,009,499株に分割
されている（うち、議決権付株式が285,438,214,584株、議決権の付いていない株式が137,230,794,915株
で、すべて額面価格なし）。

ルノー・グループは、ルノー・ド・ブラジルの株式資本の99.85%及び議決権の100%を直接的に保有して
いる。

事業内容：ルノー自動車の製造及び販売。

2016年12月31日現在の収益：2,302百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：5,392名。

ルノー・アルジェンティーナ (RENAULT ARGENTINA)

アルゼンチン、ブエノス・アイレス 1414、フライ・フスト・サンタ・マリア・デ・オロ 1744

ルノー・アルジェンティーナの授権株式資本は600,872,556アルゼンチン・ペソで、一株当たり1アルゼン
チン・ペソの議決権付株式600,872,556株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・アルジェンティーナの授権株式資本及び議決権の100%を間接的に保有して
いる。

事業内容：ルノー自動車の製造及び販売。

2016年12月31日現在の収益：1,267百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：2,042名。

ルノー・サムスン・モーターズ (RENAULT SAMSUNG MOTORS)

韓国、釜山、江西区、618-722、ルノー・サムスン大路 61

ルノー・サムスン・モーターズの授権株式資本は440,000,000,000韓国ウォンで、一株当たり5,000韓国
ウォンの議決権付株式88,000,000株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・サムスン・モーターズの株式資本及び議決権の79.90%を直接的に保有して
いる。

事業内容：ルノー・サムスン・モーターズの自動車の製造及び販売。

釜山に工場を有する。

2016年12月31日現在の収益：4,836百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：4,313名。

ルノー・アルジェリアSPA (RENAULT ALGÉRIE SPA)

アルジェリア、16270 - アルジェ、ゾーン・インダストリエル・ウエ・スマール、ルート・ダルエルベイダ
13

授權株式資本は1,037,001,545アルジェリア・ディナールで、議決権付株式1,037,001株に分割されている。

ルノー-s.a.sは、ルノー・アルジェリアSpaの授權資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：756百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：744名。

ルノー・コマース・マロック (ルノー・マロック・コマーシャル) (RENAULT COMMERCE MAROC (RENAULT MAROC COMMERCIAL))

モロッコ、20000 - カサブランカ、プレース・バンドエン・カサブランカ

授權株式資本は50,000,000モロッコ・ディルハムで、一株当たり160モロッコ・ディルハムの議決権付株式312,500株に分割されている。

ルノー-s.a.sは、ルノー・マロックの授權資本及び議決権の80%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：678百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：627名。

ルノー・タンジェ・エクスプロイテーション (RENAULT TANGER EXPLOITATION)

モロッコ、90000-タンジェ、ゾーン フランシェ メルセーダ

授權株式資本は42,000,000ユーロで、一株当たり100ユーロの議決権付株式420,000株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・タンジェ・エクスプロイテーションの授權資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー自動車の研究、製造。

2016年12月31日現在の収益：2,224百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：6,305名。

オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカлари (OYAK-RENAULT OTOMOBIL FABRIKALARI)

トルコ、イスタンブール、81190、ウムラニエ BP 34770、F.S.M Mah. バルカン Cd. No.47

オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカлариの授權株式資本は323,300,000トルコ・リラで、一株当たり0.010トルコ・リラの議決権付株式32,330,000,000株に分割されている。

ルノー・グループは、オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカラリの授権株式資本及び議決権の51%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー車の製造及び組立。

ブルサに工場を有する。

2016年12月31日現在の収益：3,287百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：6,727名。

ダチア (DACIA)

ルーマニア、ミオヴェニ 115400、Str.ウジネイ nr 1

ダチアの授権株式資本は2,541,738,210.57ルーマニア・レイで、一株当たり0.100ルーマニア・レイの議決権付株式25,417,382,105.39株に分割されている。

ルノーは、ダチアの授権資本及び議決権の99.43%を直接的に保有している。

事業内容：乗用車の製造及び販売。

ピテシュチに工場を有する。

2016年12月31日現在の収益：4,576百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：13,979名。

CJSC ルノー・ロシア (CJSC RENAULT RUSSIA)

ロシア、モスクワ 109316、ヴォルゴグラドスキー・プロスペクト 42、ハウジング36

CJSC ルノー・ロシアの授権株式資本は6,841,426,980ロシア・ルーブルで、一株当たり1947.46ロシア・ルーブルの議決権付株式3,513,000株に分割されている。

ルノー・グループは、CJSC ルノー・ロシアの授権資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の製造及び販売。

2016年12月31日現在の収益：1,221百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：3,233名。

ルノー・インド・プライベート・リミテッド (Renault India Private Limited)

インド、チェンナイ 600 017、T.ナガー、ベンカタナラヤーナ・ロード #37-38、ASV ラマナ・タワーズ 4階

ルノー・インド・プライベート・リミテッドの授権株式資本は30,000,000,000インド・ルピーで、一株当たり10インド・ルピーの議決権付株式30,000,000株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・インド・プライベート・リミテッドの授権資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の販売。

2016年12月31日現在の収益：1,047百万ユーロ。

2016年12月31日現在の従業員数：274名。

アフトワズ (AVTOVAZ)

ロシア連邦、トリアッティ 445024、ユジノエ・シヨセ 36

アフトワズの株式資本は25,943,762,090ロシア・ルーブルで、一株当たり5ロシア・ルーブルの議決権付株式5,118,752,418株に分割されている。

ルノーは現在、アフトワズに対する間接的投資が47.35%となるように、アライアンス・ロステック・オートB.V.の資本の73.30%（議決権の57.30%）を保有しており、アライアンス・ロステック・オートB.V.はアフトワズの資本の64.60%を保有している。アライアンス・ロステック・オートB.V.が保有する金融商品を含め、アフトワズの資本の88.69%をアライアンス・ロステック・オートB.V.が保有しており、その結果、実質的に、アフトワズの間接的保有割合は65.01%である。

事業内容：アフトワズはロシアの自動車製造業者である。ルノーとの関係については、本第2-3-（1）- B - 「アフトワズ (AVTOVAZ)」を参照のこと。

（3）関連会社⁽³⁾

2016年12月31日現在におけるルノーの関連会社の総数は、17社であった。

そのうち重要な関連会社は以下の通りである。

（3） 関連会社とは、i）ルノー・グループが重大な影響を及ぼし、持分法により財務諸表に含まれている会社及び ii）比例ベースで連結された合弁会社を意味する。

自動車部門

日産自動車株式会社 (NISSAN Motor Co., Ltd.)

日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番地

日産自動車株式会社の授権株式数は6,000,000,000株である。発行済資本は605,813,000,204.581円で、一株当たり134円の議決権付株式4,220,715,112株に分割されている。

ルノーS.A.は、日産の株式の43.4%及び議決権の43.7%を直接的に保有している。

事業内容：日産自動車グループは自動車の設計、製造及び販売を行っている世界的な自動車製造業者である。ルノーとの関係については、本第2-3-（2）「ルノー・日産アライアンス」を参照のこと。

金融会社（関連会社）

ルノー・クレジット・カー (Renault Credit Car)

ベルギー、ブリュッセル 1000、ラヴァンステン通り 60/15

RCIバンクS.A.は、ルノー・クレジット・カーの株式及び議決権の50.1%を間接的に保有している。

事業内容：小売信用

5【従業員の状況】

従業員：内訳及び傾向

過去3年間の地域別従業員数内訳及び平均従業員数

従業員報告の範囲	2014年	2015年	2016年	2016年の割合
ルノー・グループ* (終身雇用及び任期付き雇用)	117,395	120,136	124,849	
ヨーロッパ	65,902	67,973	70,616	56.6%
内フランス	46,365	45,579	46,240	37.0%
アフリカ-中東-インド	10,750	11,978	12,759	10.2%
アメリカ	10,091	9,488	10,120	8.1%
アジア-太平洋	4,360	4,356	4,499	3.6%
ユーラシア	26,292	26,341	26,855	21.5%
ルノー・グループ平均従業員数	119,601	118,766	122,493	

* 海外駐在員は自国において計算される。

ルノー・グループの従業員は、5地域37ヶ国で働いている。「主要10ヶ国」(アルゼンチン、ブラジル、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア、韓国、スペイン及びトルコ)は総従業員の89.5%を占める。

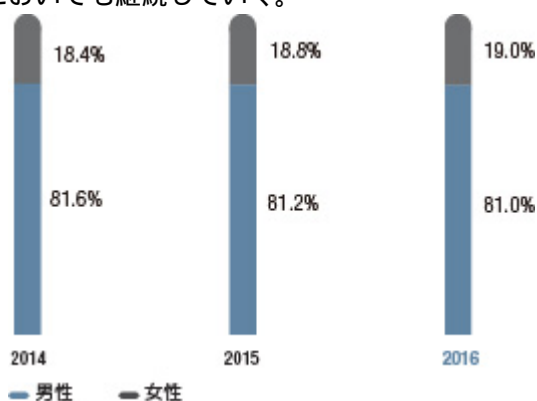
2016年12月31日現在、ルノー・グループの従業員(終身雇用及び任期付き雇用契約)は合計124,849名で、自動車部門に121,743名、販売金融部門に3,106名であった。この数は、2015年度に比べ3.9%増加している(2015年度末現在の従業員数は120,136名)。この増加は、ヨーロッパ、アメリカ及びAMI地域における生産需要の増加と、技術面での大きな変化を背景として将来に備えるためのフランスエンジニアリング部門及びその他の地域の現地エンジニアリングユニットの両者におけるエンジニアリング活動の強化の両方によるものである。

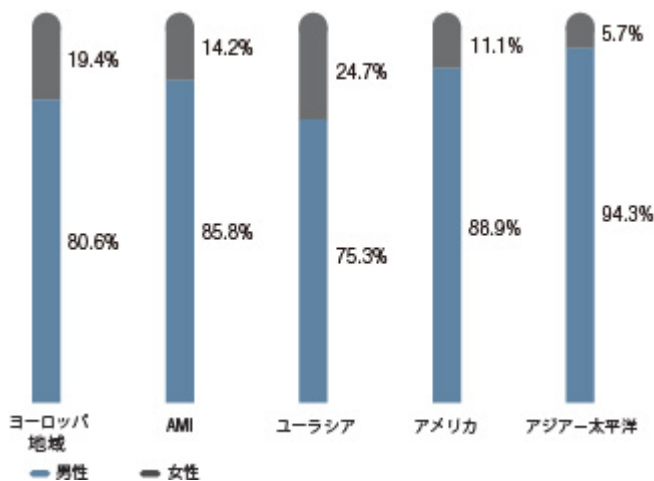
2016年度のヨーロッパにおける従業員数の増加は、競争契約のプラスの影響及びヨーロッパで生産されたモデルの成功と結びついて、競争契約に基づくコミットメントの1つを反映している。

AMI地域では、従業員数の増加の主な原因は、モロッコにおける工場の拡張及びインドのエンジニアリング活動の増加である。

過去3年間の従業員の男女内訳

2016年12月31日現在、ルノー・グループの従業員のメンバーが徐々に更新されていくにつれて、その総数に占める女性の割合は着実に増加を続け、今日ではグループの従業員の19%を示している(対して2015年度末は18.8%、2014年度は18.4%)。雇用計画の多様性に関する積極的な方針により、この前進は将来の報告においても継続していく。

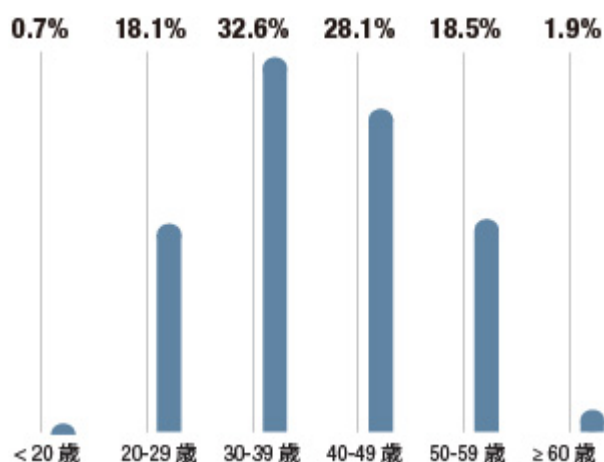
地域別男女内訳



男女の内訳は、2016年12月31日現在の完全連結会社の基準（121,477名の従業員）に基づき算出されている。

年齢別従業員内訳

雇用の年齢別の内訳は引き続き均衡が取れている。従業員の19%が30歳未満、33%が30歳から39歳の間、28%が40歳から49歳の間、また20%が50歳超である。

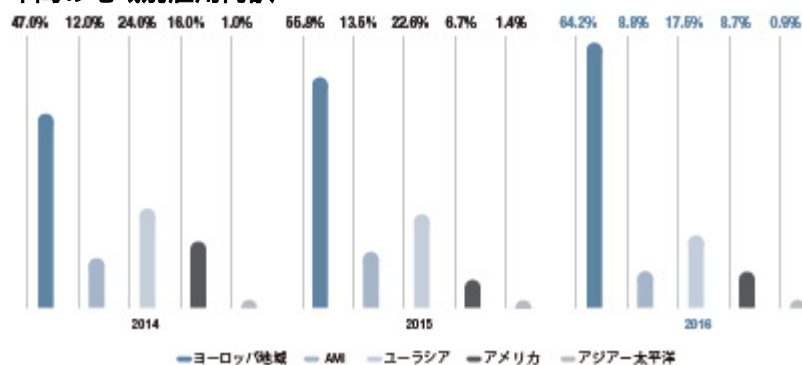


年齢別内訳は、2016年12月31日現在の完全連結会社の基準（121,477名の従業員）に基づき算出されている。

雇用内訳

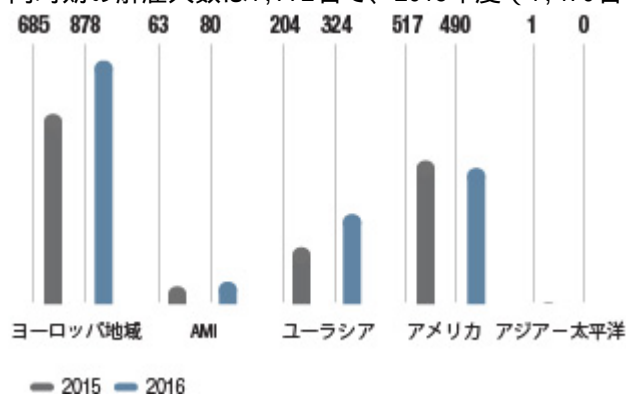
2016年12月31日現在、ルノーは19,085名を雇用しており（終身雇用及び任期付き雇用契約）2015年度より10%の増加である。先に示したとおり、この雇用は、スペイン、モロッコ、トルコ及びインドにおける事業の成長に依りて、また、ルノー・グループの将来の技術の需要に備えるために行われたものである。フランスでは、競争契約に基づく誓約は達成された。商業上の需要を満たすために生産台数を急増したことに合わせて、かかる契約期間中に、2016年のみでの約2,000名を含め、3,000名近くの従業員を終身契約で雇用した。2016年12月31日現在、ルノーは1,536名の実習生を雇用している。

3年間の地域別雇用内訳



地域別解雇内訳

同時期の解雇人数は1,772名で、2015年度(1,470名)より20.5%の増加である。



人件費の管理

2016年度の活動及び売上高における目覚ましい成長を背景に、2016年度のルノー・グループの人件費は合計5,747百万ユーロで、そのうち5,508百万ユーロが自動車部門の人件費であった。これらの人件費は、数値では2015年度より多いが(339百万ユーロの増加)、ルノー・グループの売上高に対する割合では下降傾向を保って、11.9%から11.2%に減少した。「主要10ヶ国」(アルゼンチン、ブラジル、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア、韓国、スペイン及びトルコ)の人件費は、ルノー・グループの人件費の88%を占めた。

地域別人件費

	2014年 (百万ユーロ)	2015年 (百万ユーロ)	2016年 (百万ユーロ)	2016年 従業員1人当たり平均コスト (千ユーロ)
ルノー・グループ	5,248	5,408	5,747	46.9
ヨーロッパ*	3,889	4,061	4,349	62.8
内フランス	3,004	3,066	3,221	70.2
ユーラシア	555	501	521	19.6
アメリカ	389	368	368	37.6
アジア-太平洋	255	298	306	69.0
アフリカ-中東-インド	160	180	203	16.4

* ヨーロッパには、ルノー・日産・グローバル・マネジメントが含まれる。

柔軟な作業組織

労働時間に関して、ルノー・グループは操業している国の法的義務及び団体協約を遵守している。

雇用を守り自動車市場の変動に適応するために、ルノーは、柔軟な労働時間のシステムを導入している。従業員代表及び労働組合との協議を経て、ルノーは、会社の利益と職場における対象の従業員の生活の質との間での最良かつ可能なバランスを見つけることを目指している。その対策は、大量の需要に応えるためにシフト制の義務化を加えたり、需要の減少時には労働時間を削減したり、とりわけ個別に又は集団で休日を利用するなどして、特に労働時間の再構成の条件に重点を置いている。

例えばフランスの工場では週平均労働時間は35時間である。工場における原則は、8時間交代の2回シフト制で、需要急増時には、固定の夜勤チームを加える可能性がある。

スペインでは、3大労働組合(UGT、CC.OO及びCCP)と締結した2014-2016労働契約が、当社が有志の「アンチ・ストレス」チームを設けることによりキャプチャーに対する強い需要を満たすことを可能にした。これによって、当社は、週7日間労働する機会を得られ、一方で、医療サービスの助けを得て、従業員のバイオリズムに対する支障がないようにしている。

スロベニアでは、2014年10月30日に社会的パートナーとの間で締結された2014年、2015年及び2016年を対象とする契約において、活動の変化、就業時間の調整、雇用及び報酬を複合的に定めている。

ルノー・グループはまた、従業員にとってより良いワークライフバランスを達成できるように、選択的かつ柔軟な労働時間構成を導入する。例えば、可能な国では在宅勤務の活用である。

- フランスでは、2007年1月22日に在宅勤務契約が締結され、それによって、従業員は、本人が希望しかつ本人の活動において許可される状況であれば、週に1日から4日の在宅勤務が可能となっている。2016年度末現在、約2,400名の従業員がこのプログラムに参加している。満足度調査において、在宅勤務者は皆、このスキームによって、特に通勤時間の削減により、ワークライフバランスが改善され、仕事の効率性が上がっていると話す。2016年6月22日には、SOVABとの間で、子会社における在宅勤務をカバーする条件を定めた具体的な契約が締結された。
- ルーマニアでは、2015年9月15日から在宅勤務のスキームが導入された。現在までに、600名を超える従業員がこのスキームに登録されており、特定の条件の下で週に1日在宅で仕事をすることができる。このスキームは柔軟性を与え、ワーキングライフの質を改善する。
- アルゼンチンでも、2015年11月より在宅勤務のスキームが試験運用されている。2016年末までに84名の従業員がこのスキームに参加することを要望した。

動的なスキル管理

絶えず変化している産業において、動的なスキル管理は業績のキードライバーである。これは、事業における主要な変化にルノーを適応させることを意味している。つまり、一方で人的資源を守り、同時にますます要求が高まっていく市場と顧客のための革新能力を磨くことである。この動的なスキル管理方針は、仕事で使うスキルを高め、雇用可能性を改善する手法を従業員に与えるものでもある。これは、最終的に、ルノーの4つの主要ビジネスラインである、設計、製造、販売及びサポート機能に影響を与えるルノーの転換をサポートする方法である。

各ビジネスラインは、人事部門及び各分野で社内専門家を育成し活用するために創設された専門家ネットワークによってサポートを受けており、世界中のさまざまなルノー事業体の現実世界におけるニーズ及びプライオリティに沿って、中期的な戦略的スキル要件の総括を確立するためにスキル要件の世界的評価を行っている。

これらの評価がもたらしたアクション・プランは、資源を効果的に配置し、戦略的雇用ニーズを定義し、関連スキルの育成に関するトレーニングプログラム及び再トレーニングに注力し、またルノー・日産アライアンスのより広い範囲でのキャリア・パスを策定するために利用される。

その結果、品質及び顧客満足部門はビジネスラインの基準（仕事及び関連スキル）を調整し、組織構成及びフランスそして世界における使命を更新するプロジェクトを2017年の始めに立ち上げた。これは、その事業活動の変化に対応する戦略と計画を立てることを目的としている。初期作業の後、現在のスキルマップが作成された。これは、品質トレーニングスクール（*école de la Qualité*）が、そのトレーニングの提供が特定のニーズに一致するものであることを保証することを可能にし、同時にマネジャーが2017年度の従業員トレーニング法の優先順位をつけ、雇用対策を導くことを可能にする。

製造のビジネスラインは、ルノーの業績の要の一つで、経営陣により現場に送り込まれた若く才能のある人員をトレーニングすることによりチームリーダーや部門リーダーのつぼを作ることを目的とした「グラデュエートプログラム」を立ち上げた。候補生は、最初に工場のUET（初歩の作業ユニット）トップに配置されることから始まり、その後、中央でより戦略的なビジョンを養い、最後は工場チームリーダーになるという、包括的で意欲を持たせるようなキャリア・パスを通る。

フランスのGPEC

フランスでは、2011年2月4日に締結されたスキル及び雇用計画に関する協定（*Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences*, GPEC）が、2013年3月13日から2016年12月31日までのフランスにおけるルノーの新たな成長及び社会的発展の動向の一部として社会的契約によって延長された。ルノー・グループの戦略的挑戦及びその結果もたらされる各ビジネスラインのスキルにおける変化は、労働組合、特に毎年開催されるエンプロイメント・アンド・スキルズ・オブザバトリーにおいて、協議された。オブザバトリーの最後に、クリティカルスキル及びセンシティブスキルのマップがすべての従業員に配布された。

幅広いツールを利用するGPECは、所謂「クリティカル」スキルの供給と所謂「センシティブ」スキルを有する従業員の再トレーニングの管理のハンドルを担っている。2011年の開始から、9,000名を超える従業員が、GPECが提供する種々のイニシアチブに署名し参加する。例えば、事業の立ち上げ若しくは獲得に対するサポート、社外就労期間、又は57歳以上の従業員及び退職年金制度への加盟後3年以内に退職年金を利用する可能性のある従業員に対する就労活動の免除である。トレーニング/再トレーニングプログラムは、会社にとってより戦略的でかつ雇用可能性の点でより有益なスキルを従業員に教えることにより、従業員がビジネスラインを変更できるように開発されてきた。例えば、冶金資格認定に至る製造分野に関して、2014年に認証トレーニングコースが組織された。これには、「工具及び金型生産者」、「製造過程保全電気技術者」及び「産業保全技術者」が含まれる。

HRオフィスは、このスキームに関心を持つ従業員を支援し彼らに助言を与えるため、各工場に設置された。専用のインターネットサイトでも、GPECの対策、トレーニングコース及びこのシステムに関する従業員からのフィードバックについての情報が入手できる。

さらに、フランスの製造工場も、地域的雇用及びスキルの管理対策(Gestion Territoriale de l'Emploi et des Compétences、GTEC)に参加している。ルノーが数年前に設立したクレオン及びドゥエーのモビリティ・プラットフォーム(P2M)は、それぞれの労働市場で非常に活発で、現在は十分に成熟して、共同実習の統合手段や現地パートナー(EPIノルマンディー及びドゥエー商工会議所)とのトレーニングの共有など、HRの共同のイニシアチブを調整することができる。

トレーニング

ルノーでは、継続的なトレーニング及び従業員能力開発は、顧客満足にとって極めて重要であり、流動的な産業において当社が革新及び業績、競争力並びに魅力を維持することを可能にする。このため、当社は2016年4月に、トレーニング及び従業員能力開発に特化したアライアンス専門家センターを開設した。この結果、2016年、ルノーは、今後のすべての活動及び投資を構成する3つの柱を基礎とした新たなトレーニングイニシアチブを約束した。

- ・ 従業員能力開発。ビジネスラインスキルの開発、品質管理の開発及び当社のデジタル化のサポートを3つの主要な軸とする。

ルノー・グループは、各ビジネスラインの活動及び分野横断的な活動に特有の両活動を利用して、すべての専門的トレーニング分野をカバーしている。

ルノー・グループのビジネスラインスキルに関するトレーニング方針は、いわゆるクリティカルスキルの開発及びセンシティブスキルの再トレーニングを優先事項としている。全13校のスクールは、動的なスキル管理概念に基づきその世界的なトレーニング方針を展開している。これらのトレーニングのプライオリティは、その結果、世界中で国毎に展開されている。

2016年、これらのビジネススクールは、当社の転換による影響及び技術的なスキルに関するビジネス上の主要な問題を考慮し、トレーニングコースが当社のニーズを満たすことを確保することに取り組んだ。また、提供するトレーニングの国際的範囲の拡大も行った。

2016年には例えば、パーチェシングスクールが、日産のモジュールを組み込み、スキルマッピングによって特定されるすべてのスキル開発要件をカバーする専門モジュールを開発することにより、提供するトレーニングを全体的にアップデートした。

セーフティスクールは、一方で、予防及び保護機能の中で統合及び専門家トレーニングを開発し、また、世界では、特にリスク管理及び危機管理に関し、マネジャートレーニングにおいてオーバーオールセーフティ(全体的安全性)を統合するために活動した。

2016年、エンジニアリングスクールが取ったイニシアチブの中で、3つのイニシアチブが、エンジニアリングチームのスキル開発のサポートとして実施された異なるレバーを特に示している。1つ目は、自動車の電化及びハイブリッド化に沿った、職業の技術開発におけるトレーニングによるサポートである。これらは、個人のプロ化プログラムで、第1にテストのスペシャリスト、特にベンチテストを取り扱うスペシャリストを対象としており、彼らの電気、電子工学、電子機械工学及びハイブリッド化のスキルを向上することを目的としている。これらのプログラムは、3年間にわたり計画され、最初に約70名の技術者が関与する。2番目のイニシアチブは、参加者の行動や期待の変化をサポートするために、トレーニングコースのデジタル化におけるコース変更を反映したものである。プロジェクトの運営を行う人向けのビデオ学習、シリーズの変更を管理する世界のネットワークゲーム、運営上のエンジニアリングプロセスに関する双方向eラーニングなど、学習の新たな選択肢を開

発するために複数のパイロットプログラムが開始された。最後の1つとして、2016年に初めて、570名のエンジニアリングマネジャーが、スキルアップツールを使用した。これは、個別及び集合的なスキル管理ツールで、スキル評価とトレーニングプログラムとの間で直接的なつながりを作ることができるようにしている。

さらに、ルノーは、デジタルパスポートを通じて、ルノー・グループ内で共通のデジタルカルチャーの展開も促進している。これは、デジタルパスポート、デジタル署名及び専門家ケーススタディを対象とする3部構成のオンラインプログラムである。

- ・ トレーニング及び能力開発のカルチャーを植え付けることにより、継続的な学習を可能にし、従業員が知識や経験を共有することを可能にする。

例えば、2016年にルノーは「ドライブ・ユア・ラーニング」という世界イントラネットトレーニングポータルを開設した。これにより、テキスト、ビデオ及びeラーニングを含む広範なフォーマットで400を超えるラーニングナゲット（又はバイト）にアクセスすることができる。様々なモジュールは、主にリーダーシップ、多様性、アジリティ、テクノロジー、イノベーションなどに重点を置いている。



- ・ 高いパフォーマンスのインフラの共有を通じたトレーニングの効率性
2016年、ルノーは、トレーニングコースのラインナップを最適化するコミットメントを行った。当社は、より大きなトレーニングキャパシティを獲得しトレーニングコストを最適化する近代的なトレーニングソリューションを用いて、ルノー・グループに従業員の言語スキルを向上させるための遠隔言語学習を提供してくれるサプライヤーを選択した。
当社の、グローバルでデジタルかつ国際的なラーニングプラットフォームは、効率性と成功のリアルドライバーであることが証明されている。
2016年度の登録されたルノー・グループ従業員（終身雇用及び任期付き雇用契約）のトレーニング時間数は3,229,668時間であった。地域別のトレーニング時間の内訳は以下のとおりであった。

地域別トレーニング時間内訳

地域/トレーニング時間	2015年	2016年
アメリカ	181,443	165,089
AMI	468,226	281,809
アジア-太平洋	91,805	118,164
ユーラシア	756,871	945,576
ヨーロッパ(フランスを除く)	870,079	874,292
フランス	827,928	844,738

ルノー・グループの主要10ヶ国におけるトレーニング時間の内訳（ルノー・グループの従業員の90%を占める）は、以下のとおりである。

2016年：主要10ヶ国のトレーニング時間数

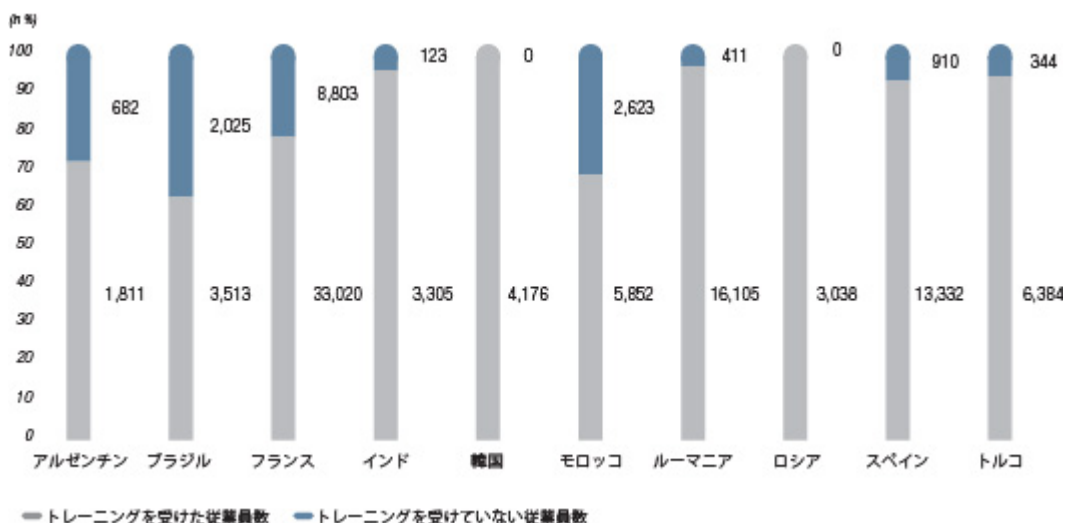
トレーニング/国	アルゼンチン	ブラジル	フランス	インド	韓国	モロッコ	ルーマニア	ロシア	スペイン	トルコ
2014年合計時間	35,229	105,298	759,745	222,885	32,954	157,535	467,034	81,596	437,307	230,087
2015年合計時間	35,057	83,642	827,928	161,654	91,805	280,875	417,151	63,286	643,652	274,121
2016年合計時間	45,400	71,538	844,738	158,277	118,164	118,621	465,297	97,998	641,874	379,383

ルノー・ロシアは、ロシアの経済危機が自動車部門に大きな損失をもたらしている間に、従業員のスキル向上の重要性を認識した。トレーニングは、スキル強化のための強いレバーであり、当社は、トレーニング時間の55%増加を遵守しており、国レベルでは中堅マネジャー向けの2つのプログラムが、地域レベルでは上級マネジャー向けの開発プログラムが立ち上げられた。

従業員別トレーニングアクセス割合及び平均トレーニング時間

2016年、ルノー・グループの現役の従業員によるトレーニングアクセス割合は84.5%であった。平均トレーニング時間は、ルノー・グループの現役従業員1人あたり27.1時間であった。

主要10ヶ国におけるトレーニングアクセスの割合は85%であった。



中期計画をサポートする専門家ネットワーク

2010年以降、専門家の戦略的分野のネットワークは、必要なスキルを構成し誘導することにより、顧客満足、戦略上の優先事項及び当社の業績をサポートしてきた。

このネットワークは、ルノーの主要なビジネスラインをすべてカバーするようにマッピングされており、当社の戦略上の優先事項をサポートするために頻繁に変化する。このネットワークは、4つのレベルで構成される。それは、1名のエキスパート・フェロー、42名のエキスパート・リーダー、167名のエキスパート及び434名のコンサルタントで、トピックの範囲に応じて適用される。

これは、専門家ネットワークを通じて調整されており、主にスキル及びパートナーとの新たな協業方法をカバーするシステムティックなベンチマークシステムを利用している。

このネットワークは、中期計画に完全に統合され、当社が戦略的分野（電気自動車及びそのエコシステム、将来のドライビング・ポジション、複合的な材料組立、ウェブの安全性、モビリティの手法など）において当社のビジョンを構築・共有し、システムベース若しくは技術的な（知覚品質、E/Eアーキテクチャー、組立、バッテリー、ロジスティクスなど）、方法論的な（シミュレーション、システムエンジニアリング、試験）又は1つの機能に特化した（アフターセールスなど）ビジネスラインのロードマップを開発することを可能にしている。

さらに、イノベーションの割合を高め、一方で、品質保証を構築している。同様に、顧客満足計画でも重要な役割を果たしている。

このネットワークは、日産のネットワークとも繋がっており、当社のビジョン及び技術水準という観点からシナジーを増加させる。

ネットワークの2017年の目標は、電気自動車、コネクティッド・カー及び自動運転車の3分野での運営を開始することである。

第3 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

(1) 2016年の販売実績

概要

- ・ 2016年、4.6%増の自動車世界市場においてルノー・グループによる乗用車及び小型商用車（PC+LCV）の販売台数は13.3%増加し、3.18百万台が登録された。
- ・ 車両の登録台数がここ4年連続で成長したことにより、ルノー・グループは販売台数で新記録を打ち立てることができた。ルノー・グループの全世界における市場シェアは現在3.5%である（+0.3ポイント）。ルノー及びダチアの両ブランドは記録的な販売台数を登録した。ルノーは世界をリードするフランスブランドとしての地位を保持している。
- ・ ヨーロッパでは、ルノー・グループは、ヨーロッパの自動車市場の勢い（+7%）から継続して恩恵を受けており、登録台数は11.8%の増加を実現し、1.8百万台に達した。これは10.6%の市場シェアに相当する。ルノーはヨーロッパで2番目に大きな自動車ブランドとなっている。
- ・ ヨーロッパ以外では、ルノー・グループは市場全体で5.2%の成長であったのに対し、2016年度は2015年度よりも15.3%増加して記録的な販売台数を達成した。販売台数と市場シェアはすべての地域で増加した。
- ・ 2016年、RCIバンクによる新規融資契約件数は2015年より12.5%増加した。

自動車部門（アフトワズを除く）

ルノー・グループの全世界における地域別登録台数

乗用車及び小型商用車（台）	2016年 ⁽¹⁾	2015年	変動率（%）
ルノー・グループ	3,182,625	2,808,926	+13.3
ヨーロッパ地域	1,805,290	1,614,191	+11.8
ルノー	1,390,280	1,239,688	+12.1
ダチア	415,010	374,503	+10.8
アメリカ地域	354,370	354,072	+0.1
ルノー	354,370	354,072	+0.1
アジア-太平洋地域⁽²⁾	167,363	124,418	+34.5
ルノー	54,885	43,102	+27.3
ダチア	1,381	1,291	+7.0
ルノー・サムスン・モーターズ	111,097	80,025	+38.8
アフリカ-中東-インド地域	491,151	360,029	+36.4
ルノー	414,249	270,846	+52.9
ダチア	76,902	89,180	-13.8
ルノー・サムスン・モーターズ	0	3	-100.0
ユーラシア地域	364,451	356,216	+2.3
ルノー	273,525	270,251	+1.2
ダチア	90,926	85,965	+5.8

(1) 暫定的数値

(2) 2016年1月1日より、中国の自動車台数は前年度の卸売に対し小売をベースに報告されている。2015年度の台数は修正再表示されている。

ヨーロッパ

ヨーロッパでは、ルノー・グループの市場シェア（乗用車及び小型商用車）は0.5ポイント増加して10.6%となった。車両の登録台数は11.8%増加し1,805,290台となった。販売台数は当該地域のすべての国で増加した。

ルノー・ブランドの販売台数は再び増加し、当該ブランドはヨーロッパで2番目に大きな自動車ブランドとなっている。車両登録台数は1,390,280台に達し（2015年度より12.1%増加）、ルノーの市場シェアは、0.4ポイント増加し8.1%に達した。これは主に、エスパス、タリスマン及びメガーヌ・ファミリーを含む製品ラインナップの更新プログラムが成功した結果である。ルノーは、クリオ及びキャプチャーが成功したことにより、Bセグメントの都市型自動車においてリーダーシップを維持した。

ヨーロッパ市場に登場して11年が経過したダチア・ブランドは、2016年度にその販売台数が再び増加し（10.8%増）、415,010台の記録的な登録台数に達した。

ルノー・ブランドは、販売台数を11%増の25,648台とし（トゥイジーを除く）、ヨーロッパの電気自動車市場のトップにとどまっている。ゾエは登録台数を16%増加させ電気乗用車のトップに立ち、カンゲー・ゼロ・エミッションは電気小型商用車市場のトップに立っている。

フランスでは、ルノー・グループは5年間で自己最高の販売実績を達成した。ルノーは、乗用車及び小型商用車市場の22.3%を獲得しフランスの自動車リーディング・ブランドとしてリードを広げ、一方、ダチアの販売台数は、112,000台と過去最高を記録した。

ヨーロッパ以外

世界の不均衡な経済状況にもかかわらず、ルノー・グループは、ラインナップをリニューアルし拡大したことにより、すべての地域において市場シェアを拡大することができた。

- アメリカ

ルノー・グループは、0.3ポイント増の6.5%の市場シェアを有して厳しい経済状況に対してよく持ちこたえ、その販売台数を4.1%の市場縮小にもかかわらず0.1%増加させた。ブラジルでは、19.8%後退した市場において、ダスターオロックの成功により市場シェアは0.2ポイント増加し、7.5%という記録的な数値に達した。

アルゼンチンでは、ルノー・ブランドは、市場全体で9.1%成長したのに対し登録台数を24.8%増加させ、回復傾向にある市場の利益を継続して得ている。

コロンビアでは、販売台数（51,049台）及び市場シェア（21.3%）の両方で記録を打ち出した。

2017年には、ルノー・グループは、キャプチャー、クウィッド及び新型コレオスを有するSUVの新ラインナップ並びに1トンピックアップのアラスカンの登場により利益を得る予定である。

- アジア-太平洋

ルノー・グループの販売台数は34.5%増加し167,363台であった。韓国では、0.3%の市場縮小にもかかわらず、ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は38.8%増加した。2016年にSM6及びQM6の発売が成功したおかげで、市場シェアは1.7ポイント増の6.2%となった。

中国では、東風ルノー合弁会社初の現地生産車であるカジャールの発売後、市場の成長が14.0%であったのに対し、ルノーの販売台数は50.8%増加した。2016年度末に発売した新型コレオスは、僅か2ヶ月で注文台数が10,000台に迫った。

- アフリカ-中東-インド

ルノー・グループの登録台数は36.4%増加し、市場シェアは6.2%であった（1.7ポイント増）。

インドでは、ルノーは、販売台数を145.6%増加し、最も売れているヨーロッパ自動車ブランドとしての地位を保った。クウィッドの登録台数の合計は、105,745台であった。インドは、世界で8番目に大きなルノー・グループ市場となっている。

イランでは、販売台数が110.7%急増し、ルノー・グループに2015年度より3.7ポイント増の8.4%の市場シェアをもたらした。ルノー・グループは、トンダー及びサンデロの成功により、再開したイラン市場で主要プレーヤーとしての地位を取り戻した。

北アフリカでは、ルノー・グループは4.9ポイント増の38.5%の市場シェアを有している。アルジェリアでは、2016年に記録的な市場シェア（51.3%）に達し、これは15.7ポイントの増加であった。これは、シンボルの現地生産から恩恵を受けたものである。ダチア及びルノーがそれぞれ1位及び2位の地位を有しているモロッコでは、ルノー・グループの登録台数は22.5%増加し、37.8%の市場シェアをもたらした。

- ユーラシア

6.3%の市場縮小にもかかわらず、登録台数は2.3%増加した。それに伴い、市場シェアは、1.1ポイント増加し13.0%となった。

トルコでは、ルノー・グループは登録台数を4.4%増加させ、販売台数において新記録を打ち出した。新型メガヌセダンは、最初の2ヶ月で注文台数が13,200台を上回り、好スタートを切った。未だ低下傾向にある市場(-10.8%)のロシアでは、ルノーは8.2%(+0.7%)の記録的な市場シェアを達成した。これは主に、6月の発売以来14,600台を超える車両が販売されたキャプチャー(Kaptur)の成功によるものである。

ルノー・グループのブランド及びタイプ別登録台数

乗用車及び小型商用車(台) ⁽²⁾	2016年 ⁽¹⁾	2015年	変動率(%)
ルノー・グループ	3,182,625	2,808,926	+13.3
ブランド別			
ルノー	2,487,309	2,177,959	+14.2
ダチア	584,219	550,939	+6.0
ルノー・サムスン・モーターズ	111,097	80,028	+38.8
車両タイプ別			
乗用車	2,748,181	2,421,361	+13.5
小型商用車	434,444	387,565	+12.1

(1) 暫定的数値

(2) 2016年1月1日より、中国の自動車台数は前年度の卸売に対し小売をベースに報告されている。2015年度の台数は修正再表示されている。

新型モデルの成功とヨーロッパ自動車市場の好調な勢いのおかげで、ルノー・ブランドの登録台数は、2015年度に比べ14.2%増加した。

2,487,309台の販売台数で、ルノー・ブランドはルノー・グループの登録台数の78.2%を占めた。

ダチア・ブランドの登録台数は、ヨーロッパにおける著しい成長(特にフランスで12.1%の増加)に後押しされ、6.0%増の584,219台となった。

SM6及びQM6の発売成功により、ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は大きく増加した(+38.8%)。

販売金融部門

新規融資及びサービス

RCIバンクは、2016年12月末までに1,563,954件という記録的な件数の融資契約を獲得し(2015年度と比較して12.5%の増加)、収益的成長軌道を確認し、一方でアライアンス・ブランドへの商業的サポート強化も行っている。

この好業績は、自動車市場、特に、新車の販売増加がブラジル及びロシアで記録された減少を相殺しているヨーロッパの自動車市場の成長並びにアライアンス・ブランドの市場シェアの増加によるものである。

ルノー・グループの自動車融資普及率は、2015年度に比べて0.7ポイント増加し、37.7%に達した。トルコ、ロシア及びインド(持分法による連結会社)を除くと、この普及率は41.0%に達した(2015年12月末は40.0%)。

このような状況において、新規融資契約(カード及び個人融資を除く)は、アライアンス・ブランド全体で増加し、1年間で14.9%増の179億ユーロに達した。

平均稼働資産は、333億ユーロに達した(2015年度と比較して16.3%の増加)。そのうち252億ユーロは対顧客事業に直接関連するもので16.0%増加した。

RCIバンク融資実績

	2016年	2015年	変動率(%)
--	-------	-------	--------

融資契約件数(千件)	1,564	1,390	+12.5
- 中古車に関する契約を含む(千件)	276	233	+18.6
新規融資(十億ユーロ)	17.9	15.6	+14.9
平均貸付残高(十億ユーロ)	33.3	28.6	+16.3

RCIバンクの戦略の要であるサービス事業は、製品提供の収益性のある多様化及び世界的な拡大という二つの主要な分野に依拠することにより、顧客満足及びアライアンス・ブランドに対するロイヤリティに貢献している。この事業は、契約件数を19.8%増の3.4百万件を超えるまで増加させ(このうち63%を超える件数が自動車関連サービスを含む)、2016年の1年間を通して発展を続けた。

RCIバンクサービス実績

	2016年	2015年	変動
サービス契約件数(千件)	3,415	2,851	+19.8%
サービス普及率	100.3%	91.5%	+8.8ポイント

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率

普及率は、RCIバンク・グループ全体で2015年度より0.7ポイント上昇したが、ブランド及び地域ごとに異なる傾向を見せた。

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率(ブランド別)

	2016年(%)	2015年(%)	変動(ポイント)
ルノー	37.8	37.4	+0.4
ダチア	40.5	41.1	-0.5
ルノー・サムスン・モーターズ	52.9	54.3	-1.4
日産	35.0	33.1	+1.9
インフィニティ	27.1	28.5	-1.4
ダットサン	18.6	19.4	-0.8
RCIバンク	37.7	37.1	+0.7

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率(地域別)

	2016年(%)	2015年(%)	変動(ポイント)
ヨーロッパ地域	41.5	40.2	+1.3
アメリカ地域	37.7	39.0	-1.3
アジア-太平洋地域	52.3	53.3	-1.0
アフリカ-中東-インド地域	18.2	16.4	+1.8
ユーラシア地域	24.7	24.2	+0.5
RCIバンク	37.7	37.1	+0.7

ヨーロッパ地域では、新車融資契約の件数は1年で12.6%増加した。この地域の自動車融資普及率は2015年度に比べて1.3ポイント上昇し、41.5%に達した。

アジア-太平洋地域においては、ルノー・サムスン・モーターズが販売した新車の半数超について、RCIバンクが融資した。これは、メーカーによる好調な販売成績から恩恵を受けたものである。自動車融資普及率は1.0ポイント減で52.3%に達した。

アメリカ地域は、未だにブラジル自動車市場の低迷の影響を受け、2015年度と比べて19.8%減少した。アルゼンチンにおける好調な販売成績によって支えられたアメリカ地域では、2015年度に比べて1.3ポイント減少したものの、37.7%の高い自動車融資普及率を維持した。

アフリカ、中東、インド地域では、昨年度と比較して1.8ポイント増加し、18.2%の自動車融資普及率を記録した。インドでは、2015年以降、金融事業を展開していることにより、当年の融資普及率は5.9ポイント増加して12.6%に達した。

ユーラシア地域では、自動車融資普及率は0.5ポイント増加し24.7%となった。ロシアでは、自動車販売が低迷する状況の中で、自動車融資普及率は2.9ポイント増加し、危機前のレベルの26.9%まで戻った。トルコでは、成長する自動車市場において、融資普及率は3.8ポイント減少し22.1%に達した。

国際的発展及び新規事業

2016年度、RCIバンクは、アライアンスのブランドの市場開拓をサポートし、新市場の獲得を継続した。

コロンビアでは、当年は自社の金融事業開始の年として特徴付けられた。2016年8月に子会社が営業開始となり、18,000件を超える新車融資契約が締結された。

インドでは、2015年度末に発売されたルノー・クウィッドの商業的成功に後押しされ、RCIバンクは22,000件を超える融資契約を管理下に置き、事業の大きな成長を記録した。

主要な新興市場における低迷にもかかわらず、ヨーロッパ外で行われたRCIバンクの事業の割合は、今なお新車融資契約件数の4分の1近くを占めている(2015年度の26%に対して2016年度は23%)。

現在ではヨーロッパの4ヶ国(フランス、ドイツ、オーストリア及び英国)で展開している預金口座は、RCIバンクにとって重要な資金調達源となっている。2016年12月末現在、集められた預金総額は126億ユーロ、すなわちルノー・グループの純貸付残高の33%に達した。RCIバンクは、自らの戦略に従い、2016年における目標を超えた。

RCIバンクは、23ヶ国においてアライアンスのための電気自動車のバッテリーレンタル・サービスのオペレーターとして位置づけられ、2016年末現在、97,202個のバッテリーを管理している。

最後に、2016年6月22日、RCIバンクは、利用及びすべての関連費用の簡素化され且つ包括的なモニタリングを可能とする、専門車両及び機器の管理の革新的ソリューションを提供する企業であるバルブ・ソフトウェア・エルティエディーの少数株式を取得した。この投資は、個人及び専門の顧客に革新的且つ手頃なサービスを提供し、それによって自動車の利用を簡素化するというRCIバンクの戦略に沿うものである。

登録台数及び生産統計

ルノー・グループ - 全世界における登録台数

乗用車及び小型商用車(台) ⁽²⁾	2016年 ⁽¹⁾	2015年	変動率 (%)
クウィッド	111,687	17,933	+++
トゥインゴ	86,829	97,477	-10.9
ゾエ	22,009	18,939	+16.2
クリオ	460,996	457,241	+0.8
キャプチャー/QM3	260,768	243,665	+7.0
パルス	2,288	1,882	+21.6
ロガン	337,243	325,670	+3.6
サンデロ	403,542	349,076	+15.6
メガーヌ/セニック	258,641	254,821	+1.5
フルエンス(ゼロ・エミッションを含む)/SM3/スカラ	59,827	91,346	-34.5
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	15,298	-	-
ロジィ	41,152	41,504	-0.8
ダスター	329,271	334,117	-1.5
カジャール	163,711	54,339	+++
ラグナ	152	7,957	-98.1
ラティテュード/SM5	7,045	26,409	-73.3
タリスマン/SM6	94,756	1,861	+++
コレオス/QM5/QM6	28,616	36,482	-21.6
エスパス	27,337	21,315	+28.3
SM7	7,150	8,486	-15.7
カンゲー(ゼロ・エミッションを含む)	150,189	154,113	-2.5
ドッカー	77,366	69,014	+12.1
トラフィック	99,038	86,144	+15.0
マスター	94,204	93,068	+1.2
オロック	28,598	3,484	+++
アラスカン	293	-	-
その他	14,619	12,583	+16.2
全世界のルノー・グループ乗用車及び小型商用車総登録台数⁽²⁾	3,182,625	2,808,926	+13.3
トゥイジー ⁽³⁾	2,338	2,132	+9.7

(1) 暫定的数値

(2) 2016年1月1日より、中国の自動車台数は前年度の卸売に対し小売をベースに報告されている。2015年度の台数は修正再表示されている。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってメキシコ、コロンビア、ブルガリア及びアイルランドを除きルノー・グループの自動車登録台数には含まれない。

ルノー・グループ - ヨーロッパにおける登録台数

乗用車及び小型商用車(台)	2016年 ⁽¹⁾	2015年	変動率 (%)
トゥインゴ	85,276	96,552	-11.7
ゾエ	21,735	18,736	+16.0
クリオ	351,187	339,972	+3.3
キャプチャー/QM3	217,304	195,920	+10.9
ロガン	37,252	40,919	-9.0
サンデロ	168,229	147,642	+13.9
メガーヌ/セニック	233,347	238,305	-2.1
フルエンス(ゼロ・エミッションを含む)/SM3/スカラ	3,872	4,696	-17.5
ロジィ	22,966	22,070	+4.1
ダスター	140,411	123,777	+13.4
カジャール	128,622	49,238	+++
ラグナ	137	7,903	-98.3
ラティテュード/SM5	1	70	-98.6
タリスマン/SM6	34,221	1,856	+++
コレオス/QM5/QM6	122	4,697	-97.4
エスパス	27,294	21,287	+28.2
カンゲー(ゼロ・エミッションを含む)	105,937	100,652	+5.3
ドッカー	46,077	40,046	+15.1
トラフィック	92,411	80,684	+14.5
マスター	75,234	67,228	+11.9
その他	13,655	11,941	+14.4
ヨーロッパのルノー・グループ乗用車及び小型商用車総登録台数	1,805,290	1,614,191	+11.8
トゥイジー ⁽²⁾	2,227	2,012	+10.7

(1) 暫定的数値

(2) トゥイジーは四輪車であり、したがってアイルランドを除きルノー・グループの自動車登録台数には含まれない。

ルノー・グループ - 国際市場における登録台数

乗用車及び小型商用車(台) ⁽²⁾	2016年 ⁽¹⁾	2015年	変動率 (%)
クウィッド	111,687	17,933	+++
トゥインゴ	1,553	925	+67.9
ゾエ	274	203	+35.0
クリオ	109,809	117,269	-6.4
キャプチャー/QM3	43,464	47,745	-9.0
パルス	2,288	1,882	+21.6
ロガン	299,991	284,751	+5.4
サンデロ	235,313	201,434	+16.8
メガーヌ/セニック	25,294	16,516	+53.1
フルエンス(ゼロ・エミッションを含む)/SM3/スカラ	55,955	86,650	-35.4
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	15,298	-	-
ロジィ	18,186	19,434	-6.4
ダスター	188,860	210,340	-10.2
カジャール	35,089	5,101	+++
ラグナ	15	54	-72.2
ラティテュード/SM5	7,044	26,339	-73.3
タリスマン/SM6	60,535	5	+++
コレオス/QM5/QM6	28,494	31,785	-10.4
エスパス	43	28	+53.6
SM7	7,150	8,486	-15.7
カンゲー(ゼロ・エミッションを含む)	44,252	53,461	-17.2
ドッカー	31,289	28,968	+8.0
トラフィック	6,627	5,460	+21.4
マスター	18,970	25,840	-26.6
オロック	28,598	3,484	+++
アラスカン	293	-	-
その他	964	642	+50.2
ルノー・グループ乗用車及び小型商用車国際市場における総登録台数⁽²⁾	1,377,335	1,194,735	+15.3
トゥイジー ⁽³⁾	111	120	-7.5

(1) 暫定的数値

(2) 2016年1月1日より、中国の自動車台数は前年度の卸売に対し小売をベースに報告されている。2015年度の台数は修正再表示されている。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってメキシコ、コロンビア及びブルガリアを除きルノー・グループの自動車登録台数には含まれない。

ルノー・グループ - 全世界におけるモデル別生産高(3)

乗用車及び小型商用車(台)	2016年 ⁽²⁾	2015年 ⁽¹⁾	変動率(%)
トゥイジー	2,855	2,120	+34.7
クウィッド	119	-	+++
トゥインゴ	83,855	83,377	+0.6
クリオ	461,640	464,453	-0.6
ゾエ	25,478	19,115	+33.3
キャプチャー	242,915	255,459	-4.9
ロガン	183,425	191,052	-4.0
サンデロ	342,415	315,745	+8.4
その他のロガン	40,840	40,615	+0.6
ロジィ	37,105	32,663	+13.6
メガーヌ/セニック	282,842	238,498	+18.6
フルエンス/メガーヌセダン/SM3	69,477	85,719	-18.9
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	21,999	-	-
ダスター/ダスターオロック	339,083	297,050	+14.2
カジャール	140,795	82,321	+71.0
ラグナ	-	5,921	-
ラティテュード/SM5	5,131	25,852	-80.2
タリスマン	107,221	5,685	+++
コレオス	23,187	28,511	-18.7
エスパス	26,395	27,066	-2.5
SM7	6,791	8,911	-23.8
カンゲー	159,786	152,963	+4.5
ドッカー	80,783	71,515	+13.0
トラフィック(GM、日産、フィアットを含む)	121,655	93,316	+30.4
マスター(GM、日産及びRV1を含む)	142,086	135,806	+4.6
アルピーヌ	30	-	-
その他	226,801	200,186	+13.3
グループの全世界における生産台数	3,174,709	2,863,919	+10.9
内：パートナー向け生産			
GM	28,251	26,821	+5.3
日産	164,401	143,227	+14.8
ダイムラー	75,382	63,525	+18.7
ルノー・トラック	12,625	12,583	+0.3
フィアット	12,525	-	+++
ルノー向けパートナーによる生産			
	2016年 ⁽²⁾	2015年 ⁽¹⁾	変動率(%)
クウィッド(チェンナイ-日産)	115,223	18,282	+++
ダスター(チェンナイ-日産)	20,592	22,477	-8.4
カジャール(武漢-DRAC)	25,450	56	+++
コレオス(武漢-DRAC)	7,538	-	+++

ロガン（イラン、アフトワズ）	109,610	72,757	+50.7
サンデロ（イラン、アフトワズ）	58,228	33,668	+72.9
その他（日産、DRAC、パルス/イラン・ホドロ/アフトワズ）	7,002	13,805	-49.3

(1) 2015年度は2016年度プロフォーマ・ベースで修正再表示

(2) 暫定的数値

(3) 生産データは、組立工場から出荷された自動車の台数に関連している。

ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々 (2016年12月31日時点)

ヨーロッパ	アメリカ	アジア-太平洋	アフリカ・中東・インド	ユーラシア
アルバニア	アルゼンチン	オーストラリア	アルジェリア	アルメニア
オーストリア	ボリビア	ブルネイ	エジプト	アゼルバイジャン
バルト諸国	ブラジル	カンボジア	仏領ギニア	ベラルーシ
ベルギー-ルクセンブルグ	チリ	中国	グアドループ島	ブルガリア
ボスニア	コロンビア	香港	ペルシア湾岸諸国	ジョージア
クロアチア	コスタリカ	インドネシア	インド	カザフスタン
キプロス	ドミニカ共和国	日本	イラク	キルギスタン
チェコ共和国	エクアドル	ラオス	イラン	モルドバ
デンマーク	エルサルバドル	マレーシア	イスラエル	ルーマニア
フィンランド	ホンジュラス	ニューカレドニア	ヨルダン	ロシア
メトロポリタンフランス	メキシコ	ニュージーランド	レバノン	タジキスタン
ドイツ	ニカラグア	フィリピン	リビア	トルクメニスタン
ギリシャ	パナマ	シンガポール	マダガスカル	トルコ
ハンガリー	パラグアイ	韓国	モロッコ	ウクライナ
アイスランド	ペルー	タヒチ	マルティニーク島	ウズベキスタン
アイルランド	ウルグアイ	タイ	パキスタン	
イタリア	ベネズエラ	ベトナム	レユニオン	
マケドニア			サンマルタン島	
マルタ			サウジアラビア	
モンテネグロ			南アフリカ	
オランダ			サブサハラ・アフリカ諸国	
ノルウェー			チュニジア	
ポーランド				
ポルトガル				
セルビア				
スロバキア				
スロベニア				
スペイン				
スウェーデン				
スイス				
英国				

ルノー・グループトップ15市場は太字

(2) アライアンスの総販売実績及び財務指標

2016年アライアンス販売台数

2016年度、ルノー・日産アライアンスは、世界で9.96百万台の自動車を販売し、大きく成長した。この自動車グループは、さらに、2010年に日産リーフ、その後にルノー・ゾエを発売以降、合計425,000台近い電気自動車の販売台数でゼロ・エミッション車市場におけるリーダーシップを強めた。

アライアンスの数値には、三菱自動車による販売台数、つまり世界で934,013台の販売台数を含むものである。三菱自動車は、日産が同社の株式を34%取得した昨年の秋にアライアンスに加わった。

「ルノー・グループ、日産自動車及び三菱自動車の統合は、自動車セグメントに新たな力を生み出した。」と、アライアンスの会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーンは宣言した。「この革新的なパートナーシップは18年前に始まったもので、この力により我々は競争力を強化し、成長速度を速め、そして将来の自動車をデザインするレースに参加することが可能となった。」

昨年、全世界で販売された自動車の約9台に1台がアライアンス・ブランドの自動車であった。

ルノー・グループは、ドライブ・ザ・チェンジ計画の最終年であった2016年に、3,182,625台の自動車を販売し、販売台数の13.3%増加を記録した。2015年度と比較して374,000台の記録的な増加となり、4年連続の成長を示した。

ルノー及びダチア・ブランドは、両ブランドともに、記録的な販売台数を記録した。ルノー・サムスン・モーターズの自動車販売台数は、38.8%急増した。販売台数と同様に、市場シェアも世界のすべての地域で増加し、ルノー・ブランドはヨーロッパで第2位のブランドとなった。

日産自動車株式会社もまた、全世界で5,559,902台の自動車及び小型商用車を販売し、記録を更新した(2.5%増)。米国及び中国では、同社の販売台数はそれぞれ5.4%及び8.4%増加し、両市場で新記録を樹立した。インフィニティは、2016年度に230,000台超が販売され、前年度に比べて7%増加した。12月には、インフィニティは27,200台が販売され、前年度に比べて18%の増加であった。

三菱自動車の世界販売台数は934,013台で、13%減少した。米国及びオーストラリアにおける販売台数は増加したが、この増加はブラジル、ロシア及び中東における登録台数の減少で相殺された。日本における販売台数も、燃費問題の提起に伴う消費者信頼感の低下により影響を受けた。

ラーダ・ブランドのもとに自動車を販売しているアフトワズの販売台数は、284,807台に達した。ルノー・日産アライアンス及びアフトワズを合わせると、ロシアで約3台に1台の自動車を販売している。

ゼロ・エミッション車のハイライト

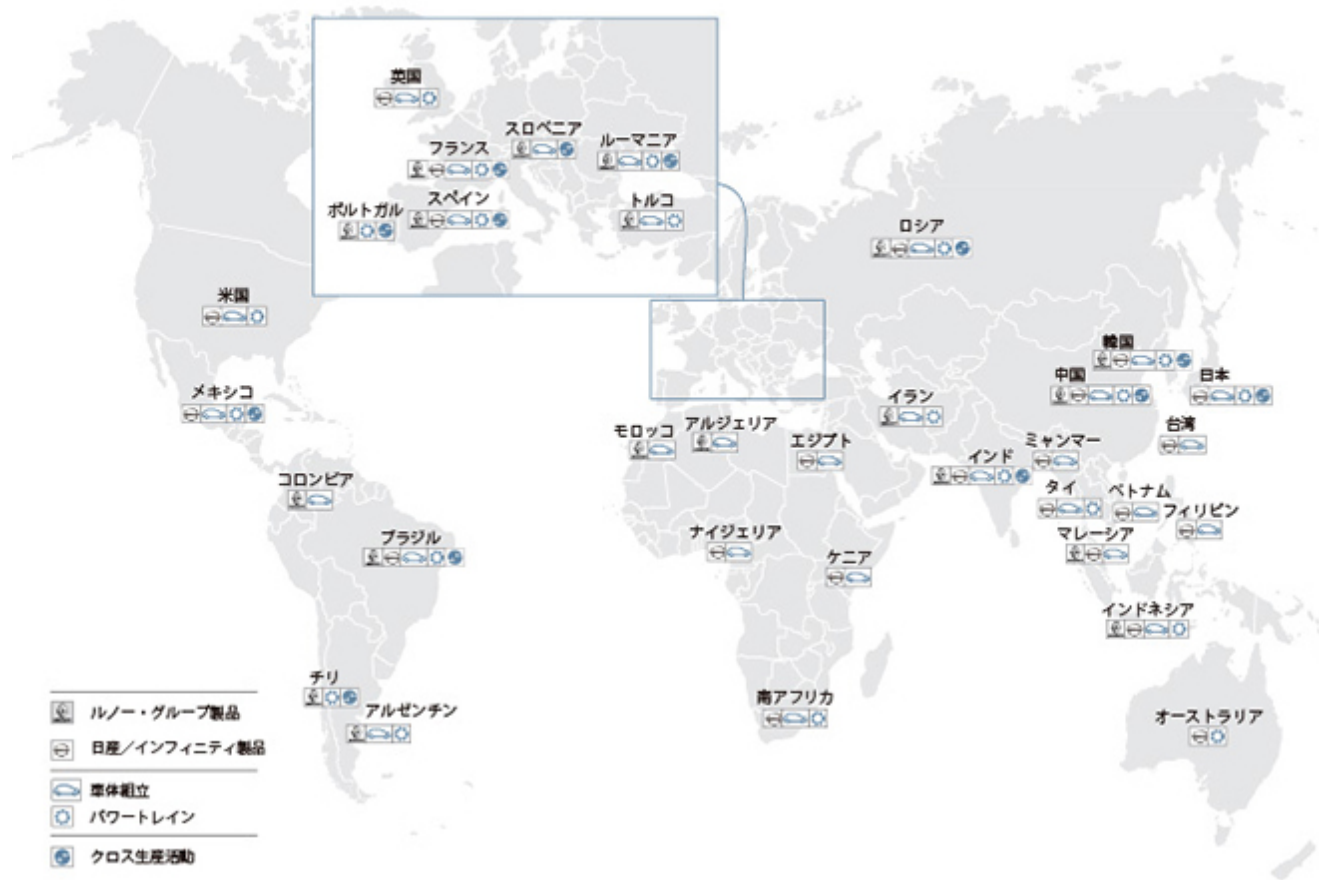
ルノー・日産アライアンスは、三菱自動車と合わせて、2016年度を通して累積的に424,797台の電気自動車を販売し、ゼロ・エミッション車において誰もが認めるリーダーとなった。

アライアンス上位10市場

国	総販売台数	市場シェア
米国	1,660,690	9.47%
中国	1,472,588	5.48%
フランス	738,344	30.52%
日本	625,409	12.58%
ロシア*	494,073	34.64%
メキシコ	449,406	28.02%
英国	336,533	10.96%
ドイツ	319,739	8.89%
イタリア	262,167	12.99%
スペイン	247,661	18.71%

* アフトワズを含む。

世界の製造拠点*



* 三菱自動車の生産拠点を除く。

共同取引の数値

2016年度のルノーによる日産に対する販売及びルノーによる日産からの購入の合計は、それぞれ当初見積もられた4,105百万ユーロ及び2,115百万ユーロに達した（第6 1. (1) 連結財務諸表 注記12K）。

アライアンスに関する財務情報

本項の財務データの目的は、主要業績指標を示すことによりルノー・日産アライアンスの経済的重要性を幅広く数値化すること、並びに、2つのグループの資産及び負債を比較し易くすることの2つの要素から成る。2つのグループのこれらのデータは、2016年にルノーが適用した会計基準に準拠している。

アライアンスの独自性とは、とりわけ、ルノー及び日産の資産及び負債を合算することができないことを意味している。従って、これらの指標は一般会計原則により定められている連結に該当せず、また、法定監査人により監査されていない。

ルノーに関する情報が2016年12月31日に公表された連結数値に基づいている一方で、日産に関する情報は、2016年1月1日から12月31日までの期間（日産の会計年度は3月31日に終了する）に該当する、ルノーとの連結を目的として作成された修正再表示の連結数値に基づいている。

主要業績指標

ルノーの会計方針に基づく主要業績指標を作成する際は、日本の会計基準に基づき日産により公表された数値の、IFRSへの修正再表示が考慮されている。さらに、下記の調整が行われてきた。

- ・ 主要な損益計算書の項目の表示を一致させるため、必要な場合における再分類。
- ・ 1999年及び2002年に実施された日産株式の取得についてルノーが適用した公正価格への調整。

2016年の売上高

百万ユーロ	ルノー	日産 [*]	会社間取引消去	アライアンス
自動車部門の製品及びサービス売上高	48,995	86,774	(5,978)	129,791
販売金融収益	2,248	7,837	(134)	9,951
売上高	51,243	94,611	(6,112)	139,742

* 2016年度の平均為替レート、1ユーロ = 120.3円で換算。

アライアンスの会社間取引は、主にルノー及び日産間の商業取引から構成されている。これらの勘定は、売上高指標を計算するために控除されている。これらの数値は、ルノーの2016年度の数値に基づいて見積もられている。

2016年度のアライアンスの営業総利益、営業利益及び当期純利益は下記のとおりである。

百万ユーロ	営業総利益	営業利益 ⁽³⁾	当期純利益 ⁽²⁾
ルノー	3,282	3,283	1,802
日産 ⁽¹⁾	5,904	4,879	4,209
アライアンス	9,186	8,162	6,011

(1) 2016年度の平均為替レート、1ユーロ = 120.3円で換算。

(2) ルノーの当期純利益は、日産の寄与を除外するよう調整されており、同様に日産の当期純利益もルノーの寄与を除外するよう調整されている。

(3) 日産の営業利益は、品質関連費用-754百万ユーロ(-907億円)を含む。

会社間取引がかかる指標に与える影響は軽微であるため、控除されていない。

アライアンスについては、営業総利益は売上高の6.5%に相当する。

2016年度における資産計上及び償却後のアライアンスの研究開発費は下記のとおりである。

百万ユーロ	
ルノー	2,370
日産 [*]	3,002
アライアンス	5,372

* 2016年度の平均為替レート、1ユーロ = 120.3円で換算。

貸借対照表指標

ルノー及び日産の要約貸借対照表

ルノー(2016年12月31日現在)

資産(百万ユーロ)		資本及び負債(百万ユーロ)	
無形固定資産	4,899	資本	30,895
有形固定資産	12,988	繰延税金負債	124
関連会社に対する投資(アライアンスを除く)	722	退職給付及びその他の従業員長期給付債務引当金	1,771
繰延税金資産	922	自動車部門の金融負債	8,393
棚卸資産	5,821	販売金融部門の金融負債及び債務	36,053
販売金融債権	34,358	その他の債務	24,867
自動車顧客債権	1,914		
その他の資産	8,322		

現金及び現金同等物	13,853		
日産に対する投資を除く資産合計	83,799		
日産に対する投資	18,304		
資産合計	102,103	資本及び負債合計	102,103

日産(2016年12月31日現在)

資産(百万ユーロ) ⁽¹⁾		資本及び負債(百万ユーロ) ⁽¹⁾	
無形固定資産	6,541	資本	45,874
有形固定資産	45,098	繰延税金負債	6,630
関連会社に対する投資(アライアンスを除く)	5,516	退職給付及びその他の従業員長期給付債務 引当金	3,332
繰延税金資産	1,556	自動車部門の金融負債 ⁽²⁾	(1,769)
棚卸資産	12,063	販売金融部門の金融負債及び債務	68,135
販売金融債権	58,457	その他の債務 ⁽³⁾	35,013
自動車顧客債権	5,621		
その他の資産 ⁽³⁾	13,269		
現金及び現金同等物	7,112		
ルノーに対する投資を除く資産合計	155,233		
ルノーに対する投資	1,982		
資産合計	157,215	資本及び負債合計	157,215

(1) 日産のデータは2016年12月31日現在の決算日レート、1ユーロ=123.4円で換算。

(2) 自動車部門の金融負債は、販売金融部門に対する社内貸付金(2016年12月31日現在10,807百万ユーロ)を控除した後の金額を表している。

(3) 日産が2016年11月22日にカルソニックカンセイの株式を売却するための公開買付応募契約を締結したことを発表した後、すべての資産及び債務は、「その他の資産」及び「その他の債務」に組み込まれている。

日産の資産及び負債の数値は、会計基準の調整のための修正再表示並びに1999年及び2002年に実施された日産株式の取得についてルノーが適用した公正価格への調整を含んでおり、主に土地の再評価、開発費の資産計上及び退職関連引当金の再評価に関係している。

貸借対照表の項目は、両グループ間でデータに一貫性を持たせるために、必要に応じて再分類されている。

リース用車両及びバッテリーを除く2016年度の両アライアンス・グループによる有形固定資産の購入額は以下のとおりである。

百万ユーロ	
ルノー	2,039
日産*	3,970
アライアンス	6,009

* 2016年度の平均為替レート、1ユーロ=120.3円で換算。

入手可能な最善の情報に基づき、ルノーは、現在の会計原則の下で日産を完全連結した場合にルノーの資本にもたらす影響は以下の結果をもたらすと見積もっている。

- ・ 資本 - ルノー・グループ持分の最大5%乃至10%の減少
- ・ 資本 - 非支配株主持分の275億ユーロの増加

2【生産、受注及び販売の状況】

前記1「業績等の概要」を参照のこと。

3【対処すべき課題】

財務及び会計情報開示の管理プロセスの重要な要素

ルノー・グループは、3つの事業セグメントにおいて、質の高い会計及び財務情報を伝え一方でこれまでの2つの事業セグメント（アフトワズを除く自動車事業及び販売金融（RCIバンク））にかかる財務書類作成の準備のために必要な時間を削減するための2つの主要な戦略に依拠することにより、フランス及び海外の子会社において分権的運営を管理している。

会計からの運用システムのアップストリームは可能な限り標準化されている。

世界中の製造及び/又は商事、エンジニアリング並びに販売金融会社においてルノー・グループが選択したERP財務及び会計モジュールが導入されている。

このソフトウェア・パッケージを使用することにより、処理されたデータが信頼性を有しかつ一貫性のあるものであることを保証している。特に、ユーザーのプロファイルを明確にし、モニタリングを行うことにより、タスク分離規則の尊重の確保に役立つ。

初期制御が行われる運用システムにより処理される基本トランザクションの制御は、会計及び財務データが信頼できるものであることを保証する鍵となっている。運用システムでは、データを多数のインターフェースを通じて補助会計システムに送る。これらのインターフェースは、アップストリーム・プロセス毎にすべての経済事象をキャッチするよう、常に監視されており、迅速かつ定期的に該当データを集中型会計システムに送信している。

会計チームは、ITスタッフと協力し、重大な故障の際にERPを保護するためのセキュリティ・プロセスを開発してきた。事業継続計画は、会社レベルで策定されてきた。これは、ERPを使用する子会社において展開されている。

内部統制及びリスク管理システムの目的

ルノー・グループは、その事業活動に固有のリスクを抑制し、その悪影響を制限するための組織体制及び手続を導入している。当該内部統制及びリスク管理システムは、すべての会社機能、活動及び地域において実施されている。その主たる目的は以下の通りである。

- ・ 当社がさらされているリスクを認識し、かつ管理する。
- ・ 法律、規制及び当社の定款を遵守させる。
- ・ 当社の活動において、品質、費用及び納期を管理する。
- ・ 財務、会計及び経営状況の開示内容の信頼性、妥当性及び質の高さを確保する。

但し、この体制及び手続は、当社の目的が達成されるという絶対の保証を提供するものではない。機会とリスクの折り合いをつけるため、ルノー・グループのグローバルリスク管理システムは、業務管理又は目的達成に重大な影響を及ぼす事由の影響及び/又は可能性を抑えることを目的としている。内部統制及びリスク管理システムは、リスクファクター管理の水準及び経営計画の有効性を測定することにより、リスクの特定及び評価を行う。

内部統制及びリスク管理システムに関する規制枠組

2007年度以降、ルノー・グループは、フランス金融市場庁（AMF）の参照フレームワーク及び実施ガイドライン（2010年7月改訂）並びに2010年7月に公表された監査委員会作業グループ・レポートの勧告を考慮に入れている。

アフトワズ・グループは経営上の自治を有しており、独自にロシアの法体系に従った内部統制及びリスク管理システムを実施している。2016年12月末、ルノー・グループは、アフトワズの株主であるアライアンス・ロステック・オートBVの支配持分を獲得し、そのことにより同グループを完全に連結化させた。アフトワズ・グループは、第5-5「コーポレート・ガバナンスの状況等」に記載する原則に従い、一刻も早く同レ

ベルに到達するために、自らのシステムをルノー・グループのシステムに積極的に一致させるプロセスを開始した。

RCIバンクは、その販売金融事業に関連して、銀行・金融規制に従い、独自の内部統制枠組みを定めた。このシステムの概要は、第5-5「コーポレート・ガバナンスの状況等」-「販売金融：RCIバンク」に記載されている。RCIバンクは、フランスの金融健全性監督・破綻処理機構（ACPR）及び欧州中央銀行（ECB）による管理の対象となっている。

4【事業等のリスク】

本項には将来に関する事項が含まれているが、当該事項は2016年12月31日現在において判断したものである。

一連の事業の中で、ルノー・グループは、その資産、負債及び財務成績に影響を与える可能性のある多くのリスクにさらされている。主なリスクの概要及びそれらがどのように管理されているかについての詳細は、下記「リスク管理」に記載されている。

リスク管理

ルノー・グループは、ルノー・グループ自動車事業（以下「自動車事業」という。）、アフトワズ・グループ及び販売金融事業（RCIバンク・グループ）の3つの事業部門により構成されている。各事業部門は、独自のリスク管理システムを有している。

自動車事業及び販売金融事業は、それぞれの活動に関連したリスクを管理するためにあらゆる努力を尽くしている。本項では、同じ論理を用いてそれぞれの事業部門に関するリスクを提示する。

- ・ 企業環境に関連したリスク
- ・ 分野を超えた横断的リスク
- ・ 事業リスク
- ・ 財務リスク

2016年12月31日よりアフトワズが完全連結された後、ルノー・グループはアフトワズに関連するリスクファクターの影響を受ける可能性がある。このリスクファクターは、ルノー・グループ自動車部門のリスクファクターと同じ種類のものである。これらのリスクは、企業環境に関連したリスク、分野を超えた横断的リスク、事業リスク及び財務リスクである。

また、2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは誓約事項に違反した状態の銀行ローン601百万ユーロを有している。

金融機関は債務の早期返済を請求する可能性がある。

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは、124百万ユーロの長期債務を含む282百万ユーロのローン契約について、ローンに関する誓約事項違反の免除を受けている。

連結財務諸表の承認日現在において、金融機関はアフトワズ・グループに対し債務の早期返済を求める請求を一切行っていない。

自動車部門については、グローバルリスク管理システムは、本社のリスク管理部、各国レベルの事業リスクマネジャー及び特定の事業機能及び企業活動内における専門リスクマネジャー間の協力に基づいている。異なるレベル間のネットワークは、リスク管理システムを強化し、リスクをコントロールする上での未然防止策を提供している。ただし、かかるシステムは、活動の複雑性及び事業環境の発展の加速化が組み合わさることによって生じる潜在的なリスク及び損害を除外するものではなく、これによって既存のリスクの増大及び新たなリスクの出現に繋がる可能性がある。

本項はそのため、自動車事業及び販売金融事業（本書においてアフトワズ・グループは対象外である。）の2つの事業部門における主なリスク並びにかかるリスクの可能性及び影響を制限するためにかかる2つの事業部門が実施している主な手順について記載している。

また、2016年度は、ルノー・グループの次なる戦略的計画の準備と綿密な連携のうえ、ルノー・グループの主要なリスクマッピングの更新が行われたことが強調されている。これは、ルノー・グループが、最初から特定の事業リスク又は戦略的リスクに対処するためにアクション・プランを統合することができるようになされたものである。このため、当該リスクは本項において詳細に記載していない。これらのリスクには、顧客満足と市場（パワートレイン技術、自動車技術、自動車サービス等の混合）の変化、及びそれらがル

ルノー・グループのビジネスモデルに与える影響についての予測が不十分であることに起因するリスク、戦略的計画の実施、及びルノー・グループの製品及びサービスのパフォーマンス、品質、競争力に関する中期目標の不達成に伴うリスク、並びにアフトワズの事業回復の失敗のリスクが含まれている。

自動車事業のリスクファクター

企業環境に関連したリスク

地理的リスク

リスクファクター

ルノー・グループは、数多くの国において製造及び/又は販売事業を行っており、その中には、GDPの不安定性、経済及び政府の不安定性、社会不安、規制の変更、国有化、債権回収の難しさ、金利及び為替レートの変動、外貨の流動性不足並びに為替管理等固有のリスクを伴いうるものもある。例えば、ルノー・グループは、エジプトで資金の本国送還の問題を経験し、またアルジェリアでは輸入制限の制約を受けており、これらの国における拡大は減速している。

管理手順及び方針

製造事業の地理的拠点に関する決定はすべて、世界的な産業アプローチを通じて不安定性のリスクを軽減するルノー・グループ全体の成長戦略を背景に行われる。

ルノー・グループは、現地市場において生産施設をより競争力のあるものにするため、これら生産施設の現地統合を継続的に増加することも目指している。GDP及び支払能力の傾向は地域によって異なるため、ルノーのヨーロッパ以外の製造への投資の地理的分布により、ルノー・グループのリスクが分散されている。

製造への投資に関してルノー・グループは原則としてエクスポージャーをヘッジしていないが、ターゲットに満たない場合のリスクは、投資の予測リターンを計算する際に考慮される。

取引フローに関して、ルノー・グループは、高リスクの国に由来する支払いのほとんどに係る不払いのリスクに対してヘッジしている。主な例外は、グループ間の販売、自動車に関するパートナー及びヘッジ手段のない国への販売である。残存するカントリーリスクは、定期的に監視されている。

利用されている2つの主要なヘッジ商品は、主要銀行が発行した銀行保証（荷為替信用状、スタンドバイ信用状及び請求払い保証状）及び信用保証業者による保証である。

不払いのリスクを一元管理し、競争条件に基づいてヘッジを行うために、ルノー・グループは、「ハブ・アンド・スポーク」方式の請求システムを策定した。その目的は、製造子会社がその輸出向け製品をルノー・s.a.s.に販売し、ルノー・s.a.s.はこれを、サプライヤー・クレジットを付与して、取引子会社及び独立輸入業者に販売することにある。親会社は、関連したリスクを管理している。関税協定の適用を受けている国家間におけるいくつかの販売では、このシステムを利用していない。かかる場合、輸出子会社は、親会社による事業支援を受け、リスク管理を行う責任を負う。

経済状況に起因するリスク

リスクファクター

ヨーロッパ及びヨーロッパ以外の地域におけるルノー・グループの売上の割合（2015年度は58/42、2016年度は57/43）は、ルノー・グループが様々な機会を利用する一方、地域的な後退又は減速のリスクを制限することを可能にしている。ヨーロッパ地域以外の3大市場は、トルコ、ブラジル及びロシア/インド市場であり、それぞれルノー・グループの売上の5%、5%及び4%ずつを占めた。

にもかかわらず、ルノー・グループの活動は、依然ヨーロッパ市場に依存している（販売台数、売上高及び収益の点で）。

管理手順及び方針

当社は、追加の市場リスクに対する防御として、複数の対応策を導入した。予測及び行動においてより高い柔軟性を確保するため、5つの地域は、当社のすべてのビジネス機能の代表から成るマネジメント・コミッティに率いられる。マネジメント・コミッティの委員長は、ルノー・グループの業績に貢献するために独自のビジネス・プランを管理しているルノー・グループ・マネジメント・コミッティのメンバーであるオペレーションズ・ディレクターが務める。オペレーションズ・ディレクター（ヨーロッパ）は、さらに、当社にとってのこの地域の重要性から、エグゼクティブ・コミッティのメンバーも務める。

これらグループ間の対応策に加えて、特定の行動も導入される。

ヨーロッパ

ヨーロッパ市場における継続的な回復をもとに、ルノー・グループは以下のことを行った。

- ・ 顧客及び収益に焦点を当てた、ヨーロッパ市場で市場シェアを取り戻すための意欲的な戦略目的の明示。ルノー・グループは、2015年から2016年、C/Dセグメントのラインナップをリニューアルすることで利益を得た。ルノー・グループは、ヨーロッパで第2位の地位を、獲得することを目指している/獲得している。
- ・ パートナーとの製造契約の展開（例として、フラン工場における日産マイクラの製造）。

ブラジル及びアルゼンチン

当該地域は、引き続き、将来の回復予測におけるマクロ経済リスクの管理を行っている。

- ・ ブラジルで販売される全車両及びアルゼンチンで販売される車両の95%超は、販売コストに対する為替レートの影響を減らすために高い現地調達率を有するメルコスルの国々で製造されている。
- ・ ルノー・グループは、ブラジル及びアルゼンチン間において製造及び販売両方で取引のバランスを取るよう努めている。

ブラジルのマクロ経済及び政治の状況が安定化の兆候を見せ始め、また消費者マインドも改善され、2017年度はわずかな成長が予想されている。

ロシア

ルノー・グループは、経済環境の変動を厳密に監視しており、また市場の回復に備えている。

- ・ ダイナミックな価格政策により、商業的成長を外国為替の変動の管理と調和させている。
- ・ より強固な現地統合がすべての製造工場において依然として最優先課題である。
- ・ 製品ラインナップは、2016年に発売された新型モデル（キャプチャー（KAPTUR））及び今後3年間で発売が計画されている製品の現地生産を対象としている。

中国

中国で東風と共に設立された合弁会社が2015年に生産を開始した。武漢にある合弁会社の工場は、年間150,000台の生産能力を有している。

輸入自動車（2016年度は6,500台）に関連する現在の事業に加えて、合弁会社は、当年度始めにCセグメントモデル（カジャール21,500台）、当年度末にDセグメントモデル（コレオス5,100台）のクロスオーバー製品の現地販売を開始した。

規制環境関連リスク

リスクファクター

法令不遵守に関連したリスク。

管理手順及び方針

当社は、複数の明確に定義された規制分野における規制遵守の堅牢性を分析するために、内部統制部が法務部と調整して定めた組織立てられた手順を辿る。これらには、競争、不正及び腐敗、環境、健康 - 安全 - 労働環境、技術上の規制等が含まれる。

このアプローチは、内部統制部の一部である規制コンプライアンス部（Regulatory Compliance department）に率いられ、倫理及びコンプライアンス委員会（Ethics and Compliance Committee）により監視される。

当社及び当社の幹部社員の刑事上、行政上及び財務上の制裁リスクへのエクスポージャーを減らし、企業イメージを守ることを目標としている。

このシステムは、3タイプの動作主体に基づいている。

- ・ **業務上の事業体**は、意思決定部門の指令及び支援により、現地の規制に従い、各自の手順を通じて規制の遵守を確保する。
- ・ **意思決定部門**（技術上の規制、法務、人事、環境等）は、各分野の規制の遵守を監視し、規制要件を社内ガイドラインに置き換え、それらをネットワーク上で適用する。

- ・規制コンプライアンス部は、法務部の支援を受け、規制コンプライアンス・システムについて、その手法の定義付け及び評価を行う。

このシステムは、当社が規制の遵守義務を熟知しており、その活動においてこれらを考慮しているとの合理的な保証を倫理及びコンプライアンス委員会に与える。

分野を超えた横断的リスク

職業上の健康及び安全性リスク

リスクはすべての事業分野（生産、ロジスティクス、エンジニアリング及び販売）に存在している。

ルノー・グループは、その従業員を安全性リスク及び職業上の疾患にさらすことについて、それを管理し、回避し、また軽減することを約束している。

ガイドライン：

- ・ ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティに直接報告を行う新中央HSE部門の構成
- ・ ルノー・グループについて単独の管理システムを有すること
- ・ 安全衛生（H&S）方針の目標及びそれらを達成するために必要な資源の決定
- ・ ルノーが直面する特定の安全性に関する問題を反映する主要業績指標の決定
- ・ リスクの分類及び軽減
- ・ コーチングとオンサイト監査の融合

ルノー・グループは、H&Sリスク回避プログラムを策定した。専属のHSEの部門には、すべての事業所及び事業部門でH&Sコーポレート・ポリシーを実施する任務が課せられている。

このため、ルノーは、定期的に会合して経験を共有し既存のノウハウを展開させるH&S専門家の国際ネットワークに依拠している。

このプロセスは、すべてのレベルのマネジメントが関与し、H&Sのイニシアチブをサポートすることにより活性化されている。すべての事業所は、継続的な改善について同じポリシーを共有している。これにより、従業員及び彼らの代表者は、労働状況の改善に当事者意識を持つよう促され、その結果、ルノーの競争力及び魅力が強化される。

ルノー・グループは、H&Sの分野で最先端の事業会社の1つとなることを目指している。このことを志して、ルノーは以下の取り組みを行っている。

2012年：「職場における生活の質」と題するアクション・プランの開始

2013年：ベンチマーク特定のための主要国際グループのH&S実績のレビュー

2014年：安全性に関する10個の行動規範（10個の必須ルール）を含む革新的なルノーH&Sプランの開始

2015年：エグゼクティブ・コミッティによるHSE部門設立の決定

2016年：HSEディレクターの採用及びチームの結成

成果が目標通りとなるように指標を定め綿密に監視している。すべてのレベルのマネジメントに月次報告書を送付している。

産業医が、スタッフのストレス及び関連する心理社会的リスクへのエクスポージャーを監視する。

最後に、ルノー・グループは、職場の健康及び労働生活の質を改善するために、特に意識向上及び訓練のキャンペーンを通じて、全般的な予防策を実施している。これらのキャンペーンでは、食品の安全、中毒、家庭内事故、交通安全及びスポーツ等を取り上げている。

これらの対応策は全体で、労働環境に内在するリスクのレベルを低減させるために役立っており、また、ルノーの継続的改善の哲学を反映している。

環境リスク

リスクファクター

ルノー・グループの主要な環境リスクは、3つのカテゴリーに分類することができる。

- ・ 当社の活動により生じうる偶発的な環境破壊リスクは、主にルノー・グループ及びそのサプライヤーの産業活動に関係し、それより程度は下回るものの、アフターサービス並びに自動車製造のための部品及び製品の輸送に関係する。
- ・ 異常な気象条件（嵐、洪水又は雹等）による産業活動及び輸送活動の混乱並びに当社の資産への損害が生じるリスク。

- ・ 当社が、自動車環境パフォーマンス、使用済み車両のリサイクル及び回収、又は自動車の製造若しくはアフターサービスにおいて使用される化学製品に関する規制上の要件の強化に対応するための適切な対応及び基準に関連する適切な対応を講じないことによる財務リスク及び商業リスク。

管理手順及び方針

環境リスクの特定及び管理は、「リスク管理」項目の冒頭に記載されるルノー・グループのグローバルリスク管理システムの一部を構成する。

すべてのCSR問題と同様に、環境問題及び関連するリスクもまた、マテリアリティ分析を受けている。これは、事業の経済的業績に対する潜在的影響及びステークホルダーに対する相対的重要性に基づきかかる問題及びリスクを特定し優先順位を付けるものである。

当社によって引き起こされる可能性のある環境リスクは、ルノー・グループの全拠点で、製品ライフサイクルの全段階に展開されている環境管理システムを利用することによって防止されている。

ルノー・グループのサプライヤーの産業活動に伴う環境リスクは、特定のCSRリスク分類プロセスを通じて特定され優先順位を付けられる。これらのリスクは、最初に、サプライチェーン全体にルノー日産CSR購買ガイドライン及びルノー・グリーン購買ガイドラインを配布することにより、管理される。これらのガイドラインは、ルノー日産アライアンスがCSRの観点からサプライヤーに要求するもの及びルノー特有の環境面での期待を定義している。2つめに、最もリスクにさらされているサプライヤーは、EcoVadisツールに基づくCSR評価プロセス及び現地監査を受ける。これらによって、是正的アクション・プランに導かれる可能性がある。

気候リスク、自然リスク及び産業リスクは、ルノー・グループの防止方針（下記「事業リスク」の「製造拠点に関するリスク」を参照のこと。）において考慮されている。

汚染物質排出及び自動車リサイクルの可能性に関する規制要件の遵守を確保する対応策は、関連機関から自動車認可を確実に得られるようにするためのプロセスに完全に統合されている。2015年度後半、ルノー・グループはさらに、実走行条件（すなわち、現在有効な新欧州ドライビングサイクル（NEDC）規制認証基準によるものよりさらに広範囲の運転条件をカバーする。）のもとでの自動車汚染物質排出削減に向けた努力を一層強めるという同グループの決定を発表した。ルノーは、これらの規制の変更について、2017年9月の新世界統一試験サイクル（WLTC）の導入とともに、歓迎している。WLTCは、実走行条件及び現在の車載装置により配慮するものであり、自動車排出に関して顧客に提供される情報の信頼性を大幅に改善させている。その一方で、ルノー・グループは、認証された数値と、将来のRDEプロトコルを模範とする手順に従った範囲でグループ内のすべてのモデルについて計測した実走行排気（RDE）との相違について、より厳しい管理を導入している。加えて、ルノー・グループは、自動車の寿命到来時のリサイクルについて、子会社であるルノー・エンバイロメント及び様々な調査プロジェクトを通じた、任意かつ革新的な手法を取っている。

温室効果ガスの排出に関して、特に自動車によるCO₂排出において規制を強化することに伴うリスク及び機会は、当社の競争力に関わる主要な課題であると特定している。このため、これらは主要なパフォーマンス指標であるワールドワイド・カーボン・フットプリント（Worldwide Carbon Footprint）を通じて監視され、燃料消費量及びCO₂排出量に関して、特定の商品競争目標が定められている（CAFE基準値等）。これらの指標は、GEC（グループ・エグゼクティブ・コミッティ）レベルで毎年追跡され、ルノー・グループのポジション並びに短期、中期及び長期（10年間）の展望が検証され、それによって戦略を決定し調整する。

最後に、「物質」リスク防止、及び欧州REACH規則又は他国の同等の規則の遵守は、製品サイクルの全段階において確保されている。この組織は、ネットワーク全体に展開されており、本部の専門的なハブ並びに当社及びサプライチェーン全体に適用されている「物質」基準により支えられている。

法律及び契約上のリスク

リスクファクター

ルノー・グループは、以下の主要な法的リスクにさらされている。

・法律及び規制上の変更

ルノーは、その国際的な活動のために、とりわけ、自動車、環境、競争、労働法等の分野で、多数の複雑かつダイナミックな規制の対象となっている。

ルノーは、状況について監視しているが、ルノー・グループの財政状態、事業又は業績に重大な影響を及ぼす法律又は規制の変更を妨げることはできない。さらに、関係当局又は裁判所は、随時、既存の法令の適用又は解釈を変更する可能性がある。

・契約上のコミットメントの不遵守に起因する特定リスク

契約上のコミットメントの不遵守に起因する特定リスクは、適用がある場合、紛争、行政手続又は法的手続、仲裁の項目に記載される。

ルノーは、財政状態又は収益性に重大な影響を及ぼす可能性のある、その他の契約上のコミットメントの不遵守に起因する特定リスクも一切認識していない。

・紛争、行政手続又は法的手続、仲裁

ルノーは、フランスにおける活動及び国際的な活動の一環として様々な行政手続、法的手続及び仲裁手続に関与している。

ルノーの知る限り、ルノー・グループの財政状態、事業活動又は業績に重大な影響を及ぼしうる、現在進行中又は発生の可能性のある紛争、下記を除く行政手続若しくは法的手続、又は仲裁手続は、直近の12ヶ月に存在していない。

注目すべきは、独立した技術委員会の任務と同時に、フランス競争・消費・不正抑止総局（DGCCRF）は自動車産業に関する調査を行っていることである。これらの調査は、ルノーを含むフランスでディーゼル自動車を販売している数多くの自動車メーカーの窒素酸化物排出（NOx）に関連する現状に関するものである。DGCCRFは、この問題についてルノーに関する結論を検察当局に伝えることを決定し、その後、2017年1月12日にルノーに対し「材料品質及び行われた検査に関する虚偽、これらの事実により、製品が人体及び動物の健康を害するものとなったこと」を理由に司法調査が開始された。

ルノーは、一切の違反の存在について否定しており、法的調査においてフランス及び欧州の規制を遵守していることを証明する意向がある。さらに、この段階で、ルノーは、これらの調査の結果及びこれがルノー・グループに対して及ぼしうる影響（もしあれば）について、評価する立場にない。

・知的財産

ルノーは、様々な特許、商標、意匠及びモデルを使用している。毎年、ルノーは数百件の特許を申請しており、その中には第三者に供与する有料ライセンスの対象となっているものもある。また、ルノー・グループは、第三者と取り決めたライセンス許諾契約の下で、これら第三者が所有する特許を使用することもできる。このように、ルノーは様々な知的財産リスクにさらされている。

ルノー・グループの業績は、とりわけ、自身の特許及びその他の知的財産権を保護する強健な法的枠組みに依拠している。例えば、ルノーは、第三者によってルノーの知的財産権が悪用されず又は知的財産権について異議申立てがなされないことを保証することはできない。そのような悪用又は主張は、ルノー・グループの活動、業績及びイメージにマイナスの影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

法律及び規制上の変更については、ルノーはその子会社に、当社が事業を行う国の規制を尊重することを求めている。ルノーは、法令の変更を予測できるようにするため、また、ルノー・グループによる法令遵守を徹底するために、自動車部門特有の規制を担当する国単位及び地域単位の規制当局と常に対話している。

すべての紛争、行政手続又は法的手続及び仲裁は、定期的に、とりわけ会計年度末に調査を受ける。ルノー・グループは、適切なアドバイザーの意見を求めた上で、予測されるリスク（連結財務諸表の注記20「引当金の変動」を参照のこと。）を補うために必要とみなされる引当金を設定している。

最後に、法的リスクの内部統制は、一般的に3つの指針に基づき編成されている。

- ・ルノー・グループの法務機能の管理は、本部機能及びルノー・グループの主要な国々の従業員を取り囲むように編成されている。これらの従業員は階層及びノ又は機能ベースで報告する。
- ・法務機能の従業員は、上流での法的リスク予想及び対応策（諮問的コンサルテーション、本部の法務機能からの情報入手等）の適用を積極的に行う。
- ・ルノー・グループによる規制の監視は、関係する各国と連携して行われる。

税務上のリスク

リスクファクター

当社の税務上の義務の表現の解釈又は執行における不明確性。

管理手順及び方針

ルノー・グループは、常に、株主の利益を保護すると同時に、ルノー・グループが事業を行う国の政府との信頼関係を維持する合理的な税務政策を採用してきた。

付託された権限に基づき、ルノーの本部及び現地税務チームは、政府と協働し、国内及び国外における納税義務の遵守を徹底することを主な目的として、ルノー・グループの税務政策を実施する。

しかしながら、監査において技術的な乖離が発見される可能性があり、とりわけ、ルノーの納税義務の法の解釈又は履行における不明確性に起因する場合、税務紛争に繋がる可能性がある。リスクの重大性の分析後、必要に応じて、これらの乖離による財務上の効果を反映させるため財務諸表に引当金が計上される。

ITリスク

リスクファクター

ルノー・グループの事業は、一部分において、ルノー・グループのITシステムの円滑な稼働に依存している。このITシステムは、情報システム部（Information Systems department）の責任の下にあり、情報システム部は、以下のことに付随するリスクを管理するための安全方針、技術上の構造及びプロセスを導入している。

- ・ ルノー・グループ全体及び部分的に日産、並びに当グループのパートナー及びサプライヤーが利用している約3,000のITアプリケーションのホストである約5,000サーバーを有するデータ・センターのサービス継続性。
- ・ サイバー犯罪：世界規模のコンピューター化された攻撃、又はルノー・グループの利益若しくは副次的影響として国家の利益を対象とする攻撃。これらの攻撃は、機密データ（例えば、秘密情報や個人情報）の盗難又は改変、サービス妨害又はルノー・グループのイントラネットのダウンを目的としている可能性がある。インターネットの世界では、これらのオンライン攻撃はますます頻発しており、すべての企業をターゲットにしている。それらは、対象のインターネット、コネクティッド・カーなどの新たな攻撃領域が開拓されている。サイバー犯罪はインターネット上又は社内ネットワークを通じて起こりうる。これは、過失又は不注意な行為により助長されうる。
- ・ 法令、外部当局又はサプライヤーとの契約によって求められるIT基準又は慣習への不遵守。この不遵守に対するエクスポージャーのリスクは、ルノー情報システム部の権限外のIT活動を対象としていない（例えば、一定のシャドークラウドアプリケーションなど）。

これらのリスクは、違約金又は営業中止という形で、財務的に重大な影響を及ぼし得る。ルノー・グループのブランドイメージに悪影響を与え、かつ／又は競争上の優位に損失を招き得る。

管理手順及び方針

リスクはとりわけ、以下を通して制御されている。

・業務レベル：

- ・ アプリケーション及び使用されるデータの重要性に応じて、ITプロジェクト内で実行されているセキュリティ要件を定義するプロセスの存在及びその継続的な微調整。
- ・ ルノー・グループのITセキュリティ方針及びベストプラクティスの実施を担うITセキュリティ専門家のグローバル・ネットワークの調整。
- ・ リソースが、サプライヤー、パートナー及びディーラーシップ・ネットワークだけではなく、高リスクの国を拠点とする企業体によっても安全に使用することができるようにするための、ルノー・グループのITネットワークの高レベルな防御。
- ・ ルノーの情報システム部、保護及び予防対策部（D2P）、監査部並びに内部統制部の連携で実施される遵守チェック。
- ・ 従業員及びパートナーを対象にした意識向上活動。

・組織レベル及びガバナンスレベル：

- ・ ITリスク委員会（IT Risks Committee）は、ITリスクの担当であるルノー・グループ・エグゼクティブ・コミティのメンバーが委員長を務め、ルノー・グループITセキュリティ部（Group IT Security department）が調整する委員会。
- ・ ガバナンス委員会は、情報システムセキュリティ方針及びベストプラクティスに沿った、ITセキュリティ手続きの効果的な適用を検証するために業務レベルで検査を行う、ルノー・グループITセキュリティ部が調整する委員会。

・ **主要なビジネストレンド及び脅威とリスクの変動を考慮し、当グループの2017年プランは、経験及び過去の業績に基づき、以下の側面を重視する：**

- ・ 当グループのイントラネット上に保存されているか又はパートナー及びノ若しくはサプライヤーによりクラウドに保存されているかを問わず、当グループの境界、システム及び機密データの保護の強化
- ・ サイバー攻撃を検知するためのイントラネット監視
- ・ 当グループの情報管理方針に基づく最高機密データの保護
- ・ ユーザーの訓練及び意識向上
- ・ コネクティッド・カーの保護

年金債務に起因するリスク

リスクファクター

年金に関連したリスクは、年金を構成するパラメーター（労働力、割引率、インフレ、平均余命）又は市場（投資の影響）のマイナス変動により必要となりうる追加の資金調達により構成される。これらはスキームの種類、つまり確定拠出スキームであるか、確定給付スキームであるか、さらに退職給付金であるか又は年金基金であるかに応じて変化する。

アプローチ及び年金システム

過去10年間に、ルノーは、当社拠出金の定期支払い以外にルノーに金融債務が生じない確定給付制度を推進した。

年金スキーム別の定義、関連するリスク管理及び使用される数理計算上の仮定、並びに財務諸表に対するこれらのスキームの影響に関する詳細は、連結財務諸表の注記19Cに記載されている。

事業リスク

製品開発に関するリスク

リスクファクター

製品開発に関するリスクは主に、提案される製品のラインナップ（車体の種類、セグメントの種類、価格等）と市場の需要の間のバランスに関連するものである。

管理手順及び方針

新しいモデル及びパワートレインは、顧客の需要及び予想される収益性に関する分析に基づいて開発される。これは、以下に基づいて計算される。

- ・ **収入：**顧客に関する調査、売上高、市場シェア、予想価格及び推定ライフサイクルに基づく。
- ・ **支出：**プロジェクト、1台当たりの予想原価及び予定されたライフサイクルに関する合計当初支出額に基づく。

参考として用いられている前提に疑義が生じた場合（市場、セグメント、車体タイプ、又は生産台数の縮小、支出額 / 1台当たりの原価の増加）、予想収益性が低下する可能性がある。

この収益性が引き下げられた場合、ルノー・グループは、使用された固定資産（投資及び資産計上した開発費。これらは自動車のライフサイクルにわたって償却される。）の価値の損失を認識しなければならないか、最低購入数量が達成されない場合において、必要に応じて、支払うべき契約上の補償金をカバーすることを目的とした引当金を計上しなければならない可能性がある。

自動車及びサブシステム・プロジェクトの調整には、収入及び支出の前提の変動に対する収益性の感応度を管理することが必要である。より具体的には、プログラム部門がプロジェクト・リスクのリストを作成し、以下を行うために、プラス及びマイナスの両方の予想される影響のシミュレーションを行う。

- ・ 環境の変化に対するプロジェクトの強健さを強調すること。
- ・ 可能な限りこれらのリスクに対するエクスポージャーを低減し、又はこれらに対するヘッジを行うために必要な対策を決定すること。

自動車及びサブシステムの各プログラム・ディレクターは、このリスクを恒久的に管理する責任を負う。リスク管理システムは、ルノー・グループの製品及びプログラム部門内で、各開発マイルストーンにおいて提示され、ルノー・グループのシニア・マネジメントのメンバーにも提示される。

さらに一般的な観点から、製品ラインナップ計画の強固さを保証し、リスクを最小にするために、ルノー・グループは以下のことを行う。

- ・ 異なる市場で同一モデルの販売を最大化する。それによって、これらの市場の1つで起こりうる変動に対するエクスポージャーを減らす。
- ・ 単一の市場セグメント又は顧客タイプに依拠するリスクを減らすために、異なるセグメント及び市場で、顧客の期待に沿う様々なバランスの取れた製品ポートフォリオを提供する。
- ・ 異なる市場で顧客の期待に沿い、エンジン構成の変化を反映するために、様々なエンジンポートフォリオ（ガソリン、ディーゼル、電気及びハイブリッド）を提供する。

さらに、ルノー・グループは、競争力のある技術、製品及びサービスの提供を展開し、それを常に保つために、市場の変動及びグループ独自の戦略（電気自動車、コネクティッド・カー、自動運転車、新モビリティサービス等）に沿って、顧客の期待、革新及び、より一般的にはその環境に対して、積極的な監視を続ける。

サプライヤーリスク

リスクファクター

自動車の原価に対するサプライヤーの寄与が極めて大きいため、サプライヤーリスクの管理は自動車メーカーにとって主要な課題である。全体の中でほんの1社のサプライヤーが債務不履行に陥っただけでも、ルノー・グループの工場における生産及び将来のプロジェクト開発に重大な影響を及ぼす可能性がある。

したがって、ルノーは、サプライヤーとの関係のすべての側面にわたりサプライヤーリスクを管理するために正確なシステムを適用しなければならない。かかる側面とはすなわち、設計及び開発、製造、ロジスティクス及び品質、並びに支払能力及び財務上の持続可能性である。

管理手順及び方針

ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション（以下「RNPO」という。）は、そのサプライヤーリスクの管理に責任を負っており、このために以下の5つの主要なシステムを使用している。

- ・ サプライヤーに対し、自らのリスクについて、とりわけサプライチェーンについて、上流に向かって責任を負わせることを目的とした**防止策**。
- ・ 開発中の製品に関する設計、検証及び仕様の遵守についてのルノー・日産の**基準の使用**。
- ・ 納入された部品の質及びそのトレーサビリティにおける**不遵守を発見するためのプロセス**。
- ・ 事業、財務及び企業の社会的責任に関連する**サプライヤーリスクの恒久的な監視**。
- ・ サプライヤーの不遵守又はリスクが発見された場合に**アクション・プランを実施するためのシステム**。

この管理には、複数の専任の部門も関与する。すなわち、リスク管理及び統制部門、財務アナリストのネットワーク、並びに専任の企業の社会的責任部門である。これらの部門は、グローバルレベルで、RNPOの事業購買マネジャーと非常に緊密に連携する。

防止及び発見

上流の防止策は、特に自然災害リスクに関するものである。ルノー及び日産は事業継続計画を有している。これは、2011年に日本及びタイで発生した災害を受けて策定された。すべてのサプライヤーが、自然災害の際の代替となる解決法を評価するため、毎年アンケートに記入する。

サプライヤーが設計及び開発した製品のコンプライアンスに関するリスクは、アライアンス新製品品質手続（ANPQP）を通じて管理される。すべてのサプライヤーがこれを遵守しなければならない。この手続には、設計段階において部品の欠陥の重大さを格付するスコア・チャートを使用した、検証及びコンプライアンスに関する厳格な手段及び手順が含まれている。

大量生産に関するリスクについて、ルノーは特に生産能力及び品質に関するリスクに注意を払っている。

サプライヤーの側での生産能力不足に関するリスクを管理するため、ルノーは、2年後に必要とされる生産能力及び解決策を予測するための毎年のアンケートに基づいた、生産能力データのレポートリプロセスを使用している。

大量生産された製品の質について、ルノーは世界中で300を超える専門家によって適用されている管理システムを有している。このシステムは、ルノー及び日産に共通の監査マトリックスに基づいており、ISO TS 16949におけるモデルに従って創設された。

グループ、事業体及び工場レベルのサプライヤーリスクを管理するため、ルノー・グループは、独自の基準を事業及び財務計画に組み込み、CSR基準に関する範囲で内外の専門家を使用している。

事業リスクは、バイヤー及びサプライヤーリスクの専門家が行う年次格付を通じて予想及び監視される。当該格付は、複数の基準を有するマトリックスを使用して、株主及び経営陣の質、工場の競争力、その投資能力及び技術的なリスクのほか、戦略やその主たる顧客に対する商業的依存度を評価する。RNPO規則では、サプライヤーの製造拠点は少なくとも年に1度、購買部のメンバーによる調査を受けることを定めている。これは、サプライヤーの格付を視覚的に裏付けるためである。

財務リスクは、ルノー及び日産グループが事業を行っているすべての国に配置されたルノー・日産のアナリストのネットワークにより監視されている。これらのアナリストは、ルノー及び日産に共通する基準のマトリックスに基づき、サプライヤーの債務不履行リスクを評価する。彼らは、自らの結論を格付機関からのスコア、フランス銀行からのスコア及び信用保険会社からの勧告等と比較する。

リスク管理

リスクにさらされているサプライヤーについては、購買リスク委員会によって協議され、これらによって決定がなされる。これらの委員会はルノー・グループレベルで、また現地の購入部門ごとに存在する。これらの委員会は複数の領域にわたる組織であり、購買部が委員長を務め、サプライヤーリスクに関係するすべての機能（財務、法務、管理、ロジスティクス、通信、広報及び人事）が出席する。

購買リスク委員会は、サプライヤーのリスクを軽減し、その競争力を改善し、サプライチェーンの長期的な安全性を確保するため、サプライヤーと協力して実施すべきアクション・プランを決定する。

サプライヤーは、アクション・プランを実施する必要性について正式に通知を受ける。これらのプランの実施は、サプライヤーリスクの管理に責任を負う購買チーム、財務アナリストのネットワーク及び事業購買マネージャーにより、とりわけ四半期業績レビューを通じて監視される。これらのレビューはまた、サプライヤーとの関係におけるすべての側面を調査することを促進する。当該側面とは、設計のほか、数量取扱能力、品質、コスト及びロジスティクスのコンプライアンスである。

原材料に関するリスク - 資源の確保

リスクファクター

特定されたリスクは、供給と需要の間でのミスマッチ（市場力学、部品調達問題又は地政学的理由等）により原材料の供給に対して制限が課される可能性に関するものである。

管理手順及び方針

サプライチェーンにおける制限が生産に影響を及ぼす可能性があるため、自動車業界で使用される一定の原材料は戦略上重要であるとみなされている。2010年度に、エネルギー及び原材料戦略に関する専門知識分野が創設された。この専門知識は、内部の統制組織（原材料及び通貨委員会並びに原材料エンジニアリング技術運営委員会）によって主に利用される。

この分野におけるルノーの専門知識は、以下に基づいて原材料の重要度を定める客観的な方法の開発のために利用されている。

- ・ 供給リスク及びコスト変動（「原材料に関するリスク 価格保証」を参照のこと。）
- ・ 製品戦略の観点におけるルノーにとっての重要性及び影響（使用量及び購入価格に左右される。）

この評価は、種類及び規模毎にこれらのリスクに順位を付すための客観的な基準を使用する。これらには、関連する原材料の供給及び需要のシナリオ、これらの材料を生産する企業の数及びそのエクスポージャー、並びに（必要な場合は）ルノーによる材料のリサイクル及び代替能力が含まれる。この重要度に関するマトリックスは、ルノーがさらされている材料を特定し、直接使用されるか、又はサプライヤーの部品及び構成部品を通じて使用される資源を確保するための戦略を定めることを可能にした。当該マトリックスには、使用量の削減等の手段、並びに内部でのリサイクル及び別の目的での使用並びに / 又は代替プロセス（4R戦略：reduce（削減）、recycle（リサイクル）、remanufacture（再製造）、reuse（再利用））の導入が含まれる。

ルノー・グループは、特にその子会社であるインドラ（スエズ・エンバイロメントとの合併事業）を通じた、使用済み車両を破壊して材料をリサイクルするプロセスの開発のほか、その子会社であるガイア（自動車部門）及びBCM（金属廃棄物）を通じて、またヨーロッパアン・ライフ + ICARRE95のプロジェクト（2015年に終了）等の革新的なパートナーと共に行っている、部品及び材料の回収及び処理に尽力していると評価され

てきた。これらの事業はまとめて、ルノー・グループのために材料（リサイクル・ポリプロピレン、アルミニウム、銅、プラチナ、パラジウム、ロジウム等）の供給を確保する一助となっている。これらの事業は、ルノー・エンバイロメントが管理している。

ルノーが築き上げた重要度解析の方法に関する専門知識はベンチマークとなった。特に、フランスの戦略的の金属に関する省庁間委員会（Comité Interministériel pour les Métaux Stratégiques）（COMES）は、ルノーに対し、2011年から2014年にかけて、戦略的原材料に関するフランスの産業のニーズを特定及び査定するために業界全体の作業部会を監視するよう要求した。すべての産業セクターは、原材料リスクへのエクスポージャーを自己診断するためのツールが提供されている。このツールは、絶えず改善が行われている。ルノーは、関連するイニシアチブに依然として密接に関与している（欧州レベルの重要度マトリックスの更新）。例えば、公共機関と協力して、分野を超えた横断的委員会の作業を通じて関与している。これは、リスク管理に対する全体的で将来を見通したアプローチの基礎を成し得る。この場合、公共機関は、必要な重点行動に関し支援を提供する。

製造拠点に関するリスク

リスクファクター

ルノー・グループの製造リスクに対するエクスポージャーは、特定の自動車モデル及び部品の製造が1～2拠点に集中しており（第2-3-「(IV)主要製造拠点」の製造拠点表を参照のこと。）、製造施設が相互依存しているため、潜在的に大きい。

管理手順及び方針

25年以上の間、ルノーは、保険会社と協議して、意欲的かつ綿密な防止策を採用してきており、これは現在、すべての製造拠点に適用されている。この方針は、人員の安全、不動産の保全及び事業の継続を含む。

ルノー・グループは長年、火災、爆発及び機械の故障のリスクの軽減に努め、製造拠点、エンジニアリングセンター、試験センター、及び戦略的に最も重要な物流プラットフォームでのこの取り組みが優先された。現在あるほとんどの工場は、国際基準の1つである「高度防災基準適合建築物（Highly Protected Risk）（HPR）」を通じて認識されるとおり、高度な予防及び保護を行っているとの評価を取得しており、約50の拠点において、予防及び保護規則の適用を毎年検証する保険会社からこの評価を受けた。ルノー・グループの損害保険プログラムの対象である製造、エンジニアリング及び物流の範囲内で保険が掛けられた資産の94%超は、努力が認められ、またHPRプログラムの導入計画に沿って、ルノー・グループの保険会社から「高度防災基準適合建築物」であるとの評価を受けた。保険業者により認識されている、この高度なリスクコントロールは、ルノー・グループが加入することのできる保険条件に直接的なプラスの影響を与えている。

暴風雨、洪水、台風（主に韓国）及び地震（特にルーマニア、チリ及びトルコ）といった自然災害に関するリスクは、ルノー・グループの防止策に組み込まれている。2008年以降、トレーニングや防災訓練などの組織的な対策に加えて、地震のリスクがある製造拠点で建物の構造補強並びに施設及び産業工場を守る努力がなされてきた。

この防止策の実施を支援しているのは、とりわけ、世界的に適用される基準の設定及び更新を行い、既存の工場を最新化及び拡大し、又は新しく工場を設立するためのあらゆるプロジェクトに参加している、特別中央チームであり、このチームはルノー・グループの保険会社と協力している。フランスに本部を置くこの中央チームは、スペイン、ルーマニア及び南アメリカの地域拠点、並びに各製造拠点の現場チームのネットワークによりサポートされている。

ルノーは、設計、製造、使用及びリサイクルの段階において自動車環境に与える影響を減らすためのシステム及び方針を実施しているが、同時に、ルノーの環境リスクには、正常に稼働していない設備に起因する環境への影響及び工場での過去の活動により生じた汚染も含まれる。

ルノーは、環境リスクを防止するためのISO14001認証環境管理システムを導入している。このシステムは、2005年から、事業所での化学物質及び工場の廃棄物の管理を通じて「アライアンス管理方式（Alliance Management Way（AMW）」）に組み入れられた。

事業専門家チームは、このシステムにより実行される任務を調整する。当該専門家は、現地チームのネットワークにより、各製造拠点でサポートされている。リスクを識別し、その影響を測定し、防止及び予防策を立て、制御を決定するための手法及び体制がルノー・グループのすべての生産工場を導入されている。

以下のすべての管理段階について、手法及びツールが定められている。当該管理段階とはすなわち、リスク識別、防止策及び/又は予防策の選択、管理及び訓練手続である。

環境及びエネルギーの影響データのスコアカードも法定監査人により監査される。

流通ネットワークに関連するリスク

リスクファクター

独立系ディーラー・ネットワークの財務健全性は、ルノー・グループの販売戦略に重大な課題を突き付ける。ディーラーが債務不履行に陥った場合、国及び地域の両方のレベルで、売上水準に大きな影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

ディーラーシップの財務健全性は、ルノーにより監視されているほか、RCIバンクが事業を行っている国においてRCIバンクによっても監視されている。ディーラー格付制度は、不履行リスクを予防し、制限するために用いられている。

その他の国々では、ルノーは信用監視システムを整えている。子会社も、積極的にこのリスクを管理するためにネットワークの生産性を積極的に指揮している。

リスク委員会(Risk Committee)の月例会議が、国のレベルでRCIと共に組織され、ネットワークの財務健全性及び債権に関する定期報告に基づき、リスク水準により監視の強化が正当化される場合、リスク監視委員会(Risk Monitoring Committee)が本社で開催される。

不履行によるリスクは、RCIがネットワーク及び個人の顧客について生じるリスクを負担するための特別目的の事業体を有する地域のRCIバンクに移転される。RCIバンクがこのリスクに対処できない場合、ルノー・グループが直接負担するか、又は当該リスクの全部若しくは一部を現地の銀行に移転する。

信用管理システムの一部として、自動車事業の売掛債権を監視するための指標を有する報告システムを導入した。

これらのツールは、支払期間の監視及び管理を改善し、顧客リスク及びポートフォリオの質の管理をより効率的にできるようにする。

事業リスクに対する付保

ルノー・グループ内において、事業リスクに対する保護には、以下の2つの面がある。

- ・ 影響が大きく、可能性の低いリスクは、保険及び再保険市場に移転される。
- ・ 統計的に知られており、その財務面での影響を予測することのできる一般的なリスクは、ルノー・グループによって引当金が計上されている。但し、これらに対して付保することを求める法律上の要件が存在する場合はこの限りではない。

保険部門が交渉を行い、財政的に支払能力があり、世界中にプログラムを有する保険会社に直接委託する。保険部門は、ルノー・グループの予防及び保護方針の決定に積極的に関与する。このため、補償の性質及び範囲は事業会社の暫定的なリスク分析を通じて決定される。このアプローチは以下の種類のリスクに使用される。

- ・ 輸送及び流通拠点における自動車の保管：ルノー・日産アライアンスは、請求1件につき295百万ユーロの補償を購入している。その控除免責金額は、流通拠点にある自動車に生じた損害については請求1件につき100,000ユーロ、陸上輸送については請求1件につき45,000ユーロである。
- ・ 財産損害及び事業損失：ルノー・日産アライアンスは、請求1件につき17.5億ユーロの補償を購入している。これには一定の保証の種類、とりわけ自然災害及び機械の故障に対する副次制限が付されている(結果的事業損失はルノー・グループレベルで評価される。)。ルノー・グループの製造活動に関する控除免責金額は、請求1件につき5百万ユーロに達する可能性がある。
- ・ 民事責任：ルノー・グループは、一般的な民事責任のほか、製品及びルノー・リテール・グループの販売子会社が行う修理に関連する民事責任をカバーする260百万ユーロの補償を購入している。環境に関連する特定の民事責任の補償範囲は、30百万ユーロで引き受けられている。

ルノーの保険会社は、これらのグローバル・プログラムの一部につき、モーター・リインシュアランス・カンパニー(以下「MRC」という。)との間で再保険契約を結んでいる。MRCはルノー・グループが完全に所有する専属再保険会社である。ルノーは、頻度が高いリスク(その発生が統計上予想可能なもの)には専属

保険会社を通じて再保険を付し、頻度が低く、その経済的な影響によりリスクを保険市場に拡散することが正当化されるリスクについてのみ、外部の保険会社を利用することを方針としている。この方針によって、ルノー・グループは、ルノー・グループが引き続き国際市場において拡大しているにもかかわらず、外部の保険会社から受ける保険サービスの費用をほぼ一定に保つことができている。

MRCは主に以下の通り機能する。

- ・ 輸送及び流通拠点における自動車の保管：MRCは事故1件につき最大で15百万ユーロを補償する。最大年間コミットメント額は25百万ユーロである。MRCは、ネット又は太陽光発電パネルの設置等の適切な手段を使用して、とりわけフランス、スロベニア、ブラジル、スペイン及びアルジェリアにおいて、暴風雨やあられといった自然災害にさらされる流通拠点に保護を提供する。
- ・ 財産損害及び結果的の事業損失：事故1件につき最大で15百万ユーロ。最大年間限度額は15百万ユーロである。
- ・ 民事責任：最大年間コミットメント額である2.3百万ユーロまで。

MRCはまた、1年につき7.5百万ユーロまで、ルノー・グループの従業員給付制度に係る損失もカバーする。

最後に、メーカーの保証でカバーされる欠陥及び自動車のリコール・キャンペーン等の一部のリスクは付保されていない。

控除免責金額を高額で維持する理由には、ルノー・グループの一貫した防止策、そしてリスクを負担する各事業体の説明責任を高めようとする狙いが含まれる。

ルノー又はアライアンスのグローバル・プログラムとは別に、アフトワズ・グループは、ロシア市場のキャパシティを活用するために現地の主要な保険会社との間で取り決めた方針の適用を受けている。

財務リスク

原材料に関するリスク 価格保証

リスクファクター

原材料に関するルノーの財務リスクは、購入価格がかなり大幅にかつ突然に変更される可能性があり、その値上げが自動車の販売価格から回収される保証が一切存在しないという事実によるものである。

管理手順及び方針

ルノーは、会計年度にわたって価格の安定性を保証するために、複数の手段を使用する。1つ目は、数ヶ月間にわたって購入価格を固定価格で契約することで構成される。この種の契約は、金融市場における指数に連動しない原材料に使用される。2つ目は、指数に連動する材料に関するリスクをヘッジすることである。ルノー・グループは、その子会社であるルノー・ファイナンスに依拠して、金融市場でこれらのヘッジ取引を行っている。これらのヘッジ取引のために、店頭現金決済型スワップが利用されている。2016年度において、ルノーは、金融市場での価格が会長兼CEOにより承認された限度を下回るとすぐに、アルミニウム、鉛、銅、パラジウム、プラチナ、ニッケル及びプレントの月間購入量のうち、最大で70%をヘッジした。

原材料価格の変動をより緊密に監視し、今後の傾向を調査するため、特別委員会である原材料及び通貨委員会（以下「RMCC」という。）が指針を設定する責任を負っており、当該指針は、すべての会社機能、とりわけ購買部門が従わなければならない。RMCCはルノー・日産アライアンスの合同委員会である。同委員会は、ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション（以下「RNPO」という。）のマネージング・ディレクターが委員長を務め、戦略及び企画部門やルノー・ファイナンスといった機能を含むものである。

原材料事業委員会も、2010年度後半に創設された。この委員会も、RNPOのマネージング・ディレクターが委員長を務めており、毎月会議が開催される。この委員会は、ルノーのための原材料の購入に関連する事業上の問題を、より具体的に扱う。原材料がルノーの業績に及ぼす影響を抑えるため、すべての機会が調査される（例えば、買い/売り戻しの導入）。原材料事業委員会はまた、原材料市場の価格低下が部品購入価格の引き下げに反映されるよう徹底する。

流動性リスク

リスクファクター

自動車事業は、事業の日常的な経営資金及びその発展に必要な投資資金の調達のために十分な財源を保有していなければならない。このため、自動車事業は、負債総額の借り換えを行うために定期的に銀行から及び資本市場に対して借入を行い、その流動性を確保する必要がある。これにより、長期において市場が凍結されるか又はクレジットの利用が困難である場合、流動性リスクが生まれる。

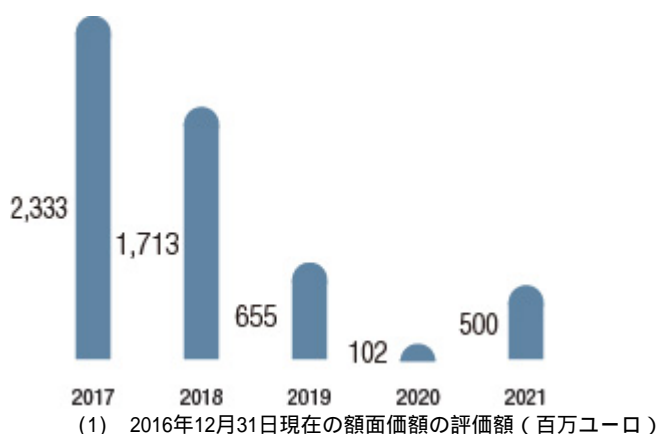
管理手順及び方針

トレジャリーの集中一元化方針の下で、ルノーは、自動車事業における借り換えにあたり、その大半を、主に長期金融商品（社債、私募債）などの形で資本市場から、さらに、コマーシャル・ペーパーのような短期資金調達、又は公的機関若しくは準公的機関からの借り入れという形で調達している。

この目的を達成するために、ルノーは、70億ユーロを上限とするEMTN債プログラム、総額2,000億円の日本市場における発行登録スキームの下での発行プログラム及び最大15億ユーロのコマーシャル・ペーパー・プログラムを有している。この資金調達取引（銀行融資を含む）に関する契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の変更に起因する継続的な信用供給に影響を与え得る条項は定められていない。いくつかの種類の資金調達、特に市場での資金調達には、市場における標準的な条項（パリパス条項、ネガティブ・プレッジ条項、クロス・デフォルト条項）が適用される。

自動車事業の金融負債の満期スケジュールは、連結財務諸表の注記23-Cに示されている。

ルノーSA - 2016年12月31日現在の自動車部門（アフトワズを除く）の社債、銀行借入及び同等債務の償還満期スケジュール⁽¹⁾



さらにルノーは、銀行確定与信枠を有しているが、2016年度は一切利用されていない。かかる確定与信枠は、自動車事業に係る流動性を構成するものである（連結財務諸表の注記23-Cを参照のこと）。

かかる銀行確定与信枠の契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の遵守状況の変更に起因する借入枠の利用可能性又はその継続性に悪影響を与え得る条項は定められていない。

報告日に未使用であった使用可能現金及びコミットメント付与信枠を考慮して、自動車事業では、今後12ヶ月間に償還を迎える負債の返済を果たすために十分な財源を有している（連結財務諸表の注記25-B1を参照のこと）。

ルノーの格付

格付機関	格付	見通し	見直し日	前回格付
ムーディーズ	Baa3/P-3	安定的	02/18/2016	Ba1/NP 見通し：ポジティブ
S&P	BBB-/A-3	ポジティブ	04/19/2016	BBB-/A-3 安定的
フィッチ	BBB-/NR	ポジティブ	11/04/2016	BBB-/NR 安定的
R&I	BBB+	ポジティブ	11/21/2016	BBB+/安定的
JCR	A-	安定的	12/09/2011	BBB+/-

これらの格付における引き下げは、資本市場へのアクセスの制限及び/又はコストの引き上げをもたらす可能性がある。

為替リスク

リスクファクター

自動車事業は、製造及び商業活動を通じて為替変動にさらされている。このリスクは、自動車部門のキャッシュ・マネジメント・アンド・ファイナンス部内で監視され集中管理されている。

管理手順及び方針

通貨取引は、ルノー・ファイナンスが、国際市場において取引可能な通貨にて実行している。為替変動はルノー・グループの6つの財務項目に影響を与える可能性がある（連結財務諸表の注記25-B2を参照のこと）。

- ・ 営業総利益
- ・ 必要運転資金（WCR）
- ・ 正味財務収益
- ・ 関連会社の当期純利益に対する持分
- ・ 資本
- ・ 実質有利子負債

営業総利益：自動車部門の為替リスクに対する主要なエクスポージャーは営業総利益に関するものである。営業総利益は、営業支出における為替レートの変動により影響を受ける可能性がある。通貨ヘッジは、財務部又はシニア・マネジメントにより正式に承認されなければならない。一度かかるヘッジが実行されると、その結果についてシニア・マネジメントに報告書を提出しなければならない。ルノー・グループは、2016年度の業績及び営業キャッシュ・フローの構造に基づき、ユーロが他のすべての通貨に対して1%上昇した場合、年間営業総利益に-58百万ユーロの影響を受けると予測している。

ルノー - 2016年12月31日現在の自動車部門の外貨建て年間ネット営業キャッシュ・フロー及び営業総利益に対する影響

2016年度における主要なエクスポージャーは、ユーロ1%上昇に対して約-16百万ユーロの感応度に達した英国ポンドに関連するものであった。絶対値での10の主要エクスポージャー及びその感応度は、下記に百万ユーロの単価で示している。

通貨		年間営業フロー	ユーロ1%上昇による影響
英国ポンド	GBP	1,629	(16)
米ドル	USD	1,318	(13)
アルゼンチン・ペソ	ARS	800	(8)
ポーランド・ズロティ	PLN	635	(6)
ロシア・ルーブル	RUB	579	(6)
アルジェリア・ディナール	DZD	575	(6)
スイス・フラン	CHF	394	(4)
韓国ウォン	KRW	(546)	5
日本円	JPY	(714)	7
トルコ・リラ	TRY	(757)	8

必要運転資金：WCRは、営業総利益と同様に、為替変動に対して敏感である。通貨ヘッジは、財務部又はシニア・マネジメントにより正式に承認されなければならない。一度かかるヘッジが実行されると、その結果についてシニア・マネジメントに報告書を提出しなければならない。

正味財務収益：ルノー・グループの経営政策の基本方針は、為替リスクの正味財務収益に対する影響を最小限に留めることである。ルノー・グループにおける財務成績項目の為替リスクへのエクスポージャーはすべて、セントラル・キャッシュ・マネジメント・チームによって集約及び監視されており、また、毎月最高財務責任者に報告されている。

自動車事業の子会社による投資は部分的に資本の注入により賄われている。その他の資金需要は、通常、ルノーSAが現地通貨にて充足している。ルノーが提供する外国通貨での資金を当該通貨建てにてヘッジすることによって、為替レート変動による正味財務収益の歪みを防いでいる。

現地の状況によりルノーによる合理的な条件での子会社への資金補充ができない場合、当該子会社は、ルノーのセントラル・キャッシュ・マネジメントの管理下で資金調達を外部の資金調達先に要求することができる。現地通貨以外による外部からの資金調達が必要な場合、親会社により厳重に監視される。親会社で集中管理されているキャッシュ・マネジメントの一部ではない国における余剰資金は通常、ルノー・グループのセントラル・キャッシュ・マネジメント部の管理下で現地通貨にて運用される。

ルノー・ファイナンスは、また、厳密に設定されたリスクリミットの範囲で、自己勘定で外国為替取引を行うことができる。その外国為替保有高は監視され、リアルタイムで評価される。かかる自己勘定取引は、金融市場におけるルノー・グループの専門性の維持が主な目的であり、非常に短期間のリスク・エクスポージャーのみを含み、数千万ユーロを超えることはなく、また、ルノーの連結業績に重大な影響を与えないように管理される。

関連会社の当期純利益に対する持分：2016年度の当期純利益に対する各社の寄与に基づき、ユーロが日本円又はロシア・ルーブルに対して1%上昇した場合、日産の寄与額は17百万ユーロの減少、またアフトワズによる損失における寄与は1百万ユーロの減少であったと予想される。

これらの影響は、これら関連会社に対してルノーが行う出資に対する、ユーロのその経営上の通貨に対する変動の影響のみに相当する。すなわち、それら2つのグループは共に、ユーロ圏において、ルノーの支配下でない形で多少なりとも重要な活動を行っているが、これら関連会社自身の財務諸表における、ユーロ変動による影響は除外されている。

資本：ユーロ以外の通貨建てでの出資は、通常ヘッジされていない。そのため、換算調整が生じることがあり、ルノー・グループはそれを資本として計上している。但し、日産に対する投資の規模に鑑みて、日産の資本に対するルノーのシェアは部分的に特別な為替ヘッジの対象となっている（連結財務諸表の注記12-Hを参照のこと）。

実質有利子負債：上記記載の通り、ルノーの有利子負債の一部は円建てであり、ルノーの日産への投資の一部に充てられている。ユーロが円に対して1%上昇した場合、自動車部門の実質有利子負債は13百万ユーロ減少する。さらに、自動車部門の実質有利子負債は子会社の自国通貨建ての金融資産及び金融債務の為替変動の影響を受ける可能性がある。

（金融商品の為替リスクに対する感応度を測るために実施された分析は、連結財務諸表の注記25-B-2に記載されている。）

金利リスク

リスクファクター

金利リスクは、債務及び財政投資並びにその支払条件（例：固定利率又は変動利率）について評価することができる。（これらの債務に関する詳細情報は、連結財務諸表の注記23に記載されている。）

管理手順及び方針

自動車部門に関する金利リスク管理方針は2つの原則に基づいている。流動性準備金が一変動利率で構成されるのに対し、長期投資は一般的に固定利率でなされる。変動金利負債と変動金利資産とのバランスを保つために、固定利率は変動利率にスワップされる。さらに、円建ての資金調達のうち、日産の純資産のヘッジに当てられる分は、固定金利でなされる。

自動車事業の金融負債の償還スケジュールは連結財務諸表の注記23-Cに示されている。自動車事業の使用可能現金は、可能な限りルノーSAを中心にプールされている。そしてかかる現金は、ルノー・ファイナンスを通じて主に短期の銀行預金で投資されている。

ルノー・ファイナンスはまた、厳しく設定されたリスクリミットの範囲内で金利商品の自己勘定取引も行う。これら結果として生じるポジションは監視され、リアルタイムで時価評価される。この取引はリスクが極めて低く、ルノー・グループの業績に重大な影響を与えない。

(金利リスクに対する感応度を測るために実施された分析は、連結財務諸表の注記25-B-3に記載されている。)

2016年12月31日現在の自動車事業（アフトワズを除く）における満期及び金利種類別金融資産及び負債（ルノー永久劣後証券を除く）

(百万ユーロ)		1年未満	1年以上	合計
金融資産	固定金利	234	85	319
	変動金利	12,276	0	12,276
		12,510	85	12,595
ヘッジ前金融負債	固定金利	3,292	2,785	6,077
	変動金利	1,649	386	2,035
		4,941	3,171	8,112
ヘッジ	固定金利 / 変動	1,300	316	1,616
	変動金利 / 固定	7	210	217
		1,307	526	1,833
ヘッジ後金融負債	固定金利	1,999	2,679	4,678
	変動金利	2,942	492	3,434
		4,941	3,171	8,112

カウンターパーティリスク

リスクファクター

ルノー・グループは、為替リスク、金利リスク及び支払フローの管理において、余剰キャッシュを確保するための金融市場取引及び銀行業市場取引を行っており、これはカウンターパーティリスクを生じさせる可能性がある。

管理手順及び方針

ルノー・グループの会社が影響を受けるカウンターパーティリスクの管理は、十分に調整され、主にカウンターパーティの長期信用格付及び資本に基づく内部評価システムを使用している。このシステムは、カウンターパーティリスクにさらされているルノー・グループのあらゆる会社が使用している。グループ会社の中には、その事業の性質から、相当なカウンターパーティリスクにさらされている会社もある。これらの会社は、カウンターパーティ毎に認められた限度を確実に遵守するため、特定の内部統制手続きに基づき、日々監視されている。

ルノー・グループは、信用格付によって分類された銀行カウンターパーティすべてを含む総合月次報告を作成している。この報告書には、金額、期間及び種類に限定したコンプライアンスに関する詳細な分析、並びに主要なエクスポージャーの一覧が記載される。

リスクを分散しシステミック・リスクを低減するため、基本的に主要なネットワーク銀行に預金される。さらに、預金は主にオーバーナイトベース又は90日を超えない期間で行われている。

2016年、ルノー・グループは、銀行取引の相手方の不履行に起因する財務上の損失を一切受けなかった。

ルノー・グループは、クレジット・デリバティブ市場において取引を行っていない。

販売金融事業（RCIバンクS.A.）に関連するリスクファクター

上記「リスク管理」の冒頭に記載の通り、「販売金融」(RCIバンク)の事業部門は独自のリスク管理システムを有しており、そのシステムは銀行及び保険規制を遵守している。銀行規制に基づき、RCIバンクは、2016年1月1日より、欧州中央銀行により監督されている。

企業環境に関連したリスク

地理的リスク

リスクファクター

RCIバンクは、複数の国で業務を行っている。そのため、RCIバンクは国際的に遂行されている活動に関連したリスクの対象である。これらのリスクには、とりわけ、経済及び財政の不安定性、政治体制、社会政策及び中央銀行政策の変更が含まれる。

RCIバンクの将来の業績は、これらの要素の一つによってマイナスの影響を受ける可能性がある。

管理手順及び方針

RCIバンクの地理的拠点は、RCIバンクの成長戦略の枠組みの中でメーカーを支援するために選ばれ、グローバル・アプローチに内在する不安定性のリスクが考慮される。

財務方針の範囲は、RCIバンクのすべての連結子会社に及び、その中には借り換えが中央集権化されていない連結子会社も含まれる。

RCIバンクが通貨送金及び通貨交換のリスクを重大と見なすユーロ圏外の国に所在する子会社は(特にブラジル及びアルゼンチン)、一般的に、クロスボーダー・リスクを限定するために現地で借り換えが行われるか、又は特定保険の対象となる(例:ロシア)。

経済状況に起因するリスク

リスクファクター

RCIバンクの信用リスクは、とりわけ、RCIグループが営業活動を行う国の成長率、失業率及び世帯別可処分所得等の経済的要素に依存している。

管理手順及び方針

複雑な経済環境において、RCIバンクは、管理及び統制システムを連結することによって、RCIバンクの銀行業のステータスに対応した法令上の義務に対応するため、また、RCIバンクが、その活動に付随するすべてのリスクについて、グローバルに把握できるようにするためのシステム及び手順を導入した。

規制環境に関するリスク

リスクファクター

規制上の方策は、RCIバンク及びRCIバンク・グループが事業を行う経済環境にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

RCIバンク・グループは、同グループのすべての活動に影響する規制上の動向に対する全体的な洞察を得ることができるように、また同グループが規制上の要件に準拠することを確実にするための手順を有する。

販売金融事業に関連する、分野を超えた横断的事業リスク

RCIバンクは、外的事由又は、RCIバンクのプロセス、人員若しくは内部システムにかかる不備及び不履行のいずれかにより発生する損失リスクにさらされている。RCIバンクがさらされている事業リスクは、主として、敷地、スタッフ又は情報システムが利用不可能であることによる事業中断リスクのような、発生する可能性は低い重大な影響を及ぼしうる事由に関連するリスクを含む。

管理手順及び方針

RCIバンクは、手続管理ツール、内部委任システム、職務分掌のガイドライン及び重要度を5つのレベルに分けた事業リスクマップを有している。

事業リスクは、ルノー・グループのすべての事業体内のプロセスオーナーにより毎年評価され、以下の3つのレベルで監視されている。

- ・ レベル1：マネジャーが、事業が手続を遵守していることを定期的にチェックする。
- ・ レベル2：内部管理者が、遵守のレベル及びマネジメントによる管理の妥当性をチェックする。
- ・ レベル3：監査人が、最も重大なリスクを定期的に監査する。

これらのリスクは、ルノー・グループ内でリスク認識を育てることによって管理している。法律及び契約上のリスク、税務上のリスク、ITリスクの3つのカテゴリーに分けられる。

法律及び契約上のリスク

リスクファクター

販売時点における信用貸付及び保険に影響を及ぼすいずれかの法制上の変更、並びに銀行事業及び保険事業に関連した規制上の変更は、RCIバンク・グループの活動に影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

RCIバンクは、新たに販売された商品の法的分析を行い、かかる商品が対象となっている規制について、その遵守を徹底するために定期的に監視している。

税務上のリスク

リスクファクター

国際的なエクスポージャーのため、RCIバンクは、複数の国の税務法制の対象になっており、それらは変更の可能性があるため、RCIバンクの活動、財政状態及び業績に影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

RCIバンクは、税金監視システムを利用し、チャートを再検討して同グループに関連するすべての税務上の問題を特定する。

RCIバンクは、自身に関わってくる可能性のある税務紛争について注意深く監視し、必要に応じて、見積もられるリスクを埋め合わせるための引当金を準備する。

ITリスク

リスクファクター

RCIバンク・グループの事業は、部分的に、ITシステムの円滑な作動に依拠している。

RCIバンクのIT部門は、ガバナンス、安全方針、技術上の構造及びプロセスを通じて、IT関連リスク（インフラストラクチャー・リスク、サイバー犯罪等）に対処している。

管理手順及び方針

リスクはとりわけ、以下を通して制御されている。

- ・ ルノー・グループのITネットワークの高レベルな防御。
- ・ ルノー・グループの情報管理方針の調整、監視及び恒常的運営
- ・ セキュリティ意識向上活動及び訓練（Eラーニング、コミュニケーション等）。
- ・ 各子会社の情報システム部のITセキュリティ担当者のネットワークに依拠しているRCI情報システムセキュリティ担当者による行為、支援及びチェック。
- ・ ルノー・グループのITセキュリティ方針及びITセキュリティマネジメントに対する全体的アプローチ
- ・ 侵入試験及びサーベイランス方針の厳格化
- ・ RCI子会社の災害復興計画（DRP）テスト

クレジットリスク

リスクファクター

クレジットリスクは、RCIバンクの顧客が当社との間で締結した契約の条件を遵守することができないことに起因する損失のリスクに関連する。クレジットリスクは、マクロ経済要因に密接に関連している。

管理手順及び方針

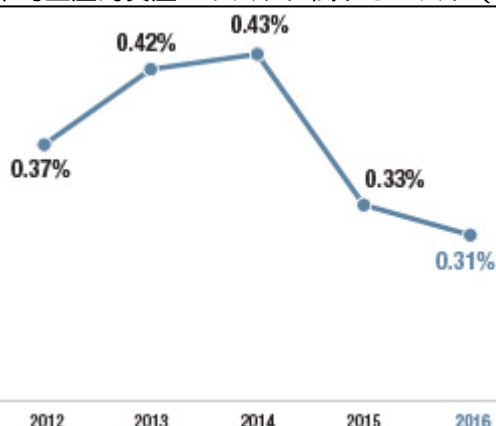
RCIバンクは、先進的なスコアリング・システム及び外部データベースが利用可能なとき、リテール顧客及び法人顧客がそのコミットメントを充足する能力を評価するために、この情報を利用する。RCIバンクはまた、ディーラーに対する融資を評価するために、内部格付システムも利用する。RCIバンクは、現在の経済状況を考慮するため、許容基準を絶えず更新する（上記「販売金融事業に関連する、分野を超えた横断的事業リスク」を参照のこと。）。

ルノー・グループは、詳細な管理手順を有している。これは、ルノー・グループが活動を行うすべての国で適用され、特に負債回収プロセスを含んでいる。

顧客リスクの管理

顧客クレジットリスク防止策は、予算プロセスの一環として、国及び主要市場（新車及び中古車のリテール顧客及び法人顧客）毎に設定されたリスク目標のコストが達成されることを徹底することを目標としている。この目的のため、許容基準が調整され、ツール（スコア及びその他の規則）が定期的に最適化される。残存する貸付金又は債務不履行となった貸付金の回収のために使用される方法又は戦略も、顧客の種類及び直面している問題に基づいて調整される。したがって、貸付金が非常に短い間に回収されない可能性があるというリスクが存在するとき、契約が早期に解約される可能性がある。

平均生産的資産のリスクに関するコスト（カントリーリスクを含む）



注：借入人によるデフォルトにより当会計年度中に認識された又は引き当てられた損失の、ポートフォリオ全体における平均生産的資産に対する割合

融資実行に関する方針

融資を要請する顧客は、体系的に格付される。これは、意思決定プロセスの一環として、最初に行われる資料の評価を促進する。事業プロセスに加えて、許容基準が、債務不履行率及び確率分析に基づいて定期的に更新される。これは、債務不履行の確率及び債務不履行時の損失に基づいている。

回収

顧客の支払行動に関する情報を統合することで、加重リスク及び予想損失の計算に使用される統計モデルにより、融資の実行に使用される債務不履行率の月次更新が容易となっている。これらの更新によって、予算プロセスの一環として、ポートフォリオ上で予想される損失を上手く見通すことができ、こうした更新は、友好的な回収及び訴訟を通じた回収のプラットフォームの活動を予想するためのツールとして使用されることも増えている。顧客の情報を使用する回収スコアが、プロセスをより効率的にするためにスペイン、韓国及びブラジルで導入されている。

ディーラー・ネットワーク・リスクの管理

ネットワーク内のクレジットリスクの防止策は、各国の予算プロセスの一環として設定されたリスクのコストに関する目標が達成されることを徹底することを目的としている。

各子会社について、ネットワークの顧客は、短期の指標を使用して日々監視されており、これは、長期の指標と共に、負債の一部又は全部を回収できないリスクを示す可能性のある問題を上流で特定することを可能にしている。

ネットワーク金融部門はリスク管理プロセスを中心的に策定している。リスクにさらされていると特定された顧客は、延滞、予備警告又は警告のいずれかに分類され、子会社のリスク委員会により検討される。

ネットワークの観点では、すべてのカウンターパーティが体系的にスコア付けされる。格付を構成するすべてのセクション又は格付自体が、活動及びリスクの許容、管理及び監視のための主要な事業プロセスに統合されている。ネットワーク金融事業の引当金の設定は、カウンターパーティの個別の分類、及び目標減損指標を精査することによるカウンターパーティの分類の両方に基づいている。

パーゼルに起因する債務不履行の確率及び予想損失は、引当金の設定を導くシステムに織り込まれている。

財務リスク

流動性リスク

リスクファクター

販売金融事業は、資金調達源へのアクセスに依存している。流動性へのアクセスに対する制限は、金融事業にマイナスの影響をもたらす。

管理手順及び方針

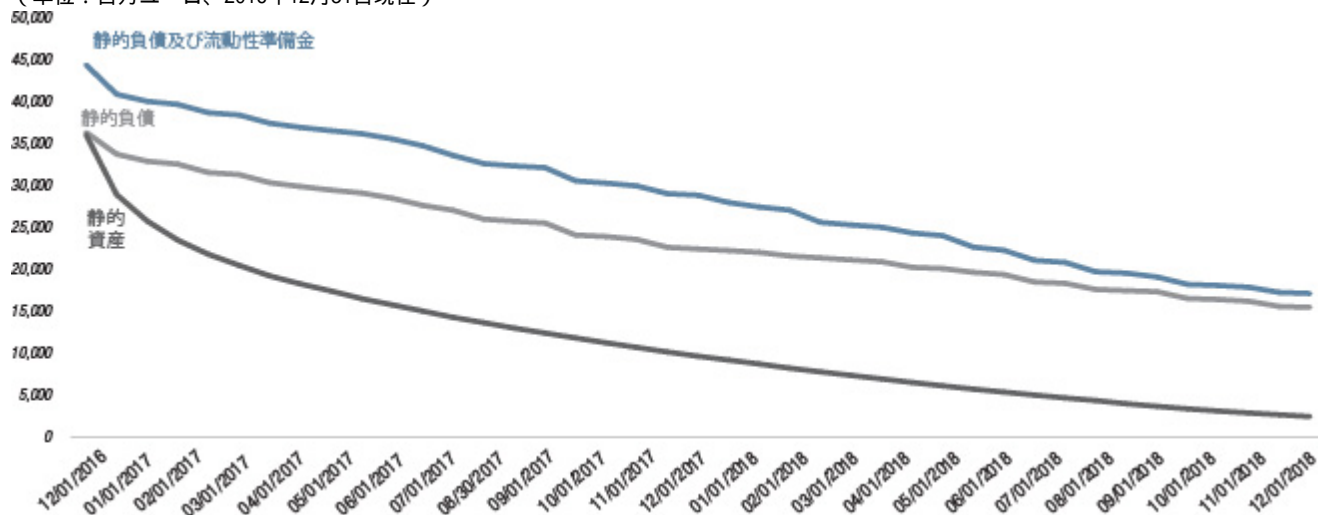
RCIバンクは、その事業及び発展の長期的な将来を確保するため、十分な財務リソースを常に有していなければならない。

RCIバンクの流動性リスクの調整は、複数の指標又は分析に基づいており、これらは、融資残高及び実施される借換業務に関する最新の見積りに基づいて毎月更新される。預金の流失に関連する法律は、保守的な前提の対象となる。

グループは流動性リスクに関する指標及び限度の枠組みを有している。

RCIバンク・グループ*流動性ポジション

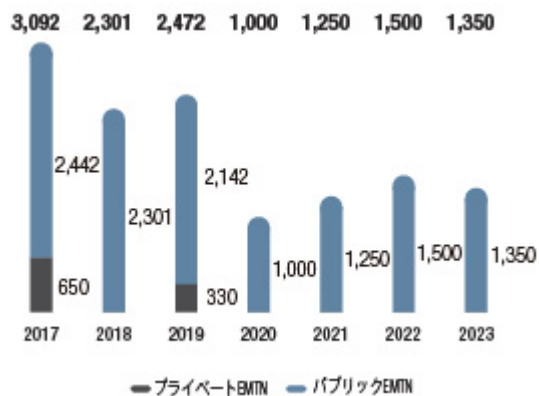
(単位：百万ユーロ、2016年12月31日現在)



* 対象範囲はヨーロッパ

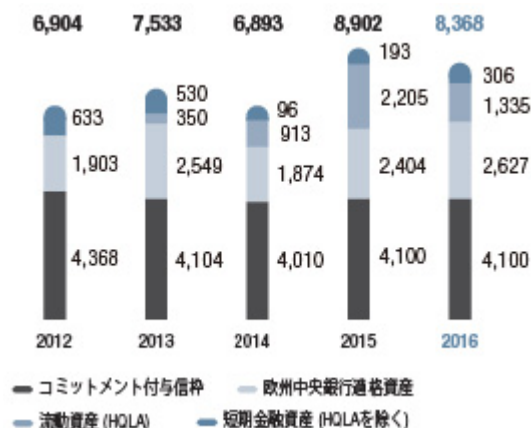
2016年12月31日現在のRCIHからの社債償還スケジュール

(単位：百万ユーロ)



RCIバンク・グループの流動性準備金*

(単位：百万ユーロ)



* 対象範囲はヨーロッパ

2016年12月31日現在のRCIバンクの格付

RCIバンク・グループのプログラム及び発行

RCIバンク・グループの発行は、6つの発行体（RCIバンク、ディアック、ロンボ・コンパニア・フェナンシエラ（アルゼンチン）、RCIフィナンシャル・サービシーズ・コリア・シーオー・エルティーディー（韓国）、バンクRCIブラジル（ブラジル）及びRCIファイナンス・マロックに重点を置いている。

発行体	金融商品	市場	金額	S&P	ムーディーズ	その他
RCIバンクS.A.	ユーロCPプログラム	ユーロ	2,000百万ユーロ	A-2 (見通し：安定的)	P2 (見通し：安定的)	R&I: A-2 (見通し：ポジティブ)
RCIバンクS.A.	ユーロMTNプログラム	ユーロ	17,000百万ユーロ	BBB (見通し：安定的)	(見通し：安定的)	Baa1 R&I: BBB+ (見通し：ポジティブ)
RCIバンクS.A.	NEU CP ⁽¹⁾ プログラム	フランス	4,500百万ユーロ	A-2 (見通し：安定的)	P2 (見通し：安定的)	
RCIバンクS.A.	NEU MTN ⁽²⁾ プログラム	フランス	2,000百万ユーロ	BBB (見通し：安定的)	(見通し：安定的)	Baa1
ディアックS.A.	NEU CP ⁽¹⁾ プログラム	フランス	1,000百万ユーロ	A-2 (見通し：安定的)		
ディアックS.A.	NEU MTN ⁽²⁾ プログラム	フランス	1,500百万ユーロ	BBB (見通し：安定的)		

ロンボ・コンパ ニア・フィナン シエラS.A. (Rombo Compania Financiera S.A.)	社債プログラム*	アルゼンチン	1,400百万 アルゼンチン・ ペソ	Aa2.ar (見通し: 安定的)	Fix Scr: AA (arg) (見通し: 安定的)
RCI・フィナン シャル・サービ シーズ・コリ ア・シーオー・ エルティー ディー(RCI Financial Services Korea Co Ltd)	社債	韓国	1兆2,150億 韓国ウォン ⁽³⁾		KR, KIS, NICE: A+
バンクRCIブラ ジルS.A.	社債	ブラジル	2,844百万 ブラジル・ レアル ⁽³⁾	Aaa.br	
RCIファイナン ス・マロック	BSFプログラム	モロッコ	1,000百万 モロッコ・ ディルハム		

(1) 譲渡性欧州コマーシャル・ペーパー(NEU CP)。預金証書の新名称。

(2) 譲渡性欧州ミディアム・ターム・ノート(NEU MTN)。譲渡性ミディアム・ターム・ノートの新名称。

(3) 残高。

RCIバンク(対象範囲はヨーロッパ)はまた、未使用のコミットメント付与信枠41億ユーロ、ECB金融政策オペの適格担保を構成する資産26億ユーロ、高品質流動資産(HQLA)13億ユーロ及び短期金融資産3億ユーロも有しており、RCIバンクが外部の流動性調達源を利用することなく、10ヶ月超にわたってその商業事業活動の継続を確保することを可能にしている(集中型借り換え範囲)。

外国為替リスク

リスクファクター

RCIバンクは為替リスクにさらされており、かかるリスクは財政状態にマイナス影響を及ぼす可能性がある。

管理手順及び方針

販売金融子会社は、借り換えを現地通貨で行うことを要求されているため、外国為替エクスポージャーにはさらされていない。外国為替エクスポージャーはRCIバンクの借り換えに関して認められておらず、トレーディングルームはすべてのフローが確実にヘッジされるように利用されている。

その他の資産及び負債に関するRCIバンクの残存エクスポージャー(例:外国通貨による借入における支払期日の到来していない未払利息)は、RCIバンク及びルノー・グループの両方にとって最低限のレベルを保っている。

2016年12月31日現在のRCIバンク・グループの連結外国為替ポジションは8.85百万ユーロに達した。

最後に、ユーロ圏以外のRCIバンク子会社の資本及び年次利益は、それ自体、為替の変動の影響を受けるものであり、特にヘッジされていない。

金利リスク

リスクファクター

RCIバンクの営業利益は、市場金利又は顧客預金利率の変動により影響を受ける可能性がある。

管理手順及び方針

金利リスクは、毎日監視されており、通貨、運用会社及び資産ポートフォリオごとの感応度が計算されている。これにより、各会社が個別に課された制限を守っていることが確認される。金利リスクに対する感応度は、RCIバンク・グループ全体で同一の方法を用いて測定されている。感応度は、貸借対照表フローの価値に基づき金利における100bpsの上昇の影響を測定することで構成されている。このシステムは、グループの国際的なエクスポージャー及び各会社のエクスポージャーを制限している。

2016年度のRCIバンクの全体的な金利感応度は、グループが定める限度（40百万ユーロ、2016年12月6日から、RCIバンクの貸借対照表の規模に変更が生じたことを考慮して、50百万ユーロに増加した）を継続して下回っていた。

カウンターパーティリスク

リスクファクター

RCIバンク・グループは、余剰キャッシュの投資により、また、通貨リスク、金利リスク及び支払フローの管理において、カウンターパーティリスクにさらされている。

管理手順及び方針

カウンターパーティリスクは、ルノー・グループのカウンターパーティリスクの統合の一環として、RCIバンクが設定し、その後その株主により承認された限度の仕組みを通じて管理されている。このリスクは、日々の監視及び経営陣に対する概要の報告を通じて管理されている。

その他のリスク

残存価値に関するリスク

リスクファクター

残存価値は、自動車のリース終了時におけるかかる自動車の見積価格である。中古車市場の業績は、これらの残存価値の所有者、つまりリース終了時に自動車を当初合意価格で回収することを約束している者にとって、リスクを伴う可能性がある。このリスクは、主に、生産者又はディーラー・ネットワーク、及びわずかながらRCIバンクが負担する。英国の特定のケースでは、RCIバンクは、自動車を回収する契約をしている場合に、財政上、残存価値リスクにさらされる。

管理手順及び方針

このリスクを最小限にするため、中古車市場の業績は、生産者の商品及び価格方針を考慮して、厳密に監視されている。これは、特にRCIバンクが自動車を再入手する場合に適用されている。

保険活動に関するリスク

リスクファクター

RCIバンクは顧客保険事業に起因するリスクを引き受けており、したがって、準備金が、申し立てられた請求をカバーするのに不十分である場合、損失が生じる可能性がある。

管理手順及び方針

準備金は、予想損失をカバーするために統計的に計算される。2016年度中の、当社の生命保険及び損害保険会社における責任準備金の変動は、総保険料273百万ユーロに対し、58百万ユーロを示した。

しかしながら、リスク・エクスポージャーは、保険契約及び再保険契約、並びに契約が締結される地理的領域のポートフォリオを多様化することにより限定されている。

グループは、契約に関する厳格な選定プロセスを適用しており、引受指針を遵守し、再保険契約を利用している。

5【経営上の重要な契約等】

該当事項なし。

6【研究開発活動】

	2016年	2015年	2014年	2013年	2012年
研究開発費純額（百万ユーロ）*	2,284	1,990	1,636	1,516	1,570
公表されたルノー・グループ売上高 （百万ユーロ）	51,243	45,327	41,055	40,932	41,270
研究開発費支出比率	4.5%	4.4%	3.9%	3.7%	3.8%
ルノー・グループの研究開発人員数	18,120	16,605	16,308	16,426	17,037
ルノー・グループの特許	565	479	608	620	607

* 研究開発費 - 第三者その他に対して請求された研究開発費。

未来の自動車

自動車産業は改革を経験しているところであり、未来の自動車は、電気自動車、コネクティッド・カー、そして自動運転車である。これは、技術及びプロセスを開発し、パートナーを探し、選択をすることを暗示している。これらの課題に取り組むため、ルノー・グループは、革新、新パートナーとの協力及び新たな作業方法を定めることにより、適応している。

コネクティッド・カーの研究

自動車は、その周りの世界とますます繋がっている。2016年、SCOOPリサーチプロジェクトにかかる路上走行の開始とともに、大きなハードルを越えた。この主要プロジェクトは、欧州共同体の援助を受け、フランス交通及び環境省の支援のもと、ルノー、PSA及びSanefを含む様々なパートナーが関与している。このプロジェクトの目的は、自動車間及び自動車と道路インフラとの間のコミュニケーション技術を実証すること、道路上の安全に関する警告メッセージを伝えることである。パリ地域及びブルターニュのいくつかの道路区間に設置されている。9月、イシー＝レ＝ムリノーでは、セキュアエクスチェンジを可能にするサーバーを始動した。

様々なラインの研究が、例えば、ルートや環境に関する提案を行う際に運転者の好みや感情を考慮に入れることを可能にするような知的システムを開発することを目指して、コネクティッド・カーのこのテーマに重点を置いている。

自動運転車の研究

2016年4月、ルノーはアムステルダムで欧州の運輸大臣に対するデモンストレーションに参加した。このイベント時、自動運転のルノー・エスパスにおいて、都市近郊の交通で走行する性能及び走行中に運転者が他のことをできる自動運転時間を提供する性能を示した。このデモンストレーションは、設計の核心部分で運転の喜びを保ち、一方で、典型的な例として高速道路や交通渋滞において運転者が退屈な又はストレスフルな運転状況の中で運転から解放されるようにするというルノーの戦略の一環である。その利点には、交通の安全性が高まること、ストレスを低減し、ドライバーの時間を増やすことが含まれる。

本プロジェクトの一環として、運転中に他の作業を行えるようにすることでユニークな旅の体験を提供するために様々なラインの研究が自動運転車の乗車体験に重点を置いている。

電気自動車（EVS）の研究

電気自動車の売上は、実用的モデルの成長力を実証してきた。しかしながら、電気自動車に使用されている技術はまだごく最近のものであり、大きな改善の余地がある。現在、以下の3つの研究分野において詳しい研究が行われている。

- ・ バッテリーで走行可能な距離の拡大：この分野の技術は急速に進歩している。2016年10月のパリ・モーターショーでゾエの400kmの航続距離を発表したことがこれを表している。但し、研究はそこで終わりではなく、本当の目的はバッテリー容量のさらなる拡大によって走行可能距離を拡大し、サイズ、ひいてはコストを縮小することにある。

- ・ 電気自動車技術の競争力の向上：バッテリーのコスト削減に向けた研究に加え、電力コンポーネントの改善にも重点が置かれており、費用を抑制（50%の削減を目標としている。）するだけでなく容積も縮小し、同時に性能の向上を目指している。
- ・ 電気自動車をさらに使いやすくするための技術の開発：例えば、現在、ユーザーが充電器に電気ケーブルを接続せずにEVバッテリーを再充電することを可能にする静電誘導充電の研究が行われている。

顧客満足度向上計画：信頼性から顧客満足へ

2014年の初め頃、ルノー・グループは、従前の品質イニシアチブと断絶した顧客満足度向上計画（CSP）を立ち上げた。

この堅固な行動計画は、ルノーを主要な市場のすべてにおいて「顧客満足度」の点で第3位までに押し上げることを目指している。7つの重要なブレークスルーが過去3年にわたるこの計画の前進を促した。

- ・ 最初の3つは製品の設計と製造に関するものである。
 - ・ **コンプライアンス**：すべての活動における業界基準への適合を保証
 - ・ **知覚品質**：魅力的かつ仕上りのよい車両の設計、製造
 - ・ **耐久性**：時の試練に耐える、欠点のない車両の設計、製造
- ・ その他3つの優先事項は、ブランドとの接触における顧客満足度を対象としたものである。
 - ・ **サービスの品質**：販売時及びアフターサービスにおいて顧客の期待に応えるシンプルで個人的なサービスの提供（イージーアンドパーソナル）
 - ・ **顧客の期待の充足**：顧客の期待に適合する自動車とサービスを確実に提供する。
 - ・ **反応性**：顧客の問題への迅速な反応
- ・ 7つ目はグループ全体の優先事項であり、**コミュニケーション**に関係している。この優先事項は、従業員、顧客及びオピニオンリーダーに対して、それまでの進捗状況を伝えることである。それによってこれらの者は顧客満足度において業界リーダーになりたいというルノーの望みを伝える大使となり得る。

この顧客満足度向上3年計画の結果により、次のCSPの基盤を、ルノー・グループの新戦略計画に沿って作ることが可能となる。

パートナーシップ

21世紀に向けた自動車の再発明。すなわち、エネルギーの消費が少なく、大幅に軽量化され、インターネットに接続され、ドライバーの活動の全部又は一部において代用できるような自動車である。これは共同で行って初めて達成することが可能なチャレンジである。ルノーにとって、共同研究開発契約は、こうしたチャレンジを達成するのに必要な技術の開発を加速させることに加えて、技能開発とコスト共有にも貢献している。かかる契約は、以下の自動車プロジェクトへのイノベーションの導入を加速するための鍵となる。

2016年12月末の数値

締結済の共同契約：82件		CIFRE契約：84件
ヨーロッパにおける契約：43件	フランスにおける契約：39件	

現在、これらと並行して、この他に10件のプロジェクト（5件のヨーロッパにおけるプロジェクト及び5件のフランスにおけるプロジェクト）が進行中又はスポンサーの検討を受けている。

以下、プロジェクトのポートフォリオからいくつかの例を挙げる。

- ・ Odin（INtegrationによる最適化電気ドライブトレイン ヨーロッパにおけるプロジェクト）
- ・ GMP DLC²（パワートレイン、低CO₂向けに設計されたダイヤモンドのような炭素 FUI15プロジェクト）
- ・ HYDIVU（都市型小型商用車のハイブリッドディーゼルパワートレイン フランスにおけるプログラム「未来への投資」のプロジェクト）
- ・ ELSA（エネルギー局所貯蔵先進システム（Energy Local Storage Advance systems） ヨーロッパにおけるプロジェクト）
- ・ DEISUR（表面の欠陥及び完全性が鍛造製品の疲労強度に及ぼす効果のモデリング ANRプロジェクト）
- ・ SCOOP（Système COOPératif）：自動車間及び自動車とインフラの間のコネクティッド・カー3,000台を使用したテスト - 欧州H2020プロジェクト

- ・ 自動車の燃費への影響を25%削減する新空調ソリューションのEFFIC-AC開発 - フランス政府による将来計画プロジェクトへの投資
- ・ GAS ' ON (ガスのみの内燃エンジン) : 出力の向上及びCO₂削減を目的とする専用の天然ガスエンジンの開発、並びに関連する事後処理システムの開発 - 欧州H2020プロジェクト
- ・ PIKAFLEX : パーツ・ピッキング/キッティング・アプリケーション (生産ラインに送るパーツの準備) の自律ロボットシステムの開発 - FUI21プロジェクト
- ・ DIEPER : CO₂削減 - 新燃焼過程。粒子状物質及び排出量削減によるディーゼル効率の向上 - 欧州H2020プロジェクト

フランス原子力・代替エネルギー庁 (CEA) との研究契約

2010年、CEAとの間で無公害車及び万人向けの持続可能なモビリティに関する最初の研究開発契約が締結された。その後の様々な戦略契約のプラスの成果は、ルノーとCEAを研究開発協力の継続及び強化に導いた。2014年4月18日に締結された最新の戦略契約は、2015年1月1日からの5年間において、先行契約の守備範囲をカバーしている。例えば以下のとおりである。

- ・ 輸送用新エネルギー源
- ・ 未来の電気・電子アーキテクチャー
- ・ インテリジェント充電・放電ネットワーク
- ・ 自動車の新たな設計・生産方法
- ・ 内燃エンジンの競争力の強化 (特に、事後処理)
- ・ 通信可能自動車及び積極的安全性

2015年1月1日に発効したこのグローバル戦略契約は、共同研究室チームの支援を受けている。このチームの活動は、2014年末までは電池契約に限定されていたが、今ではすべてのCEAの活動に拡大されている。グローバル契約の初年度 (2015年) に、先行する2つの契約において開始されていた有望なプロジェクトを強化することを可能にした (バッテリー及びパワーエレクトロニクス)。2016年には、エレクトリカル・アーキテクチャ、未来のエレクトロニクス、自動運転車及び照明システムのような、新たな協力の焦点を強化した。

経済的利益集団 (EIG) PSA-ルノー・リサーチ・アンド・スタディ

経済的利益集団 (共同事業の一形態) PSA-ルノー・リサーチ・アンド・スタディには、両社間の利益共有分野における共同プロジェクトが含まれる。歴史的には、2大研究分野は1969年設立のLAB (事故学、生体力学及び人間行動に重点を置く。) 及び1980年設立のGSMとリンクしており、以下の事項に取り組んでいる。

- ・ バイオ燃料
- ・ 希釈ガソリン燃焼
- ・ ディーゼル車排出汚染物質のモデリングと削減 (ユーロ7対応)
- ・ ハイブリッド車向けエンジン/モーターの最適化
- ・ 低出力内燃機関

経済的利益集団 (EIG) PSA-ルノーは、2つの研究職 (1つは都市環境におけるモビリティと生活水準、もう1つは車載照明システムにかかるものである。) の創設にも貢献した。

RAMSE3Sプロジェクトに関する契約が2015年に締結された。この契約は、「未来への投資」プログラムの枠組み内でGSM研究業務を支援する。この契約は、2017年中に満了する。プロジェクトの成果により、未来のエンジンに関する目標を達成するための未来5ヶ年作業計画を2016年に作成することができた。

未来への投資

2010年に開始された最も野心的な経済プログラムの1つは、フランス総合投資委員会 (Commissariat Général à l' Investissement) が立ち上げた将来のための350億ユーロの投資プログラムである。同プログラムの開始以来、ルノーは以下のテーマについていくつかの重要な先端技術プロジェクトを提案してきた。

- ・ 未来の自動車 : モビリティシステム、充電インフラ、燃焼ドライブトレイン、電気自動車ドライブトレイン、車両の軽量化、空気力学及び構造
- ・ 循環経済 : リサイクリング
- ・ デジタル経済 : ソフトウェア工学

この枠組み内において、ルノーは、フランス環境・省エネルギー機構（ADEME）と、当社にとって重要な戦略分野において進行中のプロジェクトに関する契約を締結してきた。主に以下の分野である。

- ・ 自動車軽量化のための新材料及びプロセス。例えば、ALLEGRIA（アルミニウムを使用することによる経済的な軽量化）、VA3（窓の軽量化 空気力学 音響学）及びSOPRANE（窓の軽量化 空気力学 音響学）
- ・ CO₂排出量の削減。例えば、EFFIC-AC（自動車の燃費への影響を25%削減する新空調システムの開発）

2016年には、新プロジェクトが提出され、現在研究が行われている。主に、新型のモビリティ分野に関するもので、特に自動運転車及びコネクティッド・カーの開発及び利用に関連する革新的テーマにかかるものである。

競争力クラスター

ルノーが引き続き大きく関与している主要な競争力クラスター（拠点）は、パリとその周辺のMov'eo及びSystem@tic、並びにフランス西部のID4Carである。

競争力クラスターの主な優先事項の1つは、大手グループと中小企業や大学をまとめて共同研究プロジェクトを推進することである。

ルノーは、これらのクラスターの運営並びにそのさまざまな運営機関及び管理機関（取締役会、役員会、科学委員会、運営委員会、戦略的活動分野⁽⁴⁾）等のメンバー又は調整役等）への積極的な関与を通じてこうしたイニシアチブをサポートしている。

また、ルノーは、これらのクラスターにおいて創出及び認証されたプロジェクトの主要なプレーヤーでもあり、プロジェクト・リーダー又はパートナーの役割を果たしている。

2016年、これらの3つの競争力クラスターは、欧州の機関による監査を受け、その品質とパフォーマンスを認められて、欧州クラスター・エクセレンス・イニシアチブ（ECEI）のゴールド・ラベルを獲得した。

革新的な中小企業へのサポートに対する期待の高まりに応えるため、ルノーは、それらを奨励するためのクラスター・イニシアチブをサポートしている。例えば、中小企業が提案するイノベーション・レビューへの参加や、パートナーシップの創出などである。

（4） 戦略的事業分野。

ルノーと国立科学研究センター（CNRS）の包括契約

ルノーとフランス有数の公的研究機関との間で2013年5月15日に締結されたこの4年間の戦略的パートナーシップは、現地契約締結への道を整えるものであり、当社とフランス全域（リヨン、リール、モンペリエ、クレルモン、ルーアン、パリ、オルレアン、ボルドー、ポアティエ、グルノーブル、レンヌ、ストラスブルグ等）に置かれた100近いフランス国立科学研究センター（CNRS）の研究所との関係をサポートしている。

この包括契約は、当社が現在CNRS研究所と進めているプロジェクトの継続を確認し、また今後数年間に於ける新たな協働・イノベーション研究分野の開拓を促進するものである。ルノーとCNRSのチームの新たな調査分野には、神経科学、バーチャルリアリティ、人間工学、新素材及び触媒作用が含まれる。

プロジェクトの大部分は、エンジニアリング科学及びシステム科学に関連しており、また特に燃焼、素材疲労及び熱又は空力音響学の分野に重点を置いている。

これらのパートナーシップは以下のような形態を取っている。

- ・ 複数年共同プロジェクト
- ・ 研究を通じた育成のための企業との協定（CIFRE）による博士課程の学生の研究テーマに関する活動

2016年の新製品並びに関連するイノベーション及び技術

新型ルノー・セニック

ルノー、MPVを再定義

真の誘惑の力を有した新型セニックのデザインは、伝統的なMPVの規範を打ち破り、このセグメントの中で際立つ独特の20インチの車輪及び2トンの車体を有するかつてない容量を提供している。新型セニックは、そのDNAを持ち続けながら、家族の期待に応え、旧世代の成功の鍵となったモジュール方式を強化している。

ストレスフリーに運転するための最先端技術

このセグメントで独特の歩行者検出機能を標準とする先進緊急ブレーキシステム

新型セニックは、コンパクトMPVセグメントとしては珍しく、歩行者検出機能付先進緊急ブレーキシステム（AEBS）を標準装備している。これは、歩行者が検知された場合に緊急ブレーキを作動させるドライバー・アシストである。この機能は、時速7～60kmの速度範囲で有効である。

歩行者検出機能付先進緊急ブレーキ：

- ・ 静止しているか又は動いている、その両方において、歩行者を検知し、その軌道を予測するための自動車環境を分析する。
- ・ 自動車及び歩行者間の衝突リスクをドライバーに警告する（視覚的警告及び聴覚的警告）。
- ・ 歩行者との衝突が差し迫っており、ドライバー警告が不十分な場合、直ちにブレーキシステムを作動させて自動車を完全に止める。

このシステムは、異なる技術を有する2つのセンサーによるデータを利用している。それは、車内バックミラー後方のワイドスクリーン下にあるシングルボックス内のフロント・カメラ及びレーダーである。

新型セニックは、さらに、歩行者検出機能付先進緊急ブレーキに加えて、ルノー自動車としては初の以下の機能を提供している。

- ・ 車線維持支援システム（LKA）
- ・ 疲労検知警告

また、新型セニックは、新型エスパス、タリスマン及び新型メガーヌに存在する市販の主要なドライバー支援技術を継承している。これらのADASは、R-LINK 2タブレットからアクセスして作動させることができ、以下を提供する。

- ・ **安全性の向上**：適応型クルーズ・コントロール（ACC、時速50～160km）
- ・ **警告システム**：車線逸脱警告（LDW）、車間距離警告（DW）、交通標識を認識した（TSR付OSP）速度超過警告及び死角警告（BSW）
- ・ **運転のしやすさ**：バック・カメラ、適応型ヘッドライト・ビーム（AHLB）、前方・後方・側面駐車センサー、及びイージー・パーク・アシスト（ハンズフリー駐車）

高性能技術

新型セニックは、CMF C/D（コモン・モジュール・ファミリー）のモジュラー・アーキテクチャーのメリットを享受している。新型セニックには、新型エスパス及びタリスマン並びに新型メガーヌから受け継いだ多くの高性能の機能がある。

- ・ 8.7インチのR-LINK 2タブレットによるコネクティッド・ドライビング
コンパクトMPVセグメントでは独自の、快適タッチ技術を有する容量スクリーンを持つ。スマートフォン又はタブレットと類似のものである。
- ・ MULTI-SENSE技術によるカスタマイズ可能なドライビング
- ・ MULTI-SENSEとは、ドライバーが、アクセルペダル及びエンジン反応、EDC自動変速装置による変速時間、操縦の安定性、キャビンの照明並びに運転席のマッサージ機能（利用可能な場合）に基づく作動により運転環境をカスタマイズすることを可能にする技術である。
- ・ カラーヘッドアップディスプレイ
- ・ 格納式カラーヘッドアップディスプレイは、安全性とドライバーの快適さを向上させ、情報の読みやすさを改善し、ドライバー支援システム（ASAS）を使いやすくする。運転のストレスを減らすため、役に立つ情報が画面に表示されるが、ドライバーが道路から目を離す必要はない。表示される情報には、現在速度、ナビゲーション情報及びドライバー支援情報がある。
- ・ BOSE®サラウンドサウンドシステム
- ・ 新型セニックは、最高に豊かな音楽を再生するためにトランクに組み込まれたサブウーファーに加え11個の高性能スピーカーの最適な設置を通じて、特殊構成のカスタマイズされたサウンドの恩恵を享受している。このシステムは、乗客一人一人に、夢中になれる本物のサウンド体験を提供している。

この第4世代は、ハイブリッドアシスト搭載の電気式ディーゼルというオプションも提供している。

セニックのラインナップは5人乗り又は7人乗りのロングシートバージョンである。

ルノー・アラスカン

最大積載量0.5トンのピックアップであるダスターオロックを2015年に発売後、ルノーは、印象的なデザインの1トンピックアップ、アラスカンを発表している。アラスカンは、シングルキャブ又はダブルキャブバージョン、キャビンシャーシバージョンで利用可能であり、ショートトラック又はロングトラック及び幅の狭い又は広い車体を有している。アラスカンは、パワフルで独創的なデザインの自動車である。フランス、日本及びラテンアメリカでデザインされたアラスカンは、世界中の顧客の異なる期待を満たす自動車として開発された。

たくましいピックアップ...

より快適な運転のためのファイブリンク・リア・サスペンション

極めて現代的なこの新ファイブリンク・リア・サスペンションは、あらゆる路上性能及び自動車の頑強さの面で妥協することなく、すべての乗客に素晴らしい車道走行と最高級の快適性を提供している。運転の快適性は、荷物を載せているか否かにかかわらず、衝撃吸収のためのリーフスプリングを用いる伝統的なソリューションに比べて向上している。ファイブリンク・サスペンションの形状は、騒音及び振動のフィルタリングにより効果的である。

極めて耐久性の高いラダーシャーシ

強化されたラダーシャーシがこのセグメントにおいて鍵となる要素であり、1トンを超える最大積載量を可能にしている。ルノー・日産アライアンスより、完全にエンクローズされたアラスカンのシャーシは、商業、4×4及びレジャー利用の顧客のニーズに応えるように理想的な設計がなされている。頑強な材料を利用していることにより、剛性が強化され、それによってより良い道路走行と道路上の安全の向上がもたらされている。最低地上高が230mmと高く、けん引能力は3.5トンのアラスカンは、使用可能最大積載量が1トンのピックアップセグメントにおいて最高レベルを提供している。最後に、シャーシの知的設計は、あらゆる路上性能（アプローチ、発車及びランプアングル）を向上させている。

...パワフルで独創的

あらゆる路上性能

ドライビングモデル：2WD（推進）/4H及び4L0（4WDトランスミッション）

- ・ 2WD：アスファルトの道路を毎日走行する場合の燃料節約及びより良い路上走行
- ・ 4H（時速60km以下で作動可能）：スリップしやすいコンディション（濡れた路上、石など）。最大速度時速100km
- ・ 4L0（停止時に作動可能）：トラクションを完全に喪失した場合（砂、雪、泥など）

電子式差動制限装置（eLSD）及び4WDトランスミッションにより、より安全な運転が確保されている。この電子システムはブレーキセンサーを利用して各車輪の回転速度をモニターしている。このシステムが、ある1つの車軸で回っている車輪が他の車軸で回っている車輪よりも回転速度が速いことを検知すれば直ぐに、ブレーキが一時的に作動し、固着性及び安定性を強化し安心感を高める。

ロッキング・リア・ディファレンシャル：機械式リア・ディファレンシャルロッキングは、過酷な運転状況においてトラクションを向上させる。

自動車制御支援：運転の快適性及び安全性の向上のための、危険走行中の電子式支援：

- ・ ヒルスタートアシスト（HSA）：坂道発進中にブレーキペダルから足を離れた時に自動車がロールバックすることを防ぐためのブレーキ管理
- ・ ヒルディセントコントロール（HDC）：急斜面を有する道路上で、HDCシステムがブレーキをコントロールし自動車がスピードアップすることを防ぐ。
- ・ アンチロック・ブレーキ・システム（ABS）
- ・ 電子制御制動力配分システム（EBD）
- ・ エマージェンシーブレーキアシスト（BA）
- ・ エレクトリック・スタビリティ・プログラム（ESP）

インテリジェントで直感的な技術

- ・ ルノーのキーレスシステム（スタートボタン付）
- ・ 自動車データへのアクセスが容易な5インチTFT 3Dカラースクリーン

- ・ 実用的なコネクティビティ及びオーディオシステム、スマートフォンとの互換性、ハンズフリー電話、音声認識付Bluetoothコネクティビティ、CDプレーヤー、AM/FMラジオ、4台又は6台のスピーカー並びにハンドル遠隔操作
- ・ 7インチスクリーン付コネクティッド・タッチ・ナビゲーションシステム（特定の国で利用可能）
- ・ 4台のカメラによる360度の視界（カメラは、フロントバンパー、車外バックミラー及びテールパネルに装着されており、路上又はあらゆる路上において運転を容易にし障害物を避ける）（特定の国で利用可能）

ゾエ：新型バッテリーZ.E.40

ヨーロッパの100%電気自動車において既にセールスリーダーでありパイオニアであるルノーは、Z.E.のゼロ・エミッション戦略の革新及び展開を加速している。

さらに先へ行くために航続距離を2倍に

新型バッテリーZ.E.40により、ルノーのゾエは記録的な航続距離400km（NEDC）を達成している。これはゾエの発売時の2倍である。例えば、実走行条件において、この新たな航続距離により運転者は都市及び都市近郊の道を300km走行することが可能である。

ゾエの新型バッテリーZ.E.40は利用可能なエネルギー41kWhを有しており、これは通常22kWhの利用可能なエネルギーを有するバッテリーに比べて約2倍の蓄積容量である。

LG化学とのパートナーシップにおいて開発されたこのバッテリーは、高密度エネルギーのリチウムイオン技術に基づいている。

ルノー及びLGのエンジニアは、リチウムイオンバッテリーの蓄積容量を増やすことに成功し、一方で、同じ体積を保ち重量の増加を制限することにも成功している。この最適化は、通常のようにモジュールの追加によるものではなく、エネルギー密度を高めるため電池の化学的性質を向上させたことによるものである。この主要な飛躍的前進は、信頼及びユーザーの安全性を損なうことなく達成された。

さらに、バッテリーの相当なエネルギー容量は、ゾエの航続距離に直接転換される。これは、バッテリーを自動車に組み込むために特別な注意が払われているためである。バッテリーの電力管理は、走行中のゾエの電力消費を維持している電力に最適化する。加えて、外気温が非常に高い又は低い場合でも省エネ走行を確保するために、新しいエアコンシステムによってゾエのバッテリーは一定の温度レベルに保たれている。

100%ルノーによる設計及び製造

ルノーは、パワートレイン部品の大部分とともに、ゾエの設計及び製造を行った。それは、ヨーロッパの電気自動車においてパイオニアかつリーダーとして、またフォーミュラEチャンピオンシップの技術面及びスポーツ面のパートナーとしても獲得した電気関係の専門知識を基礎としている。このノウハウは主に、ルノー・グループの高付加価値自動車及び部品の設計及び製造の主要地域であるフランスに局所的に集中している。

新型バッテリーZ.E.40は、22kWhバッテリーとともに、ルノー・フラン（イヴリーヌ）工場で組立が行われている。ルノー・ゾエもまた、ルノー・クリオとともに、この工場で製造されている。ゾエはルノーテクノセンター（ギューヤンクール、イヴリーヌ）のデザイナー及びエンジニアが設計した。

R75/90電気エンジンは、ルノー・クレオン（オート＝ノルマンディー）工場で製造されている。この工場は、エンジン及びギアボックス製造のルノー・グループ旗艦工場である。2015年春に「R240」の名前で発売されており、ルノーがすべて開発し95個の特許申請に至っている。

ゾエのバッテリーのケース部並びにフロント及びリア・サスペンションは、100%ルノーのパワートレイン部品の一部である。それらはルノー・ルマン（サルト）工場で製造されており、ルノー・グループのシャーシ及び電気自動車エンジニアリング部門によって設計された。

新インターネット接続サービス及び新機能

ゾエで毎日の生活がもっと過ごしやすくなる

一般に利用可能な再充電ターミナルは、ヨーロッパに約80,000箇所ある。ゾエ使用者にとってこれらがより使いやすくなるように、ルノーは2つのフリーサービスを開始した。それは、再充電ターミナルを局所的に設置するZ.E.トリップ及び最大数のターミナルにアクセスできるようにするZ.E.パスである。

パフォーマンス・レバー

モジュール及びコモン・モジュール・ファミリー（CMF）

モジュール

2016年、ルノーは、日産とのプラットフォーム及びコンポーネントの共有戦略並びにモジュラー設計の導入に基づく標準化方針を追求した。

このプロジェクトは現在、8ウェーブに導入された149のモジュールにおいて本格化している。12月末時点で、130を超えるモジュールコントラクトが発表されていた。かかるモジュールコントラクトは、車両の価値の60%近くを占めている。

各新規プロジェクトの標準化レベルは、プロジェクトの最初の段階で正確に設定され、各段階で検査されるCOCA⁽⁵⁾目標によって管理されている。

標準化方針については、現在、新たなアライアンス技術開発部門に対する共同事業報告において日産と同一化している。当該方針は、購買及び開発において共有されているアライアンス・コモディティ・ミーティング（ACM）のプロセスに基づき、技術統合を加速し、アライアンスの経済的実績を強化することを目指している。

（5）COCA：Carry Over/Carry Across - 既開発部品の再使用率。

CMF（コモン・モジュール・ファミリー）

2013年に競争力とシナジー拡大の源泉として実施されたCMFにより、ルノー・日産アライアンスの開発車のうちかつてない数までアーキテクチャーの標準化が進んでいる。CMFにより、アライアンスの1モデル当たり製品/工程開発コストは平均30～40%、部品コストは20～30%が既に削減されている。

CMFは、エンジンベイ、コックピット、フロントアンダーボディ、リアアンダーボディ、電気/電子アーキテクチャーといった、互換性のある「ビッグモジュール」のかたまりをベースに、ルノー・日産アライアンスの車両で、1つ又は複数のセグメントをカバーするエンジニアリング・アーキテクチャーである。

CMFは、単一のプラットフォームの共用をさらに進め、商品ラインナップを拡大する新たなツールである。複数のプラットフォームに共通したモジュールを増加させることにより、コンポーネントを標準化し、プラットフォームごとの台数を増やすことができる。CMFは、まずコンパクトカー並びにファミリーカーC及びDセグメントに適用された。CMFは、今日、16モデル（ルノー・グループ：11モデル + 日産：5モデル）、年間約2百万台の車両をカバーする。

今日では、「エスパス」、「カジャール」、「メガーヌ」、「タリスマン」及び「コレオス」は、CMF-C/Dアーキテクチャーをベースに製造された主要モデルに含まれる。2015年以降、インドのクウィッドが、CMF-Aアーキテクチャーに基づいて製造された最初のアライアンスの自動車となった。

システム開発

システム開発は、2013年以降、組織的・構造的な方法で展開されている。とりわけ航空産業から着想を得たこの設計・開発手法は、今日の自動車の複雑性に対処するため、現在ではすべての自動車メーカーによって採用されている。ルノーは機能性又はサービスの数を2代目エスパスの300から、新型エスパスでは900以上に引き上げた。これらの機能性は数が多いだけでなく、より複雑かつ相互依存的になっている。コネクティビティ、自動化及び新エネルギー源への要求の高まりはこの傾向を加速させるだけだろう。この手法は、最初の（サービス）「要求」から最終局面までの方法を明らかに示す道筋を端緒として、指数関数的な数のエクステンジにますます相互接続されたシステムの設計と開発を構成、計画、管理することを可能にしている。今日では、ルノー及び日産の両社に共通するシステムは43あり、両ブランドの自動車と、コネクティッド・カーのサービスをサポートする埋め込み情報をカバーしている。

確かな構想のためのプロセス

V3P

新たな開発手法「V3P」のさまざまなプロジェクトへの展開は、開発期間の短縮という観点から大きな進歩を可能にした。その結果、ルノーはこの分野において最も進んだ自動車メーカーの1つとなっている。

2016年には、この新手法の将来の開発への適用を一層進めるために、2013年に始まったプロジェクトからのフィードバックが利用された。

シナジーは、ルノー・日産アライアンス内部において開発論理に基づいて特定され、各自動車メーカーにとっての潜在的利益を可能にし、またダイムラーとのシナジーでも、共同開発プロジェクトにおける潜在的利益を可能にした。

プロジェクトの企画・開発段階におけるマイルストーンの同一化 (S3 / CF)

V3P手法の本格展開は、自動車プロジェクトにイノベーションを導入するプロセスの全面的な再考につながった。導入される研究プロジェクトのイノベーションを増やすには、第一に当該イノベーションが十分進んだものであること、第二にイノベーション導入の決定がプロジェクトの適切な段階で行われることが必要であった。

明確に定義されたプロセスの実施により、当初の期待と要求に沿った技術移転が保証された。ちょうどリレーのランナーが助走スタートを切った他のメンバーにバトンを渡すように、イノベーションは、「コンセプトフリーズ」といった特定のマイルストーン、すなわち、車両の設計及び技術的コンポーネントが顧客の要求に最も適うコストと価値の均衡を伴って選択された時点で、R&AE（研究・先行開発）チームからプロジェクトチームに伝達される。

2016年、チーム間の協働の改善に加えて、この同一化が技術移転の円滑化に貢献し、車両のプロジェクト開発及びこれらのプロジェクトへのイノベーションの導入という観点から見た継続性とより一層の統合を保証している。

顧客満足度向上計画：信頼性から顧客満足へ

専門家ネットワーク

専門家ネットワークは、ルノーの知識及びノウハウを利用し、顧客満足、戦略上の優先事項及び業績を向上させることを目的として、2010年の初めに設立された。

このネットワークは、ルノーの主要ビジネス（製品設計及び開発、製造、販売、顧客及び市場調査、財務成績並びにサポート）のすべてをカバーする42の戦略的専門分野に分けられている。

このネットワークは、4つのレベルで構成される。

エキスパート・フェロー1名。ルノーの会長によって任命され、ルノー・マネジメント・コミッティの一員である。シニア・マネジメントの意思決定に際し、専門性の高いファイルをまとめる任務を負っている。このエキスパート・フェローは、戦略的専門分野を決定する責任を負っており、エキスパート・リーダーのネットワークを調整して生産を編成し、協力関係を進めるためのベストプラクティスを展開し、また技術代表者が標準化・規制機関内に確実に存在するようにする。

エキスパート・リーダー42名。各エキスパート・リーダーは、事業副社長に報告を行う。エキスパート・リーダーは、1つの戦略的専門分野について責任を負っている。その任務は、ルノーの従業員がこの知識及びノウハウを利用できるよう、専門技術を開発及び活用し、社内の専門家ネットワークを調整し、また、外部ネットワークを構築することである。

エキスパート168名。二次的な専門分野について責任を負っている。エキスパートは、基準を促進し、特許を申請し、ベンチマークを設定し、また関連パートナーを特定する責任を負っている。

コンサルタント439名。具体的な事業活動について責任を負っている。コンサルタントは、基準を設定し、自らの専門知識をビジネスラインに伝えることにより、先端技術をより向上させる。

専門家ネットワークの発展は、横断的アプローチにより、知識を獲得する速度の加速と、当社の様々な事業活動及びプロジェクトへのこの知識の適用を可能にした。アライアンス内において、ルノーの専門家ネットワークは定期的に日産の専門家ネットワークと調整を行っている。

革新の勢いを促進する

FabLabの発展

2015年、ルノーの最初のFabLabである「ルノー・クリエイティブ・ラボ」が開設された。これは、社内共同作業エリアで、すべての人に開かれており、高速プロトタイピングのための数値制御機械（3Dプリンター、数値制御フライス盤等）を備えている。ここでは、ルノーの従業員の創造性を刺激するために会議、トレーニングセッション及びワークショップが企画される。このオープンプラットフォームの目的は、企業内起業の促進である。起業型の経営モデルを採用することで、FabLabは、ルノー・グループが常に変化する市場において競争力を維持することを可能にする非標準的な発展プロセスにより、新規プロジェクトの急速な達成を促進する。

2016年、更なる社内FabLabがフランス国内及びルーマニア、インド、韓国及びシリコンバレーを含むフランス国外に開設された。

革新のネットワークを強化する

革新のネットワークの強化は、以下の多数のアクションに基づく。

アライアンス内で共有プロセスから利益を享受するために技術面及び科学面のシナジーを増加させる。

欧州のパートナーとともに共同出資する共同プロジェクトの共有。

シリコンバレーへの進出を通じて、プロジェクトが、運転者の健康状態の監視及び自動運転に重点を置き、地元の大学の研究室及び起業家から恩恵を受けながら発展している。

CEAとの戦略的パートナーシップを通じ、最高の機能を持つ最先端技術にアクセスする。

産業及び学術の技術研究施設（Vedecom、SystemX）におけるフランスのパートナーとの研究努力の共有。

新たなコミュニケーション及び情報技術に関連する特定の局所的特徴及び才能に照らして、RTXの研究能力を有する集団に対する特定、活性化及び支援を行う。

新興の起業家を通じて、市場の新たなトレンドに近づくために地元のエコシステムとのコネクションを広げる。

ルノーの戦略的課題（電気自動車、新モビリティ、コネクティビティ及び新関連サービス）に基づいた未来のモビリティへの参加者の交流ネットワークを広げる。とりわけ、Nutomy及びTransdevとの新規契約。

研究開発資源への投資

2016年、40百万ユーロの投資計画は世界の研究開発資源に充てられ、その内の75%がフランスにおける投資であった。

主要な投資は以下に重点が置かれている。

特に改善及び安全性などの新規基準の導入に備えるための測定及び評価ツール

特にドライバー・アシスト及びパワートレインのハイブリッド化などの技術面の変更を支援するための開発及び試験の手段

研究開発： 国際的組織

2014年1月30日、ルノー・日産アライアンスは、組織の重要な4機能（研究・開発、生産・物流、購買、人事）において統合プロジェクトを立ち上げることを発表した。

研究開発においては、両社は、先進技術、モジュール共有及びパワートレインに関する共同の「アップストリーム」戦略を用いてシナジーを加速させることを継続した。シミュレーションと試験も共同で行う。この目的は、ベストプラクティスとコアスキルの共有並びに技術ルール、部品及びプロセスの標準化によって、生産性を向上させることである（上記「（2）ルノー・日産アライアンス」を参照のこと。）。

アライアンスによる新たな開発の組織原則は、以下を基礎とする。

- ・ 各社特有の活動領域（製品開発部門）。これによって製品の独自性を維持することができる。
- ・ 両社に共通する領域（アライアンス技術開発部門）及び共有可能な活動を含む領域。この2つの領域は単一のリーダーによって管理される。

製品開発部門：アライアンス各社の独自性の維持

製品開発部門は、競争力、品質、設計及びイノベーションの観点から市場と顧客の要求に応えることによって、ブランド・アイデンティティに沿ったルノー・プロダクトのプランモデルを開発することを目指している。

アライアンス技術開発部門：研究開発、技術及び試験のためのリソースの統合

この部門の創設により、アライアンスは、ルノーと日産において既に行われているプロジェクト開発を中断することなくシナジーを加速することを目指した共同戦略を導入しようとしている。この共同戦略は、技術の選択、プラットフォームの本格展開、顧客に見えない事業及び部品に関するルールの標準化プロセス、及び両社の期待に応えるパワートレインレンジの開発に関連するものである。当初ルノーで開始されたシス

テムアプローチは現在日産にも拡張されている。シミュレーションツール並びに動的検査及び試験のために特別に設計された拠点は、アライアンスの両ブランドに利用されている。

この新たな開発統合戦略は、以下のいくつかの重要分野に焦点を当てたものである。

アライアンスの技術競争力

自動運転車、コネクティビティ、電気自動車といった領域、そしてより一般的に言えば研究開発分野において、最高の機能をもつ技術が特定されている。その目的は、発表されたマイクロソフトとの提携で示されるように、競争力を高め、自動車プロジェクトへのイノベーションの導入に要する時間（市場投入までの時間）を短縮するために、2社の最高技術を特定し、最も有望な技術に焦点を当てることである。

パワートレインの観点から言えば、ルノーの技術をベースに、いくつかの日産モデルに使用されているK9Kエンジンは、新組織の強い示唆を受け組織的に再現、使用されるベストプラクティスの一例である。

既に部分的に展開されている共有プラットフォームは、重要なパフォーマンスコンポーネントの1つであり、新部品の開発を最小化して、5つのビッグモジュールをベースに両ブランドの広範な車を生産することを可能にする（上記「パフォーマンス・レバー」-「モジュール及びコモン・モジュール・ファミリー（CMF）」-「モジュール」/「CMF（コモン・モジュール・ファミリー）」を参照のこと）。

共同プロセス

新組織は、共同の基準、方式及びプロセスの定義を迅速化し、プロジェクト開発の有効性を高めることを目指している。例えば、サプライヤーに送付される技術仕様書は、アライアンス両社の期待を体系的に満たすものとなる。

ルノーの海外開発センター（RTX）

ルノーの海外開発センター（韓国、インド、スペイン、ロシア、ルーマニア、アメリカ）は、現地市場に関する発見があると、顧客のニーズと期待及びその国の規制上・経済上の制限を満たすために製品をローカライズすることができるよう、支援を受ける。

今日、これらの各拠点におけるスキルの増加は、ルノー・グループがこれらの拠点に国際的な横断的活動の責務を委託し、自動車プロジェクトを立ち上げからリードすることを可能にしている。

7【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

本項に記載される将来に関する事項は、2016年12月31日現在において判断したものである。

概要

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*	変動
ルノー・グループ売上高	51,243	45,327	+13.1%
営業総利益	3,282	2,375	+907
営業利益	3,283	2,176	+1,107
財務収益	(323)	(221)	-102
関連会社の寄与額	1,638	1,371	+267
内：日産	1,741	1,976	-235
当期純利益	3,543	2,960	+583
自動車部門（アフトワズを除く）の営業フリー・キャッシュ・フロー	1,107	1,051	+56
自動車部門（アフトワズを除く）のネット・キャッシュ・ポジション	3,925	2,661	+1,264
自動車部門（アフトワズを含む）のネット・キャッシュ・ポジション	2,720	-	-

資本	30,895	28,474	+2,421
----	--------	--------	--------

* IAS第12号「法人所得税」により定義された課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

財務成績に対するコメント

連結損益計算書

当グループの売上高に対する事業セグメント別寄与

(百万ユーロ)	2016年					2015年				
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	通年	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	通年
自動車(アフ トワズを除 く)	9,942	14,136	9,989	14,928	48,995	8,829	12,236	8,802	13,241	43,108
販売金融	547	560	557	584	2,248	559	573	534	553	2,219
合計	10,489	14,696	10,546	15,512	51,243	9,388	12,809	9,336	13,794	45,327

(%)	変動				
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	通年
自動車(アフ トワズを除 く)	+12.6	+15.5	+13.5	+12.7	+13.7
販売金融	-2.1	-2.3	+4.3	+5.6	+1.3
合計	+11.7	+14.7	+13.0	+12.5	+13.1

自動車部門(アフトワズを除く)の売上高に対する寄与は48,995百万ユーロで、2015年度と比較して増加した(+13.7%)。3.9ポイントの為替レートのマイナス効果を除き、自動車部門(アフトワズを除く)の売上高は17.0%増加した。この増加は、主に以下の点に起因するものであった。

- ・ 新モデルの成功及びヨーロッパでの勢いに関連する8.9ポイントの台数効果。
- ・ 主として、新型モデルの影響及び通貨の下落を相殺するためのいくつかの新興国における価格上昇に起因する、3.9ポイントのプラスの価格効果。
- ・ 主に韓国におけるローグ生産の増加並びにイラン及び中国におけるCDK(コンプリート・ノックダウン)活動の急激な増加により、パートナーへの販売の増加が、2.5ポイントの好影響をもたらした。
- ・ 主として、高級車市場のセグメントにおける新車発売(カジュアル、タリスマン、メガータ)による、0.7ポイントのプラスの製品構成効果。
- ・ 「その他」: 1.4ポイントの利益。主に、2016年6月以降のフォーミュラ1の売上高の連結の影響に加え、予備部品及び中古車といった成長ビジネスによるもの。

当グループの営業総利益に対する事業セグメント別寄与

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*	変動
自動車(アフトワズを除く)	2,386	1,546	+840
部門売上高に対する比率	4.9%	3.6%	+1.3 pt
販売金融	896	829	+67
合計	3,282	2,375	+907
グループ売上高に対する比率	6.4%	5.2%	+1.2 pt

* IAS第12号「法人所得税」により定義された課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

自動車部門（アフトワズを除く）の営業総利益は、840百万ユーロ増加して2,386百万ユーロ（売上高の4.9%）となった。これは主に以下に起因するものであった。

- ・ 好調な事業の成長（1,036百万ユーロ）。
- ・ 研究開発費の急激な増加を考慮した、184百万ユーロの費用削減に向けた継続的な努力。
- ・ 製品の構成 / 価格 / 強化における115百万ユーロのプラス効果。特に当グループの新型モデルの影響及び一部の新興国で実施された価格上昇によるものである。
- ・ 原材料価格による331百万ユーロの強い追い風。

これらのプラスの効果は以下について相殺する。

- ・ 最初に英国ポンド及びアルゼンチン・ペソの下落を反映した、-702百万ユーロの通貨の著しいマイナス影響。
- ・ 112百万ユーロ増加した当社の一般管理費。

ルノー・グループの営業総利益に対する販売金融部門の寄与は、2015年度の829百万ユーロに対し、896百万ユーロであった（8.1%の増加）。

リスク費用（カントリーリスクを含む。）は、平均稼働資産の0.31%という非常に良い水準で安定している（2015年度末は0.33%）。

その他の営業利益及び営業費用は、2015年度の199百万ユーロの正味費用に対し、相殺に近い1百万ユーロである。この差額は、主に、2016年12月31日現在の最初のアフトワズの完全連結の後に計上された325百万ユーロの会計上の利益及び特にフランスにおける合計283百万ユーロの再編引当金によるものである。注目すべきは、フランスのディーゼル調査に関する引当金は一切計上されていないことである。

その結果、ルノー・グループの営業利益は、2015年度の2,176百万ユーロに対し、3,283百万ユーロであった。

正味財務収益及び費用は、2015年度の-221百万ユーロに対し、-323百万ユーロの費用を計上した。この変化は、主に、特にアルゼンチンで受取利息が減少したこと及び2015年度の為替差益に起因している。

関連会社の寄与は、1,638百万ユーロに達した。

- ・ 日産：1,741百万ユーロ（2015年度は1,976百万ユーロ）。
- ・ アフトワズ：-89百万ユーロ（2015年度は-620百万ユーロ）。

アフトワズの寄与は、2015年度に620百万ユーロの損失を記録したのに対し、2016年度はマイナス89百万ユーロであった。この改善は、主に、2015年度に比べて2016年度に計上された減損損失が大幅に減少したことに起因しており、また、部分的には、同社の業績が向上したことに起因している。さらに、持分法適用関連会社の業績におけるアフトワズの損失の会計処理は、2016年度において、ルノーの帳簿上の投資価値に制限された。

当期税金及び繰延税金は、1,055百万ユーロの費用を示し（2015年度より689百万ユーロ増加）、そのうち728百万ユーロは当期税金、327百万ユーロは繰延税金であった。

当期純利益は総額3,543百万ユーロに達した。これに対し、2015年度の純利益は2,960百万ユーロであった。当期純利益のグループ持分は、3,419百万ユーロであった（2015年度は2,823百万ユーロ）。

自動車部門（アフトワズを除く）の営業フリー・キャッシュ・フロー

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*	変動
キャッシュ・フロー（公開上場会社からの受取配当金を除く）	4,362	3,484	+878
必要運転資金の増減	356	648	-292
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額	(3,047)	(2,729)	-318
リース用車両及びバッテリー	(564)	(352)	-212

営業フリー・キャッシュ・フロー（アフトワズを除く）	1,107	1,051	+56
---------------------------	-------	-------	-----

* 利息の受取額及び支払額並びに当期税金受取額及び当期税金支払額は、現在、連結キャッシュ・フロー計算書に独立掲記されており、また、自動車部門の金融取引に係るデリバティブの利息は、現在、営業キャッシュ・フローとして分類されている。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

2016年度において、自動車部門（アフトワズを除く）では、1,107百万ユーロのプラスの営業フリー・キャッシュ・フローを計上した。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 営業上の収益性の改善に起因する4,362百万ユーロのキャッシュ・フロー（2015年度に比べ+878百万ユーロ）。
- ・ 在庫の増加にもかかわらず、必要運転資金の356百万ユーロのプラスの変化。
- ・ 3,047百万ユーロの処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額は2015年度より318百万ユーロ増加した。

資本的支出（純額）及び研究開発費は、売上高の9%以下に抑えるというルノー・グループの計画目標に沿って、ルノー・グループの売上高の8.2%にとどまった（2015年度は7.9%）。

ルノー・グループ - 研究開発費

研究開発費の分析

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*	変動
研究開発費	(2,530)	(2,212)	-318
資産計上された開発費	903	874	+29
研究開発費に対する比率	35.7%	39.5%	-3.8%
償却費	(743)	(706)	-37
損益勘定に含まれる研究開発費総計	(2,370)	(2,044)	-326

* IAS第12号「法人所得税」により定義された課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

資産計上の割合は、プロジェクトの進捗に関連して、2015年度の39.5%から2016年度は35.7%に減少した。

事業セグメント別処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*
有形固定資産の購入額 (資産計上されたリース用車両及びバッテリーを除く)	2,037	1,840
無形固定資産の購入額	1,054	955
内：資産計上された研究開発費	903	874
取得額合計	3,091	2,795
処分資産額	(44)	(66)
自動車部門合計（アフトワズを除く）	3,047	2,729
販売金融部門合計	6	6
グループ合計	3,053	2,735

* IAS第12号「法人所得税」により定義された課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

資本的支出の総額は、2015年度に比べると2016年度は増加した。その内訳は、ヨーロッパで64%、世界では36%であった。

- ・ ヨーロッパ：投資は主に、Cセグメント自動車（新型セニック及びメガーヌ・ファミリー）及びDセグメント自動車（タリスマン）のリニューアル、並びに日産との共同生産活動の一環としてフランにマイクラを導入することに費やされた。

ヨーロッパ工場の競争力を高め、また、ヨーロッパ市場における特にパワートレイン及びA/Bセグメントの増加に生産能力を合わせるようにするためにも、かなりの努力がなされた。

- ・ ヨーロッパ以外の地域：投資は主に、C/Dセグメント（新型メガーヌセダン及び新型コレオス）、グローバルアクセスライン（ロシアのキャプチャー（Kaptur）、南アメリカの新型クロスオーバー車及び小型エントリーレベルSUV）を対象とした。

コルドバにルノー、ダイムラー及び日産ピックアップ専用の生産チェーンを構築するという決定の後、コルドバ工場を近代化するために、大型投資も行われた。

設備投資及び研究開発費純額

(百万ユーロ)	2016年	2015年 修正再表示*
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額 (資産計上されたリース用車両及びバッテリーを除く)	3,053	2,735
資産計上された開発費	(903)	(874)
第三者その他に対する設備投資請求	(226)	(252)
製造及び販売純投資額 (1)	1,924	1,609
ルノー・グループの売上高に対する割合	3.8%	3.5%
研究開発費	2,530	2,212
内：第三者に請求	(246)	(253)
研究開発費純額 (2)	2,284	1,959
ルノー・グループの売上高に対する割合	4.5%	4.3%
設備投資及び研究開発費純額 (1) + (2)	4,208	3,568
ルノー・グループの売上高に対する割合	8.2%	7.9%

* IAS第12号「法人所得税」により定義された課税所得の概念に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、利益に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

2016年12月31日付自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションの変動（百万ユーロ）

2015年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション	+2,661
2016年度の営業フリー・キャッシュ・フロー	+1,107
受取配当金	+772
ルノー株主に対する支払配当金	(794)
日産の株式買戻しプログラム	+1,119
金融投資等	(940)
2016年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション（アフトワズを除く）	+3,925
アフトワズのネット・キャッシュ・ポジション	(1,205)
2016年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション	+2,720

ネット・キャッシュ・ポジションが、2015年12月31日現在と比較し59百万ユーロ増加したことは、以下の点によるものである。

- ・ 営業フリー・キャッシュ・フロー

- ・ 正味配当金
- ・ 日産の株式買戻しプログラムへの参加
- ・ 様々な要素（為替変動に関連する種々の価値調整、アフトワズの資本再構成等）
- ・ アフトワズのネット・キャッシュ・ポジションの最初の連結効果

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

(百万ユーロ)	2016年12月31日	2015年12月31日
長期金融負債	(4,625)	(5,693)
流動金融負債	(6,049)	(4,811)
長期金融資産 - その他有価証券、貸付金及び金融取引に係るデリバティブ	+109	+119
短期金融資産	+1,188	+1,475
現金及び現金同等物	+12,097	+11,571
ネット・キャッシュ・ポジション	+2,720	+2,661

2016年中に、ルノーは総額約616百万ユーロの中長期借入を行った。ルノーは、500億円の社債（「サムライ債」）の発行を行うことにより、日本の国内市場での長年に渡っての存在感を強めた。自動車部門の流動性準備金は、2016年12月31日時点で151億ユーロに達した。これらの準備金の内訳は以下のとおりである。

- ・ 118億ユーロの現金及び現金同等物
- ・ 33億ユーロの未使用確定与信枠

2016年12月31日現在、RCIバンクは、84億ユーロの利用可能な流動性を有していた。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 41億ユーロの未使用確定与信枠
- ・ 26億ユーロの欧州中央銀行適格担保
- ・ 13億ユーロの高品質の流動資産（HQLA）
- ・ 3億ユーロの使用可能な現金

第4【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

第3 - 7「財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」 - 「設備投資及び研究開発費純額」を参照のこと。

2【主要な設備の状況】

第2 - 3 - (1) - A.「自動車」 - (IV)「主要製造拠点」を参照のこと。

製造



ルノー・グループは継ぎ目のないアプローチを選択した。環境ネットワークは全社規模である。環境ネットワークは、ベストプラクティスの普及及び専門知識の共有を促進するため、拠点間だけでなく環境活動と当社の他のプロセスとの間のリンクを構築する。この統合された組織は以下に基づく。

- ・ 環境保護問題及び環境保護活動並びに日常業務の中でそれらを考慮する方法についての従業員の研修
- ・ 環境管理の取組みを組織し、指揮する製造部門に割り当てられた環境担当連絡員のネットワーク
- ・ 拠点全体に渡る規制要件及びルノー・グループの環境基準の遵守とともに環境改善計画の調整を担当するそれぞれの製造拠点における専門家のチーム
- ・ 技術方針を定義及び実施し、工場及びプロジェクトに対する支援及び助言を提供し、拠点間の情報及び経験の共有並びにグループレベルの環境データの報告を調整する会社レベルの専門家

産業的環境ネットワークは、製造機能だけでなくルノー・グループの製造拠点の全てをカバーする。13カ国における44の拠点及び子会社の250名を超えるメンバーで構成される。

ルノーの工場における環境管理は5つの柱で支えられている。

ISO 14001に基づく継続的な改善

1995年より、ルノーは、ISO 14001に基づき、継続的な改善に対する意欲と共に、各拠点における環境管理アプローチの体系的な実施を開始した。これは、環境負荷を減らし、法規制の遵守を確保するために行われた。2008年以降、ルノー・グループの30の製造拠点並びに9の主要なエンジニアリング及びロジスティクス施設のすべてにおいて、ISO 14001の認証が取得された。

国際標準化機構（ISO）による3年を超える作業の後、2015年9月15日に発行された新ISO 14001：2015規格は、前バージョンのISO 14001：2004よりもさらに厳しい要求事項を導入しており、すべてのルノー・グループISO 14001認証拠点で展開の過程にある。

グループレベルでのツール及び基準

E&HSE（エネルギー及び健康、安全、環境）技術ガイドラインは、ルノー・グループの拠点に適用される最低要件を定める（下記「産業プロセスのエコデザイン」を参照のこと。）。これらのガイドラインは、拠点のある国がどこであれ、プラクティスを標準化し、個人、設備及び環境の保護の点で当社の方針及び目標を反映し、それらを遵守することを確保する。これは厳しい規制の枠組みがない国において特に重要である。

環境管理及び化学製品の取扱いに関して、拠点は専門家機能により管理される標準化されたツールの利用可能性にも依拠する。これらのツールは以下を含む。

- ・ フランス語、英語、スペイン語、ポルトガル語及び韓国語で利用可能な世界規模のEcorisques専門家システム。このシステムは、工場の化学リスクに関連する活動及び潜在的な災害からの環境的影響を格付けし、工場環境アクションプランの中でそれらを優先づける。
- ・ 環境的影響及びエネルギー消費（R2E）のための報告システム

- ・ ルノー・グループで使われる主要な言語で利用可能な危険物質の管理及び化学リスクの予防のためのCHEMISデータベース（化学情報システム）。CHEMISは、環境及び健康の両観点から化学品を安全に導入し、その使用に関連するリスクを予防し、技術及び規制上の変更を予測することを目指すルノー・グループの化学リスク管理プロセスにおける重要なツールである。
- ・ 国内及びEUの環境法令への遵守を監視及び追跡するプロセス
- ・ ルノー・グループの全ての拠点からアクセス可能なエネルギー及び健康、安全、環境（E&HSE）基準及びベストプラクティスの文書データベース

産業プロセスのエコデザイン

各産業プロジェクトは、エネルギー及び健康、安全、環境プロジェクト・マネジャーにより監視されており、プロジェクト・マネジャーは、環境保護、エネルギー効率性、産業的衛生並びに火災及び爆発リスクの予防の観点から適用ある規制要件及びルノー・グループの技術方針（又はE&HSE技術ルール）が各プロジェクトのマイルストーンにつき考慮されていることを確保する。

これらのE&HSE技術ルールは、最も厳しい国際規制又は規範的枠組み（欧州連合のREACH規則、ATEX指令、環境保護のために分類される施設に対するフランスの法令、米国の火災保護のためのNFPA基準等）並びに最先端のものに基づいており、定期的に更新される。ルノー・グループの全ての拠点に適用される最低要件の共用基盤を補完するため、下記の枠及び地図で示されるとおり、地域環境に関連する制限又は機会に従い、画期的な技術が特定の拠点又はプロジェクトに導入される可能性がある。

環境を尊重するためエコデザインされた工場

ルノー・グループの国際的な拡大の結果として、動的な現地市場の利点を生かすため、近年新興国（とりわけ北アフリカ及びアジア）で新たな工場が開発されている。これらの施設のデザインはそれぞれ、ルノー・グループのベストプラクティス及び環境分野における最新の技術的発展の恩恵を受けている。そのデザインは、プロジェクトの開始時における影響度調査により特定される特有の地域環境制限及び感応度を考慮する。

例えば、モロッコのタンジェ工場（2012年）及びインドのチェンナイ工場（ルノー日産、2010年）（水ストレスの影響を受ける2カ国にある。）は、全ての産業排水を再利用するため最新の技術を用いており、それによって産業排水は環境に排出されず、外的水供給要件は最小限となった。タンジェ工場は、現地の農業廃棄物（オリーブ油の製造及び木の伐採からの廃棄物、とりわけ工場の包装廃棄物）を燃料とするバイオマス・ボイラーの設備もある。電力及び飲料水局（ONEE）が完全再生可能資源から産み出された電力を用いる工場を提供したため、結果として工場のエネルギー需要の91%は再生可能資源でまかなわれる。つまり、毎年100,000トン超のCO₂の排出が抑制される。

2016年2月にルノーとそのパートナーである東風により中国の武漢で始業された工場もまた、最新のエネルギー効率技術（LED照明、大気中に排出された空気からの熱エネルギーの回収及びエネルギー集約設備の集中管理）の恩恵を受けている。武漢工場は、またその内部利用（衛生施設、散水等）のため産業排水の40%を再利用し、水溶性塗料を使用している。

製造拠点の環境分野における顕著な技術的発展



産業、規制及び環境上の発展の予測

2002年に始まったE&HSE（エネルギー及び健康、安全、環境）基本計画は、環境の生態学的な感応度及び将来の規制要件などの外的制約を要因として含めつつ、各拠点の状況及び今後10年間でどのように発展するかの予測を示している。それらは産業戦略・エンジニアリング・建築プロジェクトのオーナー及び工場間の対話に貢献し、各プロジェクトが拠点の環境に与える影響の軽減に貢献することを確保する。

拠点の監査

1990年代の終わりから、ルノー・グループは、世界中の製造拠点並びに主要なエンジニアリング及びロジスティクス施設のすべてにおいて社内環境監査を活用している。それは、ISO 14001要求事項の実施並びに、環境、個人及び設備の保護のための独自の社内基準の遵守を監視するためである。これらは、認証された独立機関により毎年行われる外部監査を補うものである。

従って、社内監査は、工場間のベストプラクティスの交換及び環境パフォーマンスにおける改善を促進する共同監査を用い、産業環境ネットワークのメンバー（環境マネジャー及び事業専門家）により実施されている。2016年度末現在、かかるネットワークは、ISO 14001及びエネルギー及び健康、安全、環境技術ルール（上記「産業プロセスのエコデザイン」を参照のこと。）に基づき作成された社内監査基準に従って特に訓練され、資格を持つ約64名の社内環境監査人を有する。

販売及びアフターセールス



ルノー・リテール・グループは、ヨーロッパ13ヶ国におけるルノー、ダチア及び日産ブランドの販売業者であり、2007年に環境管理方針を定めた。RRGの環境担当マネジャーは、研修及び、フランス及びヨーロッパの環境担当連絡員のネットワークの調整について責任を有している。当該マネジャーは、環境管理に関する一連のベストプラクティスを提供する。これらは、RRGのイントラネットで閲覧可能である。RRGはさらに、2011年以降フランスで、2013年以降ヨーロッパで、自社の事業所による環境への影響に関する報告も行っている。この報告の要約は以下に示す。

ルノー・リテール・グループ - 環境への影響

	フランスを除く		主な管理及び影響軽減方法
	フランス	ヨーロッパ	
拠点数 ⁽¹⁾	49	38	
報告対象割合	100%	100%	RRGネットワークのすべての事業所 スペインの2拠点が新たに報告対象となった（バルセロナ、マルケズ・デ・センメナト及びゾナフランカ）レバンテ・ピジャレアル（2015年4月開設）は2017年に、コルネリヤ（2016年2月開設）は2018年に報告対象となる。
廃棄物（トン）	9,890	3,804 ⁽²⁾	
・内、有害物質	2,663	1,355	2016年廃棄物管理レビュー： フランスの4つの認可サービス提供者
・内、無害物質	7,227	2,449 ⁽²⁾	分別作業の手引きに対する認識向上
エネルギー消費（MWh LHV）	111,626	56,516 ⁽³⁾	エネルギーチェックリストの継続的实施を含むエネルギー削減計画 バッテリーエネルギー消費の管理の改善について、RRGはAlertéoと連携している（4つの拠点を監視）。
温室効果ガスの排出（t eq. CO ₂ ）	16,177	16,273	エネルギー消費管理計画
・内、内燃機関によるもの	14,277	5,718	
・内、電気消費によるもの	1,786	10,555	
・内、冷却ガスによるもの	114	入手不能	
VOC排出（トン）	68,828	入手不能	計算方法の信頼性の向上
水の消費（m ³ ）	147,455	157,150	水道料金の請求書に基づく漏水対策
土壌及び地下水面			埋設単層タンクの引き出し又は無効化 予防設備（流出物貯留トレイ、二層タンク又は地上タンク）

(1) 1つの拠点につき1つ又は複数の販売店及び自動車メンテナンス施設を有する。
(2) 数値は活動に基づく拠点固有の推定値を含む。
(3) 数値は平均発熱量を使用しているため英国の拠点におけるガス消費の過大評価を含む。

ルノーはまた、ディーラー・ネットワーク及びフランチャイズに対して、かかる取り組みに対するサポートを行っている。フランスでは、販売及びマーケティング部門（DCF）が、各地域のセンターにおける年次環境クラブミーティングを通じて、情報提供及びベストプラクティスの交換の調整を行っている。RRGの環境担当マネジャーは、これらのクラブへの参加、貢献をしている。

販売及びマーケティング部門は、廃棄物の収集及び処理にかかる代表的なサービス業者の選別されたリストを提供することで、ネットワークの支援を行っている。ルノーは、また、各拠点が自らの出す廃棄物の量を追跡することを可能にするAutoeco.comへの販売ネットワークのアクセスについて、資金を提供している。ルノーは、CNPA（仏全国自動車販売・整備業者協会）のパートナーでもある。これは、「環境チャレンジ」

の一環であり、販売ネットワークに対し、環境保護措置の実施及び資金援助を求めるうえでの技術的サポートを提供している。

小規模販売店（ルノー・グループの製造拠点の規模と比較して）の場合、ISO 14001認証プロセスへの関与は任意としている。但し、販売店ネットワークがルノー・サムスン・モーターズ（子会社）の全体のISO 14001認証に組み込まれている韓国を除く。

ルノー・グループの販売店ネットワークで使用されている製品構成と、世界中の様々なルノー・グループ・ブランドのもとで販売されている製品及び付属部品は、自動車製造に使用されている製品及び部品と同じ厳しい管理プロセスに従っている。このプロセスは、消費者と自動車のメンテナンス及び修理に携わる作業者の両者の健康を守り、環境を守り、また、自動車が販売されている国で有効な規則（ヨーロッパのREACH規則など）の遵守を確保することを追求している。

ルノーはさらに、自社の自動車オーナーに対し、広範なラインナップの、リノベーションした（「基準交換」）パワートレイン及び機械部品を提供する。これらは、新しい部品より低価格で販売されるが、それでも、新しい部品と同じ品質基準を満たしている。加えて、インドラの解体業者ネットワークが回収し、Gaia（子会社）が選別した中古外装部品（フード、ウイング、ヘッドランプユニットなど）もある。これらは、新部品を使用した修理は経済的ではない自動車を持つ消費者に有用である。これらの商品提供は、ルノー・グループが原材料の消費を削減し、製品のライフサイクルにおける環境フットプリントを抑えるために実施している循環経済アプローチの一環である。

自動車の使用



ライフサイクル・アセスメントでは、ICE自動車のライフサイクルにおいて排出される温室効果ガスの80%超及び大気汚染物質の大部分が、自動車の使用段階におけるものであることが示されている。これらの排出を削減するための第1のソリューションは、技術的なものであり、また、使用中に一切の汚染物質も温室効果ガスも排出しない電気自動車のラインナップの開発及び販売とともに、内燃自動車の排ガスの削減が関係している。したがって、ルノー・グループは、その研究及び先行開発の費用のかなり部分をこの領域に注いでいる。これにより、ルノー・グループはこれら2分野において自動車産業のリーダーに名を連ねている。

さらに、運転者の行動及び彼らが自動車をどのように使うかということは、大きな進歩を遂げるためのもう一つの道となりうる。したがって、ルノーは、エコドライブを推進することに尽力している。エコドライブは、自動車使用中の消費エネルギー及び温室効果ガスの排出を大きく削減することができる。

使用済み車両



2015年より、EU規則によって、使用済み車両の95%を回収し、そのうち85%をリサイクルすることが定められている。より良い製造者の責任の原則に基づき、自動車メーカーは、このプロセスの体系化及びこれに対する資金拠出に協力することに責任を負う。ヨーロッパ以外では、他の国々は既にそのような規則を有しているか、又は類似の規則を施行する準備を行っている（韓国、トルコ、ロシア）。

ルノーは、必要な場所であればどこでも使用済み車両の回収及びリサイクルを体系づけて行うことに協力している。このイニシアチブは様々な形式で行われている。たとえば、権限を与えられた使用済み車両の回

収・リサイクルセンターの自社ネットワークの構築（これは既にルノーがとりわけフランスで行っている。）や、このようなリサイクルネットワークを構築するための共同プログラム（製造者、解体業者、政府機関）への参加などである。

すべての場合において、自動車は無料で最終所有者の手に渡る。汚染除去、解体及びリサイクルの方法に関する情報は、国際解体情報システムのウェブサイト（www.idis2.com）を利用して、リサイクル管理者及びエネルギー回収ネットワークに提供される。

全体として、ルノーが使用済み車両の回収及び処理に協力している市場は、2016年のルノー・グループの世界販売台数の60%超に相当した。

ルノーはまた、製造者の責任の増大から生じる規制要件に従い、電気自動車のバッテリーの回収、修理、再利用及びリサイクルに関するパートナーシップ及び商業契約を結んでいる。バッテリーのレンタル（厳密に言うと、自動車のレンタル）は、ルノーが所有者かつ管理者のままで、ルノーが販売する大多数の電気自動車のパッケージの一部を形成している。このパッケージは、使用済みバッテリーの回収及び最適なりサイクルの完全な管理を確保し、この分野でルノー・グループが規制上の義務を遵守することを保証している。

3【設備の新設、除却等の計画】

第2 - 3 - (1) - B.「日産、アフトワズ、パートナーシップ及び共同プロジェクト」を参照のこと。

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】

2016年12月31日現在

授 権 株 数 (株)	発行済株式総数 (株)	未発行株式数 (株)
該当なし	295,722,284	該当なし

(注1) フランスでは日本で用いられているような意味での授權株式の概念は存在しないが、株主総会は、取締役会に対して新株ないし持分証券の発行に際し、その金額及び期間を決定する権限を、一定の範囲内で与えることができる。

【発行済株式】

記名・無記名の別及び 額面・無額面の別	種 類	発行数 (株)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
記名式 額面金額3.81ユーロ	普通株式	295,722,284	ユーロネクスト・パリ	普通株式は、完全議決権株式であり、権利に何ら限定のない、ルノーにおける標準的な株式である。
計	-	295,722,284	-	-

(2)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項なし。

(3)【発行済株式総数及び資本金の推移】

(2016年12月31日現在)

年 月 日	発行済株式総数(*) 増減数 (株)	発行済株式総数(*) 残高 (株)	資本金増減額 (円)	資本金残高 (円)
2001年1月1日 ⁽¹⁾		239,798,567		913,632,540.27ユーロ (107,561,958,966円)
2001年12月18日 ⁽²⁾	2,397,983	242,196,550	9,136,315.23ユーロ (1,075,618,392円)	922,768,855.50ユーロ (108,637,577,358円)
2002年3月29日 ⁽³⁾	37,799,462	279,996,012	144,015,950.22ユーロ (16,954,997,819円)	1,066,784,805.72ユーロ (125,592,575,177円)
2002年5月28日 ⁽⁴⁾	4,941,106	284,937,118	18,825,613.86ユーロ (2,216,339,520円)	1,085,610,419.58ユーロ (127,808,914,697円)
2010年4月28日 ⁽⁵⁾	1,617,775	286,554,893	6,163,722.75ユーロ (725,655,079円)	1,091,774,142.33ユーロ (128,534,569,777円)
2010年4月28日 ⁽⁶⁾	9,167,391	295,722,284	34,927,759.71ユーロ (4,112,045,151円)	1,126,701,902.04ユーロ (132,646,614,927円)

(注) 2000年、2003年、2004年、2005年、2006年、2007年、2008年、2009年、2011年、2012年、2013年、2014年、2015年及び2016年(会計年度)は資本金の変動はなかった。

(*) 額面金額：3.81ユーロ。

(1) 株式資本の単位をユーロに変更。

(2) 従業員を引受先とする第三者割当増資。2,397,983株を一株当たり3.81ユーロ(額面金額)で発行。

(3) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。37,799,462株を一株当たり50.39ユーロで発行(額面金額3.81ユーロ)。

- (4) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。4,941,106株を一株当たり52.91ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。
- (5) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。1,617,775株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。
- (6) ダイムラーAGを引受先とする第三者割当増資。9,167,391株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

2016年12月31日現在、資本金は295,722,284株（額面金額3.81ユーロ）からなる1,126,701,902.04ユーロである。株式は全額引き受けられ、払込済みである。2016年4月3日から、同一の株主名義で2年以上登録され保有されている全額払込済みの全株式に二倍議決権が自動的に付与される（さらなる情報は下記「二倍議決権」を参照のこと。）。

議決権の理論数は、396,052,178である。

議決権が付与されていない自己株式4,649,545株及び日産ファイナンス株式会社が保有する44,358,343株を考慮すると、2016年12月31日現在、行使可能な議決権の合計数は、302,685,947であった。

（４）【所有者別状況】

（2016年12月31日現在）

当社の知る限り、フランス政府、日産ファイナンス株式会社及び2016年12月31日時点で資本の5.20%を保有していたブラックロック以外で、資本又は議決権の5%超を直接的若しくは間接的に又は共同保有で所有している者はいない。

2016年12月31日現在、資本金は1,126,701,902.04ユーロであり、発行済株式295,722,284株に等分される。2016年12月31日現在、以下のとおりに分けられる。

- ・フランス政府は、資本金の19.74%を所有しており、これは、下記のとおり議決権が拒否されることを考慮すると、議決権の25.95%及び行使可能な議決権の33.95%に相当する。
- ・日産グループは、その完全子会社である日産ファイナンス株式会社を通じてルノーの資本金の15%を所有している（2015年12月31日から変動なし。）。ただし、日産ファイナンス株式会社は、ルノーの日産自動車株式会社（日産ファイナンス株式会社の親会社）に対する持分により、同社が保有している株式に付されている議決権を行使する権利を有しない。
- ・ダイムラー・ペンション・トラストe.Vは、3.10%（9,167,391株）を所有している。
- ・ルノーの現従業員及び元従業員は株式の形で資本金の2.09%を所有しており、これらの株式は、集合投資ファンドにより管理される。
- ・自己株式の資本金に対する割合は1.57%である。フランス法上、これらの株式に議決権は付されていない。
- ・ブラックロックを含む浮動株の資本金に対する割合は、（2015年12月31日時点の58.87%に対して）現在は58.50%である。

2016年11月30日、ルノーの無記名株式の株主に関する調査が実施された。これにより、一般投資家の所有持分について、大株主のカテゴリー別のおおよその内訳が判明した。

当該日におけるブラックロックを含む機関投資家の所有割合は、資本金の47.54%であった（フランス機関投資家が10.74%、外国機関投資家が36.80%を所有していた。）。上位10位までのフランス及び外国機関投資家は資本金の約15.36%を所有している。残りの資本金（10.96%）は主に個人株主が所有している。

自己株式の買戻し⁽⁶⁾

2016年12月31日現在、ルノーは、額面金額3.81ユーロの株式を4,649,545株（簿価純額306,460,019ユーロ）保有していた。

フランス商事法第L.225-209条の規定に基づき、2015年4月30日の合同株主総会、第10議案において、適用法によって与えられた機会から当社が利益を得られるよう、当社は自己株式の取引を行う権限を付与された。かかる権限は、2016年10月30日までとして付与された。その後、2016年4月29日の年次株主総会で新たな自己株式買戻しプログラムが承認され、同日より、2015年4月30日に承認されたプログラムの効力が剥奪された。

2016年2月、ルノーは、2014年4月30日の年次株主総会において承認された買戻しプログラムの一環として、5,250株の自社株式を取得した。その後、2016年4月29日の年次株主総会において承認された買戻しプログラムの一環として、ルノーは、2016年5月に1,355,626株、2016年9月に78,000株を購入した。2016年12月31日現在、ルノーが直接的又は間接的に保有する4,649,545株は、当社の従業員若しくはシニア・エグゼクティブに対する無償業績連動株式割当又は他の形式による配分、割当、若しくは譲渡の実施のためにすべて分配されている。

これは、当該株式割当による希薄化効果を回避することを目的としている。長期インセンティブの受益者が取得した株式によって資本構成に影響が生じてはならないものとする。したがって、以下が計画されている。(i) 無償業績連動株式付与に基づき取得された株式は自己株式買戻しプログラムから割り当てられ、(ii) 株式オプションの行使を受けて創出された株式は、自己株式買戻しプログラムに基づき過去に取得された、同額の自己株式を消却することにより直ちに相殺されること。その目的は、当社の資本金を変動させないことである。この目的のために割り当てられた株式の数は4,649,545株である。

2016年12月31日現在、直接的又は間接的に保有する自己株式の割合：1.57%
 2016年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株
 2016年12月31日現在ポートフォリオに保有されている株式の数：4,649,545株
 2016年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価純額：306,460,019ユーロ
 2016年12月31日現在の資産価値⁽⁷⁾：392,933,048ユーロ

2015年4月30日及び2016年4月29日に開催された合同株主総会において承認されたプログラムの一環として、ルノーが2016年に行った自己株式の取引

	2016年12月31日現在の収支合計		2016年12月31日現在 建玉	
	購入	売却	買建玉	売建玉
株式数	1,438,876	なし	なし	なし
平均売却、購入又は行使価格	78.0763ユーロ	なし	なし	なし
合計	112,342,183.54 ユーロ	なし	なし	なし

(6) この項目には、AMF一般規則241-2条の適用によりプログラムの記載に要求される情報及びフランス商法第L.225-211条の条項の適用により要求される情報を含む。

(7) 2016年12月31日現在の株価84.51ユーロに基づく。

2017年6月15日の年次株主総会に提案される自己株式買戻しプログラムに関する詳細

AMF一般規則第241-1条から第242-7条及びフランス通貨金融法典第L.451-3条に基づき、この項目では、ルノーが組織する新しい自己株式買戻しプログラムの目的及び取組について記載する。このプログラムは、2017年6月15日の合同株主総会に提案されるものである。

プログラムの目的は以下のとおりである。

- 取得株式の全部又は一部を利用して、当社及び当社グループの従業員若しくはシニア・マネジャーを対象とするストック・オプション購入プラン若しくは割当プラン、又はその他の形式の付与、割当若しくは処分をカバーすること、また、法律で定める条件に基づき関連するヘッジ取引を行うこと。
- 特に、2017年6月15日の合同株主総会の第9議案の採択によるストック・オプションの潜在的行使又は無償株式の取得に関連する希薄化を相殺するための当該株式の消却。
- 適用される規則に従って、転換、行使、償還、交換又はその他の方法により当社株式の割当の権利を付与している金融証券に付された権利を行使することにより取得した株式の全部又は一部を移転すること。
- 流通市場について又はAMFにより承認される倫理規範を遵守した流動性契約に基づく独立投資サービスプロバイダーを通じてルノー株式の流動性について行為すること。
- 認識された市場慣行及び適用される規則に基づき、留保することを見込んで取得株式の全部又は一部を使用しその後、外部成長取引に関連して、引き換え又は支払により交付すること。
- より幅広く、適用される法律若しくは規則の条項又はAMFにより現在許可されている、又は承認若しくは許可されるであろう他のすべての取引を実行すること。

これらの株式は、適用規則を遵守し、店頭及び大量取引、金融デリバティブの使用並びにオプション戦略を含む、規則により認められた方法により、取締役会が選択する時期に、取得、売却、譲渡又は交換を行うことができる。

購入最高価格は、取得費を除いて、1株あたり120ユーロとし、取得可能な株式数は株式資本の10%、つまり理論上は29,572,228株を超えないものとする。A)この上限は、適宜調整され、年次株主総会後に実施される取引を反映した資本金額に適用されること、またB)AMF一般規則に従い流動性を可能とするために株式を購入する場合、前述の10%の上限の計算を考慮した株式数を、承認期間中に売却された株式数を差し引いた購入株式数とすることに留意されたい。この株式資本の10%という上限は、2016年12月31日現在29,572,228株に相当する。当社が自社株式の買戻しプログラムに影響を与えることのできる総額は、3,548.7百万ユーロを超えないものとする。

これらの取引は、自己株式買戻しプログラム中、当社に関する株式公開買付の時期を除いて、いつでも行うことができる。

当社が、合併、一部合併若しくは分割の一環として留保又は交換のために取得する株式数は、当社の資本の5%を超えないものとする。

準備金の資本組み入れ、賞与株式の付与、株式の額面価額の増加により株式資本が増加した場合、株式の分割若しくは併合が行われる場合、又は株式資本に影響を与えるその他の取引が実行される場合、上記の価格は、取引前の株式資本を構成する株式数と取引後の株式数との比率と同一になるように乗算係数を用いて調整するものとする。

2017年6月15日の年次株主総会で承認されると、このプログラムは、2017年度財務諸表を承認するために招集される次回の年次株主総会時に終了する期間において有効であり、18ヶ月を超えないものとする(すなわち2018年12月29日まで)。

(5)【大株主の状況】

株式及び議決権の所有

2016年12月31日現在

氏名又は名称	住 所	所有株式数(株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)	議決権(%)
フランス政府 ⁽¹⁾	フランス	58,387,915	19.74	33.95
日産ファイナンス 株式会社	神奈川県横浜市 西区高島1-1-1	44,358,343	15.00	-
ダイムラー・ペンシ ョン・トラストe.V	ドイツ連邦共和 国 70327 シュ ットガルト、メ ルセデスシュト ラーセ 137	9,167,391	3.10	3.03 ⁽²⁾
従業員 ⁽³⁾		6,168,600	2.09	4.07
自己株式		4,649,545	1.57	-
一般投資家		172,990,490	58.50	58.95
合計	-	295,722,284	100.00	100.00

(1) フランス政府が保有する議決権の数の変動については上記「(4) 所有者別状況」を参照のこと。

(2) ダイムラー・ペンション・トラストe.Vが保有する株式数は、2015年度の有価証券報告書から変動はない。議決権割合の変動は、行使可能な議決権の総数の変動のみによるものである(上記「(3) 発行済株式総数及び資本金の推移(2016年12月31日現在)」を参照のこと)。

(3) 従業員及び元従業員が保有し、このカテゴリーに含まれる株式は、FCPEミューチュアル・ファンドにより所有される株式に相当する。

二倍議決権

2016年4月3日より、フランス商法L.225-123条(2014年3月29日付法第2014-384号により改正(いわゆる「フロランジュ法」))に従い、フロランジュ法の公布後に承認されたルノーの定款において他の規定がなされない限り、同一の株主名義で2年以上登録されていることが証明される全額払込済みの全株式について、自動的に他の株式の2倍の議決権が付与される。

2【配当政策】

当期純利益の処分

当期純利益は、適用される法律に従って処分される。

分配可能利益は、法律に定めるとおり、当期利益から前年損失及び法定準備金への繰入額を差し引き、そこに前年度から繰り越された利益剰余金を足した額である。取締役会の提案によって、年次株主総会はその利益の内、任意の通常準備金及び特別引当金に充てる部分、又は繰り越す部分を決定することができる。残余分(もしあれば)は、株式の払込額及び未償却額に応じて株式間で分配される。

法律上の規定に従って、年次株主総会は株主に、配当支払の全部又は一部を現金又は株式のどちらで受け取るかという選択肢を提供することができる。

株式による配当の支払請求は、株主総会の開催日から3ヶ月以内の、年次株主総会が設定した期間中に請求されなくてはならない。取締役会は、増資が行われた場合、この期間を最高3ヶ月まで延期することができる。

配当

ルノー2016ドライブ・ザ・チェンジ計画の第一段階で、当社は、1年の時間差で、株主に上場会社における株式保有から受け取った配当を支払う約束をした。

この政策の目的は、債務縮減目標を達成する一方で、配当の認知度を上げることである。

かかる目標は現在達成されており、計画の第二段階では、ルノーは、上場会社の株式保有から得られる配当から独立した配当政策を提示している。

この新政策の目的は、ヨーロッパの自動車メーカーの平均以上に相当するリターンを提供することである。

2017年2月9日の取締役会で、2016年度については1株あたり3.15ユーロの配当を支払うことが提案された。この提案は2017年6月15日の年次株主総会で提案される。配当は2017年6月23日に支払われる。

5年間の配当記録

配当は年次株主総会（年次株主総会で決定されなかった場合、取締役会）により指定される日付及び場所で支払われる。

会計年度	12月31日時点での資本金を構成する株式数	1株当たりの配当(ユーロ)	支払日
2012	295,722,284	1.72	2013年5月15日
2013	295,722,284	1.72	2014年5月15日
2014	295,722,284	1.90	2015年5月15日
2015	295,722,284	2.40	2016年5月17日
2016*	295,722,284	3.15	2017年6月23日

* 取締役会の提案に基づき、2017年6月15日の合同株主総会の決定を条件とする。

3【株価の推移】

以下の数値は、ユーロネクスト・パリにおけるルノー株式の株価に基づいている。

(1)【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

(1株当たり、ユーロ)

暦年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
決算年月	2012年 12月31日	2013年 12月31日	2014年 12月31日	2015年 12月31日	2016年 12月31日
最高 (円)	43.83 (5,160)	69 (8,123)	76.1 (8,959)	100.25 (11,802)	91.52 (10,775)
最低 (円)	26.76 (3,150)	39.11 (4,604)	49.5 (5,828)	56.85 (6,693)	63.64 (7,492)

(2)【当該事業年度中最近6月間の月別最高・最低株価】

(終値)

(1株当たり、ユーロ)

月別	2016年 7月	2016年 8月	2016年 9月	2016年 10月	2016年 11月	2016年 12月
最高 (円)	79.98 (9,416)	79.29 (9,335)	75.7 (8,912)	79.79 (9,394)	79.54 (9,364)	86.58 (10,193)
最低 (円)	63.64 (7,492)	71.43 (8,409)	69.12 (8,137)	72.54 (8,540)	71.92 (8,467)	73.67 (8,673)

4【役員状況】

本項では、公開上場会社であり、ルノー・グループの親会社である当社の経営管理方法につき記載する。かかる経営管理方法は、子会社であり、ルノー・グループの自動車及び金融事業の主要持株会社であるルノーs.a.s.にも適用される。

取締役会の運営原則及び使命は、取締役会の内部規則に記載されており、かかる規則はその全体がルノー・グループのウェブサイトで見ることが可能である。下記に内部規則の主な抜粋を記載する。

(1) 取締役会

取締役会の構成

取締役は、フランス政府により任命される取締役及び従業員を代表する取締役を除き、株主総会で任命される。

取締役会の構成に関する取締役会の内部規則：

ルノーの取締役会は、その構成を通じて、そのメンバーに偏りのない代表制、能力及び倫理的行動を求める。この目的のため、ルノーの取締役会は、メンバー候補者の審査に際しては次の事項を考慮に入れている。

株主構成及びその変化

独立性

男女の偏りのない代表制

経歴及び能力の多様性、これらの相補性、並びにルノーの戦略及び発展との関連性

国籍の多様性

ルノーが事業を行っているか、又はその地位を確立することを目指している市場に関する知識
各候補者のプロフィールが、上記の基準について評価される。

取締役の選出プロセスに関する取締役会の内部規則：

その後、候補者は指名ガバナンス委員会の面談を受ける。この面談の後、指名ガバナンス委員会は取締役会に勧告を行う。

取締役会は、委員会が提案する候補者について協議し、どの候補者が株主総会に提案されるかを決定するための決議を行う。

その後、取締役会の構成は、

取締役会の組織及び運営に関する年次評価の一環として、検討される。必要と認められる場合はいつでも、かつ、少なくとも3年に1回、取締役会は正式な評価を行う。

取締役会の構成、男女の偏りのない代表制に関する原則の適用、取締役会の手続を準備及び組織する方法、並びに当社が実施する内部統制及びリスク管理に関する手続についての会長の報告書に記載される。

2016年12月における取締役会の構成

当社は次の通り、19名からなる取締役会により運営されている。

株主総会において任命された14名の取締役（このうち、2名の取締役は日産の提案により任命され、1名の取締役は従業員株主の提案により任命される。）

フランス政府の代表として命令により任命された2名の取締役

従業員により選出された3名の取締役

独立取締役の割合⁽¹⁾

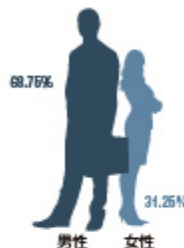
66.7%

独立取締役

33.3%

非独立取締役

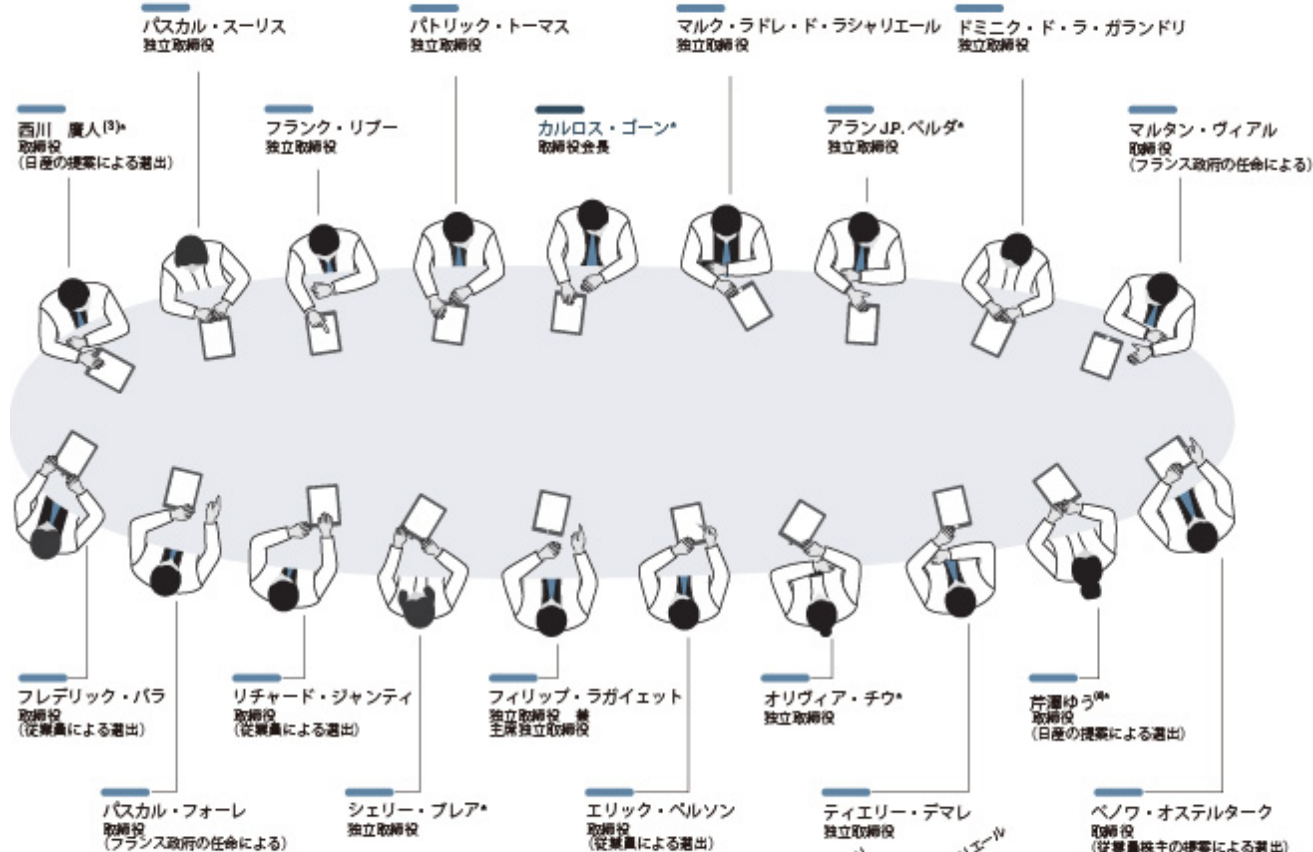
取締役会の男女比⁽²⁾



多様性



取締役19名中
6名の取締役はフランス国籍ではない



* 外国籍を有する取締役

2016年12月現在の
取締役会委員会

	フレデリック・バラ	アランJ.P.ベルダ	ティエリー・デマレ	バトリック・フォーレ	ドミニク・ド・ラ・ガランドリ	リチャード・ジャンティ	マルク・ラドレ・ド・ラシャリエール	フィリップ・ラガイエット	ベノワ・オステルターク	エリック・ベルソン	西川 廣人	パスカル・フォーレ	バトリック・トーマス	マルタン・ヴィアル
指名ガバナンス委員会		☑			☑		☑							☑
報酬委員会		☑	☑				☑						☑	
監査、リスク及び倫理委員会				☑			☑		☑				☑	☑
国際及び産業戦略委員会	☑	☑	☑	☑			☑		☑	☑	☑			

☑ 委員 ☑ 委員長

(1) Afep/Medef規範の推薦に基づく（従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役を除く。）

(2) 法律上の規定に従い、従業員を代表する取締役を除く。

(3) 西川氏は2016年12月12日に取締役を辞任した。

(4) 芹澤氏は小池氏の辞任に伴い、2016年12月12日に開催された取締役会で取締役に任命された。

取締役会メンバーの人数は、一方で過半数の独立取締役に擁することの要請、他方で多数の取締役が法律、附属定款又は日産との合意に従って直接選出又は任命されるという事実に関連している。

取締役会の構成は、男女の偏りのない代表制に関する原則を尊重しつつ、ルノー・グループの国際的な地位を反映する水準の多様性を持たせながら、経験、能力、独立性及び倫理的アプローチのバランスを取ることを目的としている。ゆえに、取締役会は以下で構成される。

5名の女性：プレア氏、チュウ氏、ド・ラ・ガランドリ氏、芹澤氏（2016年12月12日の取締役会で任命が決定され、2017年6月15日の株主総会による追認を条件とする。）及びスーリス氏。女性取締役は、2003年度以降継続してルノーの取締役会に加わっている。当社は、取締役会及び監事会における男女の偏りのない代表制並びに職業上の平等に関する2011年1月27日法律第2011-103号を考慮する。

取締役会は、女性取締役を促進するための方針を引き続き適用し、法律及びAfep/Medef規範の勧告に従い、2017年までに女性のメンバーを40%以上とすることを目指す。したがって、新たな女性候補の取締役選任が2017年6月15日の株主総会で提案される（下記「取締役の任期又は職務の一覧表」の項目に記載された経歴を参照のこと。）。

外国籍（アメリカ、英国、ブラジル、日本及び中国）を有する多数の取締役。彼らは取締役会のメンバーの31.6%を占める。

従業員を代表する3名の取締役。

従業員株主を代表する1名の取締役。

取締役は、上記の基準、その中でもその経験及び能力（とりわけ、大規模かつ国際的なグループの経営、ルノー・グループの事業の特定の分野に関する知識、当社がその地位を確立している市場に関する知識、財務に関する知識）に基づいて選出される。

2016年11月に従業員により社内を選出された従業員を代表する取締役であるリチャード・ジャンティ氏、エリック・ペルソン氏及びフレデリック・バラ氏、並びに従業員株主を代表する取締役であるベノワ・オステルターク氏は、2016年において研修を継続した。とりわけ、ルノー・グループの従業員が行う社内研修及び外部組織が行う研修に参加した。これらの研修は、彼らが会社取締役としての役割と任務を十分に果たすために必要な特定の能力を迅速に獲得できるようにすることに貢献する。バラ氏は取締役会の一員となるため任命時に研修を受けた。加えて彼らは、ルノー・グループ内での専門家としての経歴及び労働組合での活動により、ルノー・グループの組織及び運営をよく理解している（各自の略歴は下記「取締役の任期又は職務の一覧表」を参照のこと。）。これらの研修制度は、従業員を代表する取締役の研修に関する2015年6月3日付デクレ2015-606の規定に数年来合致していることに留意されたい。

最後に、日産の提案により選出された取締役及びフランス政府により任命された取締役を除き、主要株主、顧客、サプライヤー又はその他の者との間に、これらの人物又はその代表者のうちのいずれの1名が当社の取締役会又はシニア・マネジメントのメンバーとして選出すべきことを定める合意は存在しない。

2016年度において、取締役会の構成は以下のとおり変更された。

オリビア・チウ氏が、2016年4月29日の株主総会において、ジャン・ピエール・ガルニエ氏の後任として、4年間の任期で取締役に任命された。

ティエリー・デマレ氏の任期が、2016年4月29日の株主総会において更新された。

2016年11月の従業員を代表する取締役の任命の組織化の結果、フレデリック・バラ氏はマリエット・リー氏の後任として、従業員を代表する取締役として任命され、リチャード・ジャンティ氏及びエリック・ペルソン氏の任期が更新された。

辞任した小池氏の後任として芹澤ゆう氏が、2016年12月12日の取締役会で日産の提案により取締役に任命された。

2017年1月2日から12日にルノー・グループで行われた選挙後、ジュリアン・トロ氏及びベノワ・オステルターク氏は5%超の賛成票を獲得した。それにより、また選出の内部規則に従い、2017年6月15日の株主総会で4年間の任期で従業員株主を代表する取締役を任命するため2つの決議が提出される（投票が同数の場合、年長の候補者であるベノワ・オステルターク氏の任期が更新される。）。

最後に、2017年2月9日の取締役会において、日産の最高競争力責任者である山内康裕氏が日産の提案により選出される新たな取締役として任命された。同氏は辞任した西川廣人氏の後任である。

取締役の任期は4年である。Afep-Medef規範の勧告に従い、大勢の任期が一度に更新されることを避けるため、これらの任期の満了時期は分散される。

取締役の任期満了の時期（2017年6月9日現在）

満了年	任期が満了する取締役	任命方法	最初の取締役就任日
-----	------------	------	-----------

2017年	ド・ラ・ガランドリ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2003年 2月
	ベルダ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2009年 5月
	芹澤氏	日産の提案に基づき年次株主総会により選出された取締役	2016年12月
	オステルターク氏	従業員株主の提案に基づき年次株主総会により選出された取締役	2011年 5月
2018年	スーリス氏*	年次株主総会により選出された取締役	2010年 4月
	トーマス氏*	年次株主総会により選出された取締役	2014年 4月
	ゴーン氏(会長兼最高経営責任者)	年次株主総会により選出された取締役	2002年 4月
	ラドレ・ド・ラシャリエール氏*	年次株主総会により選出された取締役	2002年10月
	リブー氏*	年次株主総会により選出された取締役	2000年12月
	山内氏	日産の提案に基づき年次株主総会により選出された取締役	2017年 2月
2019年	ブレア氏*	年次株主総会により選出された取締役	2015年 4月
	ラガイェット氏*	年次株主総会により選出された取締役	2007年 5月
2020年	バラ氏	従業員により選出された取締役	2016年11月
	デマレ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2008年 4月
	ジャンティ氏	従業員により選出された取締役	2012年11月
	ペルソン氏	従業員により選出された取締役	2012年11月
	チウ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2016年 4月

*独立取締役

取締役の任期又は職務の一覧表

2017年6月9日現在の取締役

取締役の男女別人数及び女性の比率(2017年6月15日開催の次回株主総会による追認を条件として任命される日産の提案による取締役を除く。)

男性メンバーの数: 13名

女性メンバーの数: 4名(女性メンバーの割合: 24%)

取締役の役職、氏名、生年月日、主な経歴、任期並びに所有するルノー株式の種類及び数は、以下のとおりである。



カルロス・ゴーン (CARLOS GHOSN)

取締役会長

生年月日: 1954年3月9日 (63歳)

国籍: フランス、ブラジル

最初の取締役就任日: 2002年4月

現在の任期の開始日: 2014年4月

現在の任期の満了年: 2018年年次株主総会

所有する記名式株式の数:
537,920株

経歴 - 専門家としての経験

1954年3月生まれ。パリの国立理工科大学及び国立高等鉱業学校を卒業。

1978年、フランスのル・プイ工場のマネジャーとしてミシュランに入社。その後ブラジルを拠点にミシュランの南米事業を主導。

1989年に北米ミシュランの会長兼最高経営責任者に就任。1996年、副最高経営責任者としてルノーに入社。メルコスルの事業を監督するほか、研究、エンジニアリング及び自動車開発、製造、パワートレイン事業並びに購買を担当。

1999年、日産自動車の最高経営責任者に就任。2001年には会長兼最高経営責任者に任命される。

2005年5月からルノー・グループの最高経営責任者を務めるほか、日産自動車の会長兼CEOを引き続き兼任。2009年、ルノーの会長兼最高経営責任者に任命され、2014年に再任。

2017年4月1日、日産自動車の最高経営責任者を退任。

2013年から2016年、ロシアのメーカーであるアフトワズの取締役会長を務める。

北京の清華大学の国際諮問委員会委員、及びバイルートのサン・ジョゼフ大学の戦略委員会委員も務めている。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

ルノーSA (フランス) 会長兼最高経営責任者

2017年3月31日まで日産自動車株式会社 (日本) 会長兼最高経営責任者

2017年4月から日産自動車株式会社 (日本) 取締役会長

2016年10月から三菱自動車工業株式会社 (日本) 取締役会長

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 会長

モビリス・インベスト (フランス) 会長

ルノー・日産b.v. (オランダ) 業務執行体会長

アライアンス・ロステック・オート

b.v. (オランダ) 業務執行体会長

ルノー・ド・ブラジル (ブラジル) 取締役会長

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 任期 (退任) 満了年

該当なし



フレデリック・バラ (FRÉDÉRIC BARRAT)

取締役(従業員による選出)

生年月日: 1972年9月5日(44歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2016年11月

現在の任期の開始日: 2016年11月

現在の任期の満了年: 2020年11月

所有する記名式株式の数: 159株

国際産業戦略委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

自動製造における上級技術者免状(BTS)を持ち、1995年、ギューヤンクール・テクノセンターの主要な事業セグメントであるギューヤンクールのプロトタイプ製造センターにおいてアセスメント及びレセプションリーダーとしてルノーに入社。1999年12月、品質管理部門に配属。当初の任務は、新製品発売における品質評価技術者であり、後にC及びDセグメントにおいて品質管理マネジャーを務めた。この間、特に最初にルノー・日産アライアンス(AVES)格付ガイドラインを用いて評価されたルノー車輜であるセニックII(SCENIC II)の品質評価を主導。2005年3月から、特殊要求オペレーション(Special Requirements operation)(車輜画像)に従事し、当初、試験及び準備業務の調整を行った。現在は、特殊要求のプロセス及び企画リーダー。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職

(退任)

任期

満了年

該当なし



アラン J.P. ベルダ (ALAIN

J.P. BELDA)

独立取締役

生年月日: 1943年 6 月23日

(73歳)

国籍: アメリカ

最初の取締役就任日: 2009年

5 月

現在の任期の開始日: 2013年

4 月

現在の任期の満了年: 2017年

年次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,000株

報酬委員会委員
指名ガバナンス委員会委員
国際産業戦略委員会委員
経歴 - 専門家としての経験

サンパウロ在住。2009年にウォーバーク・ピンカスに入社。ラテンアメリカにおける同グループの投資決定を指揮し、同グループのポートフォリオ全体に対して戦略的助言を提供している。ウォーバーク・ピンカスのエグゼクティブ・マネジメントのメンバー。1999年からアルコアの社長兼最高経営責任者、2001年から取締役会長を務め、2008年に同社を退職。1969年にブラジルのアルコア関連会社であるアルコア・アルミニオに入社して以来、職歴のうち40年間をアルコアで過ごした。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

Chubb (米国) 取締役

非上場会社:

ウォーバーク・ピンカス (米国) 特別
リミテッド・パートナー

オメガ・エネルギー・レノパベルSA
(ブラジル) 取締役

バンコ・インダスバル・アンド・パー
トナース (ブラジル) 取締役

GPSセルピソス (ブラジル) 取締役

ペット・センター・マージナル (ブラ
ジル) 取締役

カミーユ・アリメントス (ブラジル)
取締役

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
----------------------	-----------

シティバンク 取締役	2012年
------------	-------

ビジネス協議会 会員	2015年
------------	-------

レストケ (ブラジル) 取締 役	2016年
---------------------	-------

IBM (米国) 取締役	2016年
--------------	-------



シェリー・ブレア (CHERIE BLAIR)

独立取締役

生年月日: 1954年9月23日
(62歳)

国籍: 英国

最初の取締役就任日: 2015年
4月

現在の任期の満了年: 2019年
年次株主総会

所有する記名式株式の数: 100
株

経歴 - 専門家としての経験

CBE (大英勲章第3位)、QC (女王勅任弁護士)。一流の法廷弁護士であり、人権及び国際法を専門とする。1995年に女王勅任弁護士に就任、トニー・ブレア元英国首相の妻。

現在、オムニア・ストラテジーLLPの創設者兼会長としての職務を通じて、強固な人権基準を改善及び維持する方法について、政府及び国際企業の双方に助言を提供している。

また、国連グローバル・コンパクトの支持者として、企業と人権に関する国連指導原則の実施に関する助言を企業に対し提供しているほか、企業の社会的責任に関する実務の発展及び強化に尽力している。

一流の法廷弁護士としての35年を超える経験を有し、国際紛争において30を超える政府や多数の多国籍企業の代理人を務めてきた。また、B Teamの顧問も務めている。B Teamとは、グローバルなリーダーの集団が結成した非営利のイニシアチブであり、「ビジネスが、社会、環境及び経済面での利益をもたらす推進力となることを目的とするような未来を作り出す」ことを目指している。

リヴァプール・ジョン・ムーアズ大学の名誉学長兼名誉フェロー、LSE及びオープン・ユニバーシティの名誉理事兼名誉フェロー (1999年オープン・ユニバーシティ博士号)、法学博士 (優等学位)、リヴァプール大学 (2003年)、UMIST名誉文学博士 (2003年)、法学博士 (ウェストミンスター大学)。アフリカ等の途上国において女性企業家を支援するプログラムを運営する、女性のためのシェリー・ブレア財団の創設者でもある。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

オムニア・ストラテジーLLP ロンドン
(英国) 創設者兼会長

その他の法人:

女性のためのシェリー・ブレア財団創設者兼理事長

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

該当なし



ティエリー・デマレ (THIERRY DESMAREST)

独立取締役

生年月日: 1945年12月18日 (71歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2008年4月

現在の任期の開始日: 2016年4月

現在の任期の満了年: 2020年年次株主総会

所有する記名式株式の数:
1,500株

**国際産業戦略委員会委員長
報酬委員会委員**

経歴 - 専門家としての経験

国立理工科大学を卒業、コール・デ・ミーヌ (鉱山監察官) の称号を持つ技師。ニューカレドニア鉱山局に4年間勤務し、その後1975年に産業大臣官房技術顧問、1978年に経財大臣官房技術顧問に就任。

1981年、トタルに入社、トタル・アルジェリアの経営を担当。トタル・エクスプロレーション・プロダクションのさまざまな管理職を経て、1989年、同社の最高経営責任者及び執行委員会委員となる。1995年、トタル会長兼最高経営責任者に就任。1999年、トタルフィナの会長兼最高経営責任者となり、2000年、エルフ・アキテーヌ及びトタルフィナエルフの会長兼最高経営責任者に就任。

2003年から2007年2月まで、トタルSAの会長兼最高経営責任者を務める。2007年2月、トタルの取締役会長に就任。2010年5月、トタルSAの名誉会長となり、取締役に残任。2014年10月から2015年12月まで再びトタルSAの取締役会長を務める。トタルSAのガバナンス倫理委員会委員長及び戦略委員会委員長を兼任。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

上場会社:

エア・リキード (フランス) 独立取締役兼主席取締役

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

トタル財団理事長

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
----------------------	-----------

ルーヴル美術館理事	2014年
国立理工科大学理事	2014年
国立理工科大学財団理事長	2014年
トタルSA名誉会長	2014年
サノフィ取締役	2014年
ボンバルディア・インク取締役	2014年
トタルSA取締役会長	2015年



パスカル・フォーレ (PASCAL FAURE)

取締役 (フランス政府の任命による)

生年月日: 1963年2月1日 (54歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2013年2月

現在の任期の開始日: 2013年2月

現在の任期の満了年:

該当なし

所有する記名式株式の数:

該当なし

国際産業戦略委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

1963年2月1日、アルプ・マリティーム県のニースに生まれる。国立高等鉱業学校 (技術課程) を卒業、国立理工科大学 (1983年) 及びパリ国立高等情報通信学校 (ENST) (1988年) の卒業生でもある。ベル研究所 (米ペンシルヴァニア州) 及びアップル・コンピュータ (米カリフォルニア州) においてR&Dにおける職歴を開始し、その後フランス国立通信研究センター (フランス・テレコム / CNET) に移り、安全な通信及び暗号化のプロジェクト・マネジャーを務める。

1992年から1995年までフランス予算省に勤務し、ITに関する行政方針の予算分配に関わる。その後フランス観光大臣の予算、税、雇用及び土地計画分野を担当する技術顧問に就任し、次に土地・都市計画・統合大臣の技術顧問に就任。1997年から2001年まで、テレコム研究所の開発及び財務ディレクター兼副所長を務め、その後フランス国防省副技術ディレクターとなる。

同時に、2001年から2006年まで、通信技術者協会理事長を兼務。

2007年から2012年まで、フランス情報技術総協議会 (CGTI) 副委員長、産業・エネルギー・技術総協議会 (CGIET) 副委員長、及び経済・産業・エネルギー・技術総協議会 (CGEJET) 副委員長を歴任。2012年12月から2014年9月まで、競争・産業・サービス総局長を務めた。

2014年9月18日、法人総局長に就任。

Territoires de l'information 作品コレクション共同設立者。共同監修作: *Nouvelles Technologies, Nouvel État* (1999年)、*Éthique et société de l'information* (2000年)、*Media@media* (2001年)。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社:

アルストム取締役 (フランス政府代表) アレヴァSA (フランス) 取締役 (議決権のない取締役)

非上場会社:

郵政公社 (フランス) 政府代表取締役
BPIフランス・パーティシペーションズのフランス政府代表取締役
BPIフランス・インベスティメントのフランス政府代表取締役

その他の法人:

原子力委員会委員
パリ国立高等鉱業学校のフランス政府代表理事
フランス国立研究機構のフランス政府代表理事

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期満了年
-------------------	-------

フランセーズ・デ・ジュー のフランス政府代表理事	2013年
フランス・テレコムのフランス政府代表理事	2013年

フランス レジオンドヌール勲章
(シュヴァリエ) (Chevalier de
la Légion d' Honneur)、国家功
労勲章(オフィシエ) (Officier
de l' Ordre National du
Mérite) 及び教育功労章(オフィ
シエ) (Officier des Palmes
Académiques) を受章。



ドミニク・ド・ラ・ガランドリ
(DOMINIQUE DE LA
GARANDERIE)

独立取締役

生年月日: 1943年7月11日(73
歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2003年2
月

現在の任期の開始日: 2013年4
月

現在の任期の満了年: 2017年年
次株主総会

所有する記名式株式の数:
1,150株

指名ガバナンス委員会委員

**監査、リスク及び倫理委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

ラ・ガランドリ・エ・アソシエ
(労働法、企業統治及び企業の社
会的責任の分野を専門とする法律
事務所) の設立者兼パートナー。

1998年から2000年まで、女性初の
フランス弁護士会会長 (Bâtonnier
de l' Ordre des Avocats)。

2005年から2006年まで、企業統治
原則の策定に関するOECDグループ
の副委員長。

フランス人権諮問委員会委員も務
める。

フランス レジオンドヌール勲章
(コマンドゥール) (Commandeur
de la Légion d' Honneur) 及びフ
ランス国家功労勲章(コマン
ドゥール) (Commandeur de l'
Ordre du Mérite) を受章。

現在、AfeP-Medef (私企業経営者
団体) の企業統治上級委員会委
員。

ル・モンド・グループのMedef委員
会委員及び倫理委員会委員長。

**フランス内外の会社における役職及
びその他の職務**

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

トランスペアレンシー・インターナ
ショナル・フランス上級評議会委員
国立司法学院経済学部学部長
フランス女性法律家協会名誉理事長
兼設立者

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

ホルシム・フランス・ベネ 2012年
ルクス取締役



リチャード・ジャンティ
(RICHARD GENTIL)

取締役（従業員による選出）

生年月日：1968年4月29日（49歳）

国籍：フランス

最初の取締役就任日：2012年11月

現在の任期の開始日：2016年11月

現在の任期の満了年：2020年11月

所有する記名式株式の数：
1株

国際産業戦略委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

1988年、鑄造工場に保守技術者として入社。鑄造工場全体の水力学、空気力学及び気体専門家。職業教育免状（BEP）/職業適格証（CAP）の電気技術・電気機械専門家資格及び自動機械システム保守の学士号を有する。英語の読み書きに堪能。ルノー・クレオン労使協議会連帯委員会委員。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社：

該当なし

非上場会社：

該当なし

その他の法人：

該当なし

過去5年間の他社での役職 任期
（退任） 満了年

該当なし



マルク・ラドレ・ド・ラシャリエール
(MARC LADREIT DE LACHARRIÈRE)

独立取締役

生年月日: 1940年11月6日(76歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2002年10月

現在の任期の開始日: 2014年4月

現在の任期の満了年: 2018年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,020株

**指名ガバナンス委員会委員長
報酬委員会委員**

経歴 - 専門家としての経験

パリで経済学を学び、国立行政学院(ENA)で「ロベスピエール」クラスに在籍(1968年1月から1970年5月)。

インドスエズ銀行に入学し、1976年までさまざまな管理職を歴任。その後ロレアル・グループに入社し、1984年から1991年まで副会長兼副最高経営責任者を務める。同時期にサンテラボ(1986年から1991年)、クレディ・リヨネ、エール・フランス及びフランス・テレコム取締役、ルーヴル美術館理事、並びにロレアル取締役を兼任。

2002年からルノーの取締役。現在、フランスの知的専門誌『両世界評論』会長。

ルーヴル美術館の後援者であり、2006年、美術アカデミー会員に選ばれ、ジェラルド・ヴァン・デル・ケンプの後任(フリー会員部門)となる。同年、文化及び多様性財団を設立して出資し、「優先教育学校」の若者を支援している。

2007年、特にアブダビのルーヴル美術館の完成を担当するフランス国際美術館局理事長に就任。

2010年12月31日、フランス レジオンドヌール勲章(グランクロワ)(Grand-Croix de la Légion d'honneur)を受章。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

上場会社:

フィマラック(フランス)会長兼最高経営責任者

フェルミエール・ドゥ・カジノ・ミュニシパル・デ・カンヌ(フランス)理事

ネクストラジオTV(フランス)取締役会におけるフィマラックの常任代表

非上場会社:

マルク・ド・ラシャリエール・グループ(フランス)執行委員会委員長

フランス美術館局(フランス)理事長

フィッチ・グループ・インク(米国)取締役会長

ウェベディア(フランス)監査役会長

ルシアン・パリエールSASグループ(フランス)取締役

フィマラック・パーティシパシヨンスSarl(ルクセンブルク)マネジャー

シエル・リミテッド(モーリシャス)取締役会におけるフィナンシエール・ド・ロセアン・インディエン(SAS)の常任代表

ギルバート・クリエール・プロダクションズ(SAS)取締役

その他の法人:

美術アカデミー協会会員

フランス貿易アドバイザー委員会名誉理事長(Comité National des

Conseillers du Commerce Extérieur de la France)

文化及び多様性財団理事長
以下の非営利協会の理事:
国立美術館芸術評議会

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

フィッチ・レーティングス(米国)取締役会長	2012年
ロレアル財団理事	2012年
デザール・デコラティブ美術館理事	2013年
アヴァイ・ド・ルピラック寄付基金理事長	2013年
ベタンクール・シューラー財団理事	2013年

ロリアル取締役 2014年
カジノ・グループ取締役 2016年
政治学財団 (Fondation Nationale des Sciences Politiques) 理事 2016年



フィリップ・ラガイェット
(PHILIPPE LAGAYETTE)
独立取締役

生年月日: 1943年6月16日 (73歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2007年5月

現在の任期の開始日: 2015年4月

現在の任期の満了年: 2019年年次株主総会

所有する記名式株式の数:
1,000株

**主席独立取締役
監査、リスク及び倫理委員会委員長**

指名ガバナンス委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

国立理工科大学及び国立行政学院 (ENA) を卒業。1970年、財務一般

監察官として職歴を開始。

1974年に経済・財務省財務部に入り、1980年には副長官に昇進。

1981年、経済・財務省首席補佐官となり、その後1984年にフランス

銀行に移り、副頭取となる。1992年、フランス預金供託公庫の最高

経営責任者に就任し、1997年12月まで同職を務める。

1998年から2008年8月まで、JPモルガンのフランスにおける事業を

率い、その後2010年1月までEMEA地域担当副会長を務める。

2011年から2016年、パークレイズのフランスにおける上級顧問。1999年

から2016年、ケリング (旧PPR) (フランス) 取締役。

フランス レジオンドヌール勲章 (コマンドゥール) (Commandeur de la Légion d' Honneur) 及びフ

ランス国家功労勲章 (コマン

ドゥール) (Commandeur de l' Ordre du Mérite) を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

フィマラック (フランス) 取締役

非上場会社:

PL Conseils (フランス) 会長

その他の法人:

フランス財団理事長

アルツハイマー病研究のための科学的協力基金理事長

過去5年間の他社での役職 任期 (退任) 満了年

該当なし



ベノワ・オステルターク
(BENOÎT OSTERTAG)

取締役(従業員株主の提案による選出)

生年月日: 1965年8月2日(51歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2011年5月

現在の任期の開始日: 2013年4月

現在の任期の満了年: 2017年年次株主総会

所有する記名式株式の数: FCPE
投資信託101単位

監査、リスク及び倫理委員会委員
国際産業戦略委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

エコール・サントラル・パリ(ECP)を卒業し、1990年にルノーでエンジニアとしての職歴を開始。ラルディ及びリュエイユ工場で機械工学プロジェクト・マネジャー及びチームリーダーを担当。現在はギユイヤンクール・テクノセンターの品質管理部門で様々なルノーの世界規模のエンジニアリング・プロジェクトのサポートをしている。

同時に、1996年から労使協議会のCFDT労働組合代表者に選出され、2006年から2011年まで、ルノー中央労使協議会のCFDT労働組合代表者を務めた。専門及び労働組合での職歴を通じ、国内及び国際的にルノーの知識を多く得ている。

2012年から、従業員株主の貯蓄プランであるFCPEアクションズ・ルノーの監督委員会委員長。

2015年から、社会的責任資金に基づくルノー従業員の連帯ベースの貯蓄プランであるFCPEルノー・モビリティ連帯の監督委員会委員長。

2011年5月から、グループ・ルノーの従業員株主を代表する取締役を務める。

ルノーの業績及び持続可能性は企業の社会的責任(CSR)と切り離せないことを確信し、CSRに関する専門知識を発展させ共有している。

フランス内外の会社における役職及び
その他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
----------------------	-----------

該当なし



エリック・ベルソン (ÉRIC PERSONNE)

取締役(従業員による選出)

生年月日: 1962年10月14日(54歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2012年11月

現在の任期の開始日: 2016年11月

現在の任期の満了年: 2020年11月

所有する記名式株式の数:

100株

報酬委員会委員
国際産業戦略委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

写真家として職歴を開始、その後1988年にルノーの従業員となり、15名のチームを率いて年間250台の自動車を販売。2002年、ルノー・リテール・グループに入社し、アフターサービス責任者及びISO認証責任者を含む数多くの職務を歴任。2007年から、同社の販売及び品質報告を担当している。2005年から2012年までルノー労使協議会のCFE-CGC代表を務め、自身のさまざまな職業分野において雇用主・被雇用者の争議行為に関する30年超の経験を有する。

フランス内外の会社における役職及び
その他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
----------------------	-----------

該当なし



オリヴィア・ロンホン・チウ
(OLIVIA RONGHONG QIU)

独立取締役

生年月日: 1966年8月19日(50歳)

国籍: フランス、中国

最初の取締役就任日: 2016年4月

現在の任期の開始日: 2016年4月

現在の任期の満了年: 2020年
次株主総会

所有する記名式株式の数:
800株

経歴 - 専門家としての経験

南開大学で工学を学び、中国電子科技大学(UESTC)において電子工学の学位を、グルノーブル高等ビジネス学校(École Supérieure des Affaires de Grenoble)において経営科学の博士号を取得。

中国成都設計研究所第784号において、1987年から軍用レーダーの設計を担当するエンジニアとなり、その後研究開発を担当。

1997年、アルカテル中国ケーブル・セクターの合併事業3社の交渉を担当するプロジェクト・マネージャーとしてアルカテルに入社。

1998年、アルカテル東中国地域のセールス・ディレクターに就任し、その後2000年に商業事業ディレクターに就任。2002年にアルカテル上海ベルのマーケティング・3G事業ディレクターとなり、2004年から2005年まで、アルカテルのアジア太平洋地域事業開発ディレクターを務めた。

2005年から、アルカテル中国において商業活動、マーケティング、技術ソリューション及びサービス実施を管理した。2008年、アルカテル・ルーセント上海ベルの東アジアの地域ディレクター兼最高経営責任者となる。

2013年まで、アルカテル・ルーセントにおいて「戦略的業界」を担当する最高経営責任者を務めた。

2011年6月以降、サンゴバンの取締役を務めている。

現在は、フィリップス・ライティングの最高革新責任者である。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社:

サンゴバン・SA(フランス)取締役

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

該当なし

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

アルカテル・ルーセント上海ベル(中国)取締役兼最高経営責任者 2013年

アルカテル・ルーセント青島テレコミュニケーションズ(中国)取締役会副会長 2013年

以下の企業(中国)の取締役会長: アルカテル・ルーセント上海ベル・エンタープライズ・コミュニケーションズCo. Ltd、アルカテル・ルーセント四川ベル・コミュニケーション・システムCo. Ltd、ルーセント・テクノロジー青島テレコミュニケーションズ・エンタープライズCo. Ltd、ルーセント・テクノロジー・インフォメーション・アンド・コミュニケーションズ上海Ltd 2013年



フランク・リブー（FRANCK RIBOUD）

独立取締役

生年月日：1955年11月7日（61歳）

国籍：フランス

最初の取締役就任日：2000年12月

現在の任期の開始日：2014年4月

現在の任期の満了年：2018年年次株主総会

所有する記名式株式の数：331株

経歴 - 専門家としての経験

スイス連邦工科大学ローザンヌ校（EPFL）を卒業。1981年にダノン・グループ（旧BSN）に入社し、1989年まで、経営、管理、マーケティング及び販売関連の多種の職務を歴任。ウドゥペール販売部長を務めた後の1989年9月、ビスケット部門において新会社の統合開発担当部長に任命される。フランス企業グループによる米国での最大の買収、つまりBSNによるナビスコ欧州事業の買収に関与。1990年7月、エビアン・ミネラルウォーター（the Eaux Minérales d'Évian）最高経営責任者に就任。1992年にはダノンの事業開発のディレクターに就任。そして、同社はアジア及びラテンアメリカへの展開を拡大すべく国際化プロジェクトを開始し、輸出部門を創設した。

1996年5月2日から2014年9月30日までダノンの会長兼最高経営責任者を務める。会長及び最高経営責任者の機能が分離されると、2014年10月1日にダノンの取締役会長に就任。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社：

ダノンSA（フランス）取締役会長兼戦略委員会委員長

非上場会社：

バグレー・ラティノアメリカSA（スペイン）取締役

ダノン・コミュニティーズ（投資信託 SICAV）（フランス）取締役会長

ロレックスSA（スイス）取締役

ロレックス・ホールディングSA（スイス）取締役

生活基金（投資信託 SICAV）（フランス）運営委員会委員

家族生活基金理事長兼取締役

クイックシルバー（米国）取締役

その他の法人：

ダノン生態系基金運営委員会委員長
ELA財団監事

EPFLプラス財団理事

ELA協会名誉会員

RAISE（寄付基金）理事

自閉症イニシアチブ財団理事長

過去5年間の他社での役職（退任） 任期満了年

アコーSA取締役兼報酬委員会委員	2012年
ラコステSA取締役	2012年
オミニウム・ノード・アフリカン（ONA）取締役	2012年
国立農産物加工業協会理事（Association Nationale des Industries Agroalimentaires）	2013年
ダノンSA最高経営責任者兼エグゼクティブ・コミッティ委員長	2014年
ダノンSA（スペイン）取締役	2015年



芹澤 ゆう (YU SERIZAWA)

取締役 (日産の提案による選出)

生年月日: 1958年7月25日 (58歳)

国籍: 日本

最初の取締役就任日: 2016年12月

現在の任期の開始日: 2016年12月12日

現在の任期の満了年: 2017年年次株主総会

所有する記名式株式の数: 100株

経歴 - 専門家としての経験

クレディ・リヨネ (東京支店及びパリ本店) に短期在籍後、1985年、インフォプラス創設に関与。その後1992年、株式会社フォルマ設立。

2004年まで、世界経済フォーラムの日本におけるシニア・アドバイザー。2000年から、森ビル株式会社社長の上級顧問。

小池氏退任後、2016年12月12日開催の取締役会にて選任。2017年6月15日開催予定の総会において、その任命の追認議案を提案予定。

フランス内外の会社における役職及び

その他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

フォルマ株式会社 (日本) 会長兼最高経営責任者

森ビル株式会社 (日本) 社長顧問

その他の法人:

科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム (STSフォーラム) (日本、NPO) CEO

ロイヤル・アカデミー・オブ・アーツ 日本名誉委員会 (Japanese Committee of Honour, Royal Academy of Arts) (英国) 取締役

大徳寺大仙院 (京都、日本) 監査役

過去5年間の他社での役職 任期

(退任)

満了年

科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム (STSフォーラム) (日本、NPO) 事務局長 2013年



パスカル・スーリス (PASCALE SOURISSE)

独立取締役

生年月日: 1962年3月7日 (55歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2010年4月

現在の任期の開始日: 2014年4月

現在の任期の満了年: 2018年
次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,000株

**監査、リスク及び倫理委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

国立理工科大学及び国立高等情報通信学校 (ENST) を卒業。

フランス・テレコム、ジュモン・シュナイダー及び水道事業会社CGEの管理職で職歴を開始、フランス産業省にも勤務し、その後アルカテルに勤務した。2001年にアルカテル・スペースの社長兼最高経営責任者に就任し、その後2005年にアルカテル・アレニア・スペースの会長兼最高経営責任者に就任。2007年、タレスの副最高経営責任者、航空部門担当執行委員会委員及びタレス・アレニア・スペース会長兼最高経営責任者に就任。2008年にはタレスの土地・統合システム部門の上級副社長兼CEO、2010年2月には防衛・安全保障C4Iシステム部門上級副会長に就任。2012年からはタレス・コミュニケーションズ・アンド・セキュリティ会長兼最高経営責任者及びタレス・サービス社長も務める。2013年2月、タレス・グループの国際開発担当上級執行副社長に就任。タレス・インターナショナル会長も兼務。

レジオンドヌール勲章 (オフィシエ) (Officier de la Légion d'Honneur) 及びフランス国家功労勲章 (コマンドゥール) (Commandeur de l'Ordre du Mérite) を受章。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

上場会社:

ヴィンチ (フランス) 取締役、指名ガバナンス委員会委員及び報酬委員会委員

アレヴァSA (フランス) 取締役、監査・倫理委員会委員長及びライフサイクル終了義務監視委員会委員長

非上場会社:

タレス・インターナショナルSAS (フランス) 会長

タレス・ヨーロッパSAS (フランス) 会長

ODAS (フランス) 取締役としてのタレスの常任代表

ODAS (フランス) 報酬委員会委員

その他の法人:

国立高等通信大学 (フランス) 理事長

国立周波数庁 (フランス) 理事

国立科学技術学会 (フランス) 会員

過去5年間の他社での役職 (退任) 任期満了年

タレス・コミュニケーションズ・アンド・セキュリティSAS (フランス) 会長兼最高経営責任者	2012年
タレス・サービスSAS (フランス) 会長	2012年
タレス・アレニア・スペースSAS (フランス) 監査役	2012年
GIFAS (フランス) 取締役	2012年
DCNS (フランス) 取締役	2012年
タレス・カナダ・インク (カナダ) 会長	2013年
タレスUK Ltd. (英国) 取締役	2013年
タレス・エレクトロニクスLtd (英国) 取締役	2013年
タレス・ネーデルラントBV (オランダ) 監査役	2013年
タレスUSAインク (米国) 取締役	2013年
オーストラリアン・ディフェンス・インダストリーズPty Ltd (オーストラリア) 取締役	2013年

2013年

タレス・オーストラリア・
ホールディングスPty Ltd
(オーストラリア)取締役 2013年
タレス・アンダーウオー
ター・システムズPty Ltd
(オーストラリア)取締役 2013年
タレス・トレーニング・ア
ンド・シミュレーションPty 2013年
Ltd(オーストラリア)取締
役
ATM Pty Ltd(オーストラリ 2013年
ア)取締役
オーストラリア・コーポ
レート・ファイナンスPty 2015年
Ltd(オーストラリア)取締
役 2016年
オーストラリア・ファイナ
ンスPty Ltd(オーストラリ
ア)取締役
ソフレサ(フランス)取締
役としてのタレスの常任代
表
国立研究機構(フランス)
理事
**スーリス氏はオーストラリ
アン・ディフェンス・イン
ダストリーズの子会社の多
数の役職に就いているが、
明確さと読みやすさの点か
ら、これらの役職のすべて
はここには記載しない。**



パトリック・トーマス
(PATRICK THOMAS)

独立取締役

生年月日: 1947年6月16日(69歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2014年年次株主総会

現在の任期の開始日: 2014年4月

現在の任期の満了年: 2018年年次株主総会

所有する記名式株式の数:
100株

**報酬委員会委員長
監査、リスク及び倫理委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

パリ商業大学院 (École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP)) を卒業。

1997年から2000年までランカスター・グループの会長を務め、2000年から2003年まで英国企業であるウィリアム・グラント&サンズ社の会長兼最高経営責任者を務めた。

1989年から1997年まで、エルメス・インターナショナルの最高経営責任者を務めた。2003年7月15日、エルメス・インターナショナルの最高経営責任者としてエルメス・グループに再び入社し、その後、2004年9月15日にマネジャーに就任し、2014年1月31日に退任するまで務めた。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

上場会社:

ローラン・ペリエ (フランス) 監査役
ローラン・ペリエ (フランス) 報酬委員会委員長

非上場会社:

ライカカメラAG (ドイツ) 監査役
シャトー・パルメ (フランス) 監査役
アドリアン・ホールディング (フランス) 監査委員会委員長
アドリアン・ホールディング (フランス) 報酬委員会委員長
マシイ・ホールディング (フランス) 監査役

SCIレ・ショソー (フランス) マネジャー

エルメス・グループでの役職:

シャンシャトレディング (上海)
取締役会長兼取締役
フル・モア・グループ (香港) 会長兼取締役

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
----------------------	-----------

ラコステ (フランス) 取締役	2012年 2012年
-----------------	----------------

ゴルム (フランス) 監査役 会副会長兼監査役	2014年
----------------------------	-------

エルメス・インターナショナル マネジャー	
----------------------	--

トーマス氏はエルメス・グループ子会社の多数の役職に就いているが、明確さと読みやすさの点から、これらの役職のすべてには記載しない。



マルタン・ヴィアル (MARTIN VIAL)

取締役 (フランス政府の任命による)

生年月日: 1954年2月8日 (63歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2015年9月

現在の任期の満了年:

該当なし

所有する記名式株式の数:

該当なし

監査、リスク及び倫理委員会委員

指名ガバナンス委員会委員

経歴 - 専門家としての経験

経済商科大学院大学 (ESSEC) 及び
国立高等郵便・情報通信学校

(École Nationale Supérieure des
Postes et Télécommunications) 卒

業。63歳。郵便総局財務部において
PTT (郵便サービス及び通信を担当

するフランスの行政機関) のディレ
クターに就任し、1986年にフランス

経済・財務省財務部に入る。1988年
から1993年まで、郵便・通信・宇宙

省、インフラ・住宅・運輸省及び郵
便・通信省の技術顧問、副首席補佐

官及び首席補佐官を歴任。
1993年、アエロポスタルの会長兼最

高経営責任者に就任。CSTA (フラン
ス航空輸送協会) 及びFNAM (全国民

間航空連盟) の会長に選出。
1997年末、フランス郵政公社グルー

プの最高経営責任者に就任。
2000年9月、フランス郵政公社グ

ループの会長及び国立共済金庫
(CNP) の副社長に就任。

2002年9月、上席判事としてフラン
ス会計院に入る。

2003年から2014年まで、ユーロッ
プ・アシスタンス・グループ (世界

有数のケア・サービス会社) の最高
経営責任者及びユーロップ・アシス

タンス・ホールディングの取締役兼
CEOを務めた。また、グループ会社

の複数の取締役会長も務めている。
2015年1月、プレミアム・ケア (高

齢者向けケア会社) を設立。
2015年8月から、フランス政府投資

局長官 (Commissaire aux
Participations de l'État)。

現在、タレス、Bpiフランス、EDF及
びルノーの取締役。

フランス内外の会社における役職及
びその他の職務

現在の役職

上場会社:

タレス (フランス) 取締役

EDF (フランス) 取締役

非上場会社:

BpiフランスSA (フランス) 取締役

過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年

オメール・ヴァカンス取締 2014年
役 2014年

ビジネス・ソリューションズ・キャピタル取締役 2014年

ユーロップ・アシスタンス南アフリカ、ドイツ、中

国、スペイン、イタリア、ポルトガル取締役 2014年

ユーロップ・アシスタンス・ブラジル、ベルギー、

フランス、英国、米国会長 2014年
CSA会長

任務との関連における全取締役の業務上の住所は、当社の登録事務所の住所である。

株主総会による追認を条件として任命される日産の提案による取締役

- ・ 芹澤ゆう氏：取締役会は、2016年12月12日開催の会議において、芹澤氏を、日産の提案による取締役として選出した。この選出は、小池氏の辞任を受けて、その残りの任期（すなわち2017年6月15日の株主総会まで）に関して行うものである。2017年6月15日開催予定の株主総会において、この選出を追認することと、芹澤氏の任期を新たに4年間の任期に更新することが提案される。芹澤氏の経歴は上記の表に記載されている。
- ・ 山内康裕氏：取締役会は、2017年2月9日開催の会議において、日産の提案により、日産の最高競争力責任者である山内氏を取締役に選出した。この選出は、西川氏の辞任を受けて、その残りの任期（すなわち2018年の株主総会まで）に関して行うものである。2017年6月15日開催予定の株主総会において、この選出の追認が提案される。



山内 康裕（やまうち やすひろ）

取締役（日産の提案による任命）

生年月日：1956年2月2日（61歳）

国籍：日本

最初の取締役就任日：2017年2月

現在の任期の満了年：2018年
次株主総会

所有する記名式株式の数：
該当なし

経歴 - 専門家としての経験

1956年2月2日生まれ。国際基督教大学教養学部において社会科学の学位を取得。1981年、日産自動車株式会社に入社し、購買部門及びRNPO（ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション）において様々な管理職を務めた。

2008年4月、上級副社長（購買担当）としてRNPOに加わった。

2014年4月、アライアンス グローバルVP、上級副社長、アライアンス購買（ルノー及び日産の購買、研究・開発、生産及び物流部門の管理及び人事の統合担当）に就任。

2016年11月、日産自動車株式会社の最高競争力責任者に就任。グローバル生産及び研究・開発並びにアライアンスの購買、生産、物流管理、研究・開発、コネクティッド・カー及びモビリティサービスを担当。グローバル市場において日産の競争力を確実に維持する任務を負う。

2017年2月9日に開催された取締役会において任命された。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社：

日産自動車株式会社（日本）最高競争力責任者

ルノー・日産B.V.（オランダ）取締役

非上場会社：

該当なし

その他の法人：

該当なし

過去5年間の他社での役職（退任）

任期
満了年

該当なし

株主総会において任命が提案されるフランス政府代表の取締役

2017年2月9日、取締役会は、政府出資企業のガバナンス及び株式資本取引に関する2014年8月20日付命令第2014-948号（2015年8月6日付法律第2015-990号により改正、以下「本命令」という。）を、2017年6月15日の株主総会以降実行することを決定した。

フランス政府は今後、本命令第4条に基づき、命令により代表者1名を当社取締役会に任命する。フランス政府はさらに、本命令第6条に基づき、ルノー取締役会の1名の取締役の任命を要求する。

フランス政府は、命令により、政府代表としてマルタン・ヴィアル氏を当社取締役会に任命する意図があることを示唆している。フランス政府は、政府出資企業のガバナンス及び株式資本取引に関する命令第2014-

948号第6条の規定に基づき、パスカル・フォーレ氏を、政府の提案により任命される取締役として任命することも要求した。同氏の任命は2017年6月15日の株主総会において提案される。パスカル・フォーレ氏の経歴は上記のとおりである。

株主総会において任命が提案される独立取締役

ドミニク・ド・ラ・ガランドリ氏及びアラン・ベルダ氏の取締役任期は、2017年6月15日の株主総会の終了時をもって満了する。この2名の取締役の任期は、当社定款に定める取締役の年齢制限により、更新されない。

さらに、フランク・リブー氏は、2017年6月15日の株主総会時をもって取締役職を辞任するとの決定を取締役に通知している。

これに関連して、また取締役会の女性比率を引き上げるといった目標を追求するため、取締役会は、以下の観点から、ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン氏、マリー＝アニック・ダーメイラック氏及びカトリーヌ・バーバ氏のものを含む多数の申請書を検討した。

- ・ 株式保有の構成及び変動
- ・ 各候補者の独立性
- ・ 取締役会の男女のバランス
- ・ 取締役会メンバーの技能の多様性及び相補性、並びに当社の戦略及び成長に関する当該技能の関連性
- ・ 取締役会メンバーの国籍の多様性
- ・ 当社が確立しており又は確立しようとしている市場に関する知識

取締役会は、2017年2月9日開催の会議において、以下のとおり決定した。

1. ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン氏：モロッコ国籍の取締役の任命は、取締役会のジェンダー・バランス及び国籍の多様性に貢献することとなる。さらに、ミネラルウォーターの生産と販売を主たる事業とするLes Eaux Minérales d' Oulmèsの最高経営責任者としてのベンサラ＝チャクロウン氏の経歴は、より多様な産業に属する者を加えて取締役会を拡大したいとの意図に合致している。責任ある開発における同氏の経験は、当社取締役会の重要な資産となるだろう。ベンサラ＝チャクロウン氏は、モロッコの事業の国際的発展の促進に取り組むモロッコ商工会議所会長として、とりわけ、現在の国際的課題に関する深い知識を有している。



ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン (MIRIEM BENSALAH CHAQROUN)

独立取締役

生年月日: 1962年11月14日 (54歳)

国籍: モロッコ

最初の取締役就任日:

該当なし

現在の任期の開始日:

該当なし

現在の任期の満了年:

該当なし

所有する記名式株式の数:

該当なし

経歴 - 専門家としての経験

テキサス州ダラス大学 (米国) において国際経営及び財務のMBAを取得。

1986年から1989年までソシエテ・マロケーヌ・ド・デポ・エ・ド・クレディにおいて様々な役職を務めた。その後、1989年にHolmarcom Group (同氏の家族が所有する会社でモロッコにおけるトップ5の産業及び金融グループの一つ) に入社し、以降、Les Eaux Minérales d' Oulmèsのグループ取締役兼CEO (副社長兼最高経営責任者) を務めている。

2012年、モロッコの事業者団体であるモロッコ商工会議所の会長に選任された。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

Les Eaux Minérales d' Oulmès (モロッコ) 副社長兼最高経営責任者
ユーテルサット (フランス) 取締役
スエズ (フランス) 取締役

非上場会社:

Holmarcom (モロッコ) 取締役

その他の法人:

アル・マグリブ銀行 (モロッコの中央銀行) (モロッコ) 取締役会メンバー兼監査委員会委員長
モロッコ商工会議所 (モロッコ) 会長
アル＝アハワイン大学 (モロッコ) 理事
欧州・地中海仲裁センター (モロッコ) 会長

過去5年間の他社での役職 (退任) 任期満了年

該当なし

2. マリー＝アニック・ダーメイラック氏：ヴィヴェンディのCSR（企業の社会的責任）担当取締役であるダーメイラック氏の任命は、ルノー・グループの現在の戦略の中心にある倫理的かつ持続可能な開発の問題に関する重要な専門知識を、取締役会に提供することとなる。ダーメイラック氏は、裁判官としても、法律に関する不可欠な知識を取締役会の議論に提供するだろう。同氏の任命は、取締役会のジェンダー・バランスも改善することとなる。



マリー＝アニック・ダーメイラック (MARIE-ANNICK DARMAILLAC)

独立取締役

生年月日: 1954年11月24日
(62歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日:

該当なし

現在の任期の開始日:

該当なし

現在の任期の満了年:

該当なし

所有する記名式株式の数:

該当なし

経歴 - 専門家としての経験

2017年1月、ヴィヴェンディに入社し、CSR（企業の社会的責任）担当取締役を務めている。

また、2005年10月にパリ控訴院検察部事務局長（Secretary General of the Public Prosecutor's Office of the Court of Appeal of Paris）及びパリ市の区長（Sub-prefect）に任命されるまで、フランス共和国の調停人代理を務めた。その後、ボロレ・グループに入社し、ジェネラル・セクレタリー代理として、特に同グループの主要な人材の管理に係る監督及び倫理的かつ持続可能な開発に関する問題を担当した。

2015年10月からキャナル・プリュス・グループの社内人材育成及び開発担当取締役を務めた（退任済み）。

司法修習を経た裁判官として、ヴェルサイユ裁判所判事及びフランスの競争・消費者問題・不正行為防止総局（DGCCRF）局長を続けて務めた。その後、国立司法学院継続教育担当副理事及びフランス司法省技術顧問を務めた。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

ボロレ取締役会における
フィナンシエールVの常任代表

フィナンシエール・ド・ロデ取締役会におけるフィナンシエールVの常任代表
ソシエテ・アンデュストリエル・エ・フィナンシエール・ド・ラルトワ取締役会におけるSocフランスの常任代表

フィナンシエール・モンセー取締役会におけるソシエテ・デ・シュマン・ド・フェール&トラムウェ・デュ・ヴァール・エ・デュ・ガールの常任代表

非上場会社:

ソシエテ・イモビリエール・マウント・バーノン社長

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)

任期満了年

該当なし

3. カトリーヌ・バーバ氏：eコマース及びデジタル伝送の専門家であるバーバ氏 特に同氏はサイバー・マンデーの概念を米国からフランスにもたらした の任命は、新たな技術部門に拡大したいという取締役会の意図を満たすものとなる。Lab eコマースの創設者であるバーバ氏は、デジタル・イノベーション及びトレンドに関する深い知識を有している。同氏の取締役会への任命は、デジタルに関する専門知識が事業変革の手段となる中で、ルノー・グループにとって重要な資産となり、また取締役会のジェンダー・バランスを改善させることとなる。
-



カトリーヌ・バーバ
(CATHERINE BARBA)
独立取締役
生年月日: 1973年2月28日
(44歳)
国籍: フランス
最初の取締役就任日:
該当なし
現在の任期の開始日:
該当なし
現在の任期の満了年:
該当なし
所有する記名式株式の数:
該当なし

経歴 - 専門家としての経験

1996年、ESCPヨーロッパ卒業。OMDの広告会社(オムニコム・グループ)に入社し、1999年まで、オンライン広告を専門とするOMDインタラクティブの法人を設立、発展させた。

1999年から2003年まで、マーク・シモンチーニ(Marc Simoncini)氏のiフランスのウェブサイト、フランス、ベルギー、スイス及びスペインにおける事業拡大を目的として最高経営責任者として参画した。

2003年、キャッシュショア・ショッピングのポータルを開発。2010年にこのキャッシュバックサイトを500,000人のユーザー及び1,200の提携オンライン販売サイトと共にプレビコム・グループに対して売却。

2005年、eビジネスのコンサルティング会社であるマリネアを設立し、2011年には同社をvente-privee.comの創始者に対して売却(vente-privee.comとカトリーヌ・バーバ氏は2012年までデジタル・コマース・ファクトリーにおけるパートナーの関係にあった。)。

2012年、個人事業家としての経験並びに自身が社内デジタル及び顧客ベースの変革をサポートした物流チェーン及び主要なブランドに関するデジタル領域におけるノウハウを活かすため、CBグループ(カトリーヌ・バーバ・グループ)を設立し、運営を行った。

2015年、事業に国際的な広がりを持たせるとともに顧客がデジタル革命の最も革新的なプレーヤーと直接連絡を取ることを可能にするためにニューヨークに会社を設立。

ETAMランジェリー・ブランドの取締役を務めており、フレンチウェブ、リーチ(Leetchi)、リコメンド、リテンシー及びリーチ(Reech)等の約10の革新的な新規事業にも投資を行っている。

**フランス内外の会社における役職及びその他の職務
現在の役職**

上場会社:

ETAM(フランス) 監査役会
メンバー

非上場会社:

エレクトロニック・ビジネス・グループ(2017年)

その他の法人:

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任) 任期満了年

リーチ(Leetchi)	2015年
ソー・シェイプ	2016年

女性の地位向上に積極的に取り組んでおり、パリ（デジタル・ウィメンズ・デー 2013、2014及び2015）及びニューヨーク（ウィメン・イン・イノベーション・フォーラム2016及び2017）において、女性起業家の新時代の誕生を促進するため、挑戦及び革新を行う傑出した女性にスポットライトを当てたイベントを企画している。

株主総会において任命が提案される従業員株主を代表する取締役

ルノーの従業員株主を投票者として今年1月2日から12日の間に行われたルノー・グループの選挙では、2名の候補者（ジュリアン・トロ氏及びベノワ・オステルターク氏）が賛成票の5%超を獲得した。そのため、選挙に関する内部規定に従い、従業員株主を代表する任期4年の取締役を任命するための2つの決議が、2017年6月15日の株主総会に提出される。規定により、獲得票が同数の場合は最年長の候補者であるベノワ・オステルターク氏の任期が延長される。ベノワ・オステルターク氏の経歴は上記リストに記載されている。



ジュリアン・トロ (JULIEN THOLLOT)

生年月日: 1973年2月27日

(44歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日:

該当なし

現在の任期の開始日:

該当なし

現在の任期の満了年:

該当なし

所有する記名式株式の数:

131株

経歴 - 専門家としての経験

1973年2月生まれ。SUPMECAパリ（機械工学院）卒業（1999年）。2001年、ルノー・グループのシステム部門（電子工学分野）に入社。同氏の功績には組み込みソフトウェアの新しい生産方法の導入及び開発が含まれる。管理職としての経験を数多く積んだ後、アライアンスにおける（より具体的には、自動運転車及びコネクティッド・カーに関係する目下の挑戦の中心における）プロジェクト・マネジャーとしての職責を与えられた。

ルノー従業員株主組合（AASR）の会長という専門分野を超えた業務に携わり、また、FCPEアクション・ルノー監督委員会のメンバーを務めることより、ルノーの株主構成及びかかる項目における正当性に関して深い知識を有している。

同氏は、取締役会のメンバーを補佐し、同僚が賢明かつ十分な情報に基づいた意見を形成することができるようにするために、工学に係る業務上のスキル、技術的な解決に関する経験及び新技術に関する知識を業務に活かすことを待望している。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

ルノー従業員株主組合（AASR）（フランス）会長
FCPEアクション・ルノー監督委員会（フランス）メンバー

過去5年間の他社での役職（退任）

任期満了年

該当なし

取締役会が提出する決議の承認を条件として、取締役会の構成は、2017年6月15日の株主総会の終了時に、以下のとおりとなる。

	2016年度年次株主総会終了時の構成	2017年度年次株主総会終了時の構成
独立性比率	66.7% ⁽¹⁾	66.7% ⁽¹⁾
女性比率	31.2% ⁽²⁾	43.7% ⁽²⁾

外国人比率	37.5% ⁽³⁾	43.7% ⁽³⁾
-------	----------------------	----------------------

- (1) Afep/Medef規範の勧告に基づき、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、取締役会の独立性比率の計算において考慮されていない。
- (2) 法規定に基づき、従業員を代表する取締役は、取締役会の女性比率の計算において考慮されていない。
- (3) 整合性を保つため、従業員を代表する取締役は、外国人取締役の比率の計算において考慮されていない。
-

2017年6月15日の株主総会において賛成票を得ることを条件として、同総会の後に、

- ・取締役会の独立性比率は、Afep/Medef規範の勧告に基づく比率を上回り、かつ
- ・女性比率は、法律の要求する比率（上場会社の取締役会の最低女性比率である40%）を上回ることとなる。

取締役会メンバーに関する追加情報

取締役の権利及び義務

取締役会の内部規則は、以下に関する当社の取締役の権利及び義務を定めている。

ソシエテ・アノニム（有限責任会社）に適用される法的規制及び当社の附属定款に対する認識
開示の権利及び常に情報を把握する義務

善管注意義務

忠誠義務

職業上の秘密保持及び部外秘の情報

当社株式の保有。Afep/Medef規範の推奨に従い、取締役会の内部規則は、取締役に支払われる取締役報酬の観点から、取締役（個別報酬を受領しない取締役を除く。）が相当数の株式を所有することを推奨している⁽⁸⁾。この点において、社員又は従業員株主を代表する、取締役報酬（同報酬は労働組合に直接支払われる。）を個別に受領しない取締役は、ゆえに相当数の当社株式の保有を要しない。また、規則は、フランス政府により任命された取締役が個人的に株式を保有することを禁止している。

報酬及び経費の払い戻し

(8) フランス政府を除く取締役が保有するルノーの資本の割合は約0.02%である。

有罪判決が存在しないこと

ルノー・グループの知る限り、過去5年間において、以下に該当する当社の取締役及びシニア・エグゼクティブはいない。

不正行為で有罪判決を受けた者

執行役員として破産、財産管理又は清算手続に関与した者

国家機関及び監督機関より起訴され又は処罰を受けた者

裁判所により、発行会社の取締役会、業務執行体若しくは監事会のメンバーを務めること又は発行会社の管理職若しくは役員を務めることを禁止された者

利益相反が存在しないこと

当社の知る限り、取締役の私益と当社に対する職務の間に利益相反はない。

取締役の間に親族関係はない。

執行役員は、報酬について定めた役務契約によって当社やその子会社に拘束されない。

(2) 2017年1月1日における経営組織

ルノーの取締役会は、ガバナンスの形態として、取締役会長とCEOを兼務させることを選択した。

ガバナンスの形態に関する詳細は、下記「取締役会の組織、運営及び使命」に記載されている。

会長兼CEOは、グループ・エグゼクティブ・コミッティ（以下「GEC」という。）に対し、ルノー・グループの業務運営のかじ取りを委ねている。GECは、ルノー・マネジメント・コミッティ（以下「RMC」という。）及びオペレーションズ・レビュー・コミッティからの支援の恩恵を受けている。これらには、より多い人数のメンバーが所属している。

グループ・エグゼクティブ・コミッティ

グループ・エグゼクティブ・コミッティは、取締役会で割り当てられた職務に従い、戦略、財務及び運営に関する決定を行う。

これらは予算及びルノー・プラン、製品企画、大規模投資並びに新戦略拠点に関する計画に反映される。

グループ・エグゼクティブ・コミッティの委員は定期的にと取締役会に出席する。

ルノー・エグゼクティブ・コミッティは、毎月1回会合を開催し、年2回の定例会を開催する。

グループ・エグゼクティブ・コミッティは以下の12名の委員で構成される。

会長兼最高経営責任者

最高競争力責任者：主な役割は、魅力的な製品構成の開発を確保し、製品ラインナップの競争力を高め、コストを最適化し、品質を向上させ、プログラムの収益性を改善することである。

最高業績責任者：主な責務は、ルノー・グループが高い収益性を保ちながら成長できるよう徹底することである。そのために、地域事業及びアフターサービス事業に関して世界全体で全面的に責任を負っている。地域事業の責任範囲には、上流及び下流のすべての活動を含む全事業範囲が含まれる。最高業績責任者は、地域のニーズが当社の各部門によって確実に考慮されるようにする。また、モデル及び市場ごとの費用及び利益の最適化を通じて収益性を確保し、地域を横断するシナジーを醸成する。地域のニーズ及び収益性の高い成長を支援するため、部門が定めるプロセス及び方法を支援する。

グループ販売担当取締役：主な責務は、ブランドイメージ及び顧客満足度を強化しながら市場シェアの拡大と販売の収益性を確保することである。グループ販売担当取締役は、販売、マーケティング及びデジタル分野における販売職務のプロセス及び方法を定める。また、業務部に対する支援を行い、異議を申し立てる。

ルノーCEOオフィス所属の執行副社長：主な任務は、ルノー・グループの促進、認識及び保護を確保することである。ルノーCEOオフィス所属の執行副社長は、すべての利害関係者に関するコミュニケーション戦略及び企業の社会的責任に関する戦略を定める。また、ルノー・グループの固定資産及び一般サービスの管理についても監視する。この点において、ルノーCEOオフィス所属の執行副社長は、以下の機能を調整する。：法務、グループ予防及び保護、公務、コミュニケーション、広報、企業の社会的責任、財産及び一般サービス、クロス・ファンクショナル・チーム、並びに営業費用経済効率性。

エンジニアリング担当執行副社長：主な使命は、特にパートナーとのシナジーを通じて、品質及び経営成績に対するコミットメントに応じたすべての自動車プロジェクトの開発を行うことである。エンジニアリング担当執行副社長は、フランス国内外においてエンジニアリング部門の事業活動を管理し、それらの全体的な業績水準を保証する。エンジニアリング担当執行副社長は、今後の自動車の技術的進歩に貢献するR&AE（研究・先行開発）活動についても責任を負う。

人事グループ及びアライアンス担当執行副社長：ルノー・グループの人事戦略を定め、人事基準を世界的に実施し、有能かつ競争力のある労働力を採用及び開発し、労働力及び世界的な人件費並びにルノー・グループの報酬及び給付制度を管理し、多様性を尊重しつつルノー・グループの人材プールを採用及び整備することにつき責任を負う。また人事グループ及びアライアンス担当執行副社長は、社会的観点から、ルノー・グループが法令の規定に遵守するよう確保する。さらに、アライアンスの人事ディレクターとして、アライアンス内において人事に関する最善のプラクティスを実施し、組織内でのシナジーを促進することについても責任を負う。

グループ製品プランニング及びプログラム担当執行副社長：主な任務は、進化する顧客のニーズやルノー・グループのすべてのブランドの市場に見合った製品の構成を定め、それらの製品が商業向けに販売されるまで、かつそのライフサイクルを通じて、それらの製品の開発及び収益性の監視を確保することである。

グループ製造及びサプライチェーン担当執行副社長：主な任務は、ルノー・グループの世界的な産業システムの全般的な管理を確保し、当該システムの業績を向上させることである。グループ製造及びサプライチェーン担当執行副社長は、ルノー・グループの産業及びサプライチェーン戦略を定める。製造及びサプライチェーンの過程を設計し、実施する。顧客が期待する機械部品や自動車を製造し、納品する。会社レベルでの支援活動及び工場における支援活動を管理し、会社のすべての供給システムを実施する。

品質及び顧客満足担当執行副社長：使命は、すべての地域、機能及びプログラムにつきすべての市場において製品及びサービスに対する品質及び顧客満足に対するコミットメントを満たすように管理することにより、ルノー・グループのイメージを促進することである。また、品質保証管理システムを管理し、リコール・キャンペーンを決定することにより、顧客及びルノー・グループを保護する責任も負う。

グループ最高財務責任者：ルノー・グループの財政上の安定を確保し、会計、銀行業務、税務及び税関に対する遵守を監視し、財務情報の信頼性及び適時性を確保し、ルノー・グループ内外の現在の業績及び今後の進展に関連ある分析を提供することが主な責任である。

ヨーロッパ地域担当執行副社長：主な使命は、製品及びサービスの提供を創出するために地域資源を結集し、ターゲットとなるそれぞれの市場において競争力を確保するためにカバーすべきニーズについての知見を当社の世界的な機能に提供することにより、ルノー・グループの戦略の発展に貢献することである。ヨーロッパ地域担当執行副社長は、販売の質を強化し、現地生産の競争力を引き続き向上させ、当社が当該地域の各々の市場において、競争力のある販売費用を獲得できるよう挑戦することにより、ルノー・グループのブランドイメージを促進し、かつ収益性の高い成長を遂げるという目標を達成するために、当社の戦略を当該地域において展開する。プロジェクト、リスク・カバレッジ並びに当該地域におけるルノー・グループの会社内での現地人材及びノウハウの開発に対する経済効率性に貢献する。また、ヨーロッパ地域担当執行副社長は、アライアンス及び当社のパートナーの貢献を統合し、今後の持続的成長に向けて当該地域を支援するために、当社内の意識を改革する。

ルノー・エグゼクティブ・コミッティは、毎月1回会合を開催し、年2回の定例会を開催する。

ルノー・オペレーションズ・レビュー・コミッティ

オペレーションズ・レビュー・コミッティは、経営上の決定及び地域レベルの業績に関する以下の事項の審査を担当する。

主要業績評価指標

フリー・キャッシュ・フロー管理

収益性、プログラム及び企画

品質、電気自動車、固定費等の各種報告書

オペレーションズ・レビュー・コミッティは以下の18名の常任委員で構成される。

グループ・エグゼクティブ・コミッティの12名の委員

ユーラシア、アメリカ、アフリカ-中東-インド及びアジア-太平洋地域の執行副社長（ヨーロッパ担当執行副社長はグループ・エグゼクティブ・コミッティの委員であり、その資格でオペレーションズ・レビュー・コミッティに参加している。）

グループコントローラー上級副社長

購買担当上級副社長

オペレーションズ・レビュー・コミッティは毎月1回（全日）会合を開催する。

ルノー・マネジメント・コミッティ

RMC会議において、グループ・エグゼクティブ・コミッティの決定及び議論が、ルノー・グループ内での実施のために提示される。

マネジメント・コミッティには、12名のグループ・エグゼクティブ・コミッティの委員及びルノー・グループの主要な部門の代表者が含まれる。委員長はカルロス・ゴーン氏である。

RMCは毎月1回会合を開催する。

ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ

カルロス・ゴーン

会長兼最高経営責任者

マリー=フランソワーズ・ダムザン

ルノー・グループ及びアライアンス人事担当執行副社長

ホセ=ヴィセント・デ・ロス・モソス

グループ製造及び物流担当執行副社長

ティエリ・ボロレ

最高競争力責任者

ガスパー・ガスコン・アベラン

エンジニアリング担当執行副社長

ティエリー・コスカス

グループ販売及びマーケティング担当執行副社長

クロティルド・デルボス
グループ最高財務責任者、RCIバンク会長

クリスチャン・ヴァンデンヘンデ
品質及び総顧客満足担当執行副社長

ステファン・ミューラー
執行副社長、最高業績責任者

マウナ・セベリ
ルノーCEOオフィス所属の執行副社長

ブリュノ・アンセリン
グループ製品プランニング及びプログラム担当執行副社長

ジャン-クリストフ・クグレ
ヨーロッパ地域担当執行副社長

(3) 取締役及び役員の報酬

最高経営責任者の報酬

フランス商法第L.225-37条に従い、当社は、Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範（2016年11月改正）に自主的に従うことを選択している。

最高経営責任者の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則

取締役会は毎年、報酬委員会の提案に従い、最高経営責任者に支払われ又は付与される報酬を決定する。

報酬委員会は主として独立取締役で構成され、パトリック・トーマス氏が委員長を務めており、その会議において当社の報酬方針を定期的に検討する。報酬委員会の勧告は、最高経営責任者のためのさまざまな報酬要素間のバランスを考慮したものである。

報酬委員会は、最高経営責任者の報酬の競争力を保証するために、市場慣行の観点からその報酬を決定するべく、専門のコンサルタント会社の支援を受けて、類似企業がその最高経営責任者に年間ベースで支払い又は付与する報酬要素の調査を行う。この分析は、主に、フランスの主要企業からなるCAC40指数企業の一集団及び当社株主への照会並びに自動車セクターの類似する国際的グループの慣行に基づいている。

2016年4月29日開催の年次株主総会において、2015事業年度について最高経営責任者に対して支払われるべき又は付与された報酬要素に関する反対意見が示されたことを受けて、報酬委員会は、反対の投票結果が出た理由、並びに最高経営責任者の報酬要素に関する株主及び投資家の期待について判断するため、2016年度に何度も会合を行った。

報酬委員会委員長パトリック・トーマス氏は、この作業（最高経営責任者の報酬構造を簡素化し、その透明性を高めるようにとの取締役会に対する勧告につながった。）の結果について、当社株主へのレターにおいて報告することを希望した。

報酬委員会委員長からのレター



株主各位

2016年4月29日の合同株主総会において、皆様は、2015事業年度について会長兼最高経営責任者に対して支払われるべき又は付与される報酬要素に対し、反対の意見を示されました。

この意見を受けて、取締役会は直ちに、2016事業年度の会長兼最高経営責任者の報酬構造に対する望ましい変更について調査、提案するようにとの任務を報酬委員会に課しました。

これに関連して、報酬委員会は、反対の投票結果が出た理由、及び会長兼最高経営責任者の報酬に関する皆様のご期待について判断するため、2016年度に何度も会合を行いました。

この目的に向けて、報酬委員会は、ルノーの報酬方針に対する全株主の正確かつ代表的な意見を得るために、株主、機関投資家及び議決権行使助言会社と会合を行いました。2016年4月29日の株主総会以降、株主との会合は15回を超えましたが、この会合は後に取締役会に対する委員会の勧告の策定にとって不可欠であることが判明しました。

報酬委員会はさらに、最大手の世界的な人材コンサルタント会社を選任し、市場における現在の競争の傾向をより適切に理解することを目的として、類似するCAC40指数企業及びヨーロッパの又は国際的な自動車グループの報酬方針に関する綿密な分析結果を委員会のメンバーに提供するという任務を課しました。

報酬委員会は、「ドライブ・ザ・チェンジ」計画の実施以降、ルノー・グループが達成した非常に素晴らしい業績も考慮に入れました。

過去3年間でルノー・グループの売上高が2013年12月31日現在の410億ユーロから2016年12月31日現在の510億ユーロまで増加し、営業総利益率が3.0%から6.4%まで上昇したことにご留意ください。また、配当は2014事業年度の1.90ユーロから、2016事業年度には3.15ユーロ（案）まで増加しました。最後に、株価は2013年12月31日現在の58.45ユーロから2016年12月30日現在では84.51ユーロまで上昇しました。

これらのさまざまな要因を踏まえて、報酬委員会は、会長兼最高経営責任者の報酬構造の簡素化とその透明性の向上を取締役に勧告しました。

より具体的に言えば、4つの基本的な変更が取締役に提案されました。

第一に、委員会は、変動額の目標割合を30ポイント削減して固定報酬の120%（従前は150%）とするよう勧告しました。これに関連して、質的基準（すなわち、株主資本利益率、ルノー・グループの営業総利益及びフリー・キャッシュ・フロー）の加重は年間変動額の最大70%（従前は60%）となるよう修正されました。さらに、報酬構造を簡素化し、その理解を容易にするため、質的業績基準の数は6つから4つに削減されました。

報酬委員会はさらに、会長兼最高経営責任者に対して繰延ベースで支払われた変動額の調整をやめるよう取締役に勧告しました。今後、変動額の支払いは、在籍条件のみに服することとなります。委員会は、この方法が変動額の透明性を高め、理解をより容易にするものと考えました。実際のところ、調整がなければ、以前とは異なり、繰延変動額が付与されるとすぐに、付与される株式の数を株主に伝えることができません。なお、変動額のうち25%は直ちに現金で支払われますが、75%は繰延ベースの株式で支払われます。

最後に、会長兼最高経営責任者の長期報酬（業績連動株式の付与で構成されます。）について、会長兼最高経営責任者は、その業績が基準を下回った場合、長期報酬を受領しないことが、委員会によって確認されました。

より一般的には、委員会は、（ ）事前に量的業績基準のそれぞれに付帯するさまざまな支払基準を伝えることにより、また（ ）事後に財務上の業績評価基準のそれぞれに付帯する目標を示すことにより、会長兼最高経営責任者の報酬の透明性を高めることを提案しました。

取締役会はこれらの勧告を肯定的に受け止め、2016年7月27日の会議で承認しました。その後取締役会は、これらの新たな基本原則に基づいて、2016事業年度について会長兼最高経営責任者に支払われるべき又は付与される報酬要素を設定しました。

会長兼最高経営責任者の報酬構造について行われた変更は、特に透明性を著しく高めるものであるため、株主の期待に沿ったものであると、報酬委員会はみなしています。

報酬委員会は、報酬方針に関する最良市場慣行へのコミットメントを改めて表明したいと思います。報酬委員会は特に、株主の期待、法律上・規制上の要件、Asep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範、及び類似するフランス企業又は外国企業の報酬方針に引き続き注意を払っています。その結果、報酬委員会は、ルノーの報酬方針がこれらのさまざまな利害や要件に合致しているかを頻繁に監視しています。

敬具

報酬委員会委員長 パトリック・トーマス

最高経営責任者の報酬方針に関する原則

最高経営責任者の報酬方針は市場慣行に基づいて規定され、以下のとおり、簡素で一貫した、透明性のあ
る6つの原則に基づいている。

1. 当社の戦略との密接な結び付き	・報酬は、戦略の実施とその結果に密接に結び付けられている。
2. 業績に基づく視点	・最高経営責任者の利益と当社の業績との連動を確保するため、最高経営責任者の報酬の変動要素部分は市場慣行に比べて高くなっている。 ・業績が基準を下回った場合、変動報酬は付与されない。
3. 長期的業績の重視	・最高経営責任者の報酬のうち最大の部分は、複数年度にわたる目標の達成度に基づいて決定される。
4. 株主との連携の強化	・最高経営責任者に付与される業績連動株式の数は、株価の上昇と下落の両方が、対応する価値総額に影響を与えることとなるよう、給与に対する割合ではなく、絶対数で示される。 ・最高経営責任者は、業績連動株式制度に基づいて取得した株式の25%を、任期終了まで保持しなければならない。 ・変動額の75%の支払いは、3年経過後に株式を分配することにより、繰り延べられる。
5. 競争力ある報酬	・自動車市場には、幹部社員をめぐる高度な競争がある。したがって、最高経営責任者の全体的な報酬を当社のピアグループ企業の慣行と比べて競争力あるものとするよう確保することは不可欠である。このことは、フランスのCAC40指数企業であるか、又はより一般的にはヨーロッパ及び世界の自動車業界の類似企業であるかを問わない。
6. 過度のリスク・テークを奨励しない報酬	・業績目標の修正、長期にわたる評価期間、及び報酬の上限設定は、過度の短期的なリスク・テークの回避を可能にする。

これらの原則は、当社がフランス商法第L.225-37条に基づいて自主的に参照しているAfep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に従って設定された。

より一般的には、報酬委員会は、最高経営責任者の報酬方針が適用ある法律及びコーポレート・ガバナンスの要件に合致していることを、定期的に確認する。

最高経営責任者の報酬及び給付

会長兼最高経営責任者への報酬方針は、以下のとおり分類される。

- ・ **固定額**：最高経営責任者の役割、責任レベル及び経験によって決定される、現金による固定報酬
- ・ **変動額**：以下の2つの異なる要素からなる。
 - **年間変動報酬**：最高経営責任者の報酬のうち、当社の主要な業務・財務・経営上の目標の達成度に応じて決定される部分をなすことを目的とする。当該報酬の25%は現金で直ちに支払われる。残りは繰延ベースの株式で支払われ、その支払いは在籍条件に服する。
 - **長期変動報酬**：業績連動株式の形式で付与される。3年間にわたって累積して評価される業績基準（会社の収益性や成長率等）の達成を権利確定の条件とすることにより、最高経営責任者の利益を株主の利益と連動させることを意図している。当該株式の権利確定は、業績基準に加えて、追加の4年間の在籍条件に従う。

これらの報酬要素に加え、会長兼最高経営責任者は、**補完的年金制度**から恩恵を受け、また当社との間で**競業禁止協定**を締結している。

会長兼最高経営責任者は、取締役として、**取締役報酬**を受領する。取締役会会長職に対する報酬は受領しない。

Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告及びフランス金融市場庁（AMF）の勧告に基づき、会長兼最高経営責任者は当社との間で雇用契約を締結していない。

2016年度の報酬要素

2016事業年度について会長兼最高経営責任者に対して支払われるべき又は付与される報酬要素（2017年6月15日の年次株主総会において株主の意見を求めて提出される予定である。）については、以下に詳述され、また下記「報酬に対する意見表明に関する表（2016年度）」に要約されている。

これらの報酬要素は、2016年12月31日に終了した事業年度に関するルノー・グループの財務成績に照らし評価されなければならない。ルノー・グループは2016事業年度に51,243百万ユーロの売上高及び過去最高となる6.4%の営業総利益率を上げ、再び記録的な業績をあげた。

ルノー・グループの2016年度の記録的な業績

2016事業年度はルノー・グループにとって記録的な年であった。2011年に開始された「ドライブ・ザ・チェンジ」計画の主要目標、すなわち売上高の増加、営業の収益性、及び営業フリー・キャッシュ・フローはすべて、予定より早く突破することができた。



「ドライブ・ザ・チェンジ」計画のダイナミズムに牽引され、ルノー・グループは、販売台数において新記録を達成し、また2016年度の新車登録台数は318万台（2015年度から13.3%増）となって、世界最大のフランス自動車グループとなった。販売台数300万台の達成は初めてである。

一定の主要市場における時に困難な経済状況にもかかわらず、2016事業年度中、販売台数と市場シェアはすべての地域で増加した。

ヨーロッパでは、市場が順調に回復する中、ルノー・グループの販売台数は11.8%増加して、市場シェアは10.6%に達した。ルノー・グループはヨーロッパ以外でも引き続き拡大し、販売台数の増加率は15.3%となった。

この成功は、特に、これらのさまざまな地域で発売されたモデルの成功と、これらの市場におけるセグメントの対象範囲の拡大によるものである。

この素晴らしい販売実績のおかげで、当社は、以下のとおり、主要な財務指標においても新記録を達成した。

- ・ 売上高は13.1%増加して51,243百万ユーロとなった。
- ・ ルノー・グループの営業総利益は38.2%増加して3,282百万ユーロ（売上高の6.4%）となった。
- ・ ルノー・グループの当期純利益は19.7%増加して3,543百万ユーロ（売上高の6.9%）となった。
- ・ ネット・キャッシュ・ポジション（アフトワズを除く。）は3,925百万ユーロ（アフトワズを含むと2,720百万ユーロ）であった。

自動車セクターからの営業フリー・キャッシュ・フローは8年連続でプラスとなり、1,107百万ユーロに上った。

これらの成績に基づき、取締役会は、次回の株主総会において、前年を31%上回る1株あたり3.15ユーロの配当を提案する予定である。

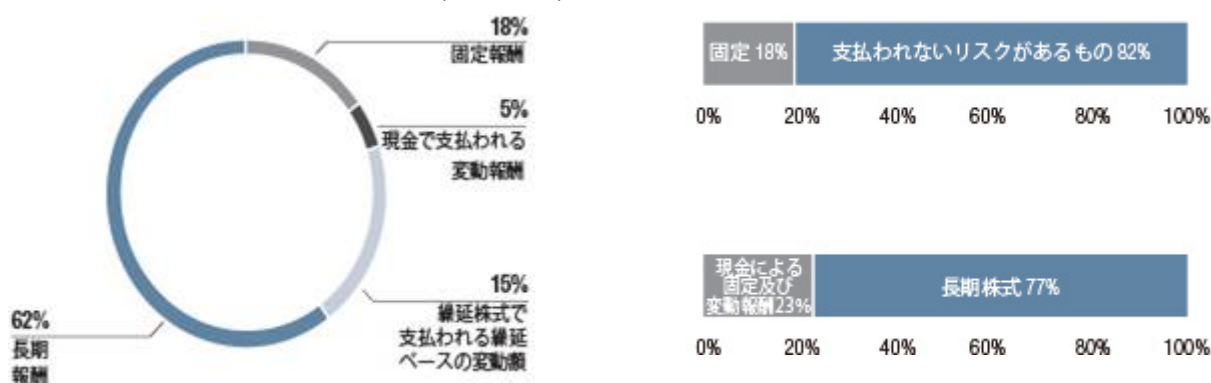
会長兼最高経営責任者の2016事業年度に関する報酬構造の表示

報酬要素	支払条件	金額	業績基準及び加重
固定報酬	・ 100%現金による。	・ 1,230,000ユーロ ・ この金額は2011年以降変動していない。	・ 該当なし

<p>年間変動報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・25%は、取締役会による金額の決定後、直ちに現金で支払われる。 ・75%は繰延ベースの株式により支払われ、3年間の在籍条件に従う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・変動額の目標値(固定報酬の120%)は、量的(財務上の)及び質的(経営上の)業績基準の達成を条件とする。 ・追加の例外的な変動額(固定報酬の60%)は、 	<ul style="list-style-type: none"> ・量的(財務上の)業績基準：最大で固定報酬の85% 株主資本利益率(ROE)：最大で15% ルノー・グループ営業総利益(グループOM)：最大で35% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：最大で35% ・質的(経営上の)業績基準：最大で固定報酬の35% フランスにおける競争契約の監視：最大で7% 企業の社会的責任及び環境へのコミットメントの質：最大で8% アライアンス・パートナーシップ及びシナジーの構築：最大で8% 多年度にわたる研究開発戦略の構築：最大で12% ・例外的な変動額 追加の業績基準：固定報酬の60% 予算+1ポイント以上のルノー・グループ営業総利益(グループOM) 年間予算の150%以上のフリー・キャッシュ・フロー(FCF)
<p>長期報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業績連動株式の確定的な権利確定は、4年間の在籍及び業績基準の達成を条件とする。 ・取得株式のうち25%は、任期終了まで保持しなければならない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準の達成を条件とする業績連動株式100,000株の付与 ・3年間(2016年度、2017年度及び2018年度)にわたって累積して業績基準の達成度を評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準：最大で100,000株(100%)の取得 ユーロストックス除金融指数の平均TSR及びユーロストック自動車・自動車部品指数のTSRと比較したTSR(株主総利回り)：33.3% 自動車メーカー集団の平均と比較した自動車部門の営業総利益(自動車OM)：33.3% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：33.3%

量的(財務上の)及び質的(経営上の)業績基準の達成度に関する取締役会の評価を経て、2016年度の会長兼最高経営責任者の報酬構造は、以下のとおりとなった。

会長兼最高経営責任者の報酬の構造(2016年度)



これらの報酬要素に加えて、2015年4月30日の年次株主総会により承認された競争禁止協定が、当社と会長兼最高経営責任者の間で締結された。

会長兼最高経営責任者は、補完的年金制度の恩恵も受けている。会長兼最高経営責任者のすべての報酬要素は、以下に詳述するとおりである。

固定報酬

会長兼最高経営責任者の年間固定報酬総額は1,230,000ユーロである。この金額は2011年以降変動していない。

年間変動報酬

変動額は、業績基準に基づいて金額が決定され、固定額に対する割合で表わされる。取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、これらの業績基準を設定し、その達成度を評価する。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、3つの量的業績基準（下記表Aを参照のこと。）及び4つの質的業績基準（下記表Bを参照のこと。）を設定した。

すべての業績目標が達成された場合、変動額を最大で固定額の120%とすることができる。すべての基準が達成された場合、60%の例外的な報酬を分配し、その結果、追加の業績基準の達成を条件として、変動額を固定額の180%とすることができる。

変動額の支払条件は、以下のとおりである。

- ・ 変動額の25%は現金で支払われる。
- ・ 残り（75%）は、当社に3年間在籍することを条件として、繰延ベースの株式で支払われる。

会長兼最高経営責任者が取得する株式は既存株式であり、株主にとっての希薄化は生じない。

2016年度における業績基準の達成度

変動額に関する業績基準の達成度を評価するためには、以下の事柄に留意すべきである。

- ・ 自動車セクターは、特に技術及び製品の研究開発並びに生産施設のために多額の資本を必要とする、景気循環の影響を受ける事業である。したがって、当社が利用可能な自己資本の収益性を、株主資本利益率（ROE）及び営業総利益を通じて測定することが重要である。フリー・キャッシュ・フロー（FCF）の生成も、開発資金を調達し、また配当金の支払いによって株主に報いる当社の能力を測定するための決定的な指標である。
- ・ 同セクターの収益性は、販売台数の変化及び経営陣が導入した戦略計画の実行の質に影響を受ける。当社は自動車需要サイクルへの感応度を下げることを目指しているが、営業の収益性は、突然で不規則な販売台数の変動に強い影響を受ける。
- ・ FCFの生成は同じパターンをたどり、その変動性は運転資本の変化（景気循環によってはかなりの金額となることもある。）によって増幅されることもある。

2016年度、ルノー・グループは、記録的な販売台数及び財務成績を達成した。当社の特定の主要市場は時に厳しい状況に直面したが、2016年初期に市場に対して発表されたすべての予測を上回った。ルノー・グループの業績は、2016年度、類似の自動車グループの中でもトップ・クラスであった。

当社は、2016年度予算において定義されたすべての目標も上回った。

この業績に基づき、取締役会は、2017年2月9日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、量的業績基準は完全に（85%のうち85%）達成されていたとし、質的業績基準の達成度を85.7%（35%のうち30%）と決定した。つまり、以下の内訳に基づいて、全体的な達成度は115%（120%のうち）となった。

表A 量的(財務上の)業績基準の達成度(2016年度)

	株主資本利益率 (ROE)	ルノー・グループ 営業総利益 (グループOM)	フリー・キャッシュ・ フロー (FCF)
目的	・ 株主資本利益率は、当社が株主の投下資本を用いていかに効果的に利益の成長を生み出しているかを示す、主要な評価基準である。	・ 営業総利益は当社の収益性を表している。 ・ この目標の達成度は、当社の中期戦略計画の成功の主要な指標である。	・ 高水準のフリー・キャッシュ・フローは、当社内の厳しい財務規律を示している。 ・ 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは、毎年課されており、長期的成長の主要な推進力であり、また配当の支払いを可能にしている。

加重(固定報酬に対する割合)	・最大で15%	・最大で35%	・最大で35%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> ・株主資本利益率が8%未満の場合は0%で、支払いは発生しない。 ・株主資本利益率が8%の場合は10% ・株主資本利益率が10%以上(目標及び最大)の場合は15% ・株主資本利益率が8%と10%の間の場合は、線形補間 	<ul style="list-style-type: none"> ・ルノー・グループ営業総利益が予算を下回った場合は0%で、支払いは発生しない。 ・ルノー・グループ営業総利益が予算と同等の場合は20% ・ルノー・グループ営業総利益が予算+0.2ポイントの場合は25% ・ルノー・グループ営業総利益が予算+0.5ポイント以上(目標及び最大)の場合は35% ・ルノー・グループ営業総利益が予算と予算+0.2ポイントの間、又は予算+0.2ポイントと予算+0.5ポイントの間は、線形補間 	<ul style="list-style-type: none"> ・フリー・キャッシュ・フローが予算を下回った場合は0%で、支払いは発生しない。 ・フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は20% ・フリー・キャッシュ・フローが予算+36%の場合は25% ・フリー・キャッシュ・フローが予算+100%以上(目標及び最大)の場合は35% ・フリー・キャッシュ・フローが予算と予算+36%の間、又は予算+36%と予算+100%の間は、線形補間
2016年度の結果及び関連する支払水準 (固定報酬に対する割合)	<ul style="list-style-type: none"> ・株主資本利益率は10%を超え、固定報酬の15%に相当 	<ul style="list-style-type: none"> ・ルノー・グループ営業総利益率は6.4%(予算+0.5ポイントを上回る。)で、固定報酬の35%に相当 ・2016年度の予算OMは5.6%であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・フリー・キャッシュ・フローは1,107百万ユーロ(予算+100%を上回る。)で、固定報酬の35%に相当 ・予算フリー・キャッシュ・フローは220百万ユーロであった。

表B 質的(経営上の)業績基準の達成度(2016年度)

	多年度にわたる研究開発戦略の構築	アライアンス・パートナーシップ及びシナジーの構築	企業の社会的責任及び環境へのコミットメントの質	フランスにおける競争契約の監視
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・これらの基準は、報酬委員会のメンバーによって評価、測定される目標を通じて、当社の戦略的前進を質的に測定するものである。当該目標は、強力なシナジーの構築及び効果的な研究開発努力における経営陣の前進を反映する目的をもって策定されている。 ・当社は、革新的な製品及びステークホルダーの利益(従業員、顧客、株主、購入者及びサプライヤー)と調和する形で株主への大きなリターンを生み出し、また持続可能な成長及び収益性を促進することを意図している。 			
指標の例	<ul style="list-style-type: none"> ・研究開発に対する投資の水準及び設備投資の監視 ・標準化方針(CMFアプローチ コモン・モジュール・ファミリー)の継続 ・モジュール展開方針の継続 ・地域別の製品対象範囲 	<ul style="list-style-type: none"> ・パートナーシップ(パートナーとのプロジェクト数の増加、シナジーの構築及びコスト削減) ・アライアンスのシナジー(シナジーの数の増加、主要なシナジーの成長) 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境へのコミットメントの質(ヨーロッパにおける電気自動車における位置付け、ヨーロッパにおける車両の二酸化炭素排出量) ・企業の社会的責任(財務以外のデータの監査、透明性、多様性に関する社会的影響及び健康、安全) 	<ul style="list-style-type: none"> ・車両及び機械プロジェクトの任務(当社及びパートナー) ・2017年度に割り当てられた生産高の評価
加重(固定報酬に対する割合)	・目標及び最大で12%	・目標及び最大で8%	・目標及び最大で8%	・目標及び最大で7%

関連する支払水準 ・ 固定報酬の10% ・ 固定報酬の8% ・ 固定報酬の5% ・ 固定報酬の7%
(固定報酬に対する割合)

量的業績基準の達成度は、連結範囲の大幅な変更(特にアフトワズ)を除いて評価される。

したがって、2016事業年度については、会長兼最高経営責任者の年間変動額(固定額の115%に設定されている。)は、1,414,500ユーロである(これに対し、2015年度については1,783,500ユーロ、すなわち固定額の145%であった。同事業年度について、会長兼最高経営責任者の変動額は、すべての業績基準が達成された場合、同氏の報酬の固定額の最大150%に相当するものと規定されていた。)

取締役会は、2017年2月9日の会議において、報酬委員会の提案に従い、以下のとおり変動額を支払うことを承認した。

- ・ 現金で支払われる変動額(変動額の25%) : 353,625ユーロ
- ・ 繰延ベースの株式で支払われる変動額(変動額の75%) : 1,060,875ユーロ。85.10ユーロの株価(取締役会開催日の直前20取引日におけるルノーの平均株価に相当する。)で、12,466株に転換された。

これら12,466株の確定的な権利確定は、取締役会開催日(2017年2月9日)から3年間、すなわち2020年2月8日までの在籍を条件としている。当該株式の価値は、同期間中の株価の変動(上昇と下落の両方)に左右される。

複数年度に及ぶ変動報酬

会長兼最高経営責任者は、複数年度に及ぶ変動報酬を受領しない。

例外的な報酬

2016年度において、会長兼最高経営責任者は、例外的な報酬を一切受領しなかった。

長期報酬

当社の報酬原則に従い、会長兼最高経営責任者の報酬は、会長兼最高経営責任者の報酬を株主の利益と合致させるため、主に長期報酬(その権利確定は業績基準の影響を受ける。)で構成されている。

ルノー・グループは、2013年度以降ストック・オプション制度を実施せず、長期報酬の一部として、業績連動株式制度のみを実施することを決定した。

業績連動株式は、この枠組みの範囲内で、会長兼最高経営責任者に分配される。

業績連動株式(2016年4月29日の年次株主総会で承認された。)

会長兼最高経営責任者は、他のルノー・グループの幹部社員と同じ条件(下記「シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式」を参照のこと。)で、かつ最高経営責任者としての職務を理由とする追加の業績基準に従うことを条件として、業績連動株式を付与される。

2016年4月29日の年次株主総会における承認に従い、2016年7月27日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、2016事業年度について、会長兼最高経営責任者に100,000株の業績連動株式を付与した。報酬は主に株式で構成しなければならないという当社の報酬方針に従って決定されたこの数字は、昨年から変動しておらず、自動車セクターの国際的グループの慣行に合致する金額となっている。

業績連動株式の付与は、以下の上限に従う。

- ・ 付与される業績連動株式の合計数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち、1年につき平均で株式資本の0.5%を上回ってはならない。
- ・ 会長兼最高経営責任者に付与される業績連動株式の数は、付与される株式の合計数の15%を上回ってはならない。

付与される100,000株の業績連動株式のうち、会長兼最高経営責任者の権利が確定する株式の数は、以下の業績基準の達成度によって決定される。

長期業績基準⁽¹⁾

	株主総利回り (TSR)	集団の平均と比較した 自動車部門の営業総利益 (自動車OM)	フリー・キャッシュ・フ ロー(FCF)
目的及び運用	<ul style="list-style-type: none"> ・TSRは長期業績の測定に用いられる、市場で最も一般的な基準であり、株価の値動きと支払配当金の両方を反映している。相対的TSRは、株主が獲得した価値を、株主が利用可能なその他の投資によって生み出される価値と比較して示したものである。 ・TSRの水準はベンチマーク(ユーロストック自動車・自動車部品指数の平均TSRとユーロストック除金融指数の平均TSR(両者とも同等に加重)の合計に相当する。)を参照して計算される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業総利益は当社の収益性を反映している。この目標の達成度は、当社の中期戦略計画の達成と成功の主要な指標である。 ・地理及び部門の特徴が同じ自動車メーカー集団(PSA自動車、Fiat自動車EMEA、フォルクスワーゲン・ブランド、Skodaブランド及び当社)の平均と比較した割合で表される、自動車部門の営業総利益(自動車OM)は、同じ経済情勢の影響を受ける他社との競争という文脈において、収益性を伴った成長を測定、理解することを可能にする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は、長期的成長及び配当支払いを確保するのに必要な投資のための資金を調達する当社の能力の主要な要素である。
加重(付与に占める割合)	・ 33.3%	・ 33.3%	・ 33.3%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> ・TSRがベンチマークを下回った場合は0% ・TSRがベンチマークと同等の場合は15% ・TSRがベンチマーク+10%以上の場合は33.3% ・TSRがベンチマークとベンチマーク+10%の間の場合は、線形補間 <p>この基準は相対的なものであるため、目標額は現時点で不明である。当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成度を開示する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車OMが平均を下回った場合は0% ・自動車OMが平均と同等の場合は26.7% ・自動車OMが平均+10%以上の場合は33.3% ・OMが平均と平均+10%の間の場合は、線形補間 <p>この基準は相対的なものであるため、目標額は現時点で不明である。当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成度を開示する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・FCFが予算を下回った場合は0% ・FCFが予算と同等の場合は26.7% ・FCFが予算+10%以上の場合は33.3% ・FCFが予算と予算+10%の間の場合は、線形補間 <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の事前の目標値を開示していない。しかしながら、ルノーは、業績サイクル末に、この基準の達成度を公表する予定である。</p>

(1) 会長兼最高経営責任者のみに適用されるTSRの基準を除き、同一の基準が業績連動株式のすべての受益者に適用される。

これらの業績基準は、3年間(2016年度、2017年度及び2018年度)にわたって累積して連結範囲の大幅な変更(特にアフトワズ)を除いて評価される。いずれの基準も達成されない場合、権利確定期間終了時に株式は一切付与されない。

業績連動株式の権利確定は、付与日から4年間(すなわち、2020年度まで)在籍することも条件としている。

会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の経過後は、制度上のロックアップ期間には従わないが、任期終了まで、ルノー役員として権利確定した株式の25%を保持するという義務に従う。

会長兼最高経営責任者は、保持期間が終了するまで、業績連動株式に関してヘッジ取引を行わないことを正式に約束している。

従前の長期インセンティブ報酬制度に関する業績基準の過去の達成度

下記の表は、権利確定・保持期間が完了している長期インセンティブ報酬制度における、会長兼最高経営責任者の業績基準の達成度を詳述したものである。

当該年度の制度	LTI報酬制度	達成度(業績評価期間が完了している制度)
2011年度	プラン17	基準は達成されなかった。
2011年度～2013年度	プラン18	100%
2012年度	プラン19	50%
2013年度	プラン20	88.48%

長期インセンティブ報酬制度における業績基準の厳しさを評価するため、以下の事柄に留意すべきである。

- ・ 自動車セクターは、景気循環の影響を受ける事業である。当該活動においては、特に研究開発の分野及び生産工具に資本を投じなければならないことから、過去において収益性は一定の変動性を示してきた。
- ・ したがって、当社の収益性は、自動車市場、特にヨーロッパ市場の状況、及び戦略計画の実行の質に大きく左右される。

出席報酬

出席報酬の分配方法は、下記「分配方法」に記載されている。カルロス・ゴーン氏は、当社取締役会の一員として、2016事業年度について総額48,000ユーロを受領した。

現物給付

会長兼最高経営責任者は、5,522ユーロ（会計上の評価）の現物給付（社用車）を受ける。

退職金及び競業禁止に対する補償

会長兼最高経営責任者は、退職条項の恩恵を受けていない。

2015年度以降、取締役会は競業禁止協定を承認している。その条件は下記「関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書」の法定監査人の報告書に記載されており、また下記「報酬に対する意見表明に関する表（2016年度）」の報酬に対する意見表明に関する表に要約されている。

取締役会がこの契約を履行することを決定した場合、会長兼最高経営責任者は、2年間の契約実施期間において、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の（固定額及び変動額の）報酬総額に相当する金銭的な補償を受ける。この金銭的補償は、理論上の給与ではなく、実際に支払われた給与に基づいて計算される。取締役会は、カルロス・ゴーン氏の退職時に、当該競業禁止協定を実施するか否かを決定する予定であり、また、この条項の実施を放棄することを一方的に決定する可能性がある。

カルロス・ゴーン氏とのこの競業禁止協定の締結は、当社の保護を目的としている。

補完的年金制度

会長兼最高経営責任者は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー向けに設立された補完的団体年金制度の恩恵を受ける。この制度は新しい受益者の参加を受け入れている。

この制度は、2004年10月28日及び2006年10月31日に開催された取締役会の会議において、並びに2010年4月30日の年次株主総会において（第10号決議）、承認された。この制度は、2014年2月12日に取締役会により確認され、2014年4月30日の年次株主総会（第7号決議）により承認された。

会長兼最高経営責任者のための補完的年金制度は、（ ）確定拠出型制度、及び（ ）補完的確定給付型年金制度で構成されている。

- （ ）確定拠出型制度（フランス社会保障法第L.242-1条）

カルロス・ゴーン氏は、フランスの年間社会保険料の上限（Dトランシェ）の8倍から16倍までにあたる年間報酬（固定及び変動）の8%（5%は会社負担、3%はカルロス・ゴーン氏の負担）に相当する確定拠出型制度の恩恵を受ける。

当社の関与は、同制度を担当する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

- （ ）補完的確定給付型年金制度（フランス社会保障法第L.137-11条）

カルロス・ゴーン氏は、当社が設立、出資し、保険会社によって外部管理される、補完的確定給付

型年金制度の恩恵も受ける。

本制度の受給資格は、最短勤続年数の条件（当社において5年、及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおいて2年以上）及び年金受給権を主張する時点で最高経営責任者として在籍しているという条件を満たしていることを条件とする。

補完的確定給付型年金の計算に使用される基準報酬は、退職前10年間のうち最も高い3年間の年間報酬総額（固定額及び変動額）の平均に相当する。

この年金制度について支払われる年金額は、基準報酬の10%に、当社での勤続年数が5年超である場合は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤務については1年につき1.40ポイント、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ以外の勤務については1年につき0.40ポイントを加算した金額である。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

基準報酬は、フランスの年間社会保険料の上限の65倍までに制限されている。

いずれにせよ、会長兼最高経営責任者の年金額は、同人の基準報酬の45%を超えてはならない。この上限を超えた場合は、補完的確定給付型年金の年金額が適宜減額される。当社の会長兼最高経営責任者の年金制度には競争力があり、またCAC40指数企業の会長兼最高経営責任者に関する慣行と合致している。

2016年12月31日現在、65歳での退職に対応する見積額は以下のとおりである。

	確定拠出型制度	補完的確定給付型制度
年金額	12,893ユーロ	753,012ユーロ

すべての見積額は、ルノー・グループ外の会社であるマーサー（マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ・インク）及びゼネラリによって、独立して検証されている。

報酬委員会は、2016事業年度の会長兼最高経営責任者の全体的報酬に関する勧告において、補完的確定給付型年金制度の恩恵を考慮した。

報酬に対する意見表明に関する表（2016年度）

Afep-Medef規範の勧告第24.3号（当社はフランス商法第L.225-37条の適用において同勧告を自主的に参照している。）に従い、カルロス・ゴーン氏の以下の報酬要素（2016年12月31日に終了した事業年度について支払われるべきか、又は付与されるもの）は、意見を求めるために、株主に提出される。

（ ）固定額、（ ）繰延ベースの株式で支払われた繰延変動額、及び（該当する場合は）複数年度に及び変動額（この変動額の設定に対して拠出するため）を含む、年間変動額、（ ）例外的な報酬、（ ）ストック・オプション、業績連動株式及びその他の長期的な報酬要素、（ ）任命又は退任に関する補償、（ ）補完的確定給付型年金制度、（ ）現物給付、並びに（ ）競業禁止補償に関する各報酬要素。

2016事業年度について、会長兼最高経営責任者カルロス・ゴーン氏に対して支払われるべきか、又は付与される報酬要素は、以下のとおりである。

2016事業年度について支

払われるべきか又は付与 票決に付される金額又
される報酬要素 是会計上の価値

される報酬要素	は会計上の価値	説明
固定報酬	1,230,000ユーロ (支払額)	取締役会は、2016年7月27日、報酬委員会の勧告に従い、固定報酬額を決定した。 この金額は2011年以降変動していない。

年間変動報酬

1,414,500ユーロ
(固定額の115%)
この内、

- ・ 353,625ユーロは現金で支払われ、
- ・ 1,060,875ユーロは、下記「繰延ベースの株式で支払われた変動報酬」に記載するとおり、繰延ベースの株式で支払われた。

取締役会は、2016年7月27日に開催された会議において、報酬委員会の勧告に従い、会長兼最高経営責任者への報酬の変動額を、すべての業績基準が達成された場合は最大で固定額の120%、すべての業績基準及び追加の業績基準が達成された場合は最大で固定額の180%とすることを決定した。

取締役会は、2016事業年度について、以下の業績基準を設定した。

- ・ 財務上の業績に関する3つの量的業績基準(最大で85%) :
 - 株主資本利益率(最大で15%)
 - ルノー・グループ営業総利益(最大で35%)
 - フリー・キャッシュ・フロー(最大で35%)、及び
- ・ 経営上の業績に連動する4つの質的基準(最大で35%) :
 - フランスにおける競争契約の監視(最大で7%)
 - 企業の社会的責任及び環境へのコミットメントの質(最大で8%)
 - アライアンス・パートナーシップ及びシナジーの構築(最大で8%)
 - 多年度にわたる研究開発戦略の構築(最大で12%)

取締役会は、最高経営責任者の報酬の変動額に適用するために選択された基準が、同人の利益を当社の企業利益及び株主の利益と確実に合致させるものとなるよう確保する。

各業績基準の数値目標は、上記「2016年度の報酬要素」に記載されている。

取締役会は、2017年2月9日、報酬委員会の提案に従い、財務上の基準の達成度は85%、質的基準の達成度は30%であり、その内訳は以下のとおりであったと発表した。

- ・ 量的基準：最大85%のうち、85%、内訳は以下のとおり :
 - 株主資本利益率：最大15%のうち、15%
 - 営業総利益：最大35%のうち、35%
 - フリー・キャッシュ・フロー：最大35%のうち、35%

量的業績基準の達成度の評価は、連結範囲の大幅な変更(特にアフトワズ)を除いて行われると規定された。

- ・ 質的基準：最大35%のうち、30%、内訳は以下のとおり :
 - フランスにおける競争契約の監視：最大7%のうち、7%
 - 企業の社会的責任及び環境へのコミットメントの質：最大8%のうち、5%
 - アライアンス・パートナーシップ及びシナジーの構築：最大8%のうち、8%
 - 多年度にわたる研究開発戦略の構築：最大12%のうち、10%

この結果、2016事業年度の変動報酬は、固定額の115%、すなわち1,414,500ユーロとなる(これに対し、2015年度は固定額の145%、すなわち1,783,500ユーロであった。同事業年度について、会長兼最高経営責任者の報酬の変動額は、すべての業績基準が達成された場合、同氏の報酬の固定額の最大150%に相当するものと規定されていた。)

2017年2月9日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、(2015年度と同じ)以下の条件に基づいて変動額を支払うことも承認した。

- ・ 2017年度に、25%、すなわち353,625ユーロを現金で支払う。
- ・ 残額、すなわち1,060,875ユーロを、下記(「繰延ベースの株式で支払われた変動報酬」)に記載する条件に従い、繰延ベースの株式で支払う。

繰延ベースの株式で支払われた変動報酬	1,060,875ユーロ	<p>2016事業年度について、繰延ベースの株式で支払われた変動報酬に基づいて受領された株式の確定的な権利確定は、取締役会開催日(2017年2月9日)から3年間、すなわち2020年2月8日までの在籍を条件としている。</p> <p>2017年2月9日、繰延ベースの株式で支払われた変動報酬は、85.10ユーロの株価(取締役会が付与を承認した日の直前20取引日における平均値)に基づいて、12,466株に転換された。</p>
複数年度に及ぶ変動報酬	該当なし	複数年度に及ぶ変動報酬はない。
例外的な報酬	終了した事業年度について、支払うべき金額はない。	例外的な報酬はない。
長期的報酬要素：ストック・オプション	該当なし	分配なし
長期的報酬要素：業績連動株式	4,360,714ユーロ (会計上の価値)	<p>2016年4月29日の株主総会における承認(第13号決議)に基づき、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、2016年7月27日、2016事業年度について、会長兼最高経営責任者に100,000株の業績連動株式を付与することを決定した。</p> <p>会長兼最高経営責任者が保有する100,000株の権利確定は、以下を条件とする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・付与日から4年間、すなわち2020年7月26日までの在籍、及び ・3年間(2016年度、2017年度及び2018年度)にわたって累積して評価される業績基準。業績基準の評価は、連結範囲の大幅な変更(特にアフトワズ)を除いて行われると規定された。 <p>2016年7月27日の取締役会は、報酬委員会の提案に従い、以下の業績基準を選定した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式の3分の1については、フリー・キャッシュ・フロー ・株式の3分の1については、地理及びセクターの原動力を同じくする自動車メーカー集団(PSA自動車、Fiat自動車EMEA、フォルクスワーゲン・ブランド、Skodaブランド及びルノー)の平均と比較した割合で表される、自動車部門の営業総利益 ・株式の3分の1については、CAC40指数企業の慣行に合致する株主総利回り(TSR) <p>これらの基準に対応する数値目標は、上記「2016年度の報酬要素」に記載されている。</p> <p>2016年4月29日の株主総会における承認は、以下のとおり、すべての業績連動株式の付与に適用される。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・付与される業績連動株式の総数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち平均で1年につき株式資本の0.5%を超えてはならない。 ・会長兼最高経営責任者に付与される業績連動株式の数は、分配される株式総数の15%を超えてはならない。 <p>会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の経過後は、制度上のロックアップ期間には従わないが、任期終了まで、最高経営責任者として権利確定した株式の25%を保持する義務に従う。</p>
長期的報酬要素：その他の要素	該当なし	分配なし

出席報酬	48,000ユーロ (支払額)	<p>この総額は、ルノーの取締役職に対する報酬として支払われる。</p> <p>取締役会のメンバーに支払われる報酬に適用される計算方法は以下のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none">・取締役職に関連する、1年につき18,000ユーロの固定額・取締役会への実際の出席に関連する、1回につき6,000ユーロの変動額 <p>固定額及び変動額には、取締役1名につき、1年あたり合計で48,000ユーロの上限が課されている。</p> <p>ゴーン氏は、取締役会の委員会への潜在的参加に対して、取締役報酬を受領しない。</p>
現物給付の価値	5,522ユーロ (会計上の価値)	<p>この現物給付の価値は、社用車に対応するものである。</p>
退職金	該当なし	<p>会長兼最高経営責任者への退職金に関する条項はない。</p>
競業禁止に関する支払い	終了した事業年度について、支払うべき金額はない。	<p>2015年2月11日の会議において、取締役会は、当社とカルロス・ゴーン氏の間で競業禁止協定を締結することを承認した。当該協定により、ゴーン氏は、最高経営責任者としての任期の終了時において、自らのためであるか、別の会社のためであるかを問わず、ルノー・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。</p> <p>「ルノー・グループと競合する事業」とは、ゴーン氏の任期の終了時に、ルノー・グループと同じ地域及び区分において実施される自動車(主に自家用車及び小型商用車)の設計、組立又はマーケティングに関する事業を指す。取締役会は、特に()ルノー・グループが業務を行っている、特に競争の激しい市場の性質、()同市場におけるカルロス・ゴーン氏の重要な職務及び認められた能力、()同氏が自由に使用できる資源、()カルロス・ゴーン氏が有している、又はアクセス可能な機密情報、並びに()ゴーン氏が任務遂行の過程で築いた関係を検討し、この競業禁止条項を導入することによりルノー・グループの正当な利益を保護する必要があるとの結論を下した。</p> <p>競業禁止義務の見返りに、カルロス・ゴーン氏は、当社から、協定の期間(2年間)において、協定違反が存在しないことを条件として、総額で2年分の報酬総額(固定額及び変動額)に相当する経済的補償を受領する。これは24ヶ月間の分割払いで支払われる。</p> <p>当社取締役会は、カルロス・ゴーン氏の退職時に、この競業禁止条項を適用するか否かを決定し、その適用を一時的に放棄する可能性がある。</p> <p>2015年4月30日の株主総会は、この競業禁止条項を承認した。</p>

補完的確定給付年金制度

前事業年度について、支払うべき金額はない。

カルロス・ゴーン氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー向けに設立された補完的団体年金制度の恩恵を受ける。この制度は新しい受益者の参加を受け入れている。

この制度は、2004年10月28日及び2006年10月31日に開催された取締役会の会議において、並びに2010年4月30日の株主総会において(第10号決議)、承認された。

この制度は、2014年2月12日に取締役会会議により確認され、2014年4月30日の株主総会(第7号決議)により承認された。

補完的年金制度は、()確定拠出型制度、及び()補完的確定給付型制度で構成されている。

()確定拠出型制度(フランス社会保障法第L.242-1条)

カルロス・ゴーン氏は、フランスの年間社会保険料の上限の8倍から16倍までにあたる年間報酬の8%(5%は会社負担、3%はカルロス・ゴーン氏の負担)に相当する確定拠出型制度の恩恵を受ける。

当社の関与は、同制度を担当する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

()補完的確定給付型年金制度(フランス社会保障法第L.137-11条)

カルロス・ゴーン氏は、当社が設立、出資し、保険会社によって外部管理される、補完的確定給付型年金制度の恩恵も受ける。

本制度の受給資格は、最短勤続年数の条件(当社において5年、及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおいて2年以上)及び年金受給権を主張する時点で最高経営責任者として在籍しているという条件を満たしていることを条件とする。

補完的確定給付型年金制度の計算に使用される基準報酬は、退職前10年間のうち最も高い3年間の年間報酬総額(固定額及び変動額)の平均に相当する。

この年金制度について支払われる年金額は、基準報酬の10%に、当社での勤続年数が5年超である場合は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤務については1年につき1.40ポイント、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ以外の勤務については1年につき0.40ポイントを加算した金額である。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

基準報酬は、フランスの年間社会保険料の上限の65倍までに制限されている。

いずれにせよ、会長兼最高経営責任者の年金額は、同人の基準報酬の45%を超えてはならない。この上限を超えた場合は、補完的確定給付型年金の年金額が適宜減額される。

会長兼最高経営責任者に対する2016年12月31日現在の当社のコミットメント額は、同人の2016年12月31日時点の勤続年数に基づき、以下に相当する。

- ・確定拠出型年金制度については、1年につき12,893ユーロ(2016年12月31日現在)
- ・補完的確定給付型年金制度については、年金総額753,012ユーロ

総括表

以下の表は、AfeP/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範及びAMFの勧告に基づいて作成された。

表1 - 最高経営責任者に付与された報酬、ストック・オプション及び株式の総括
(AfeP/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第1表)

(単位：ユーロ)	2016年度	2015年度	2014年度
----------	--------	--------	--------

会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン			
当該事業年度に支払われるべき報酬(詳細は表2に記載) ⁽¹⁾	2,698,022	3,066,940	3,098,509
当該事業年度に付与されたオプションの価値(詳細は表4に記載) ⁽²⁾	0	0	0
当該事業年度に付与された業績連動株式の価値(詳細は表6に記載)	4,360,714	4,184,850	4,117,321
その他の長期報酬制度の価値	なし	なし	なし
合計	7,058,736	7,251,790	7,215,830

(1) 念のため記載すると、会長兼最高経営責任者の主導で、2012年度に係る変動額の30%の支払いは延期され、当社がフランスにおける競争契約に関連する約束をすべて充足することが条件とされた。取締役会は、2017年2月9日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、競争契約が成功したと指摘し、その結果、2012年度について会長兼最高経営責任者に支払われる繰延変動額の残額(すなわち431,730ユーロ)を2017年度に支払うことを決定した。

(2) 2013年度以降、オプションは付与されなかった。2013事業年度に関する付与は、2012年12月13日に行われた。下記表4を参照のこと。

上記の総括表に記載された会長兼最高経営責任者の合計報酬には、2016年度から2018年度までの3年間にわたり権利確定の条件となる業績条件に従う株式の価値が含まれている。この会計上の価値は、権利確定期間の終了前に変動する可能性が高い。2016年度において、2016事業年度について現金で支払われる報酬は1,729,395ユーロに相当し、以下の要素を含む。固定額、変動額の25%(直ちに支払われる。)、取締役としての同人の職務に係る出席報酬、及び現物給付の価値(詳細については、下記表2を参照のこと。)。報酬の残額は、在籍条件に従う。

表2 - 最高経営責任者の報酬の総括

(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第2表)

a) 当社が支払った会長兼最高経営責任者の報酬総額は下記のとおりであった。(単位:ユーロ)

カルロス・ゴーン	2016年度		2015年度		2014年度	
	当該年度に支払われるべき金額	当該年度の支払金額	当該年度に支払われるべき金額	当該年度の支払金額	当該年度に支払われるべき金額	当該年度の支払金額
固定報酬	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000
現金で支払われた変動報酬	353,625	445,875	445,875	453,563	453,563	346,245
条件に従って株式で支払われた変動報酬 ⁽¹⁾⁽²⁾	1,060,875	0	1,337,625	0	1,360,687	0
例外的な報酬	なし	なし	なし	なし	なし	なし
取締役報酬	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
現物給付	5,522	5,522	5,440	5,440	6,259	6,259
合計	2,698,022	1,729,397	3,066,940	1,737,003	3,098,509	1,630,504

(1) 2013年度の変動額以降、取締役会は、ある事業年度に支払われるべき変動額の75%が株式に転換されることを決定した。当該株式の権利確定は、業績及び在籍の条件に服する(この制度については、上記「報酬委員会委員長からのレター」を参照のこと。)

(2) 2016年度の変動額以降、取締役会は、ある事業年度に支払われるべき変動額の75%が株式に転換されることを決定した。当該株式の権利確定は、在籍条件に服する(この制度については、上記「報酬委員会委員長からのレター」を参照のこと。)

b) 日産自動車株式会社の会長兼最高経営責任者としてのゴーン氏の報酬

2015年6月30日及び2016年6月30日に日産自動車株式会社により提出された2014事業年度（2014年4月1日から2015年3月31日まで）及び2015事業年度（2015年4月1日から2016年3月31日まで）の有価証券報告書で発表された情報によると、ゴーン氏が日産自動車株式会社の会長兼最高経営責任者として受け取った報酬額合計は、2014事業年度は1,035百万円であり、2015事業年度は1,071百万円であった。

事業年度 (2015年4月1日から2016年3月31日まで) (単位：百万円)	報酬	ストック・ オプション	合計
2015年度	1,071*	0	1,071*

* 日本の一般に公正妥当と認められた会計原則に基づき日産が発表した数値である。

参考までに、欧州中央銀行が2016年3月31日に公表した為替レート（1ユーロ = 127.90円）を用いると、1,071百万円の価値は約8,373,729ユーロに相当する。

この情報については、以下の当社のウェブサイトにてすべての更新版が直接入手できる。

<https://group.renault.com/finance/gouvernance/activite-du-conseil-d-administration/>

カルロス・ゴーン氏は、2017年4月1日現在、もはや日産自動車株式会社の最高経営責任者ではないことに留意すべきである。同氏はまだ日産自動車株式会社の取締役会会長を務めている。

c) アフトワズの取締役としての報酬

ゴーン氏は、2016年度について、アフトワズの会長兼取締役としての職務に対する報酬を受け取らなかった。

表3 - 最高経営責任者に支払われた給付の総括

(Afep/Medef 上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第11表)

最高経営責任者	雇用契約	補完的確定給付 型年金制度	役職の停止に対して支払義務 が存在するか又はその可能性 がある補償又は給付	競業禁止条項に 基づいて支払わ れる報酬	その他の 報酬
会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン	なし	あり	なし	あり	なし

表4 - 最高経営責任者に付与されたストック・オプションの総括

(Afep/Medef 上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第4表)

	プラン番号 及び付与日	オプション の種類	連結財務諸表に使用 された評価方法に基 づくオプションの価 値 ⁽¹⁾ (ユーロ)	付与されたオ プションの数	行使価格 (ユーロ)	行使期間
カルロス・ゴーン	プラン18 2011年4月29日	購入	931,000	100,000 ⁽²⁾	38.80	2015年4月30日から 2019年4月28日まで
	プラン19 2011年12月8日	購入	558,000	100,000 ⁽³⁾	26.87	2015年12月9日から 2019年12月7日まで
	プラン20 2012年12月13日	購入	750,258	150,000 ⁽⁴⁾	37.43	2016年12月13日から 2020年12月12日まで

- (1) 連結財務諸表に使用された評価方法は、行使されると予想されるオプション及び行使期間全体にわたり定額方式で計算したスプレッドの、適切な二項式の数理モデルに基づいている。この欄に記載されるオプションの価値は、4年間の行使期間にかかる合計費用に相当する（連結財務諸表の注記18-Hを参照のこと。）。
- (2) 業績基準の達成に鑑み、取締役会は、2014年2月12日の会議において、当初付与されたすべてのオプションを確定的に付与することを決定した。
- (3) 制度の業績基準の達成に鑑み、取締役会は、2013年2月13日の会議において、100,000個のオプションのうち50%（50,000個のオプション）を確定的に付与することを決定した。
- (4) 制度の業績基準の達成に鑑み、取締役会は、2014年2月12日の会議において、当初付与された150,000個のオプションのうち88.48%（132,720個のオプション）を確定的に付与することを決定した。

表5 - 当年度中に最高経営責任者が権利行使したストック・オプションの総括
(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第5表)

	プラン番号及び行使日	当年度に行使されたオプションの数	行使価格	付与年度
カルロス・ゴーン	プラン19 2011年12月8日	50,000	26.87ユーロ	2011年度
	プラン20 2012年12月13日	132,720	37.43ユーロ	2012年度

表6 - 当年度中に最高経営責任者に付与された業績連動株式の総括
(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第6表)

	プラン番号及び付与日	株式数	連結財務諸表に使用された評価方法に基づく2016年12月31日現在の株式の価値	権利確定日	入手可能日	業績条件
カルロス・ゴーン	プラン23 2016年7月27日	100,000	4,360,714ユーロ	2020年7月27日	2020年7月27日	あり

カルロス・ゴーン氏に付与され、当年度中に入手可能となった業績連動株式
(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第7表)

	プラン番号及び入手可能となった日	当年度中に入手可能な株式数	取得の条件
カルロス・ゴーン	-	該当なし	-

2017事業年度に関する最高経営責任者の報酬方針

取締役会は、2017年2月9日の会議において、上記の原則（上記「最高経営責任者の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則」及び「最高経営責任者の報酬及び給付」を参照のこと。）に従い、2017事業年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針を決定した。

フランス商法第L.225-37-2条の規定に従い、2017事業年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針は、2017年6月15日の合同株主総会における追認のために提出される。

2017事業年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬のうち、変動及び例外的な要素の支払いは、2017事業年度について会長兼最高経営責任者に対して支払われ又は分配される報酬総額の固定、変動及び例外的な要素並びにあらゆる種類の給付に対する、当社の通常総会の事後承認を条件とすることに留意すべきである。

報酬要素	支払条件	合計	業績基準及び加重
固定報酬	・100%現金による。	・1,230,000ユーロ ・この金額は2011年以降変動していない。	・該当なし

<p>年間変動報酬</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・25%は、取締役会による金額の決定後、直ちに現金で支払われる。 ・75%は繰延ベースの株式により支払われ、3年間の在籍条件に従う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・変動額の目標値(固定報酬の120%)は、量的(財務上の)及び質的(経営上の)基準の達成を条件とする。 ・追加の例外的な変動額(固定報酬の60%)は、すべての量的(財務上の)及び質的(経営上の)業績基準、並びに追加の業績基準の達成を条件とする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・量的(財務上の)業績基準：最大で固定報酬の85% 株主資本利益率(ROE)：最大で15% ルノー・グループ営業総利益(グループOM)：最大で35% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：最大で35% ・質的(経営上の)業績基準：最大で固定報酬の35% フランスにおける競争契約の監視：最大で7% 企業の社会的責任及び環境へのコミットメントの質：最大で8% アライアンス・パートナーシップ及びシナジーの構築：最大で10% 多年度にわたる研究開発戦略の構築：最大で10% ・例外的な変動額 追加の業績基準：固定報酬の60% 予算+0.5ポイント以上のルノー・グループ営業総利益(グループOM) 年間予算の100%以上の営業フリー・キャッシュ・フロー(FCF)
<p>長期報酬</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業績連動株式の権利確定は、4年間の在籍及び業績基準の達成を条件とする。 ・取得株式のうち25%は、任期終了まで保持しなければならぬ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準の達成を条件とする業績連動株式100,000株の付与 ・3年間(2017年度、2018年度及び2019年度)にわたって累積して業績基準の達成度を評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準：最大で100,000株(100%)の取得 ユーロストックス除金融指数の平均TSR及びユーロストック自動車・自動車部品指数のTSRと比較したTSR(株主総利回り)：33.3% 自動車メーカー集団の平均と比較した自動車部門の営業総利益(自動車OM)：33.3% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：33.3%

取締役会が報酬委員会の勧告に基づいて設定した報酬原則に従い、会長兼最高経営責任者に対する報酬方針は、業績を重視しており、また要求が厳しく、安定し、検証可能かつ定量化できる長期及び短期の業績基準を含むものとなっている。

支払われないリスクのある報酬要素(主に株式、特に業績連動株式の形式による。)は、業績基準が達成された場合、会長兼最高経営責任者の潜在的報酬額のうちのかなりの部分を占める。

これらの要素に加えて、2015年4月30日の株主総会により承認された競業禁止協定が、当社と会長兼最高経営責任者の間で締結された。会長兼最高経営責任者は、補完的確定給付型年金制度の恩恵も受けている。

2017事業年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針は、以下に示すとおりである。

固定報酬

報酬の固定額は1,230,000ユーロである。この金額は2011年以降変動していない。

年間変動報酬

会長兼最高経営責任者の報酬の変動額は、固定額に対する割合で表わされ、その金額は業績基準に基づいて決定される。取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、これらの業績基準を設定し、その達成度を毎年評価する。

すべての業績基準が達成された場合、変動額は最大で固定額の120%とすることができ、また会長兼最高経営責任者が業績基準を上回った場合、すなわち()すべての業績基準が達成され、()ルノー・グループの営業総利益が予算+0.5ポイントを超え、かつフリー・キャッシュ・フローが予算+100ポイントを超えた場合は、180%に達する可能性がある。

2017事業年度について取締役会が設定した業績基準には、3つの量的(財務上の)基準及び4つの質的(経営上の)基準が含まれる。取締役会は、これらの基準がルノー・グループの業績の主要な指標であると考えている。

当該基準及びその加重は、下表に示すとおりである。

2017事業年度に関する量的基準

	株主資本利益率 (ROE)	ルノー・グループ 営業総利益 (グループOM)	フリー・キャッシュ・ フロー (FCF)
量的基準 (固定報酬の 0%から 85%)	<p>目的</p> <ul style="list-style-type: none"> 株主資本利益率は、当社が株主の投下資本を用いていかに効果的に利益の成長を生み出しているかを示す、主要な評価基準である。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業総利益は当社の収益性を明らかにしている。 この目標の達成度は、当社の中期戦略計画の成功の主要な指標である。 	<ul style="list-style-type: none"> 高水準のフリー・キャッシュ・フローは、当社内の厳しい財務規律を示している。 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは、毎年課されており、長期的成長の主要な推進力であり、また配当の支払いを可能にしている。
加重(固定報酬 に対する割合)	・最大で15%	・最大で35%	・最大で35%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> 株主資本利益率が8%未満の場合は0%で、支払いは発生しない。 株主資本利益率が8%の場合は10% 株主資本利益率が10%以上(目標及び最大)の場合は15% 株主資本利益率が8%と10%の間の場合は、線形補間 <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の事前の目標値を開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成度を公表する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 営業総利益が予算を下回った場合は0%で、支払いは発生しない。 営業総利益が予算と同等の場合は25% 営業総利益が予算+0.2ポイント以上の場合は35% 営業総利益が予算と予算+0.2ポイント(最大)の間の場合は、線形補間 <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の事前の目標値を開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成度を公表する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> フリー・キャッシュ・フローが予算を下回った場合は0%で、支払いは発生しない。 フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は25% フリー・キャッシュ・フローが予算+50%以上の場合は35% フリー・キャッシュ・フローが予算と予算+50%(最大)の間の場合は、線形補間 <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の事前の目標値を開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成度を公表する予定である。</p>
基準を上回る 業績に対する 追加の量的基 準(60%)	<p>加重(固定報酬 に対する割合)</p> <p>支払率</p> <p>該当なし</p>	<p>該当なし</p> <ul style="list-style-type: none"> ()量的及び質的業績基準に付帯するすべての目標が達成され、()ルノー・グループの営業総利益が予算+0.5ポイント以上であり、かつ()フリー・キャッシュ・フローが予算+100%以上であった場合、60% 	<p>・最大で60%</p>

年間変動報酬額決定のための質的基準

多年度にわたる 研究開発戦略の構築	パートナーシップ 及びアライアンス・ シナジーの構築	企業の社会的責任 及び環境への コミットメントの質	フランスにおける 複数年度契約の監視
----------------------	----------------------------------	---------------------------------	-----------------------

目的	<ul style="list-style-type: none"> これらの基準は、報酬委員会のメンバーによって評価、測定される目標を通じて、当社の戦略的前進を質的に測定するものである。当該目標は、強力なシナジーの構築及び効果的な研究開発努力における経営陣の前進を反映する目的をもって策定されている。 当社は、革新的な製品及びステークホルダーの利益(従業員、顧客、株主、購入者及びサプライヤー)と調和する形で株主への大きなリターンを生み出し、また持続可能な成長及び収益性を促進することを意図している。 			
指標の例	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発に対する投資の水準及び設備投資の監視 標準化方針(CMFアプローチ コモン・モジュール・ファミリー)の継続 電気自動車市場に関する開発計画の継続 地域別の製品対象範囲 	<ul style="list-style-type: none"> パートナーシップ (パートナーとのプロジェクト数の増加、シナジーの構築及びコスト削減) アフトワズの連結 	<ul style="list-style-type: none"> 排気性能 多様性 健康と安全性 	<ul style="list-style-type: none"> 生産高 研究開発と設備投資 採用数
加重(固定報酬に対する割合)	・ 目標及び最大で10%	・ 目標及び最大で10%	・ 目標及び最大で8%	・ 目標及び最大で7%

2017年度に関する業績基準(ルノー・グループ営業総利益及びフリー・キャッシュ・フロー)の達成度の評価は、連結範囲の大幅な変更(特にアフトワズ)を除いて行われる。

年間変動報酬の支払条件

年間変動報酬の支払条件は、以下のとおりである。

- 年間変動額の25%は現金で支払われる。
- 残り(75%)は繰延ベースの株式で支払われるが、2018年初めに取締役会が業績基準の達成度を発表した日から3年間、当社に在籍することを条件とする(つまり、権利確定は2021年度)。年間変動報酬のこの部分は、金額決定のために取締役会が開催される日の直前20取引日におけるルノーの平均株価に基づいて、株式に転換される。この転換価格は、3年間のルノーの株価に応じて増減する可能性がある。会長兼最高経営責任者に分配される株式は既存株式であり、当該分配は株主にとって希薄化を生じない。年間変動報酬の繰延ベースの株式による支払いは、株主の利益との結び付きを強化するものである。

フランス商法第L.225-37-2条に従い、会長兼最高経営責任者への2017事業年度に関する年間変動報酬の支払いは、2018年度年次株主総会の承認を条件とする。

複数年度に及ぶ変動報酬

会長兼最高経営責任者は、複数年度に及ぶ変動報酬を受領しない。

例外的な報酬

2017年度において、会長兼最高経営責任者は、例外的な報酬を一切受領しない。

長期報酬

当社の報酬原則に従い、会長兼最高経営責任者の報酬は、会長兼最高経営責任者の報酬を株主の利益と合致させるため、主に長期報酬(その権利確定は業績基準の影響を受ける。)で構成されている。

長期報酬の分配は、毎年付与される業績連動株式の形式で行われる。この種類の長期報酬の使用は、フランスと世界の市場慣行の両方に合致するものである。最高経営責任者に付与される業績連動株式の数は、その増加と減少の両方が、対応する価値総額に影響を与えることとなるよう、給与に対する割合ではなく絶対数で示される。

ルノー・グループは、2013年度以降ストック・オプション制度を実施せず、長期報酬の一部として、業績連動株式制度のみを実施することを決定した。

したがって、会長兼最高経営責任者は、他のルノー・グループの幹部社員と同じ条件（下記「シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式」を参照のこと。）で、かつ最高経営責任者としての職務を理由とする追加の業績基準に従うことを条件として、業績連動株式を付与される。

2016年4月29日の株主総会における承認に従い、2017年2月9日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、2017事業年度について、会長兼最高経営責任者に100,000株の業績連動株式を付与した。報酬は主に株式で構成しなければならないという当社の報酬方針に従って決定されたこの数字は、昨年から変動しておらず、自動車セクターの国際的グループの慣行に合致する金額となっている。

付与される100,000株の業績連動株式のうち、会長兼最高経営責任者の権利が確定する株式の数は、以下の業績基準の達成度によって決定される。

長期業績基準⁽¹⁾

	株主総利回り (TSR)	集団の平均と比較した 自動車部門の営業総利益 (自動車OM)	フリー・キャッシュ・フ ロー(FCF)
目的及び運用	<ul style="list-style-type: none"> ・TSRは長期業績の測定に用いられる、市場で最も一般的な基準であり、株価の値動きと支払配当金の両方を反映している。相対的TSRは、株主が獲得した価値を、株主が利用可能なその他の投資によって生み出される価値と比較して示したものである。 ・TSRの水準はベンチマーク(ユーロストック自動車・自動車部品指数の平均TSRとユーロストック除金融指数の平均TSR(両者とも同等に加重)の合計)を参照して計算される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業総利益は当社の収益性を反映している。この目標の達成度は、当社の中期戦略計画の達成と成功の主要な指標である。 ・地理及び部門の特徴が同じ自動車メーカー集団(PSA自動車、Fiat自動車EMEA、フォルクスワーゲン・ブランド、Skodaブランド及び当社)の平均と比較した割合で表される、自動車部門の営業総利益(AOM)は、同じ経済情勢の影響を受ける他社との競争という文脈において、収益性の変化を測定、理解することを可能にする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は、長期的成長に必要な投資のための資金の調達能力の原動力であり、配当を可能とするため、当社の成長能力の主要な要素である。
加重(付与に占める割合)	・33.3%	・33.3%	・33.3%
支払い	<ul style="list-style-type: none"> ・TSRがベンチマークを下回った場合は0% ・TSRがベンチマークと同等の場合は15% ・TSRがベンチマーク+10%以上の場合は33.3% ・TSRがベンチマークとベンチマーク+10%の間の場合は、線形補間 <p>この基準は相対的なものであるため、目標額は現時点で不明である。当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成度を開示する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・営業総利益が平均を下回った場合は0% ・営業総利益が平均と同等の場合は26.7% ・営業総利益が平均+5%以上の場合は33.3% ・営業総利益が平均と平均+5%の間の場合は、線形補間 <p>この基準は相対的なものであるため、目標額は現時点で不明である。当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成度を開示する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・FCFが予算を下回った場合は0% ・FCFが予算と同等の場合は26.7% ・FCFが予算+10%以上の場合は33.3% ・FCFが予算と予算+10%の間の場合は、線形補間 <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の事前の目標値を開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成度を公表する予定である。</p>

(1) 会長兼最高経営責任者のみに適用されるTSRの基準を除き、同一の基準が業績連動株式のすべての受益者に適用される。

これらの業績基準は、3年間（2017年度、2018年度及び2019年度）にわたって累積して評価される。いずれの基準も達成されない場合、権利確定期間終了時に株式は一切付与されない。

業績連動株式の権利確定は、取締役会による付与の決定（2017年2月9日）から4年間（すなわち、2021年2月9日まで）在籍することを条件としている。

会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の経過後は、制度上のロックアップ期間には従わないが、任期終了まで、最高経営責任者として確定的に取得した業績連動株式の25%を保持する義務に従う。この要件は、会長兼最高経営責任者の利益と株主の利益の一致を確保することを目的としている。

Afep/Medef規範の勧告に従い、会長兼最高経営責任者は、保持期間が終了するまで、業績連動株式に関してヘッジ取引を行わないことを正式に約束している。

出席報酬

会長兼最高経営責任者は、取締役職への報酬として、最高で48,000ユーロの出席報酬を受領する。

2017事業年度中、出席報酬の総額及びその分配方法は変わらないので、詳細については下記「取締役報酬」を参照のこと。

現物給付

会長兼最高経営責任者は社用車の給付を受ける。

雇用契約

当社と会長兼最高経営責任者との間で雇用契約は締結されておらず、したがって当社はこれに関して会長兼最高経営責任者に対して一切のコミットメントを負っていない。

退職金及び競業禁止に対する補償

会長兼最高経営責任者は、退職条項の恩恵を受けていない。

2015年度以降、取締役会は競業禁止協定を承認している。その条件は下記「関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書」の法定監査人の報告書に記載されている。

取締役会がこの契約を履行することを決定した場合、会長兼最高経営責任者は、2年間の契約期間において、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の（固定額及び変動額の）報酬総額に相当する金銭的な補償を受ける。この金銭的補償は、理論上の給与ではなく、実際に支払われた給与に基づいて計算される。取締役会は、会長兼最高経営責任者の退職時に、当該競業禁止協定を実施するか否かを決定する予定であり、また、同協定を放棄することを一方的に決定する可能性がある。

会長兼最高経営責任者とのこの競業禁止協定の締結は、当社の保護を目的としており、潜在的な競業禁止補償は、課される制限に対する必要な経済的補償である。

補完的年金制度

会長兼最高経営責任者は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー向けに設立された補完的団体年金制度の恩恵を受ける。この制度は新しい受益者の参加を受け入れている。

この制度は、2004年10月28日及び2006年10月31日に開催された取締役会の会議において、並びに2010年4月30日の年次株主総会において（第10号決議）、承認された。この制度は、2014年2月12日に取締役会により確認され、2014年4月30日の株主総会（第7号決議）により承認された。

会長兼最高経営責任者のための補完的年金制度は、（ ）確定拠出型制度、及び（ ）補完的確定給付型年金制度で構成されている。

（ ）確定拠出型制度（フランス社会保障法第L.242-1条）

会長兼最高経営責任者は、フランスの年間社会保険料の上限（Dトランシェ）の8倍から16倍までにあたる年間報酬（固定及び変動）の8%（5%は会社負担、3%は会長兼最高経営責任者の負担）に相当する確定拠出型制度の恩恵を受ける。

当社の関与は、同制度を担当する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

（ ）補完的確定給付型年金制度（フランス社会保障法第L.137-11条）

会長兼最高経営責任者は、当社が設立、出資し、保険会社によって外部管理される、補完的確定給付型年金制度の恩恵も受ける。

本制度の受給資格は、最短勤続年数の条件（当社において5年、及びルノー・グループ・エグゼ

クティブ・コミッティにおいて2年以上)及び年金受給権を主張する時点で最高経営責任者として在籍しているという条件を満たしていることを条件とする。

補完的確定給付型年金の計算に使用される基準報酬は、退職前10年間のうち最も高い3年間の年間報酬総額(固定額及び変動額)の平均に相当する。

この年金制度について支払われる年金額は、基準報酬の10%に、当社での勤続年数が5年超である場合は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤務については1年につき1.40ポイント、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ以外の勤務については1年につき0.40ポイントを加算した金額である。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

基準報酬は、フランスの年間社会保険料の上限の65倍までに制限されている。

いずれにせよ、会長兼最高経営責任者の年金額は、同人の基準報酬の45%を超えてはならない。この上限を超えた場合は、補完的確定給付の金額が適宜減額される。

報酬委員会が、2017事業年度の最高経営責任者の報酬全体に関する勧告において、補完的確定給付型年金制度の給付額を考慮したことに留意すべきである。

過年度に関する年間変動報酬の調整

当社における4年間の在籍条件に加えて、2013年、2014年及び2015年の各事業年度に会長兼最高経営責任者が繰延変動額に関して受領した株式の権利確定は、連続する3事業年度にわたって達成度が評価される財務上の業績基準に従って決定される。

業績基準の達成度の年次評価に際して、これらの事業年度について会長兼最高経営責任者に支払われるべき報酬のうち、繰延変動額に対応する株式数は、調整の対象となる。

この調整は、会長兼最高経営責任者に毎年付与される株式数を15%減少又は増加させる可能性があり、調整年度について会長兼最高経営責任者に支払われるべき報酬の変動額の計算を可能にする、同一の3つの量的基準、すなわち株主資本利益率、営業総利益及びフリー・キャッシュ・フローに基づいて決定される。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、年次評価において、業績基準が最大限達成されており、したがって繰延変動額の調整を115%に設定することを決定した。この調整は、2014年度から2016年度までの期間に財務成績が非常に好調に改善したことを反映している。

下記の表は、2013年、2014年及び2015年の各事業年度について支払われるべき繰延変動報酬の調整について要約したものである。この報酬要素はまだ、2014事業年度及び2015事業年度について支払われるべき繰延変動額の調整(業績基準の達成度に応じて行われる。)に従うことが規定されている。

年度	変動額の繰延部分の金額 (ユーロ)	取締役会 会議の直前		2014年度に 関する調整 後株式数 (*1.15)	2015年度に 関する調整 後株式数 (*1.15)	2016年度に 関する調整 後株式数 (*1.15)	2017年度に 関する調整 後株式数	2018年度に 関する調整 後株式数
		20日間の 平均株価 (ユーロ)	繰延 株式の 付与数					
2013年度	1,038,735	65.11	15,954	18,347	21,099	24,264	-	-
2014年度	1,360,687	67.25	20,233	-	23,267	26,757	2018年に 決定される	-
2015年度	1,337,625	75.79	17,649	-	-	20,296	2018年に 決定される	2019年に 決定される

会長兼最高経営責任者に対して繰延変動額について支払われるべき株式の権利確定は、以下の各月における当該株式の付与日から4年間、当社に在籍することを条件とする。

- ・ 2013事業年度について支払われるべき繰延変動額については、2018年2月
- ・ 2014事業年度について支払われるべき繰延変動額については、2019年2月
- ・ 2015事業年度について支払われるべき繰延変動額については、2020年2月

権利確定日より前にルノー・グループを離れた場合、会長兼最高経営責任者は、退任又は自主的退任の場合を除き、付与された株式の利益を失う。

2016年度以降の当社の報酬方針は、2016事業年度以降支払われるべき報酬に関して、株式で支払われた年間変動額に対するすべての調整を除外する形で修正されている。これは、2015事業年度について会長兼最高経営責任者に対して支払われるべき又は付与された報酬要素に対して2016年4月29日の年次株主総会が示した否定的意見を受けて、株主及び投資家が表明した期待に従い、報酬構造を簡素化するためである。

取締役報酬

フランス商法第L.225-45条に従い、株主総会は出席報酬を分配することができ、当該金額は新たな決定がなされるまで維持される。

金額

2011年4月29日の合同株主総会において、当該事業年度以降、取締役間で分配される出席報酬の年額を、別途決定されるまで、1,200,000ユーロとすることを決定した。取締役会はこれらの報酬を分配する責任を負う。

分配方法

Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告第20.1号は、出席報酬に、取締役会及び委員会の会議への実際の出席に関する変動額を含めるよう勧告している。この変動額は固定額より多くするべきである。この勧告を遵守するため、当社取締役会は、2014年10月8日に、取締役報酬の分配及び計算に関する規則の改訂を決定した。

取締役は、任期中毎年、以下の報酬を受領する。

- ・ 固定額
- ・ 取締役会及び/又は委員会会議へのメンバーの実際の出席により決定される変動額。変動額は該当する機関ごとの上限に服すること、及び実際に出席するという条件は特別の会議には適用されないことが規定されている。

委員会の委員長は、追加の責務を負うため、これらの機能に関する追加の出席報酬を受領する。

固定及び変動額について各取締役に分配された出席報酬の年額は、該当する機関ごとの全体的上限に服する。

2014事業年度以降は、以下の計算規則が適用されている。

(単位：ユーロ)	固定額	変動額(1回あたり)	変動額の上限	全体の上限	委員長
取締役会	18,000	6,000	30,000	48,000	0
委員会(CAREを除く。)	1,500	3,000	6,000	7,500	7,500
CARE	1,500	3,000	9,000	10,500	15,000

2016事業年度について分配された取締役報酬の総額は、1,094,056ユーロ(これに対し、2015年度は1,155,300ユーロ)であった。

総括表

非業務執行取締役が受領した出席報酬及びその他の報酬に関する表

(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第3表)

取締役	2016年度における取締役会及び委員会への出席率 ⁽¹⁾					受領した取締役報酬の合計 (ユーロ) ⁽²⁾	
	取締役会	監査、リスク 及び倫理 委員会	報酬委員会	指名ガバナン ス委員会	国際産業 戦略 委員会 ⁽³⁾	2016年度 ⁽¹⁾	2015年度
ゴーン氏	100%	-	-	-	-	48,000	48,000

バラ氏 ⁽²⁾	100%					6,856	-
ベルダ氏	100%	-	100%	100%	100%	70,500	67,500
ブレア氏	71.43%		-	-	-	43,714	30,000
デマレ氏	100%	-	100%	-	100%	70,500	70,500
フォーレ氏 ⁽⁴⁾	85.71%		-	-	50%	48,214	57,000
ガルニエ氏 ⁽²⁾	66.67%	-	100%	-		17,786	72,000
ジャンティ氏	100%	-	-	-	100%	55,500	63,000
小池氏 ⁽²⁾⁽⁵⁾	75%	-	-	-	-	30,000	44,250
ラドレ・ド・ ラシャリエール氏	100%	-	100%	100%	-	70,500	66,750
ド・ラ・ガランドリ氏	100%	100%	-	100%	-	66,000	66,000
ラガイエット氏	100%	100%	-	100%	-	81,000	81,000
オステルターク氏	100%	100%	-	-	100%	66,000	66,000
ペルソン氏	100%	-	100%	-	100%	63,000	63,000
チウ氏 ⁽²⁾	100%					27,429	-
リブー氏	57.14%	-	-	-	-	35,143	44,250
リー氏	100%	-	-	-	100%	48,643	63,000
西川氏 ⁽²⁾	100%	-	-	-	50%	52,500	55,500
芹澤氏 ⁽²⁾	100%					6,857	-
スーリス氏	85.71%	100%	-	-	-	54,214	58,500
トーマス氏	100%	66.67%	100%			67,500	63,000
ヴィアル氏 ⁽⁴⁾	100%	80%	-	100%	-	64,200	24,000

(1) 総額は、2014年度に採択され、上記「報酬に対する意見表明に関する表(2016年度)」に記載された方法に基づいて計算されている。

(2) 2016事業年度の途中に取締役会又は委員会の1つについて任命され又は退任した取締役については、出席率は事業年度ではなく、その任期の長さに基づいて計算されている。

(3) 国際産業戦略委員会は、取締役会が、指名・ガバナンス委員会の提案に従って2016年4月29日に決定した、国際戦略委員会と産業戦略委員会の合併の結果、誕生した。

(4) フランス政府を代表する取締役。

(5) 小池氏は、2016事業年度分として支払われるべき取締役報酬を放棄する意向を表明した。

シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式

法的枠組

2016年4月29日に開催された合同株主総会は、第13号決議にて、取締役会に対し、当社及び/又は、フランス商法第L.225-197-2条に定める条件に基づいて直接的若しくは間接的に当社(又はその一定の区分)と関連する会社若しくはフランス内外のグループの従業員及び/又は業務執行役員に対して、1株以上の当社の既存及び/又は新たな株式(「業績連動株式」)の対価なしの付与を行う権限を与えた。

業績連動株式制度は、報酬委員会の勧告に従い、取締役会によって毎年決定される。

市場の最良慣行に従い、業績連動株式の権利確定は、()取締役会が設定し、最短3年間にわたって評価される業績基準、()最短3年間の権利確定期間を条件とし、累積する権利確定・保持期間は4年間を下回らないものと規定されている。

業績連動株式の受益者は、当該株式の権利確定時において、ルノー・グループの従業員又は業務執行役員でなければならない。権利確定日より前にルノー・グループを離れた場合、当該受益者は、強制的又は自主的な退任に関する離職の場合を除き、付与された業績連動株式に対する権利を失う。

受益者の死亡、就業不能（全面的又は部分的）又は長期疾病の場合、受益者は引き続き業績連動株式に対する権利を有し、また業績の条件は適用されない。

上記の権限付与に基づき付与される業績連動株式の分配には以下のとおり上限が課されているということに留意すべきである。

- ・ 付与される業績連動株式の総数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち1年につき株式資本の0.5%を超えてはならない。
- ・ 付与される業績連動株式の総数は、取締役会がその付与を決定した日現在の株式資本の10%を超えてはならない。
- ・ 会長兼最高経営責任者に付与される業績連動株式の数は、分配される株式の総数の15%を超えてはならない。
- ・ エグゼクティブ・コミッティの委員は、会長兼最高経営責任者に付与される業績連動株式を含め、付与される業績連動株式の総数の30%を超える業績連動株式を受領することはできない。

2016年4月29日に開催された合同株主総会の第13号決議に基づく業績連動株式の付与は、業績連動株式が当社の自己株式であるため、株主にとって希薄化効果を有するものではない。

制度による分配の一般的な方針

報酬委員会

取締役会は報酬委員会の作業及び勧告に基づいて業績連動株式制度を承認する。委員会はルノー・グループの一定の従業員に株式を付与するという会長からの提案を、株主総会で設定された一般的なスキームに従って検討する。

業績連動株式付与の狙い

業績連動株式の付与は、ルノー・グループのグローバル・リーダーシップ、特に管理組織のメンバーを、当社の資産に関与させることによって、ルノー・グループの価値の構築に直接結び付けることを第一の狙いとしている。

業績連動株式の付与は、特に積極的な行動を通じてルノー・グループの成果に貢献した幹部社員を他と区別することにも役立つ。

最後に、当該付与は、ルノー・グループの長期的期待の対象であり、特に「高い潜在能力」を有する幹部社員、つまり強い可能性を秘めた幹部社員らの忠誠心の確保に役立つ。株式の分配は、当社に進歩と成長をもたらすことへのかかる社員のコミットメントと意欲を培うことに役立つ。

この制度は、世界におけるルノー・グループの責任センターの役割を強化する。これは、自動車部門においては、特に販売子会社、車両及びパワートレイン技術チームに適用され、車両組立及びパワートレイン工場のマネジャー、製造子会社並びに車両及びサブシステム・プログラム及びプロジェクトの全幹部にも適用される。この制度はまた、販売金融事業及びルノー・グループの主要サポート部門の責任者にも適用される。

株式付与方針

株式の付与は、受益者の業績及び成果の考課並びに将来性の評価により決定される、当社に対する責任と貢献の度合いにより異なる。

受益者は3つのカテゴリーに分類される。

シニア・エグゼクティブ

2017年1月3日現在、シニア・エグゼクティブのチームは、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ（CEG）の委員12名を含む、ルノー・マネジメント・コミッティ（CDR）のメンバー28名からなる。

業績連動株式のうち、会長兼最高経営責任者及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの委員（会長兼最高経営責任者を含む。）に付与される部分は、それぞれ、付与される業績連動株式の総数の15%及び30%を超えてはならない。

マネージング・エグゼクティブ

マネージング・エグゼクティブは、責任の度合い、業績及び成果に基づいて、毎年異なる数の業績連動株式を付与される。一定のマネージング・エグゼクティブは、受益者となることはできない。

受益者となるその他のマネージャー

その他の受益者は、ほとんどがシニア・マネージャー及び専門職若しくは管理職としての進歩又は専門知識の構築に関する高い潜在能力を持った幹部社員である。受益者の査定と選出には、一連の補完的システム（責任のレベル、実績及び成長の年次考課、キャリア・コミッティ、ハイ・フライヤーのための特別モニタリング等）が用いられる。これらのシステムは、最もふさわしい受益者の特定に用いられる包括的な観察プラットフォームを形成している。

これらの区分の受益者は全体で、年間約900名の幹部社員からなる。参考までに、受益者の総数は、2013年制度では861名、2014年制度では898名、2015年制度では1,013名、2016年制度では1,120名であった。

総括表

過去に行われた引受オプション又は購入オプション及び業績連動株式の付与

プラン18、19及び20は、ストック・オプション引受制度である。

プラン18bis、19bis及び20bisは、業績連動株式の付与制度であり、最高経営責任者は当制度から除外されている。

プラン21、22及び23は業績連動株式制度である。当該株式の一部は会長兼最高経営責任者に付与され、この制度において他の受益者に付与される残りの株式に比べて、追加の業績基準に服する。

2016年12月31日現在有効な本制度の合計数量は、当社の株式資本の2.22%に相当する。

過去に行われた引受オプション又は購入オプションの付与

ストック・オプション制度*

(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第8表)

権利付与日/ 取締役会の 日付	当初付与 されたオ プション の総数	この内、会長 兼CEOカルロ ス・ゴーンへ の付与数		オプション 行使開始日	権利行使 期限	引受/購 入価格 ⁽¹⁾ (ユー ロ)	2016年12月	2016年12月31日	2016年12月31
		2016年12月 31日時点の 引受済株式 数	2016年12月31日 時点の取消又は 失効 オプション総数				2016年12月31 日時点の残存 オプ ション数		
2011年4月29日の年次株主総会において承認された付与									
プラン18	2011年 4月29日	490,000	100,000	2015年 4月30日	2019年 4月28日	38.80	303,038	11,388	175,574
プラン19 ⁽²⁾	2011年 12月8日	300,000	100,000	2015年 12月9日	2019年 12月7日	26.87	98,070	150,000	51,930
プラン20 ⁽³⁾	2012年 12月13日	447,800	150,000	2016年 12月13日	2020年 12月12日	37.43	193,677	51,578	202,545

* ルノーは、長期報酬制度の要求に特に注意を払っている。例えば、取締役会は、プラン17の目標が達成されていなかったと指摘した。その結果、当該プランのストック・オプションはすべて取り消された。

(1) 引受価格/購入価格は、取締役会会議の直前20取引日における平均株価と同等である。

(2) 2013年2月13日、取締役会は、2012年度の営業総利益の目標は達成されなかったが、FCF目標は達成されたと指摘した。その結果、プラン19のストック・オプションの50%は取り消された。

(3) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準の88.48%が達成されていたと指摘した。その結果、プラン20のストック・オプションの11.52%は取り消された。

過去に行われた業績連動株式の付与

業績連動株式制度

(Afep/Medef上場会社コーポレート・ガバナンス規範の勧告に基づく第9表)

	権利付与日/ 取締役会の日付	当初付与され た株式総数	この内、会長兼 最高経営責任者 カルロス・ゴ ーンに付与された 数	権利確定日	ロックアップ 期間終了日	2016年12月31 日時点の取消 株式数	2016年12月31 日時点の残存 株式数
2011年4月29日の年次株主総会において承認された付与							
プラン18bis株式	2011年4月29日	1,233,400	0	2014年4月30日	2016年4月30日	58,603	1,174,797
プラン19bis株式 ⁽¹⁾	2011年12月8日	609,900	0	2013年12月9日	2015年12月9日	311,850	298,050
プラン20bis株式 ⁽²⁾	2012年12月13日	679,900	0	2014年12月13日	2016年12月12日	94,200	585,700
2013年4月30日の年次株主総会において承認された付与							
プラン21株式	2014年2月12日	313,807	100,000	2018年2月12日	2018年2月12日	16,120	297,687
プラン21bis株式	2014年2月12日	980,045	0	2017年2月12日	2019年2月12日	6,320	973,725
プラン22株式	2015年2月11日	367,605	100,000	2019年2月11日	2019年2月11日	15,840	351,765
プラン22bis株式	2015年2月11日	1,053,650	0	2018年2月11日	2020年2月11日	10,110	1,043,540
2016年4月29日の年次株主総会において承認された付与							
プラン23株式	2016年4月29日	331,605	0	2020年4月29日	2020年4月29日	0	331,605
プラン23株式	2016年4月29日	1,007,200	0	2019年4月2日	2019年4月29日	0	1,007,200
プラン23bis株式	2016年7月27日	100,000	100,000	2020年7月27日	2020年7月27日	0	100,000

* ルノーは、長期報酬制度の要求に特に注意を払っている。例えば、取締役会は、プラン17の目標が達成されていなかったと指摘した。その結果、当該プランの付与はすべて取り消された。

(1) 2013年2月13日、取締役会は、2012年度の営業総利益の目標は達成されなかったが、FCF目標は達成されたと指摘した。その結果、プラン19bisの株式の50%は取り消された。

(2) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準の88.48%が達成されていたと指摘した。その結果、プラン20bisの株式の11.52%は取り消された。

当社役員を除く10名の従業員に関する情報
(フランス商法第L.225-84条に基づく)

ルノー役員を除くオプション受領数の多い上位10名の従業員に付与されたストック・オプションの総括	付与オプション/引受・取得株式総数	行使価格 (単位：ユーロ)	プラン18	プラン19 ⁽¹⁾	プラン20 ⁽²⁾
発行体又はオプションを付与する会社により、最もオプション受領数の多い当該発行体又は会社の上位10名の従業員に対して付与されたオプション(合計数)	478,800	プラン18 = 38.80 プラン19 = 26.87 プラン20 = 37.43	240,000	62,000	176,800
発行体又は上記の会社の、オプション取得数又は引受数の多い上位10名の従業員が行使した、発行体又は上記の会社のオプション(合計数)	192,991		135,738	30,000	27,253

(1) 2013年2月13日、取締役会は、2012年度の営業総利益の目標は達成されていなかったと指摘した。その結果、プラン19のストック・オプションの50%は取り消された。

(2) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準の88.48%が達成されていたと指摘した。その結果、プラン20のストック・オプションの11.52%は取り消された。

(フランス商法第L.225-197-4条に基づく)

ルノー役員を除く10名の従業員に付与された業績連動株式及び当該従業員によって確定的に取得された株式の総括	付与株式総数	プラン18bis	プラン19bis ⁽¹⁾	プラン20bis ⁽²⁾	プラン21	プラン22	プラン23

発行体又は業績連動株式を付与する会社により、最も株式受領数の多い当該発行体又は会社の上位10名の従業員に対して付与された株式(合計数)	811,000	110,000	68,000	78,000	185,000	185,000	185,000
発行体又は上記の会社の、最も株式取得数の多い上位10名が所有及び取得した、当該発行体又は上記の会社の株式(合計数)	213,015	110,000	34,000	69,015	0	0	0

- (1) 2013年2月13日、取締役会は、2012年度の営業総利益の目標は達成されていなかったと指摘した。その結果、プラン19bisの株式の50%は取り消された。
- (2) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準の88.48%が達成されていたと指摘した。その結果、プラン20bisの株式の11.52%は取り消された。

追加情報

Afep/Medef規範に従い、最高経営責任者は、取締役会が定めるロックアップ期間が満了するまで、業績連動株式のヘッジ取引を行わないことを正式に約束した。

5【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの状況】

取締役会の組織、運営及び使命

バランスのとれた効果的なガバナンス

取締役会は、2009年に取締役会長と最高経営責任者の職務を兼務させることを選択し、以後ゴーン氏がこれらの職務を遂行している。取締役会は、これが効果的なガバナンス構造であり、とりわけ、組織全体の団結を確保及び強化することを目的としたより迅速かつ効果的な意思決定プロセスを提供すると考えている。

取締役会は、取締役会長と最高経営責任者の職務を兼務させていることを考慮して、ガバナンスにおけるベストプラクティスに合致した力関係のバランスを保証するための様々な措置を講じることを重視している。

- ・ 独立取締役が取締役会の過半数を占めていること。
- ・ 独立取締役の中から選任される主席独立取締役（Lead Independent Director）（ラガイエット氏）が設置されていること。その役割は以下に記載されている。
- ・ 会長兼最高経営責任者の権限が制限されていること。その内容は、取締役会の内部規則に明記されている。

これらの措置は、主席独立取締役及び他の独立取締役が担う積極的な役割と共に、取締役会及びその委員会の内部でバランスのとれたガバナンスの取決めを規定する上で役に立ち、近年その効果を証明してきた。

1．取締役会の運営

当社の定款は、取締役会はメンバーの中から1人を取締役会長に任命する（再選可能）こと及び会長は自然人でなければならないことを定めている。

取締役会の他の運営規則は取締役会の内部規則に明記されている。

取締役会の運営に関する内部規則

取締役会の手続及び取締役会委員会の会議は、取締役による有効な参加を保証することを条件として、技術的手段を用いて行うことができる。

したがって、上述の手段で取締役会の手続に参加している取締役は、定足数及び過半数の計算において出席しているとみなされる。但し、個別財務諸表若しくは連結財務諸表の承認、又は取締役会長、最高経営責任者及び副最高経営責任者の任命若しくは解任を行う会議を除く。これらの手続については、取締役は会議に直接出席することを求められる。

会議はあらゆる方法により招集され、取締役会の秘書役により送付することができる。

取締役会の手続は、取締役会の5日以上前に各取締役に送付された文書に基づいて行われる。

但し、上述の文書がこれよりも短い期限内で取締役会の委員会に事前に提出される場合、これらの文書は、当該委員会の関連する会議の終結時に取締役に転送される。

緊急時又は期限に間に合わせるできない場合は、議題及び取締役が協議する事項に関する文書は、取締役会が行われる24時間以上前に送信される。

各取締役会の議事録は、法律要件に従って保管される。

2．取締役会の使命

取締役会の使命に関する内部規則

取締役会は、各自が平等に権限を有する組織である。

いかなる状況下においても、当社の利益のために行動する義務を負う。1つの組織として株主から権限を付与されており、他の利害関係者の期待にも配慮する。当社の利益にかない、法令で求められる頻度で会議を行う。

取締役会は、会長兼最高経営責任者の提案に基づいて当社の戦略を決定する。取締役会は、毎年当社の戦略的指針について協議する。これには、会長兼最高経営責任者が提案する、ルノー・日産アライアンスに関するものが含まれる。取締役会は、これらの指針の改定について検討する。取締役会は、事業戦略に合致しない主要な決定について、事前に意見を表明する。

取締役会に提出された当社の見通し又は予想に根本的な影響を及ぼす外部の事由又は内部の変化が生じた場合、取締役会は、会長兼最高経営責任者から速やかに警告を受ける。

毎年、取締役会は中期計画及び予算を検討する。

取締役会は、損益計算書、貸借対照表及びキャッシュ・フローに示された当社の業績について、定期的な情報提供を受ける。また、オフバランス約定についても情報提供を受ける。

財務諸表又は重大な取引等、公表される財務情報の質を確保する。当社の証券の取引が実行される場合、当該取引の性質により正当化される場合はいつでも、当該実行に関する意見を公表する。

取締役会は、会長兼最高経営責任者の業績を評価し、その報酬を決定するため、会長兼最高経営責任者が出席しない会議を年1回開催する。

また、独立しているとみなされる取締役のリストの承認も毎年行う。取締役会は、取締役会及びその委員会の運営について、こうした観点で行われる年次評価に加えて、少なくとも年1回議論する。

取締役会は、株主総会の準備及び招集を行い、その議題を設定する。

取締役会の基本的な任務の1つは、全般的な経営の方法及び会長兼最高経営責任者の権限の制限を定めることである。

2.1 取締役会長と最高経営責任者の兼務

2009年5月6日、指名ガバナンス委員会の提案に従い、当社の取締役会は、取締役会長と最高経営責任者を兼務させた。当時、ゴーン氏が会長兼最高経営責任者として任命され、2010年及び2014年に再任された。

取締役会長と最高経営責任者を兼務させるこのガバナンス方法は、取締役会を有するフランス上場企業の大多数で行われている。当社の組織及び運営に適しており、とりわけ、迅速かつ効果的な意思決定プロセスを提供する。

2.2 力関係のバランス

以下のすべての規定によって、バランスのとれたガバナンスが行われる一方で、効率的な意思決定プロセスが確保される。

I . 取締役会の独立性

取締役会は、内部規則に定める独立性の原則に全力で取り組んでいる。

取締役の独立性に関する内部規則：

取締役は、判断の自由の行使が損なわれる可能性がある等、当社、そのグループ又はその経営全般との間でいかなる関係も考慮しないとき、独立している。したがって、独立取締役は、非執行取締役（すなわち、当社又はそのグループ内で経営に関する職務を遂行していない取締役）であることを意味するだけではなく、これらの組織との間で特定の利害関係（重要な株主、従業員又はその他）を一切有していないことを意味すると理解される。

取締役会は、指名ガバナンス委員会の提案に従い、Afep/Medef規範が定める以下の基準に基づいて、独立しているとみなされる取締役のリストを毎年決定する。

- ・ 会社若しくはそのグループにとって重要であるか、又は、会社若しくはそのグループが事業の大部分を占めている、顧客、サプライヤー、投資銀行又は商業銀行ではないこと。
- ・ エグゼクティブ・オフィサーの近親者ではないこと。
- ・ 過去5年間に於いて会社の法定監査人ではなかったこと。
- ・ 12年超にわたって会社の取締役ではなかったこと。この基準によると、取締役の任期が12年を超えた後で当該任期が満了した時にのみ、独立取締役としての地位が失われる。
- ・ 当社の従業員又は業務執行役員ではなく、親会社又は連結対象の会社の従業員又は取締役ではなく、過去5年間にこのような従業員、役員又は取締役ではなかったこと。
- ・ 当社が直接的又は間接的に取締役に参加している会社の業務執行役員ではなく、そのように指定された従業員又は（現在の、又は過去5年以内の）役員が取締役を務める会社の役員ではないこと。
- ・ 当社の大株主（資本又は議決権の10%以上）を代表する取締役の独立性は、個別に評価されなければならない。

ルノーの取締役会は、50%以上が独立取締役に構成されなければならない、この割合は、この件に関するAfep/Medef規範の勧告に従って計算される。

当社の取締役の独立性を評価するプロセスは、指名ガバナンス委員会によって行われる。その結果、取締役会は、同委員会の提案に基づき、Afep/Medef規範に明記され、内部規則に取り入れられた独立性基準に従って、各取締役の状況を年1回検討する。

2017年2月9日、取締役会は、取締役のリストを以下のとおり承認した。ブレア氏、ド・ラ・ガランドリ氏、チウ氏、スーリス氏、ベルダ氏、デマレ氏、ラドレ・ド・ラシャリエール氏、ラガイェット氏、リブー氏及びトーマス氏である。取締役が12年間を超えてその職務を務めるべきではないと定めているAfep/Medef規範の勧告に従い、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏の状況を入念に調査した。規範の「遵守又は説明」原則に従い、取締役会は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、この2名の取締役については下記「「遵守又は説明」原則の実施」の表に記載された分析に基づいてこの12年間の基準を適用しないと決定したことについて、その説明を行うこととした。

したがって、2017年2月9日現在、当社の取締役会は19名から構成されており、そのうちの10名は独立しているとみなされている。Afep/Medef規範の勧告に従い、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合（66.7%）に算入されていない。

さらに取締役会は、取締役と当社間に存在するビジネス上の関係が重要か否かを、その関係に関連する性質及び金額を考慮して検討した。よって取締役会は、当社と、当社の取締役が取締役又は会社役員を務めるいずれの会社との間にも、重要なキャッシュ・フローが一切存在しないことを、とりわけかかる当社が当社の収益に占める割合を調査することにより確保した。この検討において、取締役会は、パークレイズの上級顧問であるラガイェット氏の状況に特に留意した。当社が同銀行との間に有する財務フローは限定的であり、同銀行は当社の主要な取引銀行ではないと判断された。さらに、ラガイェット氏は、パークレイズと当社が関与する取引が行われる際には関与しないと約束すること、及び、当社の取締役会において行われる可能性のある決定のうち、パークレイズが関与するものには参加しないことを表明した。最終的に、ラガイェット氏は、当社の取締役会に対して、パークレイズとは2016年7月31日以降、契約関係が存在しないことを報告した。

11. 主席独立取締役

ラガイェット氏は、主席独立取締役を務めており、2015年4月30日の年次株主総会で任期が更新された。

内部規則によると、主席独立取締役の職務は、4年を超えて連続で務めることはできない。このため、ラガイェット氏が主席独立取締役を務めることができるのは2019年度に開催される年次株主総会までである。主席独立取締役の役割は内部規則に定められている。

主席独立取締役に関する取締役会の内部規則：

取締役会は、取締役会長と最高経営責任者を同一人物に兼務させるという決定に従い、取締役の中から「主席独立取締役」を任命しなければならない。

主席独立取締役の役割は、独立取締役の活動を調整することである。主席独立取締役はまた、会長兼最高経営責任者と独立取締役の間の連絡も担う。

主席独立取締役は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、取締役会によって、独立性の資格を有する取締役の中から任命される。主席独立取締役はその取締役職の任期にわたって任命されるが、取締役会はいつでもその役職を停止することができる。

主席独立取締役の職務は、4年を超えて連続で務めることはできない。

主席独立取締役は以下の使命を有する。

- ・ 取締役会長及び専門委員会の委員長に助言すること。
- ・ 実現し得る最良の環境で取締役が役割を遂行できるよう徹底すること。とりわけ、取締役会の前に十分な情報提供が行われるようにすること。主席独立取締役は、独立取締役が優先的に連絡を取る相手でもある。
- ・ 利益相反を管理及び防止すること。
- ・ 内部規則遵守を徹底すること。
- ・ 取締役会の議題案について決定を行うこと。
- ・ 会長兼最高経営責任者が不在の場合に取締役会の議長を務めること。とりわけ、主席独立取締役は、会長兼最高経営責任者の業績の評価及びその報酬の決定を行う議論において議長を務める。
- ・ 例外的な状況において、すべての委員会の委員長の意見を聞いた上で、取締役会を招集すること。
- ・ ルノー・グループのマネジャーと定期的に会合すること。
- ・ レジストレーション・ドキュメントにおいて自らの活動を報告すること。

主席独立取締役は、取締役会の1以上の専門委員会の委員となることもできる。委員となっていない専門委員会の会議に出席することもできる。

主席独立取締役の活動に関する2016年度年次レビュー

2016年度において、主席独立取締役は、すべての取締役会、（委員を務める）すべての指名ガバナンス委員会及び（同主席独立取締役が委員長を務める）すべての監査、リスク及び倫理委員会（CARE）会議に出席した。

主席独立取締役は、以下の6つのテーマに基づく複数の職務の遂行を通じて、当社のガバナンスの取決めにおいて重要な役割を果たす。

シニア・エグゼクティブ及び独立取締役との議論

例年通り、主席取締役は以下の人物と定期的に議論した。

- ・ 独立取締役（独立取締役が自らの役割を効果的に遂行できる条件が確実に満たされるようにするため）
- ・ 会長兼最高経営責任者、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの委員及び主要部門のマネジャー（グループ会計取締役、法務顧問、税務顧問等）並びに法定監査人

また、自らがルノー・グループ及びその競合他社の活動について常に最新情報を把握しているよう徹底した。

取締役会

主席独立取締役は、取締役会の準備に関与し、各取締役会の議題について意見を表明し、取締役及び委員に提供される情報の質を確保した。

2016年度において、主席独立取締役はとりわけ、取締役会に対し、ルノー・グループの現在の活動及び自動車業界に関連する複数の具体的な問題を検討するよう要請した。

ガバナンス

主席独立取締役は、指名ガバナンス委員会の委員として、以下に参加した。

- ・ 新しい取締役の採用プロセス
- ・ 取締役会のガバナンス及び運営に関連する議論
- ・ Afep/Medef規範に従った取締役会の内部規則の改定の検討

会長兼最高経営責任者の業績

主席独立取締役は、会長兼最高経営責任者の業績及び報酬に関する取締役会の協議において議長を務めた。会長兼最高経営責任者は当該協議に出席しなかった。

投資家向け広報活動

主席独立取締役は、株主の、とりわけ大株主の懸念について指摘し、当社が満足する形でこれらに対応するよう徹底した。

III. 取締役会の具体的な権限

取締役会の内部規則は、取締役会が、会長兼最高経営責任者により提案された当社の戦略的方針（ルノー・日産アライアンスに関連する方針を含む。）について毎年調査することを定めている。取締役会は、これらの方針の変更を検討し、当社の戦略と一致しない重大な決定が行われることとなる前に、取締役会としての意見を表明する。

また、内部規則は以下の権限の制限を定めている。

会長兼最高経営責任者の権限の制限に関する取締役会の内部規則

金額が250百万ユーロを超える場合、会長兼最高経営責任者は、外部成長事業、又は設立された会社若しくは設立される予定の会社に対する長期持分投資の取得若しくは売却について取締役会の承認を得なければならない。

金額が60百万ユーロを超える場合、会長兼最高経営責任者は、外部成長事業、又は設立された会社若しくは設立される予定の会社に対する長期持分投資の取得若しくは売却について取締役会に通知しなければならない。

3 . 2016年度における取締役会の活動

2016年度、取締役会は7回開催された（2回の特別会議を含む。）。取締役会は、平均3時間行われ、丸1日行われた会議が1回あった。

取締役会の議題に対する決議は、すべて審議の上で行われ、また、議題には当社に関連するテーマが含まれるように調整された。そのことにおいて、取締役会の非常に応答性のある特質が示されている。2016年度において、出席率は93.45%であった（各取締役の出席率の詳細については、上記「分配方法」を参照のこと。）。

主要な事項について、とりわけ取締役会は以下の行動を取った。

ルノー・グループの戦略

取締役会は、以下の戦略的テーマを検討した。

- ・ シニア・マネジメントにより提唱され、2011年度に取締役会により承認された、ルノー・ドライブ・ザ・チェンジ計画の第2部（2014年-2016年）の更新及びその結論
- ・ 二酸化炭素/プラットフォーム/パワートレイン/車両及び電化のための戦略
- ・ ルノー・日産アライアンスにおける収束
- ・ 中国における戦略
- ・ ロシアにおける、とりわけアフトワズとの戦略

例年通り、取締役会は、ルノー・グループにとって重要なテーマについて議論するために、年次の1日戦略セミナーを開催した（同セミナーはパリ・モーター・ショー開催中に行われた。）。このセミナーにおいて、取締役は、ルノー・グループの車両ラインナップを理解し、また、自動車市場に関するマクロ経済環境並びにドライブ・ザ・チェンジ計画完了後のルノー・グループ戦略及び見通しについて業務執行マネジャーが行った詳細なプレゼンテーションにより知識を得た。

会計及び予算案

2016年度中、取締役会は、とりわけ、

- ・ 2015会計年度のルノー・グループの連結財務諸表並びに当社及びルノーs.a.s.の財務諸表を承認した。
- ・ 株主総会に提案する2015年度利益処分（配当の支払を含む。）を決定した。
- ・ 2016年上半期の連結財務諸表を精査した。
- ・ 2017年度の予算案を承認した。

コーポレート・ガバナンス

2016年度中、取締役会は、とりわけ、

- ・ 2016年4月29日に開催された株主総会において、独立取締役であるデマレ氏の再任及びガルニエ氏の後任としてのチウ氏の任命を提案した。
- ・ 2016年12月12日に開催された取締役会において、小池氏の退任を指摘し、その後任として芹澤氏を任命した。
- ・ 2016年12月12日に開催された取締役会において、西川氏の退任を指摘した。
- ・ 2016年11月に行われた従業員取締役の選任を指摘し、リー氏の後任としてバレット氏を迎え入れた。
- ・ 指名ガバナンス委員会の提案に基づき、独立取締役のリストを作成した。
- ・ 2016年4月29日の株主総会に向けて準備し、とりわけ、議題を設定した。
- ・ 指名ガバナンス委員会の提案に基づき、国際戦略委員会と産業戦略委員会を、国際産業戦略委員会に統合することを決定した。
- ・ 専門委員会の構成について議論した。
- ・ 各専門委員会の委員長が作成した報告書を検討した。
- ・ 2016年度における取締役会運営の評価を行った（この議論の結論については、下記「取締役会の評価」を参照のこと。）。
- ・ 会長兼最高経営責任者の2016年度の報酬を決定した。但し、2016年4月29日の株主総会における否定的な意見を受けて、取締役会は（1）2016年7月27日に会議を行い、（2）会長兼最高経営責任者の報酬の仕組みの簡素化及び透明性を向上させる必要性を指摘し、（3）報酬委員会の提案に基づき2016会計年度の会長兼最高経営責任者の報酬原則（上記「最高経営責任者の報酬」を参照のこと。）を承認したことを特記しておく。
- ・ 2016年度の業績連動株式制度の条件を決定した。
- ・ 公開会社のガバナンス及び株式資本に係る取引に関する2014年8月20日の第2014-948号命令の実施を検討した。
- ・ フランス商法第L.225-37条に従って、2016年4月29日の株主総会における取締役会長の報告を承認した。
- ・ 株主総会に先立って当社株主からの書面による質疑に対する回答を精査し、承認した。

関連当事者契約

2017年2月9日の会議において、取締役会は、

- ・ 2016年4月29日の当社株主総会により承認された関連当事者間の契約、すなわち当社とフランス政府との間のガバナンス契約及びその実施契約並びに当社と日産との間の改定アライアンス基本契約の変更（2015年12月11日付）以外に、2016会計年度において関連当事者間の契約は一切締結されていないことを確認した。
- ・ 前会計年度に締結され、承認され、その履行が2016会計年度も継続した関連当事者間の契約を審査した。
- ・ 過去の会計年度に締結され、その時点では関連当事者間の契約のための手続に従っていた一定の契約について、フランス商法第L.225-39条に定められた、一方が他方を直接的又は間接的に100パーセント支配している二社間契約についての免除により、かかる手続を踏む必要がなくなったことを判断した。取締役会は、当該契約について、フランス商法第L.225-40-1条に定められた年次審査を行わない

ことを決定した（詳細については下記「関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書」の法定監査人の報告書を参照のこと。 ）。

2016年度における取締役会の専門委員会の活動

取締役の使命及び業務を支援することを目的として、取締役会の役割に関連する特定の議題について徹底した検討を行うために、5つの専門委員会が設置されている。取締役会は、会議の場で、各委員会の委員長による報告により、委員会の勧告を知らされる。

委員会の一般的な運営は、主に取締役会の内部規則に定められている。

委員会に関する取締役会の内部規則

取締役会は、指名ガバナンス委員会の提案に従って、委員会の構成及びそれぞれの委員長の選任を決定する。

委員会において、相互取締役職（cross-directorship）（Afep/Medef規範の理解による。）の存在は回避すべきである。

委員会の委員長は、希望する場合、委員となっていない他の委員会の会議に出席することができる。

委員会の委員長は、それぞれの委員会の活動及び勧告を取締役会で報告する。出席できない場合、委員長は委員会の委員を指名し、取締役会に対して報告させる。

会長兼最高経営責任者は、その使命に関するあらゆる事項について委員会に諮問することができる。

委員会は、必要と判断された場合はいつでも、かつ、少なくとも年2回、会議を開催する。

いずれの場合でも、委員会は、その付託された権限の範囲内の議題が含まれる取締役会の前に会議を開催する。

委員会は、委員会で検討される事項を協議する予定の取締役会の2日以上前に会議を開催する。但し、緊急時又は会議の開催が妨げられる場合を除く。

（国際産業）戦略委員会向けの文書は、委員会の5日以上前にその委員に送付されるものとする。但し、緊急時又は送付が妨げられる場合を除く。

以下の委員会向けの文書は、委員会の2日以上前にその委員に送付されるものとする。但し、緊急時又は送付が妨げられる場合を除く。

- ・ 監査、リスク及び倫理委員会
- ・ 指名ガバナンス委員会
- ・ 報酬委員会

その使命を遂行するため、委員会は、その選択により以下を行うことができる。

- ・ その職務に関連する部門の職員に会うこと。
- ・ 機能マネジャー又は事業会社のマネジャーにインタビューを行うこと。
- ・ 会社の代表者に対し、その使命の遂行に必要な文書又は情報を伝達するよう要請すること。
- ・ 当社の外部の組織及びサービス提供者に対し、当社の費用負担で、その使命の遂行に資すると考える調査を行うよう要請すること。

会長兼最高経営責任者は、報酬委員会の会議を除き、取締役の要請により、議論に加わるために委員会に参加することができる。

1. 監査、リスク及び倫理委員会（以下「CARE」という。）

委員の人数		会議の回数	
6名	5名	5回	5回
2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
vs		vs	
独立取締役の割合		出席率	

80%	vs	75%	91.1%	vs	100%
2016年度		2015年度	2016年度		2015年度

2016年12月31日現在の委員

- ・ ラガイエット氏^{*}（委員長）
- ・ ド・ラ・ガランドリ氏^{*}
- ・ オステルターク氏^{**}
- ・ スーリス氏^{*}
- ・ トーマス氏^{*}
- ・ ヴィアル氏

^{*} 独立取締役

^{**} Afep/Medef規範の規定に従い、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合に算入されていない。

構成

内部規則は、CAREの構成に関する指針を詳細に規定している。

CAREの構成に関する取締役会の内部規則：

CAREの構成は以下のとおりである。

- ・ 3分の2以上の独立取締役。但し、従業員である取締役又は従業員株主を代表する取締役を除く。
- ・ 会計及び/又は財務の能力を有する取締役。
- ・ 委員会の委員長は、独立取締役の中から特に配慮して選出される。
- ・ 会長兼最高経営責任者はこの委員会の委員となることはできない。

CAREの委員は、任命時に、当社の具体的な会計、財務及び業務の特徴について情報提供を受ける。さらに、各取締役は、必要と判断する場合、当社の具体的な特徴、事業分野及び自動車業界に関する追加の研修を受けることができる。従業員又は従業員株主を代表する取締役は、その職務を遂行することができるよう、適切な研修を受ける。

CAREの構成は、CAREの使命の対象となっている分野に関する財務及び/若しくは会計の専門知識又は専門家としての経験をすべてのメンバーが有しているように精査されている（上記「取締役の任期又は職務の一覧表」の当該取締役の経歴の表示を参照のこと。）。

同委員会委員長のラガイエット氏は、公共・行政及び民間の両部門で働き、経済及び金融セクターでそのキャリアを費やした。

前パリ弁護士会会長（Bâtonnier de l'Ordre des avocats de Paris）であるド・ラ・ガランドリ氏は弁護士であり、その経験により、同氏は同委員会における会計及び財務の問題に関する協議において積極的な役割を果たすことができている。キャリアの中で倫理的問題に携わっていることから、同氏は同委員会のメンバーに加わることに特に適している。

スーリス氏は、フランス内外のいくつかの大手企業で役員の職務を歴任してきた。その経験により、同氏は同委員会のすべての議論に積極的に参加することが可能となっている。

オステルターク氏は、従業員株主を代表する取締役である。従業員取締役と同様に、企業経営の会計及び財務面を含む、取締役を務めるための特別な研修を受けた。当社に関する卓越した知識により、同氏は同委員会の仕事を容易に理解し積極的に参加することが可能となっている。

トーマス氏は、2016年に委員会のメンバーとなったが、主要な国際グループのトップとしてのキャリアを築いている。同氏の経験は、とりわけ10年間のエルメス・グループのマネジャーとして得られたものだが、その経験ゆえに同氏は同委員会に参加し、議論に加わることが可能となっている。

ヴィアル氏は、2015年8月24日にフランス政府参加庁の長官に任命された。国有企業において複数の役職を経験している。

使命

CAREの使命に関する取締役会の内部規則：

以下はCAREの使命である。

- ・ 財務情報を生み出すプロセスを監視し、現行の基準に従いIFRS会計システムに基づいて作成された財務諸表の作成に採用される方法を監督すること。
- ・ 当社の経営陣によって作成される財務諸表の調査及び分析を行い、これに関する発見を取締役会メンバーに報告すること。
- ・ リスク管理、内部統制並びに規制及び経営上の法令遵守のスキームの効果を監視すること。
- ・ 倫理規則、特にビジネス倫理の遵守を確保すること。
- ・ 当社が、企業の社会的責任（CSR）に対する適切なレベルのコミットメントを有していることを確保すること。

そこでCAREは、

- ・ 財務諸表の分析の一環として、業績の顕著な特徴を強調している法定監査人のメモランダム、採用された会計オプション、並びにリスク・エクスポージャー及び事業のオフバランス約定を記載している最高財務責任者によるメモランダムを調査する。
- ・ 取締役会に対して法定監査人の選任手続を提案し、選任手続を管理し、かかる監査人の業務の質について意見を表明し、かかる監査法人の独立性を守る規則の遵守を確保する。この枠組の中で、CAREは、株主総会による任命について提案された法定監査人に関する勧告を表明する。
- ・ 法定監査人に対して定期的にインタビューを行う。かかる法定監査人は、業務の一般的なプログラム並びに行っているテスト及びサンプリングを提出しなければならない。
- ・ ルノー・グループのリスクの特定及び評価を行うシステムの存在について情報提供を受け、また、このシステムの効果が適切に監視されていることを確保する。
- ・ 内部統制システムが存在することを確保し、その効果を監視する。
- ・ 監査計画を監督し、その実施を監視し、また勧告が実行されていることを確認する。
- ・ 倫理スキームの適切な実施を監督し、その効果を評価し、また、ルノー・グループの行動規範について関連手続と共にその実施を監視する。
- ・ 倫理及びコンプライアンス並びに実施した活動について、当社の年間活動報告を、倫理役員から受領する。当委員会は、翌年の行動プログラムを調査し、それに関する意見を表明し、またその進展を監視する。
- ・ 倫理役員に対してインタビューを行い、また、必要とみなす場合、倫理及びコンプライアンス委員会の委員長並びにリスク及び内部統制委員会の委員長に対してインタビューを行う。
- ・ 倫理並びに社会的及び環境面における責任についての問題に関してステークホルダーとの関係性を調査する。
- ・ 当社の社会的責任役員に対して、この分野で行われている活動について1年に1回インタビューを行う。
- ・ フランス商法第L.225-37条において言及されている、取締役会長の報告の内部統制及びリスク管理手続に関するセクションを調査する。
- ・ 付託された権限の範囲内で、取締役会又は当社の経営組織に対して当該分野での勧告を策定する。

権限の範囲内で、CAREは定期的に、以下の組織の代表に対するインタビューを行う。

- ・ 監査、リスク管理及び組織部門
- ・ ルノー・グループ保護及びリスク予防部門
- ・ 倫理部門
- ・ ルノー・グループ財務部門
- ・ 法定監査人

活動の概要

CAREは2016年度に5回開催され、出席率は91.1%であった（詳細については、上記「分配方法」の表を参照のこと。）。

フランスの法令及び規制の要件並びにAfp/Medef規範に従って、CAREは、特に以下の事項を扱った。

- ・ 2015会計年度のルノー・グループの連結財務諸表並びに当社及びルノーs.a.s.の年次財務諸表、2016年上半期のルノー・グループの連結財務諸表、並びに関係する財務上のプレスリリースの検討。CAREはとりわけ、事業セグメントにおける資産の評価、資産減損テスト、自動車市場における進展及びそれが当社の財務成績に及ぼす影響に関連する問題について調査した。
- ・ 特定のルノー・グループのパートナーシップが及ぼす会計及び財務上の影響の検討。
- ・ 予算に関する2016年度の業績の監視。
- ・ 2017年度の予算の策定。
- ・ 2016年度の内部監査計画の監視及び2017年度の内部監査計画の提示。
- ・ 法定監査人が法定監査業務の一環として行う外部監査計画。
- ・ 法定監査人の任命の独立性。
- ・ 財務リスク並びにとりわけロシア及びイランにおけるルノー・グループのエクスポージャーの監視。
- ・ ディーゼル・エンジン排出量に関する当社の状況。
- ・ 倫理部門、とりわけ個人データ保護の分野における業務。
- ・ 法務部門により扱われている主要な法的事項の状況及び税務部門が監視している財務リスク。
- ・ 内部統制及びリスク管理（ルノー・グループの主要なリスクのマッピング）。
- ・ CSR取締役の活動報告。

注目すべき点は以下のとおりである。

- ・ 当社の連結財務諸表及び年次財務諸表は、Asep/Medef規範に従って適時に開催された会議においてCAREによって精査された。
- ・ CAREの使命の1つは、下記「ルノー・グループの内部統制及びリスク管理システム」に記載する、内部統制及びリスク管理システムの有効性を監視することである。そのため、同委員会による財務諸表の精査は、最高財務責任者の立会いの下、当社のリスク・エクスポージャー及びオフバランス約定について説明した最高財務責任者によるメモランダムのみならず、法定監査人によって行われた作業、採用された会計上のオプションに基づく法定監査人の結論及びこの領域における規制の進展についての要点を説明した法定監査人によるプレゼンテーションと併せて行われた。
- ・ また、CAREは、当社のシニア・エグゼクティブの出席なしに、当社の法定監査人から報告を受けた。

CAREの各会議は、その後の取締役会において報告がなされる。これらの活動の報告によって取締役会は十分な情報を得ることが可能となり、それによって取締役会の審議が行われやすくなる。さらに、CAREの各会議の議事録が作成され、その全メンバーによって承認されるものとする。

2. 報酬委員会

委員の人数		会議の回数	
5名	6名	5回	2回
2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
vs		vs	
独立取締役の割合**		出席率	
100%	83.3%	100%	91.6%
2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
vs		vs	

2016年12月31日現在の委員

- ・ トーマス氏*（委員長）
- ・ ベルダ氏*
- ・ デマレ氏*
- ・ ラドレ・ド・ラシャリエール氏*

- ・ ペルソン氏

* 独立取締役

** Afep/Medef規範の規定に従い、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合に算入されていない。

構成

内部規則は、報酬委員会の構成に関する指針を詳細に規定している。

報酬委員会の構成に関する取締役会の内部規則：

報酬委員会の構成は以下のとおりである。

- ・ 過半数の独立取締役。
- ・ 従業員又は従業員株主を代表する1名の取締役。
- ・ 独立取締役の中から任命された委員長。
- ・ 会長兼最高経営責任者はこの委員会の委員となることはできない。

使命

報酬委員会の使命に関する取締役会の内部規則：

報酬委員会の使命は、取締役会が、執行役員のすべての報酬及び給付を決定できるようにすることである。

したがって、報酬委員会は、

- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬の固定額を取締役に提案する。
- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬の変動額を設定する規則及び当該変動額を取締役に提案する。
- ・ これらの規則が、会長兼最高経営責任者の業績に関する毎年の又は多年度にわたる評価や、当社の中期戦略に合致していることを徹底する。
- ・ これらの規則の毎年の適用を監視する。
- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬、現金によらない給付及び退職給付に関するすべての勧告を取締役会に行う。
- ・ 執行役員ではない主なシニア・マネジャーの報酬方針に関する情報を入手する。委員会は、この時、会長兼最高経営責任者を招くことができる。
- ・ 長期インセンティブ制度に関する一般的な方針を調査し、当該方針及び長期インセンティブ報酬の両方に関して取締役会に対する提案を策定する。
- ・ 執行役員を務めるシニア・マネジャーの報酬について株主の意見を求めるために株主に送付する情報を検討する。

活動の概要

同委員会は、2015年度及び2014年度の開催は2回であったが、会長兼最高経営責任者に支払われる又は割り当てられる2016会計年度の報酬の構成について、2016年4月29日の株主総会において否定的な意見が述べられたため、2016年度は5回開催された（詳細については、上記4「役員の状況」を参照のこと。）。

出席率は100%であった（詳細については、上記「分配方法」を参照のこと。）。

とりわけ以下が議論された。

- ・ 2016年2月2日に開催された同委員会の会議において、会長兼最高経営責任者の2016会計年度の報酬。
- ・ ルノー2016 - ドライブ・ザ・チェンジ計画に関連した、会長兼最高経営責任者の2015年度報酬のうち変動額に関連する業績の条件。
- ・ 会長兼最高経営責任者の2013年度及び2014年度の報酬のうち、株式で支払われる繰延変動額に関する業績の監視。
- ・ 株主の意見（報酬に関する意見表明）を考慮した、会長兼最高経営責任者の2016会計年度の報酬の構成の総括表。

- ・ 2016年4月29日の株主総会における否定的な意見を受けて当社取締役会が踏んだ手順に対するコメント及びそれに関連するプレスリリースの作成。
- ・ 2016年7月29日の同委員会の会議において、2016年4月29日の年次株主総会における否定的な意見を受けて、その投票理由を見極めることを目的に（１）株主、機関投資家及び議決権行使助言会社と協議し、かつ（２）比較可能なCAC40指数会社及び同事業部門の外国グループの報酬方針を分析するために専門コンサルタント会社に当たった上で、会長兼最高経営責任者の報酬の構成に対して行うべき修正（上記「最高経営責任者の報酬」を参照のこと。）。

3. 指名ガバナンス委員会

委員の人数		会議の回数	
5名	vs	3回	2回
2016年度		2016年度	2015年度
独立取締役の割合**		出席率	
80%	vs	100%	100%
2016年度		2016年度	2015年度

2016年12月31日現在の委員

- ・ ラドレ・ド・ラシャリエール氏*（委員長）
- ・ ヘルダ氏*
- ・ ド・ラ・ガランドリ氏*
- ・ ラガイエット氏*
- ・ ヴィアル氏

* 独立取締役

** Afep/Medef規範の規定に従い、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合に算入されていない。

構成

内部規則は、指名ガバナンス委員会の構成の原則を詳細に規定している。

指名ガバナンス委員会の構成に関する取締役会の内部規則：

指名ガバナンス委員会の構成は以下のとおりである。

- ・ 過半数の独立取締役。
- ・ 独立取締役の中から任命された委員長。
- ・ 会長兼最高経営責任者はこの委員会の委員となることはできない。

使命

指名ガバナンス委員会の使命に関する取締役会の内部規則：

指名ガバナンス委員会の使命は以下のとおりである。

- ・ 取締役、取締役会長、最高経営責任者（別の人物であるか否かを問わない。）及び執行役員の選出に関する手続を策定すること。
- ・ 当該手続を遵守して、取締役会長、最高経営責任者（別の人物であるか否かを問わない。）及び執行役員の任命について取締役にあらゆる提案を行うこと。
- ・ とりわけ、当社の株主構成、取締役ににおける男女のバランス及び独立取締役の適切な割合を維持する必要性を考慮して、任期が満了する執行役員の任期を更新すべきか否かを決定すること。
- ・ 執行役員が予期せぬ事由により空席となった場合、委員会が事前に策定した後任計画に従い、その後任について取締役に解決策を提案すること。
- ・ 様々な委員会の委員長、構成及び職務についてあらゆる提案を行うこと。
- ・ コーポレート・ガバナンスの問題を監視し、Afep/Medef規範の遵守を徹底すること。
- ・ 該当する場合は、適用されていないAfep/Medef規範の勧告を指摘し、明確、適切かつ詳細に、その不適用の理由を説明すること。
- ・ Afep/Medef規範の規定又は解釈に関連する事項について、当該規範の実施の監視を担当する高等委員会への照会を提案すること。
- ・ フランス商法第L.225-37条において言及されている取締役会長の報告における、取締役会の構成及び取締役ににおける男女の偏りのない代表制に関する原則の適用に関するセクション、並びに取締役会の議事の準備及び整理の方法を調査すること。
- ・ 毎年、（必要な場合は）当社の外部の組織の支援を受けて、取締役会の構成並びに取締役会の議事の準備及び整理の方法に関する評価を作成し、該当する場合は変更を提案すること。

活動の概要

同委員会は、2016年度に5回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記「分配方法」を参照のこと。）。

とりわけ以下が議論された。

- ・ 2016年4月29日の株主総会における、取締役としてのデマレ氏の任期の更新。
- ・ チウ氏を新しい取締役に任命。
- ・ 取締役の任期更新が近いことを踏まえ、取締役ににおける女性取締役の割合を増やすために適用されている取組みを継続。
- ・ 自己評価プロセスの一環としての、取締役会の年次評価（下記「取締役会の評価」を参照のこと。）。
- ・ Afep/Medef規範に定められた基準、及びとりわけ、重要なビジネス上の関係に関する基準に従った、独立取締役のリストの見直し。
- ・ 芹澤氏の選出。
- ・ 国際戦略委員会と産業戦略委員会を国際産業戦略委員会とする統合。
- ・ 取締役会の委員会の構成。
- ・ 公開会社のガバナンス及び株式資本に係る取引に関する2014年8月20日の第2014-948号命令の実施並びに2017年6月15日の株主総会に付議される当社の定款に対する関連の修正。
- ・ 会長兼最高経営責任者の後任計画。

4. 国際産業戦略委員会

指名ガバナンス委員会の提案に基づき、取締役会は、2016年2月11日、国際戦略委員会と産業戦略委員会を統合して国際産業戦略委員会とすることを決定した。

委員の人数

会議の回数

7名 2016年度	2回 2016年度
独立取締役の割合**	出席率
66.6%	87.5%
2016年度	2016年度

2016年12月31日現在の委員

- ・ デマレ氏* (委員長)
- ・ ベルダ氏*
- ・ フォーレ氏
- ・ ジャンティ氏
- ・ オステルターク氏
- ・ ペルソン氏
- ・ パラ氏

* 独立取締役

** Afep/Medef規範の規定に従い、従業員を代表する取締役及び従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合に算入されていない。

構成

内部規則は、国際産業戦略委員会の構成に関する指針を詳細に規定している。

国際産業戦略委員会の構成に関する取締役会の内部規則：

国際産業戦略委員会の構成は以下のとおりである。

- ・ 当社の国際的発展に関する問題の認識によって及び/又は産業部門における専門性によって選出された取締役。
- ・ 独立取締役の中から任命された委員長。

使命

国際産業戦略委員会の使命に関する取締役会の内部規則：

国際産業戦略委員会の使命は以下のとおりである。

- ・ 当社及びルノー・日産アライアンスの産業及び国際的発展に関して会長兼最高経営責任者が提案した戦略的発展分野を調査すること。これには、これらの方向性が社会及び環境に与える影響が含まれる。
- ・ 産業生産能力プロジェクトを検討すること。
- ・ 地理上の位置にかかわらず、ルノー・グループの主要な設置及び拡張及び/又は縮小プロジェクト並びに製造施設及びそのサプライヤー基盤の競争力を検討すること。
- ・ 取締役会による議論のための決定を準備することにより、主要戦略方針分野を調査すること。
- ・ ルノー・グループの戦略に重大な影響を及ぼす、戦略的契約の計画、パートナーシップ及び外部買収又は処分取引を調査すること。
- ・ 主要な車両及びエンジンプロジェクトが実施されるときに、当該プロジェクトを調査すること。
- ・ 取締役会に情報を提供し続けるため、ルノー・グループの戦略的プロジェクトをフォローアップすること。

活動の概要

同委員会は、運営1年目の2016年度において2回開催された。同委員会は、テーマを深く検討するため、長時間の会議を年に3回から4回開催することを意図している。出席率は87.5%であった（詳細については、上記「分配方法」を参照のこと。）。

同委員会は、以下の事項に取り組んだ。

- ・ ロシアにおける当社の事業及び同国における戦略展開。
- ・ 電気自動車及び排出量における展開。

取締役会の評価

取締役会は、その業務の効率性を向上させるため、取締役会の運営に関する年次評価を行い、少なくとも3年に1回、外部のコンサルタントの支援を得て正式な評価を行う。この正式な評価は2014年度中に行われた。

2016年度については、取締役会は、その組織及び運営のほか、その委員会の組織及び運営について、自己評価を行い、このテーマについて議論するため、2016年12月12日に開催された会議における議題を設定した。この会議を主導したのは、指名ガバナンス委員会の委員長であるラドレ・ド・ラシャリエール氏であった。この自己評価は、とりわけ、取締役会の役割及び構成、取締役の独立性、取締役会の会議の組織、並びにシニア・マネジメントとの関係を重視した。

この評価において、質の高い議論が行われていること及び取締役の独立性がその主な強みであることが明らかになり、取締役会及びその委員会の構造及び運営は高く評価された。取締役は、以下の点も強調した。

- ・ 取締役全員の関与及びかかる取締役の経歴の多様性によりもたらされた取締役会の業務の質。取締役は、取締役の人数の多さ及び議題の難解さにもかかわらず、皆が自由に発言できる取締役の議論の豊かさ及び有効性を強調する。
- ・ 取締役会後の非公式な昼食の重要性。かかる昼食は、常に高く評価されており、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミティのメンバーと討議できる特権的な時間と考えられている。

今後改善すべき2つの分野が特定された。

- ・ 取締役会における国際性及び女性の存在の増強を際立たせる機会、並びに取締役会をもっと若い人々及び産業界に経歴を有する人々に対してより開かれたものにする機会。
- ・ とりわけ取締役会委員会（人事、CSR、倫理）の業務の一部として、特定のテーマについての詳細な討議。

最後に、取締役会は、2015年度の評価における取締役によるコメントを考慮したことを指摘した。これには以下が含まれる。

- ・ 2016年度年次株主総会におけるチウ氏の選任により、取締役会の構成における女性の存在及び国際性を増強させたこと。
- ・ 戦略面において委員会と取締役会業務を最適化するために、国際戦略委員会と産業戦略委員会を統合したこと。
- ・ 2016年度の実績評価の枠組みにおいて、指名ガバナンス委員会が各取締役の個別の貢献を評価したことを指摘する。

「遵守又は説明」原則の実施

フランス商法第L.225-37条に従い、当社は、公開上場会社のコーポレート・ガバナンスに関するAfep/Medef規範を任意に参照することを定めており、同規範の勧告に従っている。

上場会社のコーポレート・ガバナンスに関するAfep/Medef規範第27.1条の勧告に定められた「遵守又は説明」原則に従い、当社が遵守していない同規範の規定及びその理由を以下の表に要約する。

Afep/Medef規範の勧告	見解
-----------------	----

取締役の独立性：第8.5条：
取締役の独立性基準：規範に定める独立性基準には「12年間を超えて会社の取締役を務めていないこと」が含まれる。

取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏の任期に関して、Afep/Medef規範の独立性基準を維持しないことを決定した。

しかしながら、取締役会は、2017年2月9日に開催された会議において、たとえこの2名の取締役を独立取締役のリストから除外したとしても、取締役会における独立取締役の割合は引き続き50%を超えることを指摘した。したがって、取締役会は、Afep/Medef規範第8.3条の勧告を遵守している（ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏を算入した場合の独立取締役の割合は66.7%、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏を除外した場合の独立取締役の割合は53.3%である。）。

・ラドレ・ド・ラシャリエール氏の独立性

2017年2月9日に開催された会議において、取締役会は、上場会社のコーポレート・ガバナンスに関するAfep/Medef規範（2016年11月改定）に定められた基準に照らし合わせてラドレ・ド・ラシャリエール氏の独立性を検討した。

その際、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏が、任期の長さを除き、Afep/Medef規範に定められた独立性基準のすべてを満たしていることを指摘した。

実は、Afep/Medef規範は、任期が12年間を超えた取締役はもはや独立しているとみなされないと勧告している。

それにもかかわらず取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏の場合、この基準を放棄すべきと結論付けた。

ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、ルノーの連結範囲の会社において執行役又はその他の役職についていない。さらに、同氏は、ルノーの連結範囲の会社の従業員、執行役員又は取締役ではない。

加えて、ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、ビジネス界のリーダーであり、かつルノーと重要な関係を一切有しない大規模国際グループのシニア・マネジャーである。これらは同氏が専門家であり、かつルノーから財務的に独立していることを保証している。

さらに、ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、これまで在職した様々な取締役の経験から大局観及び戦略的ビジョンを培い、それらはルノーの取締役会の議論を充実させている。

ラドレ・ド・ラシャリエール氏が取締役会において常に示してきた客観性及び自主性は、力強く自信に溢れた意見を主張できる同氏の能力と併せて、取締役会の他のメンバーに歓迎されており、それらにより同氏は指名ガバナンス委員会の委員長に選任されるに値した。

最後に、ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、ルノーの取締役に継続的に就任したことにより、ルノー・グループに精通し、否定しがたい経験を得ており、それらのおかげで同氏はルノー及びルノー・日産アライアンスをとりまく課題を理解し、その全領域を認識し、よって専らルノー・グループのために取締役会の業務に効果的に貢献することができる。

これらすべての理由から、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏は独立取締役であると結論付けた。

・リブー氏の独立性

2017年2月9日に開催された会議において、取締役会は、Afep/Medef規範の取締役の独立性に関する基準について、リブー氏の状況を検討した。その際、取締役会は、リブー氏が、任期の長さに関する基準を除き、規範のすべての基準を満たしていることを指摘した。

取締役の独立性を確保するため、Afep/Medef規範は、取締役の任期を12年間に制限することを勧告している。それにもかかわらず取締役会

は、リブー氏の任期は、その独立性に問題が生じるようなものではないと結論付けた。

実際、リブー氏は、ルノー・グループにおいて職務を一切遂行しておらず、自身とルノーを結びつける特定の利益又は特別な関係を一切有していない。

リブー氏のダノンの執行役員としての経験は、同氏の能力及び取締役会での議論に重要な貢献をすることを示している。国際開発、特にアジアにおける同氏の経験は、ルノーの拡大にとって主要な資産である。

リブー氏の経験及び同氏が当然有する権威も、同氏が自分の意見を自由に話し、表明することができる要因の1つである。この権威及び自由は、同氏が取締役を務めた年数によって損なわれておらず、逆に、独立性を保証している。

したがって、取締役会は、任期の長さに関する基準は、リブー氏には当てはまらないと結論付け、この基準を適用しないことを決定した。

株主の年次株主総会出席手続

当社の定款第21条は、株主が株主総会に出席するための手順を定めている。これらの手順は、下記「年次株主総会」に要約している。

株式公開買付の際に重要となる可能性のある要因は、商法第L.225-100-3条に定めるとおりで、下記「当社の株式及び議決権に関する株主契約」に記載する。

最高経営責任者の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則

上記「最高経営責任者の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則」を参照のこと。

各業務執行機関及び委員会の役割

2017年4月1日における業務執行機関

(上記4.- (2) 「2017年1月1日における経営組織」を参照のこと。)

各業務執行機関の役割

2段階のレベルで運営されているマネジメント・コミッティはルノー・グループの業務運営を監視する。

レベル1の各委員会はルノー・グループ全体を対象とし、特に以下の各委員会を含む。

- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティ (GEC) : 戦略的な判断及び決定を担当する。
- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティによる業務の監督及び履行の管理は、各地域、プログラム及び会社機能における方針及び業務の管理だけでなく予算コミットメント及び戦略目標の監視を通じて実施される。
- ・ 月次「オペレーショナル・レビュー」コミッティ : 会長兼CEOを委員長とする。
- ・ 各専門委員会 (製品/プロジェクト委員会等) : 会長兼CEOを委員長とする。会長兼CEOは、この権限を最高競争力責任者に委任することができる。かかる各委員会は、ルノー・日産アライアンスにおけるルノー・グループの共同事業だけでなく、ルノー・グループの全体レベルでの決定も行う (アフトワズ及びダイムラーとの共同事業を含む。)。

レベル2の各委員会は、経営全般又は機能別 (例えば、エンジニアリング及び品質、計画、製品、プログラム、製造及びロジスティクス、販売及びマーケティング、購買、設計、法務、リスク、倫理及び法令遵守、CEOのオフィス等) 若しくは地域別に特化した委員会である。

これらの委員会の運営ルールや特徴 - 委員長の氏名及びメンバー、会議の開催回数、会期及び協議事項、報告方法、決定事項の連絡並びに議事録の保管 - は標準化された一覧に正式に記録されている。

各地域 (ヨーロッパ、アフリカ-中東-インド、アメリカ、アジア-太平洋及びユーラシア) には地域管理委員会 (Regional Management Committee) (RMC) が設置されている。各RMCは、各地域の主要国からのマネージャーだけでなく、各会社機能及び各自動車プログラムの代表者で構成されている。

プログラム部門 (Programme departments) は、自動車ラインナップの区分に対応する。プログラム部門は、自ら開発し、製造し及び販売する製品のライフサイクルを対象とした長期の収益目標を課せられる。同部門は地域及び会社機能のサポートを受ける。

倫理方針

目標及び指針

倫理方針は以下を目標としている。

- ・ ルノー・グループにおいて倫理的価値観を促進すること。
- ・ ルノーにおいて包括的かつ積極的な汚職防止方針を実施すること。
- ・ 従業員、顧客及び株主を保護すること。
- ・ ルノー・グループのイメージ及び資産を保護すること。
- ・ 経済的なパートナー (サプライヤー等) との誠実かつ公正な関係の構築を支援することにより、地球市民としての行動を促進すること。
- ・ これら及びそのパートナーに対し、共通の倫理基準 (基本的社会権等) の遵守を奨励すること。

倫理憲章とは、ルノー・グループの主たる原則と基本的な価値観を規定したものである。倫理憲章は、ルノー・グループが存在するすべての国の全従業員を対象とする。

「倫理の実践 (Ethics in Practice)」ガイドは、倫理憲章を詳細に説明している。この文書は、業務中に遭遇する倫理問題に関して生じうる疑問の回答を得る助けとなる。

倫理指針には、7つの倫理行動規範も含まれる。これは、倫理が特に求められる業務機能のために特に作成されたものである。この規範は従業員がすべきこと、及びすべきではないことの両方を、明確に規定することを目的としている。

当事者及び組織

ルノー・グループの倫理取締役は、本方針について責任を負っており、会長兼最高経営責任者 (CEO) に直接報告する。当該取締役は、自らの責任の下で実施された行動について、監査、リスク及び倫理委員会 (*Comité de l'audit, des risques et de l'éthique*) (CARE) 並びにルノー・グループの取締役会に定期的に報告する。

ルノー・グループ倫理取締役の職務は以下のとおりである。

- ・ ルノー・グループの倫理ガバナンス参考資料を補足すること。
- ・ 倫理問題を精査すること。
- ・ ルノー・グループの評判及びイメージを積極的に高めるため、社内でルノー倫理方針を実施し、社外でその関心を高めること。

倫理取締役は、とりわけ自らの義務を遂行するため、以下の人々を頼りにしている。

- ・ 倫理担当役員が既に以下の国に設置されている。すなわち、アルジェリア、アルゼンチン、ブラジル、チリ、中国、コロンビア、インド、イラン、メキシコ、モロッコ、ポルトガル、ルーマニア、ロシア、スロベニア、韓国、スペイン及びトルコである。倫理担当役員はそれぞれの担当国における倫理職務に責任を有しており、とりわけ法律及び現地の規制の遵守の改善を徹底し、現地の倫理及びコンプライアンス委員会 (*Comité d'éthique et conformité pays*) (CECP) を主導することに責任を負っている。
- ・ ルノーのデジタルへの移行及びその製品に関わる問題に対処するために、データ保護に関連する活動は法務部門にまとめられた。その目的は、データ保護のためのヨーロッパにおける新たな法的枠組みの実施との関連において、事業活動及びプロジェクトの法的安全性を強化することである。この目的のため、データ保護担当役員 (*correspondant informatique et liberté*) (CIL) は、ルノーが従業員及び顧客のプライバシー及び個人情報に配慮するという約束を果たし、とりわけ関連する法令上の義務を履行するよう徹底する責任を有しており、現在、個人データ並びにルノーのデジタル活動及び関連サービスにつき責任を有する新たな部門内の法務部門に報告を行っている。
- ・ 2名のファシリテーター。フランスにおけるその使命は、従業員の間の紛争を解決するために要求される状態を生み出し、機密、中立かつ友好的な耳を傾ける環境を提供することである。

倫理取締役は、以下の組織のサポートを得て、ルノー・グループの倫理方針を指揮する。

- ・ 倫理及びコンプライアンス委員会 (*Comité d'éthique et de conformité*) (CEC) は、倫理取締役が委員長を務め、ルノー・グループの事業部門 (購買、販売及びマーケティング、最高業績責任者) の代表者のみならず、以下の機能及び部門の代表者によって構成されている。すなわち、監査、リスク管理及び組織、法務、人事、企業の社会的責任、環境、ルノー・グループの予防及び保護、内部統制、財務、技術規則及び認証、ITセキュリティー、労働衛生である。同委員会は、倫理及びコンプライアンスの強化のために、検討した事項について報告し、草案文面及び規定について意見を求める。
- ・ 不正行為及び汚職防止委員会 (*comité anti-fraude et corruption*) (CAFC) は、倫理取締役を委員長とし、以下のCECのメンバーが含まれる。すなわち、法務、人事、ルノー・グループ予防及び保護並びに内部統制及び監査である。同委員会は、倫理取締役に通知された個別の事例を検討し、取るべき措置を共同して定める。同委員会は、2016年度に8回開催された。
- ・ 現地の倫理及びコンプライアンス委員会 (CECP)。対応する国の倫理担当役員が主導しており、主導的な権限者である倫理取締役の承認及びサポートを得て、ルノー・グループの倫理及びコンプライアンス委員会の任務及び決定を実施する。

倫理取締役は、規制の要件を遵守するグローバルな内部告発手続を通じて発信された警告も受領する。この手続の内容は、イントラネットの倫理セクションで全従業員が閲覧できる。

評価及び見直し

2016年度において、倫理取締役は定期的に会長兼CEOと会合し、活動報告書を監査、リスク及び倫理委員会の委員長に8回 (うち2回は全委員が出席) 提出した。また、倫理取締役は、ルノー・グループの倫理方針の整備に関する進捗状況の最新情報を提供した。そのためのルノー・グループ委員会において、倫理取締役はまた、啓発デーを指導した。

終了したばかりの年度において、倫理部門は114件の倫理事例を処理した。この中には、予防措置として行われた40件並びにルノー・グループの規則及び価値の侵害が立証された事例29件も含まれていた。

ルノーの倫理及び汚職防止方針に関する研修は、18ヶ国の54,200人を超す従業員に対して既に行われている。研修を受けたマネジャーの数が最も多いのは、フランス、ルーマニア、インド及びスペインであった。

2016年4月、倫理部門によって開催され、会長兼最高経営責任者からのプレゼンテーションで締めくくられた2日間のセミナーにより、各国の倫理役員は一堂に会し、企業ガイドラインに習熟し、それぞれのベストプラクティスを共有することを可能とした。

E-ラーニングのプログラムである「汚職のないビジネスをする」が、NGOトランスペアレンシー・インターナショナルとの協力により作成されており、従業員はルノー・グループのイントラネット上で閲覧することができる。

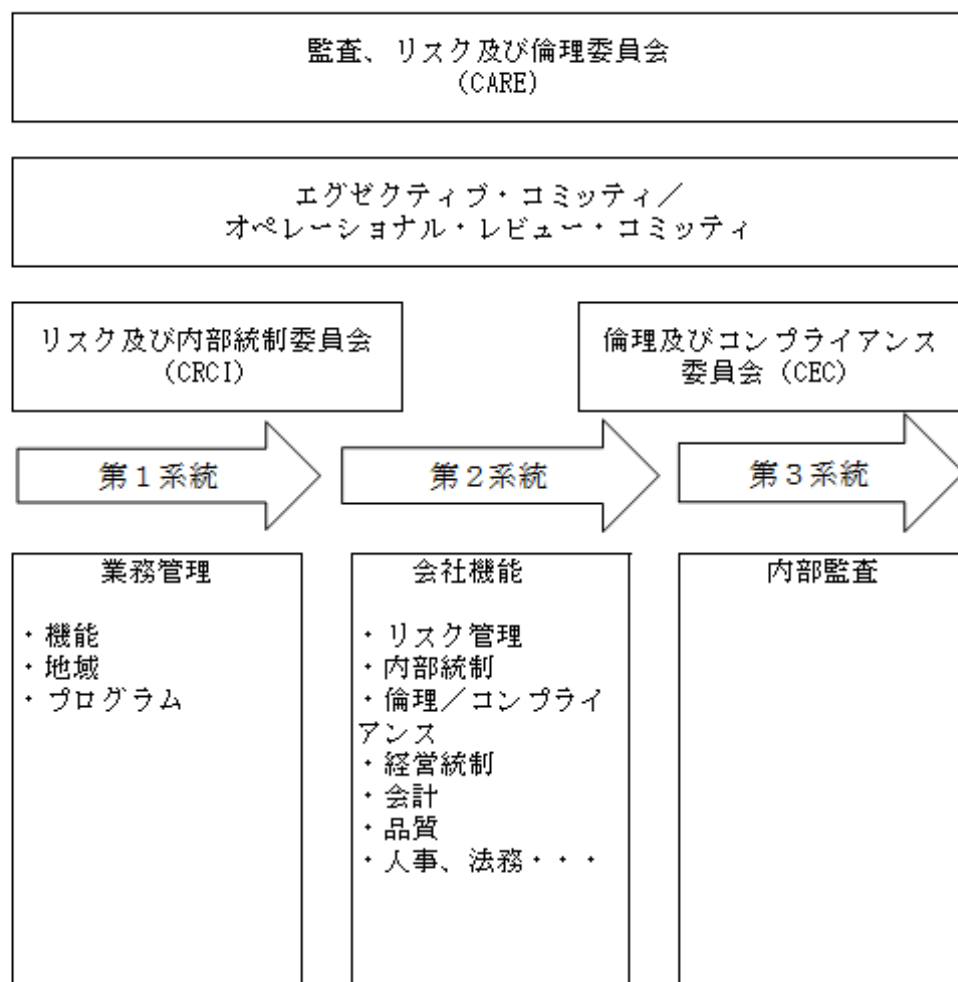
以下の問題は2017年に展開される。

- ・ 不正行為防止及び汚職防止に関する方針の統合：2016年12月9日の透明性、汚職防止及び経済生活の現代化に関する法律を適用し、ルノー・グループの汚職防止ガイドを完成させ、利用できるようにする。このガイドは、ルノー・グループが、当社の現在及び将来のパートナーとの関係で、不正行為及び汚職のリスクから自らを守ることができるよう、デュー・ディリジェンスのプロセス (第三者による完全性管理) の基礎も築く。
- ・ 新たな従業員研修により、適切な倫理行動の普及を継続。
- ・ 倫理部門の予防的及び顧問的役割の展開。
- ・ 各国における倫理部門の会社での役割の強化。

ルノー・グループの内部統制及びリスク管理システム

内部統制及びリスク管理システムの組織

全体的な内部統制システムは、下記の図に示された3つの防御システムに基づいている。



内部統制及びリスク管理システムは、業務を管理し、ルノー・グループの目標を達成する支援をする。

- ・ 内部統制システムは、財務、会計及び経営に関する情報の効率性、コンプライアンス及び信頼性を合理的に保証するためのプロセスの管理を目的としている。
- ・ リスク管理システムは、事業が目的を達成する能力を損なう可能性が高い主要なリスクの特定及び評価を行う。これは、これらのリスクをシニア・マネジメントが許容可能であると判断した水準で維持することを目的としている。
- ・ 内部監査は、その職務の一環として、内部統制及びリスク管理システムの機能を評価し、改善に向けた勧告を公表する。

内部統制及びリスク管理問題について専任の委員会に対して行う、最初の2つの防御系統：リスク及び内部統制委員会 (*Comité des risques et du contrôle interne*) (CRCI) 並びに倫理及びコンプライアンス委員会 (*Comité d'éthique et de conformité*) (CEC)。その概要は上記「当事者及び組織」に記載されている。これらの委員会は時折、主題に関するプレゼンテーションの一環として、エグゼクティブ・コミッティ及びオペレーションズ・レビュー・コミッティに報告する。リスク及び内部統制委員会の目的は、内部統制及びリスク管理システムの効率性を定期的に検証及び評価することである。

第2及び第3の統制系統は、その業務の結果を監査、リスク及び倫理委員会 (*Comité de l'audit, des risques et de l'éthique*) (CARE) に提示する。CAREの職務は、上記「2016年度における取締役会の専門委員会の活動」に定められている。

その職務の過程において、法定監査人は会計及び財務情報の作成及び処理に関する内部統制を評価し、必要な場合は、勧告を発表する。

内部統制及びリスク管理システムの導入

ルノー・グループは、3つの事業セグメント、すなわちルノー・グループの自動車部門（アフトワズを除く）、アフトワズ・グループ及び販売金融で構成されている。ルノー・グループの自動車部門は3つの軸、すなわち、地域、会社機能及びプログラムを中心に組織されている。これらは、事業の戦略を設定し、毎日これを実施する一助となっている。

- ・ 「地域」の軸は、現場における事業を発展させる。地域は、事業及び利益をもたらす収益を最適化することについて責任を負う。
- ・ 「会社機能」の軸は、すべての事業機能を1つにまとめ、世界規模で責任を負う。会社機能は方針を定め、適切な基準、方法及び技能をプログラム及び地域に提供する。
- ・ 「プログラム」の軸は、自動車のライフサイクル及び関連サービスについて、世界レベルで責任を負う。プログラムは、自動車のラインナップを開発し、その収益性を管理する。

アフトワズ・グループは経営の自治を有しており、ロシアの法体系に従った独自の内部統制及びリスク管理システムを実施している。

販売金融には、独自の内部統制及びリスク管理に関するシステム及び組織があり、その概要は下記「販売金融：RCIバンク」に記載されている。

内部統制システムに関する指針

内部委任及び権限の分離

ルノー・グループは、命令系統体制に加え、会社機能を担うマネジャーがルノー・グループ全体の関連機能の連絡担当者のリーダーシップを取れるよう職員報告システムを構築した。

意思決定プロセスは、どの分野及びどのレベルの業務執行マネジャーが決定を行うことができるかを決定する内部委任システムに基づいている。意思決定の権限を委任するためのすべてのルールは、イントラネット上で、職員に報告される。決定を行わなければならない場合、内部統制手続に従い、ワークフロー・チャートにより関係者が特定される。

一定の取引、とりわけ、子会社の資本、処分/買収、パートナーシップ、協業に関する取引及び原材料のリスク又は為替リスクに対するヘッジの制限は、一般方針に従い、意見を具申する専門家委員会の特別な検討の後に決定される。その後会長兼最高経営責任者が最終決定を行う。

機能及び任務の分離の原則は、独立した統制を促進し、事業、財産の保護及びその会計目的上の記帳に対応する任務及び機能を分離するため、ルノー・グループ内及びコンピューター・システム内のすべての階層及び機能レベルで求められる。

ルノー・グループの倫理及び会社機能基準

会社機能は、導入される方針及び基準を規定し、発表する。これらはその後、事業レベルでのプロセスが倫理憲章及び対応する行動規範にその概要が記載された原則に従って機能することを確保するための手続及び事業手法として展開される。内部統制部門は、「最低統制基準」というタイトルの指針を配布しており、これには、実施され、事業スタッフの統制活動に組み込まれるべき主な統制が記載されている。

範囲

内部統制システムは、2016年12月に支配を獲得したアフトワズを除き、親会社及びすべての完全連結会社に適用される。リスク管理方針は、主要なリスクについてはルノー・グループのレベルで適用され、事業会社レベル（国、販売子会社及び/又は工業子会社）及び車両プログラムで展開される。

内部統制及びリスク管理における主な当事者

ルノーの内部統制システムは、AMFの一般内部統制原則に従い、機能分散原則を遵守し、「内部統制及びリスク管理システムの組織」に記載された3つの防御系統に従って実施されている。

- 第1系統は以下のとおりである。
 - ・ ルノー・グループのレベルで確定された内部統制及びリスク管理の原則及び方法を自己の責任の範囲内で適応及び適用させる業務管理。
 - ・ 作業分野に関して設定された内部統制システム及びルノー・グループの倫理規範のほか、自らに固有の倫理規範を遵守することを期待されている従業員。
- 第2系統では、このシステムは、適切な適用及び効率性を評価するために常に監視されている。かかる監視は、以下の部門等により行われている。
 - ・ 内部統制部門は、自己評価アンケート及びコンプライアンス・テストを利用している。また、何らかの欠陥が見つかった場合に行動計画が実施されるよう取り計らっている。

- ・ リスク管理部門：ルノー・グループの主要なリスクのマッピングを行うプロジェクト・マネジャー兼アドバイザーとして、プログラム及び地域における事業会社によるリスク・マッピング（製造又は販売のいずれに関するものであるかを問わない。）をサポートする。
 - ・ ルノー・グループの業績及び内部統制部門は、その会社及び地域における代表者のサポートを受けて、現場においてこのプロセスを調整し、主導する。同部門は、全従業員による経営規則の遵守を徹底し、行動計画及び監視の調整において業務スタッフを支援する。
 - ・ 「会社機能」として知られる部門は、事業機能に相当し、世界規模での方針、基準及び方法の制定を担当している。
- 第3系統には以下が含まれる。
- ・ 業績に対する統制を独立して客観的に評価する内部監査部門は、当該統制システムの改善方法を助言及び勧告し、報告書の形式でシニア・マネジメントに対して業務運営の統制の程度に関する合理的保証を与える。この報告書には、所見、3つの重要性のレベルに従って記載された勧告及び結論（強み/弱み、監査格付け等）が記載される。

内部監査は、ルノー・グループの自動車部門のすべての活動及び事業体について行われる。内部監査は、ルノー/日産子会社を収斂させた会社についても行うことができる。

内部監査は、内部監査の専門的慣行に関する基準（*référentiel professionnel de l'audit interne*）（RPAI）に従い、フランス監査・内部統制協会（*Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne*）（IFACI）によって証明される。当該基準は、位置付け、立案、舵取り、ガバナンス・リスク及び遵守（GRC）プログラム、プロ意識、実績、プロセスという6つのカテゴリーにわたる25の全般的な要件及び100の詳細要件で構成されている。

監査計画は毎年作成される。この年次監査計画は、必要に応じて検討され、ルノー・グループのリスク・マッピングに基づいている。

監査の種類：

- ・ 社内及び社外のガイドラインの実施又は適用を統制するための法令遵守監査。
- ・ 業績目標及びベストプラクティスと比較した、業務統制及び実施されている方法の妥当性に関する外部評価及び客観的な概観を業務管理に提供するための効率性監査。この種の監査は、リスク管理計画の質及び効率性を評価することを求められる可能性がある。
- ・ 不正行為のリスクを抱えるプロセスを評価し、又は警告を受けて特定の調査を行うための不正行為監査。
- ・ 「不十分」という評価が出された過去の監査を受けて経営陣が策定した行動計画の実施を検証するためのフォローアップ監査。

内部監査から勧告が出されると、行動計画が策定される。当該計画は、監査対象者によって実施され、監査人によって検証される。

監査部門は、是正措置を監視し、極めて重大であるか又はある程度重大な勧告に関する進捗状況報告書を年に2回作成する。監査部門はこの報告書をルノー・グループのシニア・マネジメント及びCAREに提供する。

評価及び見通し

2016年度において、内部統制部門の業務は以下の点に焦点を置いた。

- ・ 2013年度に開始されたイニシアチブに従った不正行為防止システムの調整（意識の向上及び研修活動を含む。）。社外の「CEO詐欺」リスクの注意喚起を行うだけでなく、社内不正行為に関する訓練を定め、これを150人に対して行った。
- ・ リスクにさらされている業務の監督を可能とする汚職リスク・マップを作成及び導入した後、リスクに最もさらされている国において、第三者によるデュー・ディリジェンス分析システムを実施した。
- ・ 業務スタッフによる権限の分離の調整を支援するため、内部統制部門は、リスクにさらされている主なプロセス（会計、在庫管理、仕入れ等）に関する標準的なマトリックスを使用して、職務の分離を分析する方法を展開した。この分析をルノー・グループの重要な事業体にわたって実施し、特定された不備に対応するため、アクション・プランを策定中である。仕入れ、会計及び現金管理システムの適正な分離を確保するためにパイロット・プロジェクトを開始した。

- ・ 内部統制システムの導入の程度を測定するため、内部統制原則の適切な実施を徹底することを目的として10の基準（研修、診断、調整、ツールの活用等）を監視する。2016年は、内部管理基準（すなわち「最低統制基準」）の的確な適用及び各事業体内の権限の委任に重点が置かれた。
- ・ 当社のリスク管理プロセスに関連するすべての者をまとめることを目的とした、複数年にわたるルノー・グループ全体のプロジェクトの継続。事業リスクに重点を置いたこのアプローチは、プロセス及びパフォーマンスを確保するために極めて重要である。
- ・ データ・マイニング・ツールの導入を通じて防止及び検出管理を展開した。

2017年度の優先事項は、過去の年度に開始されたこれらの基礎的措置の継続である。

技能を獲得するための研修

主要な会社機能において、職員の専門性の基準を向上させるためにスクールが設置された。このスクールは、業績を向上させ、経営陣の期待により応えるための手段として、従業員向けの研修に対する強い信念を反映している。

内部統制部門は、会社内の事業マネジャー向けの具体的かつ追加的な研修プログラムを開始した。最近3年間で内部統制部門は500名を超すマネジャー及び30を超すマネジメント・コミッティの研修を行った。

内部統制の実施及びリスク管理の目的

リスク管理

グローバルリスク管理システムは、リスク管理部門 (*Direction du management des risques*) (DMR) によって、当社が使用するすべての組織原則及び手法の概要を記載した文書に正式にまとめられた。

ルノー・グループは、ひとつには、広範囲なリスクを特定し、その後、マッピングするという方法に基づいて、また、ひとつには、リスクを排除、回避、防御又は移行させることによりこれらのリスクに対処するアクション・プランの実践という方法に基づいて、リスク管理手法を適用させる。この方法は、ルノー・グループ、事業体及び車両プログラムに適用される。ルノー・グループの主要なリスクのマッピング（下向き及び上向き）は、その検証を行うリスク及び内部統制委員会、グループ・エグゼクティブ・コミッティ並びに監査、リスク及び倫理委員会に提示された。

リスク管理部門は、任務を実行するために、とりわけ2つのネットワークに依拠している。

- ・ ひとつは、事業会社（国、販売子会社及び/又は工業子会社）の場合には主に業績及び統制の機能を果たす従業員、またプログラムの場合には品質機能を果たす従業員で構成されている。これらの従業員は事業リスク管理者 (*Risk Managers Opérationnels*) (RMO) として知られている。彼らは、事業体及びプロジェクトにおいて業務上でリスク管理システムを実施する場合にリスク管理部門と協力する。
- ・ もうひとつは特定分野のリスクを管理する専門家で構成されている。これらのリスクには、すべての会社に共通するものもあれば、ルノー・グループの活動部門の1つに特有のものもある。これらの専門家は、専門リスク管理者 (*Risk Managers Experts*) (RME) として知られており、それぞれの専門分野における制度化されたリスク管理プランについてコンサルティングを行う。

ルノー・グループがさらされているリスクファクターに関する説明は、上記第3-4「事業等のリスク」に記載されている。分析は、ルノー・グループ内のリスクの種類（リスク・ユニバース）に基づいて行われている。

- ・ 戦略に関連するリスク
- ・ ガバナンスに関連するリスク
- ・ グループを横断する事業リスク
- ・ 製品、サービスの定義に関連するリスク
- ・ 製品、サービスの設計に関連するリスク
- ・ 購買に関連するリスク
- ・ 上流のロジスティクスに関連するリスク
- ・ 製造に関連するリスク
- ・ 下流のロジスティクスに関連するリスク
- ・ 製品及びサービスの販売に関連するリスク
- ・ 財務リスク

- ・ 品質リスク
- ・ 人事リスク
- ・ ITリスク
- ・ 法律に関するリスク

気候変動に関連するリスクは、グリーン成長のためのエネルギー移行に関する法律第2015-992号の規定に従い、上記第3-4-「分野を超えた横断的リスク」（気候リスク、自然現象、気候変動の影響への適応）において取り上げていることを指摘しておく。

内部監査部門は、シニア・マネジメントにより実証され、CAREにより承認される、当社の主要なリスクに関する監査計画を策定するために、リスク・マップを使用して最も適切な監査対象項目を特定し、リスク・カバレッジを査定する。この監査業務を通じて、内部監査部門はDMRに対して、主要なリスクを管理する効果的な水準についての識見を提供する。

評価及び見直し

2016年度、リスク管理部門の活動は以下に重点を置いた。

- ・ ルノー・グループの主要なリスクのマッピングを更新すること。この実践は、ルノー・グループが最初から特定されたリスクに対応するアクション・プランを統合することができるように、ルノー・グループの次の新戦略の準備と密接な連携の上で行われた。
- ・ これまでに特定された主要なリスクの管理を改善するためのプロセスを強化すること。
- ・ 事業体（「国」、「工場」、「販売」）において実施されたリスク・マッピングから生じた新たなプロセスを調整すること。
- ・ 関連する事業体の事業リスク管理者と共に実施される、「国」、「工業用地」及び「販売子会社」のリスク・マッピングの実施において、方法面での支援を行うこと。
- ・ 優先される自動車プロジェクトのリスク・マッピングの作成においてプログラム部門を支援し、事業会社の事業に関連する主要なリスクのマッピングにおいて事業会社を支援すること。

さらに、従業員の間でリスク文化の意識を向上させる措置（コミュニケーション及び研修）が引き続き行われた。

2017年度において、リスク管理部門の活動は、これらの優先事項に引き続き重点が置かれる。

法律、規制及び当社の定款の遵守

法律及び規制の遵守は内部統制の主要な目的であり、規制の遵守を確保する手段を利用できるよう取り計らわなければならない。この点については、倫理及びコンプライアンス委員会（CEC）が管理している。内部統制部門内にある規制遵守担当役員は、意思決定部門（技術に関する規則、法務、人事、環境等）が、規制の遵守を保証するための信頼できる手続を実施していることを徹底する責任を負っている。法務部が、この点についてサポート及び支援を提供する。

規制遵守部門が既存の手続を評価する方法を開発し、CECに承認された。この方法は、規制の対象となっているすべての分野に適用されている。実施されている組織及びプロセスに関するこの評価と並行して、規制遵守担当役員及び法律遵守担当役員は、各意思決定部門と協力して、規制を遵守しない場合のリスクの重大さを順位付けしている（第3-4-「企業環境に関連したリスク」の「リスクファクター」を参照のこと。）。

この方法は規制の対象となっているすべての分野に適用されており、リスク管理及びその重大さの水準を評価するために定期的に更新される。評価の頻度は6か月から3年の間であり、過去の評価でのリスクの重大さ及び管理の水準によって異なる。

システム全体が、規制遵守部門の内部統制手続により管理されている。

活動の管理

内部統制システムは、方法及び手続の枠組みを使用して、実施されている内部プロセスが適切に機能するよう徹底することを目的としている。事業プロセスはQCD（品質／コスト／納期）の指標を指針とする。リスクは、当該指標について、事業体のマッピング、車両プログラムのリスク・マッピング、自己評価アンケート及び業績レビューの一環として分析されている。

財務、会計及び経営に関する情報の質及び信頼性

アフトワズ（2016年12月31日に完全連結化）を除くルノー・グループについては、シニア・マネジメントは、複数年計画及び年次予算に従い、ルノーの一般的目的並びに各地域、各機能及び各プログラムへの資源の配分に関する情報を報告する。ルノー・グループの経営管理は2つの各事業セグメント、各地域、各機能及び各プログラムのインストラクション・メモランダムを作成する。これらのメモランダムには、考慮されるべきマクロ経済の仮定（為替レート、金利、インフレ率、原材料価格等）、翌会計年度中に測定される財務及び非財務指標、日程表並びに活動範囲の区分が明記される。各地域は、その責任の範囲内で子会社に対し、その事業機能に特有の要素を追加した後、これらのインストラクションを送付する。

2016年12月、アフトワズの株主であるアライアンス・ロステック・オートBVの持分の過半数を獲得した。ルノーは現在、アフトワズ・グループの財務及び会計情報（2016年12月31日から完全連結化によりルノーの連結財務諸表上で認識されている。）の管理方法について、一刻も早く下記のルノーの基準と段階的に一致させるために、グループ会計部門及び内部統制部門の支援を受けて分析中である。

業績及び管理機能は、当該組織の様々なレベル（ルノー・グループ、事業部門、地域、機能、プログラム）の業績に刺激を与え、かつ、これを測定する。

経営管理は、各事業機能の特性が考慮されるよう、分散されている。その任務は、企業管理及び報告部門（Corporate Control and Reporting Department）が定期的に作成するインストラクションに明記されている。

ルノー・グループの経営管理モデルにおける当該機能の役割は、以下のとおりである。

- ・ ルノー・グループの経済目標及び予算目標を策定すること。
- ・ 内部統制システム及びルノーのリスク管理プロセスを実施すること。
- ・ ルノー・グループの事業体、地域、機能及び車両プログラムの業績を測定し、特にフリー・キャッシュ・フローに関する指標を監視することにより、ルノー・グループの調整を行うこと。
- ・ あらゆるレベルの経営上の決定案について経済的分析を行い、基準、計画及び予算が守られているかをチェックし、経済的妥当性を評価し、並びに意見及び勧告を表明すること。

ルノー・グループは、管理指針を使用して会計及び財務情報を作成している。これらの指針は、業務スタッフに標準的な管理手続を提供することを目的としている。

すべてのルノー・グループの事業体のスタッフは、経営、内部統制及びリスク管理機能に関するイントラネット・ポータルを通じてすべてのドキュメンテーションを入手することができる。ドキュメンテーションには以下が含まれる。

- ・ すべての基準、規則及び指示：事業特有のものか、ルノー・グループ全体にわたり適用されるものであるか否かは問わない。
- ・ 経済ディクショナリー：ルノー・グループの事業運営の指針として使用される主要なコンセプト及び全体像を従業員がより深く理解するのに役立つことを目的としている。

会計及び財務データに関する内部統制システムはAMF参照フレームワークに基づいている。当該システムは、会計のための財務データの作成プロセス、予測プロセス及び財務報告プロセスだけでなく、本情報の提示に至る運用プロセスのアップストリームもカバーしている。

ルノー・グループの情報システムにより、現地の会計規則及びルノー・グループの会計規則のそれぞれに従って同時に会計情報を提供できる。このシステムによって、データが短期間で集中・統合されても、データの整合性を維持することが確保される。子会社の管理取締役及び財務取締役は、同じ子会社の会長兼CEOの業務権限の下にあり、またルノー・グループの会計部門（Group Accounting）（DCGr）の取締役の機能権限に基づき、財務諸表を作成する責任を負う。

ルノー・グループは、表示及び評価基準を定めるマニュアルを設置している。このマニュアルは、毎年更新され、財務情報の報告が統一された方法でなされるよう、ルノー・グループのポータルを通じてすべての事業体に対して提供される。

財務諸表作成において適用される原則

ルノー・グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会（IASB）により公表された国際財務報告基準（IFRS）に基づき作成され、年度末に欧州連合の官報にて公表された規制によりその適用について承認を受けている。

ルノー・グループの会計部門は、ルノー・グループの最高財務責任者により直接管理されており、「会計基準」に関する部門を設置している。会計部門は、一般的な会計規則の適用を実施させる権限を有する。当社の従業員は、IFRSの変更及び改訂について定期的に報告を受ける。

ルノー・グループは、その活動を自動車（アフトワズを除く）部門、アフトワズ・グループ及び販売金融事業（RCIバンク）という3つの別々の事業セグメントに分けているが、すべての連結対象事業体に共通する会計規則に基づいて構築された単一の連結システムを使用して連結財務諸表を作成している。

ルノー・グループは、半期報告書及び年次報告書を公表している。これらの報告書は、2つの決算日前の日付（6月締め報告書については5月31日、12月締め報告書については10月31日）に基づいて事前に作成されている。概要会議は、継続して行われているシニア・マネジメントとの対話プロセスの一環として、法定監査人らと共に企画され、シニア・マネジメントが出席する。CAREは、開示された財務及び会計情報の承認プロセスの主要な段階すべてに関与する。

財務報告

財務に関するコミュニケーションの重要性が増していること、その様々な形態及び質の高い財務情報の開示を行う絶対的な必要性を踏まえ、ルノー・グループは、ルノー・グループの財務に関するすべてのコミュニケーションを財務部門（Financial department）の財務関係部門（Financial Relations department）に委任し、要求されている、信頼性があり高品質な情報を提供するための財源を当該部門に与えた。

財務関係部門は以下を担当する。

- ・ 金融市場とのコミュニケーション。
- ・ 投資家及び個人株主との関わり。
- ・ 財務格付機関との関わり。
- ・ 社会的に責任のある投資に特化したアナリスト及び投資家との関わり。
- ・ 規制当局（AMF）との関わり。
- ・ 半期及び年次の財務報告書並びに四半期データの作成のほか、AMFへのRDの提出。

販売金融：RCIバンク

RCIバンクは、銀行・金融規制を遵守する内部及びリスク管理システムを有している。このシステムは、適切な行動計画を実施することにより、当社におけるリスク・エクスポージャーの可能性を低減させることを目的としている。本項では、以下のテーマを取り扱う。

- ・ RCIバンク・グループの組織
- ・ RCIバンク・グループ内の内部統制及びリスク管理に関する一般的な枠組み
- ・ 内部統制及びリスク管理に関与する組織及び当事者

RCIバンク・グループの組織

RCIバンク・グループの組織は、販売金融に関連する商業活動を発展させ、顧客との取引を管理し、国際的発展を支援するためにサポート機能に対してよりグローバルな使命を与えることを目的としている。この組織のリーダーシップは、事業プロセスのマッピングに基づいており、3つの要素で構成されている。

- ・ 階層的系統：
 - ・ グループのシニア・マネジメント組織であるRCIバンク・グループのエグゼクティブ・コミッティが、取締役会の監督の下、RCIバンクの方針及び戦略を導入する。
 - ・ マネジメント・コミッティが、目標を達成するために必要な事業の実施においてエグゼクティブ・コミッティと連絡を取る。
- ・ 機能系統。これは、機能及び活動部門で構成され、以下の職務を有する。
 - ・ 具体的な方針及び業務規則（ITシステム、人事、財務方針、信用リスク管理等）を定めること。
 - ・ 業務部門をサポートし、当該部門が定めた方針が適切に実施されるよう徹底すること。
- ・ 監視：
 - ・ 2014年度において、CRD IVの適用に従い、グループの監視は、会長及びCEOの職務の分離により強化された。リスク機能に代わるリスク管理部門も創設された。
 - ・ 2015年度以降、さらに監視を強化するため、取締役会は以下の5つの取締役会委員会を頼りにしている。すなわち、リスク委員会、報酬委員会、指名委員会、戦略委員会及び監査会計委員会である。

RCIバンク・グループにおける内部統制及びリスク管理に関する一般的な枠組み

RCIバンクは、当社の目標に関連して特定された主要なリスクの特定、分析及び管理を目的とした、グローバル内部統制システムを有している。RCIバンク・グループの内部統制委員会は、このシステムに関する一般的な枠組みを検証した。当該枠組みは内部統制憲章に記載されている。

この憲章は、グループ全体に適用されるシステムを定義しており、特に以下を明記している。

- ・ 内部統制管理のための一般的な取決め
- ・ 子会社、支店及び合併会社に関する地域的な取決め
- ・ 様々な機能分野に関する特別な取決め

RCIバンク・グループのグローバル内部統制システムには、以下の3つの防衛システムが含まれる。

- ・ 第1システムは、各部門及び各地理的位置にて各自で統制を行う仕組みとなっている。これらの事業体は、とりわけ、自己の業務分野における既存の手続を適用し、関連するすべての統制を行う責任を負う。主に運営面では、第1段階の統制は、そのために特別に訓練を受けた各子会社のプロセス担当者によって実施され、主要なリスクすべてが取り扱われる。
- ・ 第2システムは、恒久的な管理部門（Permanent Control department）が主導し、各地域の内部管理者が調整を行っている。この内部管理者は事業部門から独立しており、事業が合法的であり法令を遵守していることを徹底するために検査を行う。
- ・ 第3システムは、独立した監視機関（監督当局、特別に委任を受けた独立した企業等）及びRCIバンク・グループの監査及び定期的な管理部門（Audit and Periodic Control department）によって実施される。当該部門は、監査会計委員会（Audit and Accounts Committee）により承認された年次監査計画を実施する。この統制は、事業が法令を遵守し、手続が尊重されることを確保し、実際に負担しているリスクの水準を評価し、恒久的な統制システムの効率性及び妥当性を確保する。

その職務の過程において、法定監査人は会計及び財務情報の作成及び処理に対する内部統制を評価し、必要な場合は勧告を公表する。

リスク管理システムは、RCIバンク・グループのすべてのマクロ・プロセスを対象としており、以下のツールを含んでいる。

- ・ リスクの調整者、選好度、警戒閾値及び限度（以下「リスク選好の枠組み」という。）が定義された、RCIバンク・グループの主なリスクのリスト。かかるリスト及びリスクは、RCIバンク・グループの事業モデル及び戦略に沿って、少なくとも年に1回更新される。
- ・ すべてのRCIバンク・グループの連結子会社において導入されている事業リスク・マッピングは、主要な事業リスクを特定する。その後、これらのリスクが定期的に管理及び監視される。この事業リスク・マッピングは、機能部門によって毎年更新され、プロセス担当者によって評価される。
- ・ 事業リスクに関連するシステムが以下のリスクについて実施されている。すなわち、法令不遵守のリスク、内部不正行為のリスク、必要不可欠又は重要なサービスをアウトソーシングする際のリスク、マネーロンダリングのリスク、テロリズムへの資金供与のリスク及び汚職のリスクである。
- ・ 予防措置及び是正措置を実施し、規制、リーダーシップ及び経営に関する報告書を作成できるよう、事件データベースが事業リスク事件に関するデータを特定する。このシステムは、特定の事件について、ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティ、取締役会並びに倫理及びコンプライアンス委員会（CEC）のほか、フランスの金融健全性監督・破綻処理機構（ACPR）に直ちに報告すべき基準を定めている。
- ・ 設定された警告基準によって、事件が発生する前に予防措置を実施するため、主要リスク指標が一定の極めて重要な事業リスクの進展を監視する。これらの指標は、事業及び一般顧客、与信ネットワーク、借換、会計及びITプロセスにおいて定義されている。

内部統制及びリスク管理に関する組織及び当事者

- ・ 取締役会は、監督機関として、以下の責務を負っている。
 - ・ 当社の事業戦略について決定し、効果的で賢明な経営が確実に行われるよう、エグゼクティブ・ディレクター及びエグゼクティブ・コミッティによる監督手順の実施を監督する。
 - ・ リスクを取り、管理し、監視し、軽減するための戦略及び方針を承認し、定期的に見直す。
 - ・ ガバナンス・モデルを精査し、その効果について定期的に評価し、欠点を是正するための是正措置が確実に講じられるようにする。
 - ・ 公表及びコミュニケーションのプロセスを監視し、当社が公表及び開示する予定の情報の質及び信頼性を確認する。

このように、取締役会は、フランスの金融健全性監督・破綻処理機構（ACPR）に提出する内部統制に関する年次報告書を承認するために、少なくとも年に1回、内部統制システムを見直す取締役会議を開催する。

取締役会は、その職務において、以下の様々な委員会の支援を受ける。

- ・ 監査会計委員会は1年に2回開催される。財務諸表の作成、提示及び監視、個別財務諸表及び連結財務諸表の法定監査の監督、法定監査人の独立性の監視、内部統制システム及びリスク管理制度の効果の検証、監査計画の検討並びに実施された監査の分析について責任を負う。同委員会は、ヨーロッパにおける監査改革を考慮に入れ、法定監査人による非監査業務の承認のための内部手続を採択した。
- ・ リスク委員会は1年に4回開催される。その役割には、リスク・マップの精査及びリスク定義の承認のほか、取締役会のリスク選好に沿って、また、監督の面で取締役を支援する目的で、RCIグループリスク限度を分析及び承認することが含まれる。また、限度又は通知基準を超えた場合、行動計画の分析についても責任を負い、製品及びサービスの価格設定システムの精査についても責任を負う。リスク委員会は、報酬委員会と並行して、報酬方針が当社のリスク・エクスポージャーに適合しているか否かを精査する任務も負っている。
- ・ 報酬委員会は1年に3回開催される。当社役員及びリスク管理部門責任者の報酬を精査し、リスク及びリスク管理に影響を及ぼす個人に関する取締役会の決定を準備する。また、団体協約の遵守を徹底し、幹部社員の報酬を規定する原則及び規則を定め、年次報酬方針審査を行う責任も負っている。
- ・ 指名委員会は1年に3回開催される。取締役を取締役に推薦する任務を負っている。また、取締役会の年次審査も担当している。この審査には、取締役会の構成、メンバー、男女の多様性並びに取締役の知識、技能及び経験の幅広さが含まれる。指名委員会は、エグゼクティブ・ディレクター、最高経営責任者、執行副社長及びリスク管理部門の責任者の推薦を取締役に提出する。
- ・ 戦略委員会は1年に4回開催される。その役割は、戦略計画の導入を分析し、様々な戦略的プロジェクトの審査及び承認を行うことである。
- ・ **エグゼクティブ・コミティ**は、グループのシニア・マネジメントを担当しており、RCIバンクの方針及び戦略を指揮する。

エグゼクティブ・コミティは、以下の委員会の支援を受けて、グループのリスク管理を監督する。

- ・ 財務委員会は、以下のテーマを審査する。すなわち、グループの様々な地域及び子会社における、経済分析及び予測、資金調達コスト、流動性リスク、金利リスク並びにカウンターパーティリスクである。ルノー・グループ内の移転価格に対して必要な調整を行うために、RCIホールディングの貸借対照表及び損益計算書の分析も行われる。
- ・ クレジット委員会は、子会社及びグループのコミットメント責任者の承認限度を上回るコミットメントを承認する。
- ・ 「顧客・ネットワーク・リスク」のための業績委員会は、顧客組成の質及びベンチマーク子会社の業績を回収の観点から評価する。
- ・ 販売店ネットワーク内において、残存するポートフォリオ及び在庫回転率の変動が、ディーラー及びポートフォリオ分類の変動と共に審査される。
- ・ 規制・パーゼルIII委員会は、健全性監督及び行動計画に関する主要な規制上の変更を検討し、社内格付モデル及び関連する管理方針を検証する。
- ・ 内部統制・事業リスク・コンプライアンス委員会は、グループ全体の内部統制システムを監督し、質及び関連する手続を監視し、資源、制度及び手順を適合させる。事業リスク管理方針及び法令遵守管理システムの原則を定め、管理し、監督する。また、行動計画を追跡する。この委員会は各子会社内にも存在する。
- ・ 恒久的管理部門（*Département du contrôle permanent*）（DCP）の取締役は、リスク管理取締役に報告を行い、組織のコンプライアンスに関する恒久的管理及びグループ全体に関する一般的な内部統制システムの指揮について責任を負う。RCIバンク・グループの子会社における内部統制の観点から、恒久的管理部門の取締役は、機能上自らに報告する内部管理者によるサポートを受ける。内部管理者は、階層上、子会社のCEOに報告する。恒久的管理部門の取締役は、RCIバンク・グループ部門における内部統制システムを管理するため、調整機能における従業員のサポートを受ける。
- ・ プロセス担当者が各マクロ・プロセスに割り当てられており、第1段階の手続及び統制の準備及び更新に責任を負っている。

- ・ 規制監視担当役員は、優れたコーポレート・ガバナンスを確保するために実施されているコンプライアンス管理システムの一環として、RCIバンクに影響を及ぼす規制上の変更を監視し、分析し、業務スタッフに通知する責任を負っている。
- ・ RCIバンク・グループの監査及び定期的管理取締役は、CEOに報告を行い、恒久的管理部門からは独立している。監査会計委員会が検証した年次監査計画に基づき、様々な子会社と協力する。報告書に記載される監査結果（勧告を含む。）は、内部統制委員会及び監査会計委員会に提出される。実施される統制は取締役会にも伝達される。これらの統制は年次内部統制報告書において提示される。当該報告書は、フランスの金融健全性監督・破綻処理機構（ACPR）に提出される。

経営組織

上記4.-(2)「2017年1月1日における経営組織」を参照のこと。

追加情報

年次株主総会

年次株主総会は、適用される法令の規定に従って招集される。2015年1月1日以降、年次株主総会に出席する権利は、フランス商法第L.228-1条に従い、株主の名義又は株主の代理として登録されている仲介機関の名義の口座への株式の登録によって、証明される。この登録は、フランス商法第L.211-3条に従い、年次株主総会の2営業日前の午前0時（パリ時間）までに、当社のために代理人によって保有されている記名株式の口座又は公認の仲介機関により保有されている無記名式株式の口座に行われなければならない。公認の仲介機関により保有されている株式記録への無記名株式の登録は、かかる仲介機関により発行される出席証明書により証明される。

株式及び議決権

株式は、法律により定められる規定及び条項に従って口座に登録される。全額払込済の株式は、所有者の裁量により、記名式又は無記名式となる。但し、全額払込済でない株式は記名式でなくてはならない。

株式は、フランスの規制の限度内で、所有者に議決権を付与する。

特定可能な無記名式株式

当社には、現在又は将来においてその株主総会において議決権を有している株主であることを確認するために、適切な法令上の規定を利用する権限がある。

株式保有の開示

特定の割合の株式資本又は議決権を有する場合、株主は当社に通知を要するという法律上の要件に加え、株式資本若しくは議決権の2%超の株式数、又はこのパーセンテージの倍数でかつ株式資本若しくは議決権の5%以下の株式を有することとなったすべての株主又は資産管理会社は、所有株式数の合計を当社に通知する。この開示は、国务院（Conseil d'État）の命令に定められた期間内に配達証明付書留郵便によりなされ、当該期間は株主の持分が当該基準以上となった株式の登録が行われた日から開始する。5%を超える場合、上記の開示要件は株式資本又は議決権の5%を超えた1%毎に適用される。上記の基準を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商法第L.233-7条及び第L.233-9条の規定に沿って保有する持分等価物もまた、考慮される。申告者は、上記の申告には前記の規定によって所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。開示要件は、所有する株式数が上述の基準の、2%又は場合により1%減少した場合も同様に適用される。

上記の条件が遵守されない場合、申告されるべきであった割合を超える株式は、合計で1%以上の株式資本を所有する1人又は複数の株主により総会において要求される限り、要求される通知がなされた日より2年間に開催される株主総会において議決権を剥奪されるものとする。

当社の株式及び議決権に関する株主契約

株式譲渡に対する制限

ルノーSA、日産自動車株式会社、ルノー-日産b.v.及びダイムラーAGにより2010年4月7日に締結された長期戦略的協力に関する業務提携基本契約の一環として、当事者は、フランス商法第L225-100-3条に従い、以下のことを確約した。

ロックアップ・コミットメント：業務提携基本契約の署名日より5年間、ダイムラーは、他の当事者の事前の同意なく、ルノーに対する持分を譲渡しないことを約束する。但し、かかる譲渡がすべてのルノー株式に関係するもので、受益者がルノーの競合他社ではない場合、このロックアップ・コミットメントは以下のケースに適用されないものとする。(i)子会社への譲渡、(ii)ルノー取締役会の勧告によるルノー株式の公開買付、(iii)ルノーの支配の変更。5年間の期間終了前に業務提携基本契約が解除された場合、このコミットメントは、時期を早めて終了する。

ファースト・オファーの権利：(ロックアップ・コミットメント終了時、又は権限の与えられた譲渡の場合ロックアップ・コミットメントの期間中に)ダイムラーがルノー株式の譲渡を望む場合、ルノーは、かかる株式を取得できるファースト・オファーの権利の利益を享受する。ルノーがこの権利を行使しないことを選択する場合、ダイムラーは、ルノーの競合他社ではない第三者に対してかかる株式を売却するか、又は市場でかかる株式の売却を提案することができる。

敵対的株式公開買付の場合のコミットメント：ロックアップ・コミットメントの終了後、ダイムラーは、ルノー取締役会の承認を得ていないルノー株式の株式公開買付に応募しないことに同意する。このコミットメントは、業務提携基本契約の終了時に終了する。

フランス政府が保有する株式に付された議決権の自由な行使に対する制限

ルノーと日産の間及びルノーとフランス政府の間で、両株主によるルノーへの投資のバランスを回復すること、及びこの機会にルノー・日産アライアンスの継続及び発展を確実にすることを目的として行われた協議を背景として、2016年2月4日、ルノーSA及びフランス政府は、フランス政府が有する議決権のうち、ルノーの年次株主総会が承認すべき一定の決定に関するものについて上限を課すことを目的とするガバナンス契約を締結した。

この制限は、年次株主総会において達成される定足数によって変わる。

問題となっている年次株主総会に本人又は代理人が出席している株主が保有する株式の数が議決権付株式(1株につき1個又は2個の議決権)の最大で70%である場合、フランス政府の議決権の上限は、ルノーが行使可能な議決権の17.9%に設定される。

問題となっている年次株主総会に本人又は代理人が出席している株主が保有する株式の数が議決権付株式(1株につき1個又は2個の議決権)の70%超である場合、フランス政府の議決権の上限は、ルノーが行使可能な議決権の20%に設定される。

フランス政府の議決権に対する上限の設定は、定時株主総会が権限を有するすべての決定に適用する。但し、以下の決定は例外であり、政府は自らが保有する2倍の議決権をすべて行使することができる。

利益の配分、配当及びその支払日の決定

配当支払の全部又は一部を現金又は株式で受領する選択権

フランス政府を代表する取締役の任命、その任期の更新又は取締役会による当該任命の追認

フランス政府を代表する取締役の解任

重要な資産の売却の承認

関連者取引のうち、フランス政府の代表者が取締役会において当該契約に反対票を投じたもの

1ブロック以上の株式を特定された1以上の株主から買い戻すプログラムの場合に、取締役会に対し、ルノー株式の取引を行う権限を委任すること

臨時株主総会に関しては、フランス政府はその議決権のすべてを行使することができる。但し、以下の決定については例外であり、フランス政府の議決権には上限が課される。

権限又は権力をルノーの業務執行機関へ委任する場合において、その条件が、決定に先立つ5年間にわたって証明されているとおり、ルノーの既存の慣行に合致している委任の承認又は更新

ルノー・グループの従業員及び役員に対して、ストック・オプションを付与し、無償株式を配分し、又は資本へのアクセスを提供する株式若しくは有価証券を発行するために取締役会に認められた決定又は委任

職務の遂行に関する年齢制限又は取締役及びシニア・エグゼクティブ・オフィサーの任期の変更
本社の移転(但し、フランス国外を除く。)

フランス政府がルノーの取締役会の勧告に従って議決権を行使する場合、フランス政府以外の株主が提出した決議に対して上限は課されない。

議決権に対する上限の設定は、以下に該当する場合は適用されなくなる。

日産がルノーの年次株主総会において自らが保有する株式に付与された議決権を行使した場合。

2002年3月28日にルノーと日産の間で締結された改訂アライアンス基本契約（2005年4月29日、2012年11月7日及び2015年12月11日になされた改訂を含む。）が改訂され、フランス政府の代表者が当該変更について取締役会において賛成票を投じなかった場合、又は、当該改訂アライアンス基本契約が解除された場合。

また、以下の期間においては上限が停止される。

いずれかの者が、ルノーの有価証券に関する公募を開始した場合、その発表時から募集期間の終了時まで。

ある者（但し、フランス政府は含まれないが、日産は含まれる。）が、単独で又は協力して、直接的又は間接的に、直ちに又は時間をかけて、当社の資本金又は議決権の15%超に相当する株式保有又は経済的エクスポージャーを保有する場合は、いつでも。

フランス政府がコーポレート・ガバナンス契約に基づく自らの約束に違反した場合、ルノーは、フランス政府が保有するルノー株式のすべてを無記名式株式に転換するよう求めることができる。これにより、当該株式に付された2倍の議決権が2年間剥奪されることになる。

BNPパリバ・セキュリティーズ・サービスは、ルノー株式のカストディアンであり、フランス政府が保有するルノー株式が保管されている記名式株式口座の管理を通じて上限設定メカニズムの実施においてルノー・グループを支援する。その関与の条件はコーポレート・ガバナンス契約の実施に関する契約に定められている。当該契約は、2016年2月4日に、ルノー、フランス政府及びBNPパリバ・セキュリティーズ・サービスの間で締結された。

ルノーとダイムラーの間に協力活動が存在しないこと

ルノー及びダイムラーは、フランス商法第L.233-10条に定義されている意味において、直接又は間接的に、協力して行動しないことを宣言している。当社が知る限りにおいて、また、レジストレーション・ドキュメントの提出日現在、当社の株主間における関係を規定する株主契約はなく、また、協力活動もない。

監査

法定監査人憲章

法定監査人に関して、ルノーは、2004年、法定監査人の任務及び独立性についての憲章を率先して草稿し、法定監査人と共にこれに連署した。かかる憲章は、ルノー・グループ（親会社並びにフランス及び海外の子会社）と法定監査人との関係を規定している。この憲章は、2014年度における監査役会の更新の一環として、また、法定監査に関する規制の変更を考慮するため、2014年度及び2016年度に改訂された。

監査人

常勤法定監査人

KPMG SA

ジャン-ポール・ベルティニ（Jean-Paul Vellutini）及びローラン・デ・ブラス（Laurent des Places）が代表。

トゥールEqho

ガンベッタ通り2

92066 パリ・ラ・デファンス

（Tour Eqho, 2, avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense）

業務を執行した公認会計士の氏名：ジャン-ポール・ベルティニ及びローラン・デ・ブラス

KPMGは2014年4月30日の合同株主総会で、6年の任期で任命された。この委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2016年度監査業務には2名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

EYオーディット (EY Audit)

アイメリク・ドゥ・ラ・モランディエール (Aymeric de La Morandière) 及びベルナル・エレール (Bernard Heller) が代表。

トゥール・ファースト

プラス・デ・セゾン 1-2

92400 クールブヴォワ パリ・ラ・デファンス 1

(Tour First, 1-2, place des Saisons, 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1)

業務を執行した公認会計士の氏名：アイメリク・ドゥ・ラ・モランディエール及びベルナル・エレール

アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは、フランス経済財務省の命令により1979年3月27日に初めて任命された。この委任は、その後、1996年6月7日、2002年4月26日、2008年4月29日及び2014年4月30日の合同株主総会で、それぞれ6年の任期について更新された。この委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2016年度監査業務には2名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

予備法定監査人

KPMGオーディットID s.a.s (KPMG Audit ID s.a.s)

KPMG SAの予備監査人

トゥールEqho

ガンベッタ通り 2

92066 パリ・ラ・デファンス

(Tour Eqho, 2, avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense)

KPMGオーディットID s.a.s.は、2014年4月30日の合同株主総会により、6年間の任期で任命された。その委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

オーディテックス (Auditex)

EYオーディットの予備監査人

トゥール・ファースト

プラス・デ・セゾン 1-2

92400 クールブヴォワ

パリ・ラ・デファンス 1

(Tour First, 1-2, place des Saisons, 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1)

オーディテックスは、1996年6月7日の合同株主総会により、6年間の任期で初めて任命された。その委任は、2002年4月26日、2008年4月29日及び2014年4月30日の合同株主総会で、それぞれ6年の任期について更新された。その委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書

2016年12月31日に終了した年度に係る財務諸表を承認する年次株主総会

株主各位

貴社の法定監査人としての資格において、私どもは関連当事者間の契約及びコミットメントについてここに報告する。

私どもは、かかる契約及びコミットメントがいかに貴社にメリットをもたらすかを正当化する根拠に加え、私どもに提供された情報に基づき、私どもに提示されたか、又は私どもの業務遂行において特定した可能性がある契約及びコミットメントの条件について通知するよう求められている。私どもは、これらが有益若しくは適切であるか否かについて意見を述べること、又は当該契約及びコミットメントの存在を確認することを求められていない。フランス商法（Code de commerce）第R. 225-31条に従い、これらの契約及びコミットメントの承認に先立ち、これらに起因する便益を評価するのは貴殿の責任である。

また、私どもは、該当する場合、フランス商法（Code de commerce）第R. 225-31条に従い、年次株主総会によって既に承認された契約及びコミットメントの当年度中の実施について通知することを求められている。

私どもは、この種の業務に関連してフランス法定監査役協会（Compagnie nationale des commissaires aux comptes）が公表した専門的指針を遵守するために必要であると私どもが考える手順を履行した。これらの手順は、私どもに提供された情報が、当該情報の抜粋元である文書に合致していることを検証することである。

年次株主総会の承認のために提出された契約及びコミットメント

私どもは、フランス商法（Code de commerce）第L. 225-38条に従い、年間を通して年次株主総会の承認のために提出することを許可された契約及びコミットメントについて通知を受けなかったことをここに貴社に対し報告する。

年次株主総会によって既に承認された契約及びコミットメント

A) その実施が当年度において継続していたもの

フランス商法（Code de commerce）第R. 225-30条に従い、私どもは、過年度の年次株主総会によって承認された以下の契約及びコミットメントの実施が当年度において継続していたとの通知を受けた。

1 日産との間で締結されたもの

関係者

カルロス・ゴーン氏（貴社及び日産の会長兼CEO、かつRNBVの会長）、芹澤ゆう氏（貴社の取締役、かつ2016年12月12日より日産の代表者）、山内康裕氏（2017年2月9日より貴社の取締役、かつ日産のCCO）

「業務提携基本契約」

2010年4月6日、貴社、日産、ダイムラーAG及びRNBVは、これらの企業間における協力の条件の詳細を定めた「業務提携基本契約」を締結した。

2013年12月13日の会議において、貴社の取締役会は、こうした協力の範囲を拡大するため、2013年12月19日に「業務提携基本契約」の改訂に署名することを承認した。

「改訂アライアンス基本契約」

2002年3月28日、貴社及び日産は、「改訂アライアンス基本契約」を締結した。これは、貴社と日産の間の資本関係を規定し、ルノー・日産アライアンスの最新のガバナンス手法を構築するものである。この契約には、とりわけ、ルノー・日産アライアンスの戦略的経営体としてのRNBVの運営条件が明記されている。

「改訂アライアンス基本契約」の最初の改訂は2005年4月29日に署名され、承認のために2006年5月4日の年次株主総会に提出された。

2012年10月3日の会議において、貴社の取締役会は、2012年11月7日に「改訂アライアンス基本契約」の第二次改訂に署名することを承認した。これは、RNBVの執行役員会の構成を修正するものであり、その結果、執行役員会における投票手続が修正された。

2015年12月11日の会議において、貴社の取締役会は、貴社と日産の間で日産のガバナンスに関するガバナンス契約に署名することを承認した。これは、「改訂アライアンス基本契約」の第三次改訂を構成する。

2015年12月11日に署名された「改訂アライアンス基本契約」の第三次改訂の条件は、日産の取締役会が日産の年次株主総会に提案する、日産の取締役の任命、解任及び報酬の支払に関する決議に賛成票を投じ、日産の年次株主総会に日産の取締役が承認していない決議を提出せず、そのような決議に賛成票を投じないという貴社の約束に関するものである。これらの決議については、貴社は日産の取締役会の勧告に従って投票する。そうしない場合、日産は貴社株式を事前の同意を得ずに取得することができる。

この改訂は、「改訂アライアンス基本契約」を、その期間を変更せずに修正するものである。当該契約は依然として無期限である。これは締結された時点から適用されている。

「改訂アライアンス基本契約」の他の規定は、終了した年度において継続され、改訂されなかった。

2 フランス政府との間で締結されたもの

関係者

パスカル・フォーレ氏及びマルタン・ヴィアル氏（フランス政府を代表する貴社の取締役）

性質及び目的

2015年12月11日の会議において、貴社の取締役会は、年次株主総会におけるフランス政府の議決権に対して上限を課すことに関する貴社とフランス政府の間のガバナンス契約の締結を承認した。

条件

2016年2月4日に付与された権限に従い、貴社はフランス政府との間で契約を締結した。その目的は、一定の状況において、フランス政府の議決権の上限を17.9%に設定することであった。定足数が非常に大きい場合、この比率を20%まで引き上げることが認められている。この契約書には、貴社の年次株主総会の登録機関との間で上限を実施する条件も記載されている。

フランス政府の議決権に対する上限は、特に定時株主総会の権限に該当するすべての決定に適用される。但し、以下に関する決定を除く。(i) 配当の分配、(ii) フランス政府を代表する取締役の任命、任期更新又は解任、(iii) 重要な会社資産の処分、(iv) フランス政府の代表者が承認しない関連当事者間の契約、及び(v) 特定された株主からの株式の買戻し。

しかしながら、政府は、臨時株主総会の権限に該当する決定についてはその議決権のすべてを保持する。但し、以下のような大半の日常的な意思決定を除く。(i) 貴社の経営組織に対する継続的な委任の付与又は更新であって、その条件が既存の貴社の慣行を遵守している場合、(ii) スtock・オプション、業績連動株式又はルノー・グループの給与を受領している従業員及び役員である幹部社員にとって有利な形で資本へのアクセスを付与する株式の付与、(iii) 職務の遂行に関する年齢制限又は取締役若しくは役員である幹部社員の任期の変更、並びに(iv) 登録上の事務所の所在地の移転（但し、海外に移転する場合を除く。）。

議決権に対する上限の設定は、以下のような例外的な状況では適用されなくなる。例えば、「改訂アライアンス基本契約」（以下「RAMA」という。）が改訂又は解約される場合、日産が貴社において議決権を行使する場合、貴社の株式について公募が行われるという発表、又は資本若しくは議決権の15%という基準を上回る株主（日産を含む。）である。

ガバナンス契約は、20年の契約期間で締結されており、少なくとも期間が終了する2年前に解約されない限り、黙示の合意により次の10年間にわたって更新されうる。

この契約は締結日から適用される。

B) その実施が当年度においてなかったもの

さらに、私どもは、当年度の年次株主総会により既に承認されたが当年度実行されなかった下記契約及びコミットメントの遂行について通知を受けた。

貴社の会長兼CEOであるカルロス・ゴーン氏との間で締結されたもの

追加的な年金制度

性質及び目的

2004年10月28日及び2006年10月31日に開催された会議において、貴社の取締役会は、カルロス・ゴーン氏を含むシニア・エグゼクティブを受益者とする追加的な団体年金制度を設立することを目的とする合意を承認した。

条件

2014年2月12日、貴社の取締役会は、カルロス・ゴーン氏を受益者とするこの年金制度の給付を、従前と同一の条件で確認した。

競業禁止協定

性質及び目的

2015年2月11日に開催された会議において、貴社の取締役会は、貴社とカルロス・ゴーン氏の間で締結される競業禁止協定に署名することを承認した。当該協定により、ゴーン氏は、CEOとしての役職の任期の終了時又は非更新時において、自らのためであるか、別の会社のためであるかを問わず、ルノー・グループと競合する活動に直接的又は間接的に従事しないことを約束する。ルノー・グループと競合する活動とは、任務の終了時にルノー・グループと同一の地域及び区分において実施される（主に自家用車及び商用車向けの）自動車の設計、組立又はマーケティングの活動を指す。

取締役会は、特に(i)ルノー・グループが業務を行っている、特に競争の激しい市場の性質、(ii)カルロス・ゴーン氏の重要な職務及び認められた能力、(iii)ゴーン氏が自由に使用できる資源、(iv)カルロス・ゴーン氏が有している、又はアクセス可能な機密情報、並びに(v)ゴーン氏が任務の過程で築いた関係を検討し、この競業禁止条項を導入することによりルノー・グループの正当な利益を保護する必要があるとの結論を下した。

条件

競業禁止義務の見返りに、カルロス・ゴーン氏は、貴社から、協定の適用期間において、協定違反が存在しないことを条件として、総額で2年分の給与総額（基本給及び変動給の両方を含む。）に相当する経済的補償を受領する。これは24か月間の分割払で支払われる。

貴社の取締役会は、カルロス・ゴーン氏の退職時に、この競業禁止協定を適用するか否かを決定し、本条項の適用を一方的に放棄する可能性がある。

パリ・ラ・デファンス 2017年3月29日

法定監査人

（フランス語原本における署名人）

KPMGオーディット
KPMG S.A. の一部門

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

法定監査人及びその組織に支払われる報酬

（2）【監査報酬の内容等】

【外国監査公認会計士等に対する報酬の内容】

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)
提出会社	3.01	354.367	0.39	45.914	3.13	368.494	0.22	25.900
連結子会社	2.94	346.126	0.48	56.510	2.80	329.644	0.26	30.609
計	5.95	700.493	0.87	102.425	5.93	698.138	0.48	56.510

KPMGネットワーク

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)
提出会社	2.22	261.360	2.26	266.069	0.01	1.177	0.11	12.950
連結子会社	2.99	352.012	3.07	361.431	0.98	115.375	0.63	74.169
計	5.21	613.373	5.33	327.500	0.99	116.552	0.74	87.120

【その他重要な報酬の内容】

該当なし。

【外国監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容】

非監査業務は、法務、税務、労務関連の業務を含む。

【監査報酬の決定方針】

ルノーは監査報酬額の決定方針については特に定めていない。

第6【経理の状況】

a 本書記載のルノー(以下「当社」という。)及び連結子会社(以下、当社及び連結子会社を合わせて「当グループ」という。)の原文の連結財務諸表は、欧州連合により承認された国際財務報告基準(以下「IFRS」という。)に準拠して作成されている。また、本書記載の当社の原文の個別財務諸表は、フランスにおける諸法令及び一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成されている。ルノーの2016年度連結財務諸表は、2002年7月19日の欧州議会及び欧州評議会での決定による規則1606/2002に従い、IASB(国際会計基準審議会)が2016年12月31日付で発行し、同日付で欧州連合が採択したIFRS(国際財務報告基準)に準拠して作成されている。ルノーSAの財務諸表は企業会計を統制するフランスの法律、並びにCRC(フランス会計規制委員会(Comité de la Réglementation Comptable))及びANC(会計基準局(Autorité des Normes Comptables))によって1999年4月29日付で修正されたフランス企業会計基準99-03が規定する会計規則に準拠して作成されている。以下に記載されているルノーの財務書類は、「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)第131条第1項の規定の適用を受けている。邦文の連結財務諸表及び個別財務諸表(以下、合わせて「邦文の財務書類」という。)は、原文の連結財務諸表及び個別財務諸表(以下、合わせて「原文の財務書類」という。)を翻訳したものである。

なお、日本の会計原則とIFRSとの会計処理の原則及び手続並びに表示方法の一定の差異については、「4 日本の会計原則と国際財務報告基準(IFRS)との相違」に記載されている。

b 原文の財務書類は、フランスにおける独立監査人であるKPMGオーディット及びアーンスト・アンド・ヤング・オーディットの監査を受けている。

なお当社及び当グループの財務書類には、「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の規定が適用されるため、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく日本の公認会計士又は監査法人による監査は必要とされていない。

c 邦文の財務書類には、原文の財務書類中のユーロ表示の金額のうち主要なものについて円換算額が併記されている。日本円への換算には、株式会社三菱東京UFJ銀行の2017年4月12日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ=117.73円の為替レートが使用されている。

d 日本円の金額及び「3 その他」及び「4 日本の会計原則と国際財務報告基準(IFRS)との相違」の事項は原文の財務書類には記載されておらず、当該事項における原文の財務書類への参照事項を除き、上記bの監査の対象になっていない。

1【財務書類】

(1) 連結財務諸表

連結損益計算書

	注	2016年度		2015年度修正再表示 ⁽¹⁾	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	4	51,243	60,328	45,327	53,363
製品及びサービス売上原価		(40,256)	(47,393)	(36,094)	(42,493)
研究開発費	10-A	(2,370)	(2,790)	(2,044)	(2,406)
販売費及び一般管理費		(5,335)	(6,281)	(4,814)	(5,668)
営業総利益	5	3,282	3,864	2,375	2,796
その他の営業利益及び営業費用	6	1	1	(199)	(234)
その他の営業利益	6	727	856	77	91
その他の営業費用	6	(726)	(855)	(276)	(325)
営業利益(損失)		3,283	3,865	2,176	2,562
実質有利子負債コスト	7	(284)	(334)	(225)	(265)
総有利子負債コスト	7	(385)	(453)	(387)	(456)
現金及び金融資産に係る収益	7	101	119	162	191
その他の財務収益及び財務費用	7	(39)	(46)	4	5
財務収益(費用)	7	(323)	(380)	(221)	(260)
関連会社及び共同支配企業の当期純利益(損失)に対する持分		1,638	1,928	1,371	1,614
日産	12	1,741	2,050	1,976	2,326
その他の関連会社及び共同支配企業	13	(103)	(121)	(605)	(712)
税引前利益		4,598	5,413	3,326	3,916
当期税金及び繰延税金	8	(1,055)	(1,242)	(366)	(431)
当期純利益		3,543	4,171	2,960	3,485
当期純利益 - 非支配株主持分		124	146	137	161
当期純利益 - 親会社株主持分		3,419	4,025	2,823	3,324
1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽²⁾		12.57	1,479	10.35	1,218
希薄化後1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽²⁾		12.46	1,466	10.29	1,211
社外流通株式数(単位:千株)					
1株当たり利益計算用	9	271,968	271,968	272,708	272,708
希薄化後1株当たり利益計算用	9	274,331	274,331	274,314	274,314

(1) IAS第12号「法人所得税」に定義される課税所得に基づく税金は、過年度に営業費用に含まれていたが、2016年から当期税金に再分類している。一方、課税所得に基づく税金の当該基準における定義に当てはまらない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。再分類の詳細については、注2-A2及び2-A3で示す。

(2) 当期純利益 - 親会社株主持分を株式数で除したものの

[次へ](#)

連結包括利益計算書

	2016年度						2015年度修正再表示 ⁽¹⁾					
	百万ユーロ			億円			百万ユーロ			億円		
	総額	税効果 ⁽²⁾	純額	総額	税効果 ⁽²⁾	純額	総額	税効果 ⁽²⁾	純額	総額	税効果 ⁽²⁾	純額
当期純利益	4,598	(1,055)	3,543	5,413	(1,242)	4,171	3,326	(366)	2,960	3,916	(431)	3,485
親会社及び子会社からのその他の包括利益項目												
損益に再分類されない項目	(176)	159	(17)	(207)	187	(20)	52	(43)	9	61	(51)	11
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	(176)	159	(17)	(207)	187	(20)	52	(43)	9	61	(51)	11
損益に再分類された又は将来的にされる項目	(213)	240	27	(251)	283	32	(193)	78	(115)	(227)	92	(135)
在外事業に係る為替換算調整勘定 ⁽³⁾	38	-	38	45	-	45	(299)	-	(299)	(352)	-	(352)
日産に対する投資の部分的ヘッジ	(70)	204	134	(82)	240	158	(103)	85	(18)	(121)	100	(21)
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整 ⁽⁴⁾	(68)	59	(9)	(80)	69	(11)	56	(24)	32	66	(28)	38
売却可能金融資産の公正価値の調整 ⁽⁵⁾	(113)	(23)	(136)	(133)	(27)	(160)	153	17	170	180	20	200
親会社及び子会社からのその他の包括利益項目合計 (a)	(389)	399	10	(458)	470	12	(141)	35	(106)	(166)	41	(125)
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目												
損益に再分類されない項目	(225)	-	(225)	(265)	-	(265)	(89)	-	(89)	(105)	-	(105)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	(225)	-	(225)	(265)	-	(265)	(89)	-	(89)	(105)	-	(105)
損益に再分類された又は将来的にされる項目 ⁽⁶⁾	230	-	230	271	-	271	1,450	-	1,450	1,707	-	1,707
在外事業に係る為替換算調整勘定	229	-	229	270	-	270	1,462	-	1,462	1,721	-	1,721
その他の調整	1	-	1	1	-	1	(12)	-	(12)	(14)	-	(14)
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目 合計 (b)	5	-	5	6	-	6	1,361	-	1,361	1,602	-	1,602

その他の包括利益項目(a)+(b)	(384)	399	15	(452)	470	18	1,220	35	1,255	1,436	41	1,478
包括利益	4,214	(656)	3,558	4,961	(772)	4,189	4,546	(331)	4,215	5,352	(390)	4,962
親会社株主持分	-	-	3,435	-	-	4,044	-	-	4,070	-	-	4,792
非支配株主持分	-	-	123	-	-	145	-	-	145	-	-	171

- (1) 法人所得税に関する表示の変更、及びその結果として生じる2015年度の財務諸表における再分類については、注2-A2及び注2-A3に示す。
- (2) 税効果は、フランス連結納税グループの繰延税金資産(純額)の認識によって生じた2016年度の44百万ユーロ(2015年度は239百万ユーロ)の利益を含む。かかる利益は、純利益に関連する-301百万ユーロ及びその他の包括利益項目に関連する345百万ユーロから成る(2015年度はそれぞれ188百万ユーロ及び51百万ユーロの利益)。(注8-B)。
- (3) 2016年度にこの項目について損益に再分類された23百万ユーロを含む(2015年度は損益への再分類はされなかった)。
- (4) 2016年度に損益に再分類された-4百万ユーロを含む(2015年度は8百万ユーロ)。
- (5) 2016年度に損益に再分類された-1百万ユーロを含む(2015年度は7百万ユーロ)。
- (6) 2016年度に損益に再分類された349百万ユーロを含む(2015年度は-19百万ユーロ)。

[次へ](#)

連結財政状態計算書

	注	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資産					
固定資産					
無形固定資産及びのれん	10-A	4,899	5,768	3,570	4,203
有形固定資産	10-B	12,988	15,291	11,171	13,152
関連会社及び共同支配企業に対する投資		19,026	22,399	19,356	22,788
日産	12	18,304	21,549	18,571	21,864
その他の関連会社及び共同支配企業	13	722	850	785	924
長期金融資産	22	1,392	1,639	1,478	1,740
繰延税金資産	8	922	1,085	881	1,037
その他の固定資産	17	1,366	1,608	1,131	1,332
固定資産合計		40,593	47,790	37,587	44,251
流動資産					
棚卸資産	14	5,821	6,853	4,128	4,860
販売金融債権	15	34,358	40,450	28,605	33,677
自動車顧客債権	16	1,914	2,253	1,262	1,486
短期金融資産	22	1,908	2,246	1,760	2,072
未収還付税金	17	44	52	62	73
その他の流動資産	17	3,612	4,252	3,068	3,612
現金及び現金同等物	22	13,853	16,309	14,133	16,639
流動資産合計		61,510	72,416	53,018	62,418
資産合計		102,103	120,206	90,605	106,669
資本及び負債					
資本					
資本金		1,127	1,327	1,127	1,327
資本剰余金		3,785	4,456	3,785	4,456
自己株式		(321)	(378)	(227)	(267)
金融商品再評価額		758	892	890	1,048
為替換算調整勘定		(1,668)	(1,964)	(2,059)	(2,424)
その他の剰余金		23,643	27,835	21,653	25,492
当期純利益 親会社株主持分		3,419	4,025	2,823	3,324
資本 親会社株主持分		30,743	36,194	27,992	32,955
資本 非支配株主持分		152	179	482	567
資本合計	18	30,895	36,373	28,474	33,522
固定負債					
繰延税金負債	8	124	146	122	144
退職給付その他の長期従業員給付債務に対する引当金 長期	19	1,717	2,021	1,550	1,825

その他の引当金 長期	20	1,457	1,715	1,178	1,387
長期金融負債	23	4,639	5,461	5,707	6,719
その他の固定負債	21	1,518	1,787	1,285	1,513
固定負債合計		9,455	11,131	9,842	11,587
流動負債					
退職給付その他の長期従業員給付債務に対する引当金 短期	19	54	64	50	59
その他の引当金 短期	20	1,105	1,301	997	1,174
流動金融負債	23	5,248	6,178	4,143	4,878
販売金融負債	23	36,041	42,431	30,740	36,190
営業債務		9,533	11,223	8,295	9,766
未払税金	21	321	378	219	258
その他の流動負債	21	9,451	11,127	7,845	9,236
流動負債合計		61,753	72,702	52,289	61,560
資本及び負債合計		102,103	120,206	90,605	106,669

[次へ](#)

連結持分変動計算書

	株数	資本金		資本剰余金		自己株式		金融商品 再評価額		為替換算調整 勘定		その他の剰余金		当期純利益(親会 社株主持分)		資本(親会社株主 持分)		資本(非支配株 主持分)		資本合計	
		千株	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ
2014年 12月31日 現在残高 (公表済 み)	295,722	1,127	1,327	3,785	4,456	(134)	(158)	703	828	(3,276)	(3,857)	20,381	23,995	1,890	2,225	24,476	28,816	422	497	24,898	29,312
IFRIC第21 号の適用の ための修正 再表示 (1)												39	46			39	46			39	46
アフトワズ 修正再表示 (2)										2	2	(27)	(32)	15	18	(10)	(12)			(10)	(12)
2014年 12月31日 現在残高 (修正再表 示)	295,722	1,127	1,327	3,785	4,456	(134)	(158)	703	828	(3,274)	(3,854)	20,393	24,009	1,905	2,243	24,505	28,850	422	497	24,927	29,347
2015年度 純利益														2,823	3,324	2,823	3,324	137	161	2,960	3,485
その他の包 括利益項目 (3)								187	220	1,138	1,340	(78)	(92)			1,247	1,468	8	9	1,255	1,478
2015年度 包括利益								187	220	1,138	1,340	(78)	(92)	2,823	3,324	4,070	4,792	145	171	4,215	4,962
2014年度 利益処分												1,905	2,243	(1,905)	(2,243)						
配当金												(518)	(610)			(518)	(610)	(65)	(77)	(583)	(686)

自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						(93)	(109)									(93)	(109)			(93)	(109)	
所有持分の 増減 ⁽⁴⁾										77	91	(80)	(94)			(3)	(4)	(20)	(24)	(23)	(27)	
株式報酬の 費用												31	36			31	36			31	36	
2015年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,327	3,785	4,456	(227)	(267)	890	1,048	(2,059)	(2,424)	21,653	25,492	2,823	3,324	27,992	32,955	482	567	28,474	33,522	
2016年度 純利益														3,419	4,025	3,419	4,025	124	146	3,543	4,171	
その他の包 括利益項目 (3)								(132)	(155)	391	460	(243)	(286)			16	19	(1)	(1)	15	18	
2016年度 包括利益								(132)	(155)	391	460	(243)	(286)	3,419	4,025	3,435	4,044	123	145	3,558	4,189	
2015年度 利益処分														2,823	3,324	(2,823)	(3,324)					
配当金														(655)	(771)		(655)	(771)	(109)	(128)	(764)	(899)
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						(94)	(111)									(94)	(111)			(94)	(111)	
所有持分の 増減 ⁽⁴⁾														9	11		9	11	(344)	(405)	(335)	(394)
株式報酬の 費用														56	66		56	66			56	66
2016年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,327	3,785	4,456	(321)	(378)	758	892	(1,668)	(1,964)	23,643	27,835	3,419	4,025	30,743	36,194	152	179	30,895	36,373	

(1) IFRIC第21号「賦課金」の遡及適用に基づく修正再表示については2015年度連結財務諸表の注2で示す。

(2) ルノーに連結するために、財務情報の提供にかかる現在の時間的制約を考慮して、アフトワズの財務諸表は、これまで3ヶ月のタイムラグを有しながら連結されていた。2015年12月31日現在、このような対応は終了した(2015年度連結財務諸表の注13-A)。

(3) 剰余金の増減は、当該期間における確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異（税引後）に該当する。

(4) 所有持分の増減は、持分の取得及び売却、並びに非支配株主持分のバイアウトの目的でなされるコミットメントの影響により構成される。2015年度における所有持分の増減には、過年度に行われた取引の外国為替の影響に関する為替換算調整額とその他の剰余金との間で再分類された79百万ユーロが含まれる。

2016年度の連結持分の変動に関する詳細は注18に記載。

[次へ](#)

連結キャッシュ・フロー計算書

	注	2016年度		2015年度修正再表示 ⁽¹⁾	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
当期純利益		3,543	4,171	2,960	3,485
非連結上場投資からの受取配当金の調整		(44)	(52)	(34)	(40)
非資金的収益及び費用の調整					
減価償却費、償却費及び減損		2,840	3,344	2,728	3,212
関連会社及び共同支配企業の当期純（利益）損失に対する持分		(1,638)	(1,928)	(1,371)	(1,614)
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	26-A	1,405	1,654	450	530
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金		1	1	-	-
キャッシュ・フロー（利息・税金調整前） ⁽²⁾		6,107	7,190	4,733	5,572
上場企業からの受取配当金 ⁽³⁾		772	909	581	684
消費者向け融資の純増減		(3,934)	(4,631)	(3,136)	(3,692)
ディーラー向け更新可能融資の純増減		(1,981)	(2,332)	(233)	(274)
販売金融債権の（増加）減少		(5,915)	(6,964)	(3,369)	(3,966)
販売金融部門による社債の発行	23-C	5,353	6,302	3,814	4,490
販売金融部門による社債の償還	23-C	(3,673)	(4,324)	(2,640)	(3,108)
その他の販売金融負債の純増減		4,030	4,745	3,729	4,390
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減		(412)	(485)	59	69
販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減		5,298	6,237	4,962	5,842
資産計上したリース用資産の増減		(705)	(830)	(522)	(615)
運転資本の（増加）減少（税金調整前）	26-B	(239)	(281)	417	491
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）		5,318	6,261	6,802	8,008
利息の受取額		90	106	141	166
利息の支払額		(416)	(490)	(416)	(490)
当期税金（支払）/受取額		(603)	(710)	(492)	(579)
営業活動によるキャッシュ・フロー		4,389	5,167	6,035	7,105
資本的支出	26-C	(3,097)	(3,646)	(2,801)	(3,298)
有形及び無形固定資産の処分		44	52	66	78
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後 ⁽⁴⁾		(133)	(157)	(3)	(4)
その他の持分の取得、取得現金控除後		(48)	(57)	(25)	(29)
その他の持分の売却、譲渡現金及びその他控除後 ⁽⁵⁾		1,120	1,319	13	15
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減		207	244	(299)	(352)
投資活動によるキャッシュ・フロー		(1,907)	(2,245)	(3,049)	(3,590)
親会社株主に対する支払配当金	18-D	(701)	(825)	(555)	(653)
非支配株主に対する支払配当金		(108)	(127)	(65)	(77)
自己株式の（取得）売却		(102)	(120)	(102)	(120)
株主に係るキャッシュ・フロー		(911)	(1,073)	(722)	(850)

自動車部門に係る社債発行	23-C	616	725	533	628
自動車部門に係る社債償還	23-C	(1,510)	(1,778)	(1,403)	(1,652)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増(減)		(1,040)	(1,224)	540	636
自動車部門に係る金融負債の純増減	23-B	(1,934)	(2,277)	(330)	(389)
財務活動によるキャッシュ・フロー		(2,845)	(3,349)	(1,052)	(1,239)
現金及び現金同等物の増加(減少)		(363)	(427)	1,934	2,277

- (1) 利息の受取額及び支払額並びに当期税金受取額及び当期税金支払額は、現在、連結キャッシュ・フロー計算書に独立掲記されており、また、自動車部門の金融取引に係るデリバティブの利息は、現在、営業活動によるキャッシュ・フローとして分類されている。その結果として生じる2015年度の再分類については、注2-A2及び2-A3で示す。
- (2) 利息・税金調整前キャッシュ・フローには上場企業からの受取配当金を含まない。
- (3) ダイムラー(2016年度は44百万ユーロ及び2015年度は34百万ユーロ)及び日産(2016年度は728百万ユーロ及び2015年度は547百万ユーロ)からの配当金である。
- (4) 282百万ユーロの取得現金を含む2016年度におけるマイナス104百万ユーロにのぼるアフトワズ・グループ及びその親会社に対する支配の獲得(IFRS第10号に定義される。)の影響額である。
- (5) 2016年3月から12月の日産の株式買戻し活動に関連して、ルノーSAは、2016年度に1,119百万ユーロ分の日産の株式を売却した(注12-B)。

	2016年度		2015年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
現金及び現金同等物の期首残高	14,133	16,639	12,497	14,713
現金及び現金同等物の増加(減少)	(363)	(427)	1,934	2,277
為替相場変動等の影響額	83	98	(298)	(351)
現金及び現金同等物の期末残高 ⁽¹⁾	13,853	16,309	14,133	16,639

- (1) 使用に制限を受ける現金については注22-Cに記載。

連結財務諸表に対する注記

I - 事業セグメント及び地域に関する情報

2016年12月の終わりに実行された共同支配企業のアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）により、2016年の終わりにルノーの事業セグメント数は2つから3つに増えた。詳細は注3-B及び注13-Aに示す。

- IFRS第10号に基づきルノーがアフトワズ・グループの支配を獲得するまで存在していたルノー・グループの自動車事業を含む部門は、現在、「自動車（アフトワズを除く）」部門という。この部門には、乗用車及び小型商用車の製造、販売及び流通子会社、ルノー、ダチア及びサムスンのブランドの自動車サービス子会社並びに本部門の資金管理をする子会社が含まれる。また、この部門は、自動車セクターの関連会社及び共同支配企業（主に日産）並びにアフトワズ（2016年12月28日まで）への投資を含む。
- 販売金融部門は販売網及び最終顧客に対して、RCIバンク、その子会社並びに関連会社及び共同支配企業に対する投資によって運営されており、それ自体が営業活動であるとルノー・グループは考えている。この部門に変更はない。
- 2016年12月のアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループに対する支配（IFRS第10号に定義される）を獲得した日から、ルノー・グループは「アフトワズ」という3番目の事業セグメント（ロシアの自動車サブグループ及びその親会社を含む。）を有している。この事業の詳細は注3-B及び注13-Aに示す。

支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）が2016年12月28日に実行されたことにより、自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ部門の指標が以下のとおりとなった。

- アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの2016年度の当期純利益は、2015年度と同様、持分法により自動車（アフトワズを除く）部門に含まれる。
- IFRS第10号に基づく支配の取得により生じた利益は、自動車（アフトワズを除く）部門の当期純利益に含まれる（注6-Bを参照。）。
- 2016年12月28日から2016年12月31日における完全連結事業体の純利益及び現金の変動に対するアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの完全連結の影響が重要でないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される。
- アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの2016年12月31日現在の期末貸借対照表の数値は、2016年12月31日現在、新しいアフトワズ部門の連結財政状態計算書に含まれる。2016年度の貸借対照表の数値を示す表において、これらの事業体の最初の連結は、連結範囲の変更に示す。
- 自動車（アフトワズを除く）部門は、2015年度と同様、2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ間の取引を含む。

A. 事業セグメント別情報

A1. 連結損益計算書 - 事業セグメント別

	自動車 (アフトワズを 除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2016年度 ⁽²⁾								
製品売上高	46,993	55,325	28	33	-	-	47,021	55,358
サービス売上高	2,002	2,357	2,220	2,614	-	-	4,222	4,971
外部売上高	48,995	57,682	2,248	2,647	-	-	51,243	60,328
部門間売上高	(430)	(506)	464	546	(34)	(40)	-	-
部門別売上高	48,565	57,176	2,712	3,193	(34)	(40)	51,243	60,328
営業総利益 ⁽³⁾	2,327	2,740	896	1,055	59	69	3,282	3,864
営業利益(損失)	2,326	2,738	898	1,057	59	69	3,283	3,865
財務収益(費用)	(323)	(380)	-	-	-	-	(323)	(380)
関連会社及び共同支配企業の当期純利益(損失)に対する持分	1,631	1,920	7	8	-	-	1,638	1,928
税引前利益	3,634	4,278	905	1,065	59	69	4,598	5,413
当期税金及び繰延税金	(754)	(888)	(285)	(336)	(16)	(19)	(1,055)	(1,242)
当期純利益	2,880	3,391	620	730	43	51	3,543	4,171
2015年度修正再表示 ⁽⁴⁾								
製品売上高	41,180	48,481	31	36	-	-	41,211	48,518
サービス売上高	1,928	2,270	2,188	2,576	-	-	4,116	4,846
外部売上高	43,108	50,751	2,219	2,612	-	-	45,327	53,363
部門間売上高	(364)	(429)	412	485	(48)	(57)	-	-
部門別売上高	42,744	50,323	2,631	3,097	(48)	(57)	45,327	53,363
営業総利益 ⁽³⁾	1,535	1,807	829	976	11	13	2,375	2,796
営業利益(損失)	1,338	1,575	827	974	11	13	2,176	2,562
財務収益(費用) ⁽⁵⁾	(72)	(85)	-	-	(149)	(175)	(221)	(260)
関連会社及び共同支配企業の当期純利益(損失)に対する持分	1,367	1,609	4	5	-	-	1,371	1,614
税引前利益	2,633	3,100	831	978	(138)	(162)	3,326	3,916
当期税金及び繰延税金	(85)	(100)	(277)	(326)	(4)	(5)	(366)	(431)
当期純利益	2,548	3,000	554	652	(142)	(167)	2,960	3,485

(1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む(「連結財務諸表に対する注記-1-事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)。

(2) 2016年12月28日から2016年12月31日における純利益に対するアフトワズ・グループ及びその親会社の影響が重要でないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される(注3-B)。

(3) 減価償却費、償却費及び減損の詳細については事業セグメント別の連結キャッシュ・フロー計算書に記載されている。

(4) 2015年度の財務諸表における法人所得税に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-A2及び注2-A3に示す。

(5) 販売金融部門の配当は自動車（アフトワズを除く）部門の財務収益となり、部門間取引として相殺される。

[次へ](#)

A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別

連結財政状態計算書 - 事業セグメント別 - 資産 - 2016年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを除く) (1)		アフトワズ		自動車部門間取引		自動車部門合計		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資産														
固定資産														
有形及び無形固定資産	15,843	18,652	1,665	1,960	-	-	17,508	20,612	388	457	(9)	(11)	17,887	21,058
関連会社及び共同支配企業に対する投資	18,888	22,237	41	48	-	-	18,929	22,285	97	114	-	-	19,026	22,399
長期金融資産 会社に対する投資	5,790	6,817	-	-	(509)	(599)	5,281	6,217	1	1	(4,012)	(4,723)	1,270	1,495
長期金融資産 その他有価証券、貸付金及び自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	166	195	13	15	(57)	(67)	122	144	-	-	-	-	122	144
繰延税金資産及びその他の固定資産	1,897	2,233	71	84	-	-	1,968	2,317	376	443	(56)	(66)	2,288	2,694
固定資産合計	42,584	50,134	1,790	2,107	(566)	(666)	43,808	51,575	862	1,015	(4,077)	(4,800)	40,593	47,790
流動資産														
棚卸資産	5,456	6,423	320	377	-	-	5,776	6,800	54	64	(9)	(11)	5,821	6,853
顧客債権	2,377	2,798	265	312	(451)	(531)	2,191	2,579	34,923	41,115	(842)	(991)	36,272	42,703
短期金融資産	1,228	1,446	-	-	(40)	(47)	1,188	1,399	1,383	1,628	(663)	(781)	1,908	2,246
未収還付税金及びその他の流動資産	2,417	2,846	305	359	(178)	(210)	2,544	2,995	4,171	4,911	(3,059)	(3,601)	3,656	4,304

現金及び現金同等物	11,820	13,916	277	326	-	-	12,097	14,242	1,894	2,230	(138)	(162)	13,853	16,309
流動資産合計	23,298	27,429	1,167	1,374	(669)	(788)	23,796	28,015	42,425	49,947	(4,711)	(5,546)	61,510	72,416
資産合計	65,882	77,563	2,957	3,481	(1,235)	(1,454)	67,604	79,590	43,287	50,962	(8,788)	(10,346)	102,103	120,206

(1) 2015年度及び2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門は、自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む（「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。）。2015年度は、91百万ユーロにのぼるアフトワズの関連会社に対する投資の価値を含む。

連結財政状態計算書 - 事業セグメント別 - 資本及び負債 - 2016年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを除く) (1)		アフトワズ		自動車部門間取引		自動車部門合計		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本	31,098	36,612	(11)	(13)	(330)	(389)	30,757	36,210	4,028	4,742	(3,890)	(4,580)	30,895	36,373
固定負債														
長期引当金	2,700	3,179	10	12	-	-	2,710	3,190	464	546	-	-	3,174	3,737
長期金融負債	3,851	4,534	1,011	1,190	(235)	(277)	4,627	5,447	12	14	-	-	4,639	5,461
繰延税金負債及び その他の固定負債	945	1,113	83	98	-	-	1,028	1,210	614	723	-	-	1,642	1,933
固定負債合計	7,496	8,825	1,104	1,300	(235)	(277)	8,365	9,848	1,090	1,283	-	-	9,455	11,131
流動負債														
短期引当金	1,055	1,242	78	92	-	-	1,133	1,334	26	31	-	-	1,159	1,364
流動金融負債	5,343	6,290	746	878	(40)	(47)	6,049	7,121	-	-	(801)	(943)	5,248	6,178
営業債務及び販売 金融負債	9,260	10,902	754	888	(416)	(490)	9,598	11,300	36,760	43,278	(784)	(923)	45,574	53,654
未払税金及びその 他の流動負債	11,630	13,692	286	337	(214)	(252)	11,702	13,777	1,383	1,628	(3,313)	(3,900)	9,772	11,505
流動負債合計	27,288	32,126	1,864	2,194	(670)	(789)	28,482	33,532	38,169	44,936	(4,898)	(5,766)	61,753	72,702
資本及び負債合計	65,882	77,563	2,957	3,481	(1,235)	(1,454)	67,604	79,590	43,287	50,962	(8,788)	(10,346)	102,103	120,206

(1) 2015年度及び2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門は、自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む（「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。）

[次へ](#)

連結財政状態計算書 - 事業セグメント別 - 2015年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを 除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資産								
固定資産								
有形及び無形固定資産	14,415	16,971	336	396	(10)	(12)	14,741	17,355
関連会社及び共同支配企業 に対する投資	19,284	22,703	72	85	-	-	19,356	22,788
長期金融資産 会社に対す る投資	4,830	5,686	2	2	(3,460)	(4,073)	1,372	1,615
長期金融資産 その他有価 証券、貸付金及び自動車部 門の金融取引に係るデリバ ティブ	119	140	-	-	(13)	(15)	106	125
繰延税金資産及びその他の 固定資産	1,745	2,054	300	353	(33)	(39)	2,012	2,369
固定資産合計	40,393	47,555	710	836	(3,516)	(4,139)	37,587	44,251
流動資産								
棚卸資産	4,087	4,812	49	58	(8)	(9)	4,128	4,860
顧客債権	1,455	1,713	29,094	34,252	(682)	(803)	29,867	35,162
短期金融資産	1,475	1,737	1,007	1,186	(722)	(850)	1,760	2,072
未収還付税金及びその他の 流動資産	2,132	2,510	3,505	4,126	(2,507)	(2,951)	3,130	3,685
現金及び現金同等物	11,571	13,623	2,672	3,146	(110)	(130)	14,133	16,639
流動資産合計	20,720	24,394	36,327	42,768	(4,029)	(4,743)	53,018	62,418
資産合計	61,113	71,948	37,037	43,604	(7,545)	(8,883)	90,605	106,669
資本及び負債								
資本	28,389	33,422	3,461	4,075	(3,376)	(3,975)	28,474	33,522
固定負債								
長期引当金	2,355	2,773	373	439	-	-	2,728	3,212
長期金融負債	5,693	6,702	14	16	-	-	5,707	6,719
繰延税金負債及びその他の 固定負債	868	1,022	539	635	-	-	1,407	1,656
固定負債合計	8,916	10,497	926	1,090	-	-	9,842	11,587
流動負債								
短期引当金	1,023	1,204	24	28	-	-	1,047	1,233
流動金融負債	4,811	5,664	-	-	(668)	(786)	4,143	4,878
営業債務及び販売金融負債	8,389	9,876	31,474	37,054	(828)	(975)	39,035	45,956

未払税金及びその他の流動負債	9,585	11,284	1,152	1,356	(2,673)	(3,147)	8,064	9,494
流動負債合計	23,808	28,029	32,650	38,439	(4,169)	(4,908)	52,289	61,560
資本及び負債合計	61,113	71,948	37,037	43,604	(7,545)	(8,883)	90,605	106,669

(1) 2015年度及び2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門は、自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む（「連結財務諸表に対する注記- 1 - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。）。2015年度は、91百万ユーロにのぼるアフトワズの関連会社に対する投資の価値を含む。

A3. 連結キャッシュ・フロー計算書 - 事業セグメント別

	自動車 (アフトワズを 除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2016年度 ⁽²⁾								
当期純利益	2,880	3,391	620	730	43	51	3,543	4,171
非連結上場投資からの受取配 当金の調整	(44)	(52)	-	-	-	-	(44)	(52)
非資金的収益及び費用の調整								
- 減価償却費、償却費及び減 損	2,779	3,272	61	72	-	-	2,840	3,344
- 関連会社及び共同支配企業 の当期純(利益)損失に対 する持分	(1,631)	(1,920)	(7)	(8)	-	-	(1,638)	(1,928)
- その他の非資金的収益及び 費用(利息・税金調整前)	1,059	1,247	330	389	16	19	1,405	1,654
非上場関連会社及び共同支配 企業からの受取配当金	-	-	1	1	-	-	1	1
キャッシュ・フロー(利息・ 税金調整前) ⁽³⁾	5,043	5,937	1,005	1,183	59	69	6,107	7,190
上場企業からの受取配当金 (4)	772	909	-	-	-	-	772	909
販売金融債権の(増加)減少	-	-	(6,007)	(7,072)	92	108	(5,915)	(6,964)
金融資産・販売金融部門に係 る負債の純増減	-	-	5,276	6,211	22	26	5,298	6,237
資産計上したリース用資産の 増減	(564)	(664)	(141)	(166)	-	-	(705)	(830)
運転資本の(増加)減少(税 金調整前)	356	419	(615)	(724)	20	24	(239)	(281)
営業活動によるキャッシュ・ フロー(利息・税金調整前)	5,607	6,601	(482)	(567)	193	227	5,318	6,261
利息の受取額	114	134	-	-	(24)	(28)	90	106
利息の支払額	(441)	(519)	-	-	25	29	(416)	(490)
当期税金(支払)/受取額	(354)	(417)	(254)	(299)	5	6	(603)	(710)
営業活動によるキャッシュ・ フロー	4,926	5,799	(736)	(866)	199	234	4,389	5,167
無形固定資産の購入	(1,054)	(1,241)	(4)	(5)	-	-	(1,058)	(1,246)
有形固定資産の購入	(2,037)	(2,398)	(2)	(2)	-	-	(2,039)	(2,401)
有形及び無形固定資産の処分	44	52	-	-	-	-	44	52
支配の獲得又は喪失を伴う持 分の取得及び売却、取得現金 控除後 ⁽⁵⁾	(397)	(467)	(18)	(21)	282	332	(133)	(157)

その他の持分及び資産の取得及び売却 ⁽⁶⁾	1,087	1,280	(15)	(18)	-	-	1,072	1,262
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純(増)減	268	316	-	-	(61)	(72)	207	244
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,089)	(2,459)	(39)	(46)	221	260	(1,907)	(2,245)
株主に係るキャッシュ・フロー	(896)	(1,055)	(15)	(18)	-	-	(911)	(1,073)
自動車部門に係る金融負債の純増減	(1,788)	(2,105)	-	-	(146)	(172)	(1,934)	(2,277)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,684)	(3,160)	(15)	(18)	(146)	(172)	(2,845)	(3,349)
現金及び現金同等物の増加(減少)	153	180	(790)	(930)	274	323	(363)	(427)

- (1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む(「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)
- (2) 2016年12月28日から2016年12月31日における純利益及び現金の変動に対するアフトワズ・グループ及びその親会社の影響が重要でないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される(注3-B)。
- (3) 利息・税金調整前キャッシュ・フローには上場企業からの受取配当金を含まない。
- (4) ダイムラー(44百万ユーロ)及び日産(728百万ユーロ)からの受取配当金である。
- (5) 282百万ユーロの取得現金を含む2016年度におけるマイナス104百万ユーロにのぼるアフトワズ・グループ及びその親会社に対する支配の獲得(IFRS第10号に定義される。)の影響額である。
- (6) 2016年3月から12月の日産の株式買戻し活動に関連して、ルノーSAは、2016年度に1,119百万ユーロ分の日産の株式を売却した(注12-B)。

	自動車 (アフトワズを除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2016年度 ⁽²⁾								
現金及び現金同等物の期首残高	11,571	13,623	2,672	3,146	(110)	(130)	14,133	16,639
現金及び現金同等物の増加(減少)	153	180	(790)	(930)	274	323	(363)	(427)
為替相場変動等の影響額	96	113	12	14	(25)	(29)	83	98
現金及び現金同等物の期末残高	11,820	13,916	1,894	2,230	139	164	13,853	16,309

- (1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む(「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)
- (2) 2016年12月28日から2016年12月31日における純利益及び現金の変動に対するアフトワズ・グループ及びその親会社の影響が重要でないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される(注3-B)。

	自動車 (アフトワズを 除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2015年度修正再表示 ⁽²⁾								
当期純利益	2,548	3,000	554	652	(142)	(167)	2,960	3,485
非連結上場投資からの受取配 当金の調整	(34)	(40)	-	-	-	-	(34)	(40)
非資金的収益及び費用の調整								
- 減価償却費、償却費及び減 損	2,689	3,166	39	46	-	-	2,728	3,212
- 関連会社及び共同支配企業 の当期純(利益)損失に対 する持分	(1,367)	(1,609)	(4)	(5)	-	-	(1,371)	(1,614)
- その他の非資金的収益及び 費用(利息・税金調整前)	132	155	304	358	14	16	450	530
非上場関連会社及び共同支配 企業からの受取配当金	-	-	-	-	-	-	-	-
キャッシュ・フロー(利息・ 税金調整前) ⁽³⁾	3,968	4,672	893	1,051	(128)	(151)	4,733	5,572
上場企業からの受取配当金 (4)	581	684	-	-	-	-	581	684
販売金融債権の(増加)減少	-	-	(3,357)	(3,952)	(12)	(14)	(3,369)	(3,966)
金融資産・販売金融部門に係 る負債の純増減	-	-	4,941	5,817	21	25	4,962	5,842
資産計上したリース用資産の 増減	(352)	(414)	(170)	(200)	-	-	(522)	(615)
運転資本の(増加)減少(税 金調整前)	648	763	(258)	(304)	27	32	417	491
営業活動によるキャッシュ・ フロー(利息・税金調整前)	4,845	5,704	2,049	2,412	(92)	(108)	6,802	8,008
利息の受取額	174	205	-	-	(33)	(39)	141	166
利息の支払額	(439)	(517)	-	-	23	27	(416)	(490)
当期税金(支払)/受取額	(219)	(258)	(273)	(321)	-	-	(492)	(579)
営業活動によるキャッシュ・ フロー	4,361	5,134	1,776	2,091	(102)	(120)	6,035	7,105
無形固定資産の購入	(955)	(1,124)	(1)	(1)	-	-	(956)	(1,125)
有形固定資産の購入	(1,840)	(2,166)	(5)	(6)	-	-	(1,845)	(2,172)
有形及び無形固定資産の処分	66	78	-	-	-	-	66	78
支配の獲得又は喪失を伴う持 分の取得及び売却、取得現 金/譲渡現金控除後	-	-	(3)	(4)	-	-	(3)	(4)

その他の持分及び資産の取得及び売却	1	1	(13)	(15)	-	-	(12)	(14)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純(増)減	(289)	(340)	-	-	(10)	(12)	(299)	(352)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,017)	(3,552)	(22)	(26)	(10)	(12)	(3,049)	(3,590)
株主に係るキャッシュ・フロー	(701)	(825)	(171)	(201)	150	177	(722)	(850)
自動車部門に係る金融負債の純増減	(346)	(407)	-	-	16	19	(330)	(389)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,047)	(1,233)	(171)	(201)	166	195	(1,052)	(1,239)
現金及び現金同等物の増加(減少)	297	350	1,583	1,864	54	64	1,934	2,277

- (1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む(「連結財務諸表に対する注記-1-事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)
- (2) 2015年度の財務諸表における利息及び当期税金の受取及び支払額に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-A2及び注2-A3に示す。
- (3) 利息・税金調整前キャッシュ・フローには上場企業からの受取配当金を含まない。
- (4) ダイムラー(34百万ユーロ)及び日産(547百万ユーロ)からの配当金である。

	自動車 (アフトワズを除く) ⁽¹⁾		販売金融		部門間取引		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2015年度								
現金及び現金同等物の期首残高	11,591	13,646	1,102	1,297	(196)	(231)	12,497	14,713
現金及び現金同等物の増加(減少)	297	350	1,583	1,864	54	64	1,934	2,277
為替相場変動等の影響額	(317)	(373)	(13)	(15)	32	38	(298)	(351)
現金及び現金同等物の期末残高	11,571	13,623	2,672	3,146	(110)	(130)	14,133	16,639

- (1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引並びに持分法により計上されるアフトワズ・グループ及びその親会社の当期純利益を含む(「連結財務諸表に対する注記-1-事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)

A4. 自動車部門のその他の情報：ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債及び営業フリー・キャッシュ・フロー

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債及び営業フリー・キャッシュ・フローは、販売金融活動をモニタリングするためには適当でないため、自動車部門のためにのみ表示されている。

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債

	2016年12月31日現在								2015年12月31日現在	
	自動車 (アフトワズを除く) ⁽¹⁾		アフトワズ		自動車部門間		自動車部門合計		自動車 (アフトワズを除く) ⁽¹⁾	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
固定金融負債	(3,849)	(4,531)	(1,011)	(1,190)	235	277	(4,625)	(5,445)	(5,693)	(6,702)
流動金融負債	(5,343)	(6,290)	(746)	(878)	40	47	(6,049)	(7,121)	(4,811)	(5,664)
固定金融資産- その他有価証券、貸付金及び金融取引に係るデリバティブ	166	195	-(2)	-(2)	(57)	(67)	109 ⁽²⁾	128 ⁽²⁾	119	140
流動金融資産	1,228	1,446	-	-	(40)	(47)	1,188	1,399	1,475	1,737
現金及び現金同等物	11,820	13,916	277	326	-	-	12,097	14,242	11,571	13,623
ルノーs.a.s.からアフトワズに対する資産化可能貸付	(97)	(114)	-	-	97	114	-	-	-	-
自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション(実質有利子負債)	3,925	4,621	(1,480)	(1,742)	275	324	2,720	3,202	2,661	3,133

(1) 2015年度及び2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズ間の取引を含む(「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。)。

(2) サプライヤーに対する13百万ユーロのアフトワズからの貸付を除く。

営業フリー・キャッシュ・フロー

	2016年度		2015年度修正再表示 ⁽¹⁾	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
自動車(アフトワズを除く) ⁽²⁾				
利息・税金調整前キャッシュ・フロー(上場会社からの配当金を除く)	5,043	5,937	3,968	4,672
必要運転資本の変動(税金調整前)	356	419	648	763

自動車（アフトワズを除く）部門による利息の受取額	114	134	174	205
自動車（アフトワズを除く）部門による利息の支払額	(441)	(519)	(439)	(517)
当期税金（支払）／受取額	(354)	(417)	(219)	(258)
有形及び無形固定資産の取得（処分との純額）	(3,047)	(3,587)	(2,729)	(3,213)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(564)	(664)	(352)	(414)
自動車（アフトワズを除く）部門の営業フリー・キャッシュ・フロー	1,107	1,303	1,051	1,237

- (1) 2015年度の財務諸表における利息及び当期税金の受取及び支払額に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-A2及び注2-A3に示す。
- (2) 2015年度及び2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門は、自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ間の取引を含む（「連結財務諸表に対する注記- I - 事業セグメント及び地域に関する情報」を参照。）。

2016年12月28日から2016年12月31日におけるアフトワズ・グループ及びその親会社の影響が重要でないと判断されたため、2016年度のルノー・グループの営業フリー・キャッシュ・フローにアフトワズ部門は寄与していない（注3-B）。

B. 地域別情報

地域区分はルノー・グループの経営において用いられている地理的部門に相当する。地域は、第3 1.
(1) 「ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々」に定義される。

連結売上高は顧客の所在地別で示している。

有形及び無形固定資産は子会社及び共同支配事業の所在地別に示してある。

	ヨーロッパ ⁽¹⁾		アメリカ		アジア - 太平洋		アフリカ - 中東 - インド		ユーラシア ⁽²⁾		連結合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2016年度												
売上高	33,195	39,080	4,194	4,938	5,434	6,397	4,212	4,959	4,208	4,954	51,243	60,328
有形及び 無形固定 資産	12,038	14,172	1,054	1,241	589	693	714	841	3,492	4,111	17,887	21,058
2015年度												
売上高	28,976	34,113	4,173	4,913	4,351	5,122	3,782	4,453	4,045	4,762	45,327	53,363
有形及び 無形固定 資産	11,116	13,087	711	837	554	652	721	849	1,639	1,930	14,741	17,355

(1) フランスに関して、以下を含む。

	2016年度		2015年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	11,968	14,090	10,154	11,954
有形及び無形固定資産	9,680	11,396	9,108	10,723

(2) 2016年12月31日現在、1,665百万ユーロのアフトワズの有形及び無形固定資産を含む。

[次へ](#)

II - 会計方針及び連結範囲

1 - 財務諸表の承認

ルノー・グループの2016年度連結財務諸表は2017年2月9日開催の取締役会において承認済みであり、株主による承認のため株主総会に提出される。

2 - 会計方針

ルノーの2016年度連結財務諸表は、欧州規則に従い、IASB（国際会計基準審議会）が2016年12月31日付で発行し、同日付で欧州連合が採択したIFRS（国際財務報告基準）に準拠して作成されている。

A. 会計方針の変更

A1. 2016年度の変更

以下の会計基準の新たな改訂は、EU官報で公表され適用義務が生じていたため、ルノー・グループでは2016年12月31日現在、これらを適用している。

2016年1月1日に適用義務が生じた新たな改訂	
IAS第1号の改訂	「開示イニシアティブ」
IAS第19号の改訂	「確定給付制度：従業員拠出」
IAS第27号の改訂	「個別財務諸表における持分法」
IAS第16号及び第38号の改訂	「減価償却及び償却の許容される方法の明確化」
IFRS第11号の改訂	「共同支配事業に対する持分の取得」
年次改善 2010 - 2012年サイクル	様々な会計基準に対する改善
年次改善 2012 - 2014年サイクル	様々な会計基準に対する改善

IAS第19号の改訂「確定給付制度：従業員拠出」は、従業員又は第三者から受け取った確定給付制度に対する拠出の会計処理を明確にする。これは遡及的に適用され、ルノー・グループに関係するが、重大な影響はない。ルノー・グループは、EU官報に公表され、2018年1月1日から適用義務が生じる下記の新基準の早期適用を決定していない。

ルノー・グループにより早期適用されていない新たな会計基準及び改訂	
IFRS第9号	「金融商品」
IFRS第15号	「顧客との契約から生じる収益」

2016年10月29日、欧州連合は官報でIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を発表したが、これはIAS第11号及びIAS第18号並びに関連するIFRIC及びSICの解釈指針に取って代わるものである。IFRS第15号は、5段階で説明される販売収益の認識に対する新たなアプローチを提案するものである。取引価格に変動要素を含む複数の履行義務及び財務構成要素が契約に含まれる場合に、契約からの収益の認識方法に影響を与える可能性がある。IFRS第15号はさらに、保険型製品保証をサービス型製品保証と区別する保証の会計処理に対する新たなアプローチを導入した。現在、分析が行われており、収益認識に重大な変更は確認されていない。IFRS第15号は、2018年1月1日から適用されるが、早期適用も認められている。ルノー・グループは、2018年1月1日から遡及的にこの新基準を適用する予定である。

2016年11月29日、欧州連合は官報でIFRS第9号「金融商品」を発表した。この基準は、ルノー・グループの経営意図に基づく金融資産の新分類、現行の発生損失に基づくモデルに代わる予想損失に基づく金融資産の動的減損モデル及びヘッジ会計のより広範な原則を導入する。金融負債に関して、これらの変更は純損益を通じて公正価値で測定される負債に関係するが、その中で自己の信用リスクにおける変動は資本に計上される。マクロ・ヘッジの会計処理は、この新基準でも変更されていない。ルノー・グループは現在、かかる新基準の適用方法及び財務書類への影響を検討している。

ルノー・グループは現在、IFRS第9号に基づく会計分類を明確にするため、ルノー・グループのすべての金融資産ポートフォリオの見直しを行っている。とりわけ、戦略的パートナーシップの一環として取得されたダイムラーの株式（現在は売却可能金融資産に含まれている。）の会計分類は検討中であり、IFRS第9号の新たな要件を満たすよう調整される。ルノー・グループは、債権の発生時に将来に向かって行う信用リスクの評価、及びそれ以降の信用度の悪化に基づく債権に対する引当金のための新たな手法も開発し始めている。

IFRS第9号の適用の主な影響は、販売金融部門に関係するものである。2016年上半期の当初分析は、基本的に分類及び測定原則、IFRS第9号により定められた原則に鑑みての現在使用されている金融商品の見直し並びに新しい引当金モデルのための手法の確立に関係するものであった。

金融資産ポートフォリオの見直しは、IFRS第9号に基づく将来の分類及び測定アプローチを決定するため、2016年下半期中も継続して行われた。最終顧客及び販売ネットワーク活動について、信用リスクの悪化並びに1年間の対象期間及び満期における予想損失の決定を評価するためのルールを定義する方法論的な枠組みを調整し、有効にするための取組みも最終化されつつある。ルノー・グループは、信用リスク資本要件がIRBA（内部格付手法）手法に従い計算される場合（顧客向け貸出金のほとんどの場合）のエクスポージャーに対し、既存の概念及び方策（とりわけバーゼル規則）に基づくアプローチを採用することに決定した。同一のアプローチは、信用リスク資本要件が標準的な手法に基づき計算されるポートフォリオに対してより簡素な形式で適用される。バーゼル規則（とりわけ予想される情報の算入）に加え、IFRS第9号の特定の規定が適用される。

情報システム及びプロセスの適応のためのスコーピングスタディも継続中であり、一部のIT開発で取組みが始まっている。プロジェクトの業務上の導入は、2017年上半期に行われる。

IFRS第9号実施プロジェクトの本段階では、かかる適用の影響を合理的に見積もることは不可能である。

本基準は2018年1月1日から適用され、早期適用が可能である。ルノー・グループは、適用予定の経過措置についてまだ決定していない。

ルノー・グループは、2017年度中に欧州連合により採用される新たな基準であるIFRS第16号「リース」についても検討を行っている。

EUにより採用されていない新たな会計基準		IASBが設定した効力発生日
IFRS第16号	「リース」	2019年1月1日

2016年1月16日、IASBは、IFRS第16号「リース」を発表したが、これはIAS第17号並びに関連するIFRIC及びSIC解釈指針に取って代わり、従来のオペレーティング・リース及びファイナンス・リースの区分を廃止するものである。IFRS第16号において、借手は、使用权に関する資産及びリース債務に相当する金融負債を認識する。使用权資産は償却され、リース負債は予想リース期間にわたるリース料の現在価値で当初認識される。現在価値の算定には、容易に決定可能な場合はリース契約の計算利率を使用し、そうでない場合には追加借入利率を使用する。

契約終了前の違約金なしでの解除を認めるリース契約の特異性のため、取消不能リース約定（2016年度の財務諸表注28A1で報告される。）は、IFRS第16号の適用により認識される金融負債を完全には表していない。本基

準の適用による金融負債へのマイナス影響、並びに営業総利益及び営業活動によるキャッシュ・フローへのプラス影響は、現在分析中である。

しかしながら、IFRS第16号は貸手によるリースの取扱いに関しては現行の基準に非常に類似している。

本基準は2019年1月1日から適用され、早期適用が可能である。

A2. 表示の変更

ルノー・グループは、2016年に二つの表示の変更を行った。変更は以下に関係するものである。

- ・IAS第12号「法人所得税」による課税所得に基づく法人所得税の定義に該当する税金を、損益計算書及び財政状態計算書において当期税金に分類
- ・キャッシュ・フロー計算書において、利息の支払額及び受取額並びに税金支払額及び税金受取額を独立掲記して表示

これらの変更は方法の変更として分析されており、結果として、各期の数値の比較可能性を確保するために前期の財務諸表を修正している。修正再表示後の財務諸表は、「連結損益計算書」から「連結キャッシュ・フロー計算書」に示している。注2-A2及び注2-A3の2015年度財務諸表の修正再表示の表が示すとおり、これらの表示の変更の影響はグループ・レベルにおいて重大なものではない。

A21. IAS第12号「法人所得税」による課税所得に基づく税金の分類

IAS第12号「法人所得税」による課税所得に基づく税金のうち、過去に営業費用に含まれていた税金は、現在、当期税金及び繰延税金として分類されている。この再分類は、フランスの企業付加価値負担金(CVAE)に関係するものである。この再分類は、欧州における同種の税金(イタリアの州生産活動税(IRAP)及びドイツの営業税(Gewerbesteuer))のようなより均一な取扱いにつながり、自動車部門の競合他社との比較可能性を向上する。

一方、IAS第12号「法人所得税」による課税所得に基づかない源泉徴収税は、その源泉から会社が享受する潜在的な節税効果を相殺するため、過去には当期税金に含まれていたが、現在、営業費用として分類されている。この種の営業総利益から源泉徴収された金額が受益者の未払法人所得税から控除される場合、同額の利益が当期税金として認識される。これらの取扱いは、IAS第12号による課税所得に基づいているかどうかに従ってルノー・グループの連結財務諸表における税金の分類を整合させる。

A22. キャッシュ・フロー計算書における利息の支払額及び受取額並びに税金支払額及び税金受取額の表示

利息の受取額、支払額及び当期税金支払額(純額)は、営業活動によるキャッシュ・フローにおけるその影響を明確にするため、現在、キャッシュ・フロー計算書で独立掲記して表示されている。結果として、かかるキャッシュ・フローは利息及び当期税金調整前の金額で表示され、運転資本の変動は当期税金控除前の金額で表示されている。

税金支払額は税額控除なしで表示されており、その戻入額は課税所得の計上を条件とせず、貸借対照表及び損益計算書(注2-1)で使用される表示に一致している。関係する主な税額控除は、フランスの「CIR」:研究税控除及び「CICE」:競争的雇用税控除である。

自動車部門の金融取引のデリバティブにおける利息は、過去には財務活動によるキャッシュ・フローとして分類されていたが、現在は営業活動によるキャッシュ・フローとして分類されている。本変更は、自動車部門に係る金融負債及び関連するヘッジ手段の利息の分類を営業活動によるキャッシュ・フローの決定において一致させるものである。

A3. 2015年度連結財務諸表、修正再表示

上記の2016年における二つの表示の変更は遡及的に適用される。公表された2015年度連結財務諸表の主要項目における該当する修正再表示の影響の詳細については、下表に示す。

2015年度連結損益計算書の修正再表示

	2015年度（公表値）	税分類の変更	2015年度修正再表示
	百万ユーロ	百万ユーロ	百万ユーロ
売上高	45,327	-	45,327
製品及びサービス売上原価	(36,113)	19	(36,094)
研究開発費	(2,075)	31	(2,044)
販売費及び一般管理費	(4,819)	5	(4,814)
営業総利益	2,320	55	2,375
自動車（アフトワズを除く）部門	1,485	50	1,535
販売金融	824	5	829
部門間取引	11	-	11
その他の営業利益及び営業費用	(199)	-	(199)
営業利益（損失）	2,121	55	2,176
自動車（アフトワズを除く）部門	1,288	50	1,338
販売金融	822	5	827
部門間取引	11	-	11
財務収益（費用）	(221)	-	(221)
関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分	1,371	-	1,371
日産	1,976	-	1,976
その他の関連会社及び共同支配企業	(605)	-	(605)
税引前利益	3,271	55	3,326
自動車（アフトワズを除く）部門	2,583	50	2,633
販売金融	826	5	831
部門間取引	(138)	-	(138)
当期税金及び繰延税金	(311)	(55)	(366)
自動車（アフトワズを除く）部門	(35)	(50)	(85)
販売金融	(272)	(5)	(277)
部門間取引	(4)	-	(4)
当期純利益	2,960	-	2,960
当期純利益 - 非支配株主持分	137	-	137
当期純利益 - 親会社株主持分	2,823	-	2,823
1株当たり利益(単位：ユーロ)	10.35	-	10.35

希薄化後1株当たり利益(単位:ユーロ)	10.29	-	10.29
---------------------	-------	---	-------

[次へ](#)

2015年度連結包括利益計算書の修正再表示

	2015年度（公表値）			税分類の変更			2015年度修正再表示		
	百万ユーロ			百万ユーロ			百万ユーロ		
	総額	税効果	純額	総額	税効果	純額	総額	税効果	純額
純利益	3,271	(311)	2,960	55	(55)	-	3,326	(366)	2,960
親会社及び子会社からのその他の包括利益項目（A）	(141)	35	(106)	-	-	-	(141)	35	(106)
関連会社及び共同支配企業のその他の包括利益項目に対する持分（B）	1,361	-	1,361	-	-	-	1,361	-	1,361
その他の包括利益項目（A）+（B）	1,220	35	1,255	-	-	-	1,220	35	1,255
包括利益	4,491	(276)	4,215	55	(55)	-	4,546	(331)	4,215

[次へ](#)

2015年度連結キャッシュ・フロー計算書の修正再表示

百万ユーロ	2015年度 (公表値)	税分類の 変更	税金(支払)/ 受取額の 表示	利息の(支払) /受取額の表示	2015年度修正 再表示
当期純利益	2,960	-	-	-	2,960
非連結上場企業からの受取配当金の調整	(34)	-	-	-	(34)
非資金的収益及び費用の調整:					
- 減価償却費、償却費及び減損	2,728	-	-	-	2,728
- 関連会社及び共同支配企業の当期純(利益)損失に対する持分	(1,371)	-	-	-	(1,371)
- その他の非資金的収益及び費用	(375)	55	485	285	450
(利息・税金調整前)キャッシュ・フロー	3,908	55	485	285	4,733
自動車(アフトワズを除く)部門	3,451	50	192	275	3,968
販売金融	595	5	293	-	893
部門間取引	(138)	-	-	10	(128)
上場企業からの受取配当金	581	-	-	-	581
販売金融債権の(増加)減少	(3,369)	-	-	-	(3,369)
販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減	4,962	-	-	-	4,962
資産計上したリース用資産の増減	(522)	-	-	-	(522)
(税引前)運転資本の(増加)減少	457	-	(48)	8	417
自動車(アフトワズを除く)部門	663	-	(23)	8	648
販売金融	(233)	-	(25)	-	(258)
部門間取引	27	-	-	-	27
利息の受取額	-	-	-	141	141
利息の支払額	-	-	-	(416)	(416)
当期税金(支払)/受取額	-	(55)	(437)	-	(492)
利息の(支払)/受取額及び税金(支払)/受取額の合計	-	(55)	(437)	(275)	(767)
自動車(アフトワズを除く)部門	-	(50)	(169)	(265)	(484)
販売金融	-	(5)	(268)	-	(273)
部門間取引	-	-	-	(10)	(10)
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,017	-	-	18	6,035
自動車(アフトワズを除く)部門	4,343	-	-	18	4,361
販売金融	1,776	-	-	-	1,776
部門間取引	(102)	-	-	-	(102)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,049)	-	-	-	(3,049)
株主に係るキャッシュ・フロー	(722)	-	-	-	(722)
自動車部門による社債発行	533	-	-	-	533
自動車部門による社債償還	(1,403)	-	-	-	(1,403)

自動車部門に係るその他の金融負債の純増(減)	558	-	-	(18)	540
自動車部門に係る金融負債の純増減	(312)	-	-	(18)	(330)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,034)	-	-	(18)	(1,052)
現金及び現金同等物の増加(減少)	1,934	-	-	-	1,934

2015年度の自動車(アフトワズを除く)部門の営業フリー・キャッシュ・フロー修正再表示

百万ユーロ	2015年度 (公表値)	税分類の変更	税金(支払)/受取額 の表示	利息の(支払)/受取額 の表示	2015年度修正 再表示
キャッシュ・フロー	3,451	50	192	275	3,968
必要運転資本の増減	663	-	(23)	8	648
自動車(アフトワズを除く)部門による 利息の支払額	-	-	-	174	174
自動車(アフトワズを除く)部門による 利息の受取額	-	-	-	(439)	(439)
当期税金(支払)/受取額	-	(50)	(169)	-	(219)
有形及び無形固定資産への投資(処分との純額)	(2,729)	-	-	-	(2,729)
リース用車両及びバッテリー	(352)	-	-	-	(352)
営業フリー・キャッシュ・フロー - 自動車(アフトワズを除く)部門	1,033	-	-	18	1,051

2015年度の税金費用の内訳修正再表示(注8-B)

百万ユーロ	2015年度 (公表値)	税分類の変更	2015年度 修正再表示
関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分調整前の税引前利益	1,900	55	1,955
フランスの法定法人税率(付加税を含む)	38.00%	-	38.00%
計算上の税金収益(費用)	(722)	(21)	(743)
各国とフランスの税率の差異による影響	233	-	233
税額控除	30	26	56
配付税	(55)	-	(55)
未認識繰延税金資産の変動	217	-	217
その他の影響	(14)	30	16
当期税金及び繰延税金収益(費用)(中間純利益に基づく税金を除く)	(311)	35	(276)
課税所得に基づく税金(CVAE、IRAP等)	-	(90)	(90)
当期税金及び繰延税金収益(費用)	(311)	(55)	(366)

A4. アフトワズ・グループにより適用される会計方針

2016年12月31日からルノーの連結に含まれるアフトワズ・グループの財務諸表は、IASBにより発表されたIFRSに基づき作成された。適用される会計方針は、注2に記載されるルノー・グループにより使用されている会計方針と同様である（注2の関連するセクションで明記されるいくつかの例外を除く。）。

これらの例外は、有形固定資産の耐用年数（注2-L）、資金生成単位の定義（注2-M）及び棚卸資産の原価の評価方法（注2-0）に関係するものである。

B. 見積り及び判断

ルノーは財務諸表の作成にあたり、特定の資産・負債の帳簿価額、収益・費用項目、特定の注記に開示している情報に影響する見積りを行い、前提を設けている。ルノーでは見積りや査定を定期的に見直し、過去の実績やその他、経済環境に関連する要素を反映させている。こうした前提や環境の変化が想定されたものと異なった場合、当期連結財務諸表作成時の見積りとその後の連結財務諸表の数字との間に差異が生じることもありうる。

2016年12月31日現在での見積り及び判断に対して、連結財務諸表における感応度が高い主な項目は以下のとおりである。

- ・ 研究開発費の資産計上及びそれらの償却期間(注2-K及び10-A)
- ・ 固定資産の減損（注2-M及び11）及び通常取引債権（注16及び17）
- ・ 有形固定資産又は棚卸資産に分類されるリース用車両の回収可能価額（注2-G、10-B及び14）
- ・ 関連会社（特に日産）に対する投資（注2-M、12及び13）
- ・ 販売金融債権（注2-G及び15）
- ・ 繰延税金の認識（注2-I及び8）
- ・ 引当金、とりわけ車両及びバッテリー保証引当金（注2-G）、退職給付その他の長期従業員給付債務に対する引当金（注2-S及び19）及び従業員数調整制度に対する引当金（注2-T及び6-A）並びに法的及び税務リスクに対する引当金（注20）
- ・ イランにおける、主として株式、株主融資及び商事債権で構成される資産の価値(注6-D)並びに、一般に、カントリーリスクが懸念されるすべての地域におけるルノー・グループの資産の価値

C. 連結方針

連結財務諸表には、ルノー・グループにより直接又は間接的に単独で支配されるすべての会社（子会社）の財務諸表が含まれている。共同で支配している会社は、共同支配企業（joint ventures）として分類される場合には、持分法適用会社とされ、共同支配事業（joint operations）として分類される場合には、貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づいた連結会社とされる。

グループが重要な影響力を及ぼすことができる会社（関連会社）には持分法が適用されている。

重要な内部取引及び未実現内部利益はすべて相殺消去されている。

上記基準を満たす場合であっても、連結対象会社ではない会社は、その他の固定資産として計上されている。

これらの会社の連結決算に対する寄与は、いずれも次に示す金額を超えない。

- ・ 売上高： 20百万ユーロ
- ・ 棚卸資産： 20百万ユーロ

これらの会社すべてを連結した場合の連結財務諸表に及ぼす影響は僅少である。これは、これらの会社がグループから資金提供を得ており、損失が生じた場合は減損として認識されるためであり、また以下のいずれかの特徴を有するためである。

- ・ 大部分の仕入をグループ企業から行っている
- ・ 大部分の販売をグループ企業に対して行っている

非支配持分に係るプットオプションは、公正価値で測定され、資本勘定にて調整された後、連結財政状態計算書においてその他の固定負債に分類される。

D. 連結財務諸表の表示

評価基準

連結財務諸表は、IFRS規則に準拠し、特定の区分の資産及び負債を除き、原価法に基づき作成される。かかる特定の区分は以下の注記で詳細を記載する。

営業利益及び営業総利益

営業利益には、グループの事業活動に直接関係するすべての収益及び費用が含まれ、それが経常的なものであるか、組織再編費用のように非経常的決定及び運営に基づくものであるかを問わない。

営業総利益は、その他の営業利益及び営業費用（これらは性質的に例外的又は重大であり、利益の比較可能性に影響を与える可能性がある。）を計上する前の営業利益に相当する。その他の営業利益及び営業費用は、以下のものを含む。

- ・ 非継続事業に係る組織再編費用及び従業員数調整費用
- ・ 事業又は事業会社の一部又は全部の売却益又は損失、関連会社及び共同支配企業に対する投資の全部又は一部の売却益又は損失、以前は持分法により計上されていた事業体に対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）などの連結範囲の変更に係るその他損益、及び完全連結又は比例連結された事業体に関する取得関連費用
- ・ 有形及び無形固定資産の処分損益（リース資産の売却を除く。）
- ・ 有形及び無形固定資産並びにのれんの減損（関連会社又は共同支配企業ののれんを除く。）
- ・ 例外的な項目（重要な訴訟又は通常取引債権の減損損失に関連する、頻度、性質又は金額が例外的である収益及び費用）

関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分

ルノー・グループの連結損益計算書で計上される関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分は、これらの事業体の損益に対する持分並びにこれらの事業体に関連する減損及び減損の戻入額を含む（注2-M）。計上された減損は、追加約定がなされない限り、投資の正味帳簿価額を限度とする。

持分法により計上される関連会社及び共同支配企業に対する重大な影響若しくは共同支配の売却又は喪失による損益並びに連結非支配会社に対する支配の獲得（IFRS第10号「連結財務諸表」で定義される。）に係る損益は、ルノー・グループの連結損益計算書のその他の営業利益及び営業費用に計上される。これは、当該事業体が持分法により計上された期間における累積為替換算調整勘定の振替を含む。

ルノー・グループは、関連会社及び共同支配企業に対する投資の帳簿価額と課税価格の差異すべてについて配当分配に係る繰延税金負債を認識している（注2-I）。本税金は、ルノー・グループの損益計算書の当期税金及び繰延税金に含まれる。

関連会社及び共同支配企業に係るのれんは、連結財政状態計算書の資産の部に記載される関連事業体の価値に表示される。減損が生じた場合は、減損損失額は関連会社及び共同支配企業の純利益（損失）に対する持分に含める形で連結損益計算書に計上される（注2-J）。

関連会社及び共同支配企業に対する投資に係る取得費用は、これらの投資の当初取得費用に含まれる。

連結事業体と関連会社の相互投資は、財政状態計算書の資産の部に記載される関連会社に対する投資を測定する上で相殺消去される。これに従い、日産に対するルノーの15パーセントの持分は、連結財政状態計算書の資産の部に示す日産に対する投資を評価する上で相殺消去される（注12）。

非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金は、自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローに含まれるが、日産などの上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金は、自動車（アフトワズを除く）部門の営業フリー・キャッシュ・フローから除外される。

事業セグメント別情報

セグメント別情報は、「最高経営意思決定者」に該当するグループ・エグゼクティブ・コミッティへの内部報告に基づくものであり、連結財務諸表に関するIFRSに準拠して作成されている。グループの財務データはすべてこれらの2部門に割り当てられている。また、両部門間の取引は市場取引に近似する条件で行われ、これについては「部門間取引」及び「自動車部門間」の欄に表示されている。販売金融部門が自動車（アフトワズを除く）部門に対して支払う配当金は、自動車（アフトワズを除く）部門の財務収益に含まれる。各部門の業績評価に用いる損益は営業総利益である。

販売金融部門に係る収益及び費用は、税金と、関係会社の当期純利益に対する持分を除いて、営業損益項目として計上されている。フランスの連結納税制度に固有の税効果は自動車（アフトワズを除く）部門の税金費用に含まれている。

資産及び負債は各部門に固有のものである。自動車（アフトワズを除く）部門から販売金融会社に譲渡された債権は、そのリスク及び経済価値も実質的に移転された場合、譲受人（販売金融会社）の営業資産として計上される。これらの債権は、主としてディーラーシップ・ネットワークに対する債権である。

自動車部門が買戻約定を付けて販売した車両及びバッテリーは自動車（アフトワズを除く）部門の資産に計上され、当該資産が販売金融部門の融資付きで販売された場合は、販売金融部門は自動車（アフトワズを除く）部門への債権を認識する。

流動資産・負債及び固定資産・負債

販売金融部門の（永久劣後証券及び劣後ローンを除く）販売金融債権、その他の有価証券、デリバティブ、貸付金及び金融負債は、同部門の正常営業循環過程で利用されているため流動資産・負債として扱われている。

自動車部門に関しては、営業循環過程に直接関連する項目に加え、1年以内に満期が到来する資産・負債はすべて流動資産・負債に分類されている。

E. 外国子会社の財務諸表の換算

ルノー・グループは表示通貨としてユーロを用いている。

外国子会社においては通常は現地通貨を機能通貨としているが、大部分の取引が他の通貨建で行われている場合はその通貨を機能通貨としている。

外国子会社の国が超インフレ経済下にあるかどうかはAICPA（米国公認会計士協会）インターナショナルタスクフォースが発行するリストを参考に判断している。2016年度において、ルノーのビジネス活動において重要な国はいずれもこのリストに記載されていない。

外国子会社の財務諸表はそれぞれの機能通貨で作成された後、次のようにルノー・グループの表示通貨に換算される。

- ・ 取得日又は発生日のレートが適用される資本以外の財政状態計算書項目は期末レートで換算される。
- ・ 損益計算書項目は期中平均レートで換算される。

- ・ 為替換算調整勘定はその他の包括利益項目に含められ、当期純利益には影響しない。

外国子会社との企業結合によって生じるのれんは、適宜、当該子会社の資産又は負債として処理されるため、該当する子会社の機能通貨で表示し、期末レートでユーロに換算する。

外国子会社を売却した場合は、その資産及び負債に関連する累積為替換算調整勘定は損益計算書のその他の営業利益及び営業費用に含められる。

F. 外貨建取引の換算

関係企業の機能通貨以外の通貨で行われる取引は、当該取引日のレートで機能通貨に換算され計上される。

財務報告においては、機能通貨以外の貨幣性資産及び負債は期末レートで換算される。これにより生ずる為替差額は、外国企業への純投資額のヘッジを目的とした金融商品に係る為替差損益以外はすべて損益計算書に計上される（注2-X）。

そのため、以下による影響額は純利益に計上される。

- ・ 自動車部門の金融取引に係る換算調整額は財務収益純額に計上する。
- ・ その他の換算調整額は営業総利益に計上する。

デリバティブ金融商品は、注2-Xで述べる方法で測定及び計上される。

G. 売上高及び利益

売上高には、ルノー・グループの自動車製品の販売、その販売に関連するサービス及びルノー・グループの会社とその顧客を対象に行う多様な販売金融商品のすべての収入が含まれている。

製品及びサービス売上高並びに利益の認識

・ 売上及び利益の認識

自動車関連製品の売上は、ルノー・グループ以外のディーラーの場合には製品が販売網に供給されたときに認識され、直接販売の場合には消費者への納車時に認識される。自動車部門による通常の販売の場合、販売による利益は直ちに認識され、これには融資契約（クレジット又はファイナンス・リース）を伴う販売が含まれる。しかし、ルノー・グループの金融子会社からのオペレーティング・リースの自動車関連製品（車両又は電気自動車用バッテリー）の場合、ルノー・グループが適用可能性の高い買戻特約を付けている場合や、リース期間が当該製品の耐用年数をはるかに下回っている場合には売上の認識は行われない。

その場合、取引はオペレーティング・リースとして計上され、サービスの売上に含まれる。顧客が支払った価格と買戻価格との差額は受取リース料とし、顧客による自動車関連製品使用期間で按分して計上される。こうした販売取引に係る新規自動車関連製品の製造原価は、契約期間が1年未満の場合には棚卸資産として計上され、期間が1年を超える場合には顧客へのリース用固定資産として有形固定資産に計上される。リース期間終了時に中古自動車関連製品として販売する場合は売上及び関連する利益に認識される。再销售价格の予測は直近の中古自動車市場動向実績及び自動車関連製品の販売予定期間における外的要因（経済情勢、租税）や内的要因（ラインナップ又はメーカーの価格戦略の変更）を考慮した市場動向予想を参考にしている。この再販による損失が予想される場合は、直ちに引当金（当該自動車関連製品が棚卸資産に計上されている場合）又は追加的な減価償却（当該自動車関連製品が有形固定資産に計上されている場合）を計上して損失を補填する。また、リース契約全体（レンタル収入及び再販収入）として不採算が予想される場合も、直ちに引当金を追加計上して将来の損失に備える。

・ 販売奨励金制度

販売製品の数量又は価格を基準にする場合は、これらの制度の費用は、対応する売上が計上されたときに該当する売上高から控除され、それ以外の場合は、販売費及び一般管理費に計上される。販売後に制度が承認される場合は、その決定時に引当金が設定される。

当グループは消費者に対して低金利ローン提供による販売促進キャンペーンを行う場合がある。そうした販促活動の費用は、提供する金利が資金調達コスト及び管理費を回収できない場合には直ちに認識され、別途、ローン期間分の販売金融収益に対して計上される。

・製品保証

保険を付していないメーカーの製品又は部品の保証に関連する見積り又は発生原価は、売上が計上されたときに費用計上される。ルノーの費用負担に対する引当金は、型式やエンジンごとの観察データを基準に原価の水準を算定し、それをメーカー保証期間に対して割り当てたものである。車両の市場供給後に発覚した不具合に続いてリコールを行う場合、リコールキャンペーン開始の決定後速やかに関連費用に対する引当金が設定される。供給業者からの請求額のうち回収が見込まれるものは保証費用から控除される。

・自動車製品の販売に関連したサービス

ルノーは顧客に対して延長保証契約及び保守契約を提供しており、これに係る収益及び利益は契約の対象期間を通じて認識している。

販売金融収益及び営業総利益の認識

・販売金融収益

販売金融収益はディーラーや消費者への自動車販売に係る融資活動から生み出されている。これらの融資活動は販売金融会社によるローンの形をとって行われるため、実効金利方式を用いて償却した原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、売上高に計上される。

・販売金融費用

販売金融費用は営業費用とされ、営業総利益の計算に含まれる。当該費用には、主に、販売金融会社の顧客向け貸出金取引に係るリファイナンスの支払利息、こうしたリファイナンスの管理（一時的投資、為替及び金利リスクのヘッジ及び管理）に直接関係するその他の費用及び収益、債権のリファイナンスに関連しないリスクに係る費用が含まれる。公募及び私募債の発行、自動車部門の貸出金を裏付け資産とする公募及び私募の証券化、譲渡可能負債証券、集めた預金並びに金融機関などから調達した資金などリファイナンスの資金源は多様化している。

・販売代理店に対する支払手数料

手数料は外部への供給コストとして処理されるため、契約取得コストとして繰り延べることで融資契約期間を通じて金利が均一となるようにしている。

・債権の減損

債権の回収不能リスクに対しては発生した信用リスクについての減損が計上される。減損の額は、販売金融債権については統計や個々の事例に適宜基づいて個別に決定し、ディーラー向け融資については包括的に決定する。一部若しくは全部の回収不能リスクの客観的証拠を示す債権は、貸倒懸念債権（3ヶ月を超えて支払期限を過ぎた場合）又は価値が毀損した貸倒懸念債権（与信先の財政状態が著しく悪化した場合）に分類され、減損はこれに従い計上される。

カントリーリスクについては信用リスク（経済情勢の長期的な低迷の継続により与信先がある国で被る信用リスク）に基づき減損が計上される。スタンダード&プアーズにBBB+未満と格付けされた非ユーロ圏の国に関しては、常に減損が計上されている。カントリーリスクについての減損は、予測デフォルト・リスク（デフォルト確率）及びデフォルトにより生じる損失の割合に基づいている。かかる計算は専門家の評価に基づき調整される可能性がある。

H. 財務収益（費用）

実質有利子負債のコストは、総有利子負債のコストから自動車部門の現金、現金同等物及び金融資産に関連する収益を差し引いた金額である。総有利子負債のコストは、該当期間中に自動車部門の有利子負債によって発生する収益及び費用から構成され、関連する金利ヘッジの有効部分の影響を含む。

その他の財務収益・費用には、主に、ルノーSAが発行する永久劣後証券の公正価値の変動、退職給付引当金に係る純利息額に加えて、ルノー・グループが支配ないし重要な影響力も行使していない会社に関する受取配当金及び減損損失なども含まれている。

I. 法人所得税

ルノー・グループは、連結財政状態計算書上の資産・負債の帳簿価額と税務上の金額との一時差異のすべてについて繰延税金を認識している。繰延税金は期末現在において採択されている一時差異が解消する年度の適用税率を用いて計算されている。短期の税金資産と負債を相殺することが認められている各会計主体（税務当局に納税する法人、企業、企業グループ）では、繰延税金資産及び負債を純額で計上している。繰延税金資産の認識は将来における回収の見込みに依拠して行われる。

関連会社及び共同支配企業については、保有株式の帳簿価額と課税価格の差異すべてについて配当分配に係る繰延税金負債が計上される。

課税収益にのみ利用可能な税額控除は未払法人所得税からの控除として計上される。また、課税収益の有無にかかわらず利用可能な税額控除については関連する発生費用と相殺される。

損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書における課税所得に基づく税金（IAS第12号「法人税」に定義される。）の表示は、注2-A2及びA3に示す。

J. のれん

非支配株主持分（従来「少数株主持分」と呼んでいたもの）は公正価値で測定（全部のれん方式）するか、又は取得資産及び譲受債務の公正価値の持分により測定する（部分のれん方式）。ルノーではこれまで、のれんの認識を部分のれん方式のみに拠っていた。いずれの方式を選択するかは、個別事象ごとに判断される。

のれんの償却は行わず、少なくとも年に1回又は明らかに減損が生じた際に減損テストを行う。当初認識後は、のれんは減損損失累計額を控除した原価で計上される。

関連会社及び共同支配企業に関係するのれんは、財政状態計算書の資産の部で計上される関係事業体の価値に表示される。減損が生じた場合は、減損損失額は関連会社及び共同支配企業の純利益（損失）に対する持分に含める形で連結損益計算書に計上される。

ルノー・グループが支配する会社の非支配株主持分に関する持分の追加取得は株式取引として処理される。株式の購入コストと非支配株主持分の額面価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。

K. 研究開発費

新しい車両又は部品（エンジン若しくはギアボックスなど）の開発、製品化の開始が決定されてから、それを受けた量産化が承認されるまでの間に発生した開発費は、無形固定資産として資産計上されている。開発費は、量産化の承認日から、車両又は部品の見込販売可能期間（当初は最長で7年）にわたって定額法で償却される。販売期間は定期的に検討され、当初の見込みから著しく異なる場合にはその後調整される。資産計上さ

れている開発費は主に原型コスト、外注研究費、専従者人件費、及び間接費のうち開発活動のみに係る部分である。

試運転開始前の準備期間に少なくとも12ヶ月を要するプロジェクトの開発に直接関係する借入コストは、「適格資産」としての資産の総額に含まれる。この借入コストの資産計上の割合については、資産計上される借入コストが当該年度の借入コストの総額を超えないよう制限される。なお、プロジェクトの資金を特定の借入によって調達する場合は、その借入に係る金利をそのまま資産計上している。

製品開発開始の決定前に発生した開発費は、研究費と同様、発生した年度に費用計上される。量産開始後に発生した費用は、製造原価として処理される。

L. 有形固定資産

有形固定資産の総額は取得原価又は製造原価を示す。

設計・設置費用は、資産の製造原価に含まれる。

有形固定資産に係る製造原価には、無形固定資産に関する方法と同様の方法に基づき、工事中の資産調達コストも含まれている。プロジェクトの資金がある特定の借入により調達される場合、その資産計上の割合は、当該借入の金利に等しい。

投資助成金は関連資産の総額から控除される。

有形固定資産取得後の諸費用は、当該資産の生産性を高め、又は、耐用年数を延長するために発生する費用を除き、当該費用の発生時に費用処理されている。

ルノー・グループがファイナンス・リースによって使用する資産はクレジット契約により調達した資産として扱われている。

顧客へのリース用固定資産には、ルノー・グループの金融会社から期間1年を超えるリースに基づいて賃貸する車両及びバッテリーでルノー・グループが引取り義務を負うもの、又は買戻条項付き契約で販売した車両が含まれる(注2-G)。

減価償却

減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり定額法で計算している。

建物 ⁽¹⁾	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備	20～30年
その他の有形固定資産 ⁽²⁾	4～6年

(1) 1987年より前に事業に供用された建物の償却期間は最長40年。

(2) リース用バッテリー(型式によって8～10年で償却)を除く。

資産の耐用年数は定期的に見直され、当初予定された期間より短くなった場合、特に車両及び部品の販売を終了することを決定した際には、加速償却が行われる。

アフトワズ部門の減価償却は定額法で計算しているが、用いられている耐用年数はルノー・グループの他の会社で用いられるものよりも長期にわたることがある。建物は最長80年、特殊工具は17年、機械装置・工具器具は20年、そしてその他の有形固定資産は13年である。

M. 減損

固定資産の減損（リース用資産を除く）

ルノーを取り巻く市場環境の甚だしい悪化や資産の使用環境・方法に対する甚大な悪影響など、固定資産に減損が生じていることを示す兆候が生じた場合は直ちに減損テストが実施される。

自動車（アフトワズを除く）部門においては、減損テストは次の2つの資産レベルについて行われる。

・自動車専用及び部品専用資産レベル

自動車専用及び部品専用資産とは資産計上した開発費用及び工具で構成され、その減損テストは帳簿価額（純額）と、対象車両又は対象部品に係る将来のキャッシュ・フローの割引価値に基づいて求めた回収可能価額とを比較して行う。

・その他資金生成単位レベル

資金生成単位とは、キャッシュ・フローを生成する上で独立性の高いものとして密接に結びついた部分集合をいう。その他資金生成単位は経済的事業体（プラント若しくは子会社）又は自動車（アフトワズを除く）部門全体を表すことがある。資金生成単位に関連する純固定資産は、特に、のれん、特定資産及び能力資産、並びに運転資金の構成要素を含む。

上記の2つのレベルのそれぞれについて、帳簿価額（純額）と回収可能価額とを比較して減損テストが行われる。回収可能価額とは資産の使用価値と公正価値（販売費用控除後）のいずれか高い方をいう。

使用価値は資産の使用により期待できる将来キャッシュ・フローの現在価値である。将来キャッシュ・フローは、マネジメントが作成・承認した事業計画に基づくキャッシュ・フローと、永久成長率を用いて割引いた標準キャッシュ・フローに基づく継続価値とを合計したものである。また、将来キャッシュ・フローには販売金融部門が自動車（アフトワズを除く）部門に支払う配当金も含まれる。この配当金は、販売金融部門が現金の形で将来キャッシュ・フローの生成に寄与するもので、事業計画の収益性を内部評価する上での考慮対象となる。事業計画の根拠となる仮定は、グループが事業展開している各国市場の動向や占有率、及び製品販売価格や部品・原材料調達価格の変動などに対する予測である。使用する割引率（税前）は、ルノーが決定する加重平均資本コストである。

回収可能価額が帳簿価額（純額）を下回る場合、その差額相当分は当該資産の減損として計上する。

販売金融部門においては年1回以上、又は減損の兆候が見られるたびに、資産の帳簿価額と回収可能価額を比較する減損テストが実施される。回収可能価額とは資産の使用価値と公正価値（販売費用控除後）のいずれか高い方を意味する。使用価値とは、ある国における事業体又は事業体グループで構成される資金生成単位グループそれぞれについて予測した向う5年間の将来キャッシュ・フローの現在価値である。割引率はいずれの資金生成単位についても、10年物のリスクフリーレートにそれぞれが属するセクターの平均リスクプレミアムを上乗せしている。

アフトワズにおいても2つのレベル（専用資産及び資金生成単位）で減損テストが実施される。アフトワズ・グループ全体として1つの資金生成単位と見なされ、個別の工場又は経済的事業体については減損テストは実施されない。

関連会社及び共同支配企業に対する投資の減損

関連会社及び共同支配企業に対する投資については、ルノーを取り巻く市場環境の甚だしい悪化や株式相場の大幅若しくは長期的な下落など、減損を示す兆候が生じた場合は直ちに減損テストが実施される。

減損テストはIAS第28号及び第36号に従い、関連会社又は共同支配企業に対する投資の帳簿価額と回収可能価額（使用価値と公正価値から売却費用を差し引いた価額のいずれか高い方）とを比較して行われる。使用価値は、関連会社又は共同支配企業から期待できる将来キャッシュ・フローの現在価値に対する持分に相当する。関連会社又は共同支配企業が上場している場合、公正価値はかかる関連会社の株式の市場価値である。

回収可能価額が帳簿価額を下回る場合、その差額相当分は関連会社又は共同支配企業に対する投資の減損として計上し、関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分を通じてルノー・グループの損益計算書に計上される。

N. 売却目的で保有する固定資産又は資産群

売却目的で保有する資産とは、直ちに売却できる状態にあり、且つ売却される可能性が高い固定資産又は資産群をいう。

売却目的で保有すると考えられる固定資産又は資産群は純簿価額又は公正価値から売却費用を控除した価額のいずれか低い価格で測定及び計上される。売却目的に分類された資産（又は売却目的で保有されている資産群）については、以後、減価償却を行わない。これらの資産は連結財政状態計算書上に項目を設けて表示される。

O. 棚卸資産

棚卸資産は原価と正味実現可能価額とのいずれか低い価額で計上される。原価は取得原価又は製造原価を表し、製造原価には正常操業度における直接及び間接製造費用並びに製造関連部門費の配賦額が含まれる。正常操業度は製造現場ごとに評価し、操業が正常レベルを下回る場合の固定費の除外率が算定できるようになっている。

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の棚卸資産は先入先出法により計算される。アフトワズの棚卸資産は加重平均法で計算される。

正味実現可能価額が財政状態計算書価額より低い場合は、その差額相当分の減損額が計上される。

P. 債権の譲渡

証券化又は割引により第三者に譲渡された債権は、関連するリスク及び経済価値が実質的に当該第三者に移転したときにグループの資産から除かれる。

自動車（アフトワズを除く）部門と販売金融部門の部門間譲渡も同様に処理される。

Q. 自己株式

自己株式とはルノー・グループのマネジャー及び幹部社員に付与されるストック・オプション制度及び業績連動株式付与制度の目的で保有する株式のことであり、取得価額で計上され、売却時までルノー・グループの資本勘定の控除項目とされる。

自己株式売却代金は連結資本勘定に直接計上される。その結果、自己株式に係る損益は当期純利益には反映されない。

R. スtock・オプション制度 / 業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬契約

ルノー・グループは、ルノー株式の購入、引受に関するストック・オプション制度、業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬を提供している。これらのオプションや業績連動株式の付与の決定、及び各制度の期間を受益者に通知した日を「付与日」としている。勤務成果連動型の制度については、一定の勤務成果達成度を付与条件として見積もった上で、その対価としてのオプションや株式の付与数を決定する。この見積りは勤務成果達成度の確率変化を基に毎年見直す。オプションや株式の付与の対価となる勤務の公正価値は、付与日の公正価値を基に、オプションの行使が行使期間全体にわたり定額方式で計上されることを想定した適切な二項式の数理モデルを用いて最終測定する。業績連動株式の受益権は、付与日の株価から権利確定期間における予定配当額を差引いて算定する。場合により、株式は一定期間保有されなければならないという事実を考慮し割引を適用する。適用される株価の変動の要因は、付与日における潜在的な変動である。利用される予想配当は、各制度の評価時に発表される妥当性向スケジュールを参照して決定される。

このような方法で算出される公正価値の合計は制度ごとに定額法で権利確定期間に配分される。費用は人件費として計上され、同額が連結剰余金に計上される。オプションが行使されると、ルノー・グループが行使価格の決済として受け取る現金は現金及び現金同等物として処理され、同額が連結剰余金に計上される。

S. 退職給付及びその他の従業員長期給付債務

確定拠出型制度へのルノー・グループの拠出額は、その年度に費用処理される。

雇用後給付に係る確定給付型制度については、ルノー・グループは予測単位積増方式を用いて債務の現在価値を算定している。この方法によれば、給付額は制度給付額の計算式に基づき勤務期間に配分（主として定額法で勤務期間に配分）される。

将来の退職給付支払額は将来の昇給、退職時の年齢、死亡率及び勤続期間といった仮定をベースに測定され、予測される平均給付期間と同等の期間における長期優良社債の利率に基づき現在価値に割引いている。

基礎的前提の変更や実績値に基づく調整による数理計算上の差異は、その他の包括利益項目に計上している。

当年度の費用の純額は、当期の勤務費用に、適宜、過去勤務費用を加えた金額に相当し、営業総利益に借方計上される。確定給付債務（資産）純額に対する支払利息は財務収益及び財務費用純額に計上される。

T. 従業員数調整措置

会計上、従業員給付として扱われる従業員数調整措置に係る見積費用は、対象従業員の予測終了期間の残余部分に設けた引当金により充当される。

雇用終了補償に係る見積費用は、その手続の詳細が公表されたとき、又はかかる手続が開始されたときの時点で計上される。

U. 金融資産

ルノー・グループは金融商品の契約当事者となった時に金融資産を認識する。

金融資産には、ルノーが支配せず、重要な影響力も行使しない会社に対する投資のほか、市場性ある有価証券、譲渡可能負債証券、貸付金、及び金融取引に係るデリバティブ資産が含まれる（注2-X）。

これらの金融商品は、決算日から12ヶ月以内に満期の到来する流動資産と区別し、固定資産として表示される。

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する投資

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する投資は「売却可能」資産に分類される。当該金融資産の公正価値は、原則として市場価格に基づいて決定されるが、それが不可能な場合、ルノー・グループでは市場データによらない評価方法を用いている。

「売却可能」資産の公正価値の変動はその他の包括利益項目に含められる。公正価値が取得価額を大幅に下回り、あるいは長期にわたり下落した場合は、損益計算書に減損が計上される。40%を超える下落は大幅な下落とみなされ、連続して4回を超える財務報告の公表において当該下落が観測された場合には、当該下落は長期にわたる下落とみなされる。

市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券

市場性ある有価証券や譲渡可能負債証券を入手する短期投資は余剰資金の運用を目的とするものであり、現金同等物に分類されるものではない。

これらの有価証券は「売却可能」資産として、公正価値で表示されている。

貸付金

貸付金は余剰資金の投資を目的とした貸付金及び関連会社への貸付金を中心である。

貸付金の当初認識は、公正価値及び取引に直接起因するとみなされるコストの合計額で行われる。

貸付金は償却原価で評価される。当初認識の後発生した事象により価値の低下が生じたことを示す客観的な証拠がある場合、損益計算書上に評価減額が認識される。

V. 現金及び現金同等物

現金には手許現金及び当座預金やその他の普通預金が含まれる。但し、当座貸越はこれに含まず金融負債に計上される。手許現金及び銀行預金は償却原価で計上される。

現金同等物とは短期的な資金約定を満たすために保有する投資で、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少なものをいう。活況市場に上場されていない有価証券は、固定収益か変動収益かを問わず償却原価で計上され、その他の有価証券は公正価値で計上される。

部門特有の規制（例えば銀行規制）による制限を受けた銀行口座又は証券化された債権の与信増加に割り当てられた銀行口座は、現金及び現金同等物に含まれる。

W. 自動車部門の金融負債及び販売金融負債

ルノー・グループは自ら金融商品の契約当事者となった時に、金融負債（自動車部門のためのもの）又は販売金融負債を認識する。

金融負債及び販売金融負債には永久劣後証券、社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、その他の有利子負債、金融取引に係るデリバティブ債務が含まれる（注2-X）。

永久劣後証券

IAS第39号に基づき、ルノー・グループは、永久劣後証券の変動金利を単独評価のできない組込デリバティブと考え、すべての永久劣後証券を、市場価値と等しい公正価値で計上している。

自動車（アフトラクスを除く）部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は財務収益及び費用に計上され、販売金融部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は営業総利益に計上される。

社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、及びその他の有利子負債

社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、及びその他の有利子負債は当初、公正価値から債務の発行に直接起因する取引費用を減じた額で計上される。

これらの金融負債は各報告日において、ヘッジ会計（注2-X）とは別に、通常、利息法を用いた償却原価により再表示される。この方法で計算する財務費用には発行費用及び発行又は償還プレミアムが含まれ、さらに、再交渉による条件変更が僅少な場合、再交渉に係る費用もこれに加わる。

X. デリバティブ及びヘッジ会計

測定及び表示

デリバティブは当初、公正価値で計上され、以後、期末日ごとに見直される。

- ・ 為替予約の公正価値は市場動向に基づく。通貨スワップの公正価値は、期末日の市場の為替レート及び金利を用いて将来キャッシュ・フローを割引くことにより決定されている。
- ・ 金利デリバティブの公正価値は、ルノー・グループが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る（又は支払う）金額を示し、期末日に各契約の金利及び相手先の信用状況に基づいて決定される未実現評価損益を反映している。この公正価値には未収・未払金利も含まれる。
- ・ 商品デリバティブの公正価値は市場動向に基づいている。

自動車部門のデリバティブは、満期が12ヶ月以内に到来するものは財政状態計算書の流動資産・負債に計上され、それ以外は固定資産・負債に計上される。販売金融部門のデリバティブはすべて財政状態計算書の流動資産・負債に計上される。

ヘッジ会計

ヘッジ手段として指定されたデリバティブは、次のようなヘッジ関係の種類に応じて会計処理される。

- ・ 公正価値ヘッジ
- ・ キャッシュ・フロー・ヘッジ
- ・ 海外事業に対する純投資のヘッジ

ルノー・グループではヘッジの設定後直ちにヘッジ手段とヘッジ対象を明確に、ヘッジ戦略、ヘッジするリスク、ヘッジの有効性の評価法を述べた正式文書によりヘッジ関係を明らかにしている。この文書は以後、指定されたヘッジの有効性を実証するため適宜更新される。

ヘッジ会計はヘッジの種類ごとに個別の測定・認識法を適用している。

- ・ 公正価値ヘッジ：
ヘッジ対象の評価はヘッジするリスクを考慮しながら公正価値に調整され、ヘッジ手段は公正価値で計上される。これらの項目の増減は損益計算書に同時に認識されるため、ヘッジの非有効部分のみが純利益に影響を及ぼし、ヘッジ対象及びヘッジ手段の公正価値の増減として同じ損益計算書項目に計上される。
- ・ キャッシュ・フロー・ヘッジ：
ヘッジ対象の価値の修正は行われず、ヘッジ手段についてのみ公正価値への調整が行われる。調整後は、ヘッジするリスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分は税引後でその他の包括利益項目に計上され、非有効部分は純利益に計上される。資本勘定に累積した金額は、ヘッジ対象の純利益への影響が認識された時点で損益計算書項目へと振替えられる。
- ・ 海外事業に対する純投資のヘッジ：
ヘッジ手段の価値は公正価値に調整される。調整後は、ヘッジする為替リスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分が税引後でその他の包括利益項目に計上され、非有効部分は純利益に計上される。資本勘定に累積した金額は、純投資が換金又は売却された日付で純利益へと振替えられる。日産に対する投資をヘッジするための金融商品（先物売り及び固定/固定クロスカレンシー・スワップ）に係る金利分は非有効部分として処理され財務収益及び費用に直接計上される。

ヘッジ指定のないデリバティブ

ヘッジ指定のされていないデリバティブの公正価値の増減は直ちに財務収益として認識される。但し、デリバティブ契約が事業と密接に関わる理由によってのみ締結されたものである場合、デリバティブの公正価値の増減は営業総利益に反映される。

3 - 連結範囲の変更

	自動車（アフトワズを除く）部門	アフトワズ	販売金融部門	合計
2015年12月31日現在の連結会社数	114		37	151
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	3	71	1	75
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	2	-	2	4
2016年12月31日現在の連結会社数	115	71	36	222

A. ルノーのモーター・レース活動

ルノー・スポール・レーシング・リミテッド及びルノー・スポール・レーシングs.a.s.は、2016年に連結範囲に加わり、完全に連結された。

これらの二つの企業は、ルノー・スポール・フォーミュラワン・チーム、ルノーe.ダムス、フォーミュラ・ルノー2.0、ルノー・スポール・R.S.01トロフィー、並びにその他顧客レース及びラリー競技プログラムとともにルノーのすべてのモーター・レース活動を担っている。ルノー・グループのフォーミュラ1への関与は、とりわけルノー・ブランドがその第一歩を踏み出している市場においてルノーの知名度を上げることを意図している。また、レースへの関与は、レーストラックから路上への技術の移行を促進する狙いもある。

ルノー・グループは、2015年12月にルノー・スポール・レーシング・リミテッド（以前の名称はロータスF1チーム・リミテッド）の資本の90%を1英国ポンドで購入した。この会社は、ルノー・グループのフォーミュラ1チームであるルノー・スポール・フォーミュラワン・チームを運営している。

購入価格（1英国ポンド）と2016年1月1日現在のIFRSにおける純資産に対する持分の当初差額は、28百万英国ポンド（32百万ユーロ）であり、2016年12月31日現在、次のとおり計上された。

- ・無形固定資産に9百万ユーロ
- ・表明及び保証に関する債権として2百万ユーロ
- ・引当金にマイナス9百万ユーロ
- ・繰延税金負債にマイナス2百万ユーロ
- ・のれんとして32百万ユーロ

ルノー・スポール・レーシングs.a.s.（フォーミュラ1エンジンを開発している企業）は、2016年からフォーミュラ1に加え他のレース活動にも加わった。2015年にルノー・グループによって完全に所有され、支配されたが、その性質が重大ではなかったため連結されなかった。ルノーのフォーミュラ1への復帰及びルノー・スポール・レーシング・リミテッドの取得により、ルノー・スポール・レーシングs.a.s.を2016年1月1日から連結範囲に含めることが妥当となった。

これら二つの企業によるルノー・グループの2016年度の売上高合計及び当期純利益は、それぞれ189百万ユーロ及びマイナス9百万ユーロ(ルノー・スポール・レーシング・リミテッドの114百万ユーロ及びマイナス5百万ユーロを含む。)にのぼる。

B. アフトワズ

アフトワズ・グループはロシアの大手自動車メーカーである。アフトワズ・グループはラーダ・ブランドの自動車を販売しており、ルノー及び日産のためにも自動車を製造している。

共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートBV並びに親会社のPJSCアフトワズ及びその子会社で構成されるアフトワズ・グループは、以前は持分法で計上されていたが、2016年12月のルノーs.a.s.によるアライアンス・ロステック・オートBVの増資の引受日(アフトワズの増資のアライアンス・ロステック・オートBVによる引受後に実施された。)から完全に連結された。

支配の獲得(IFRS第10号に定義される。)は、2016年12月28日に実施された。2016年12月28日から12月31日における純利益及び現金の変動に対するこれらの事業体の影響が重大ではないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される。

ルノーs.a.s.が引き受けたアライアンス・ロステック・オートBVの現金増資(2016年12月28日に実施された。)は、14.85十億ルーブルにのぼった。

これは、アフトワズの26.14十億ルーブルの現金増資(うち14.85十億ルーブル(2016年度末の為替レートで231百万ユーロ)はアライアンス・ロステック・オートBVにより提供された。)に続いて行われた。

アライアンス・ロステック・オートBVは、アフトワズにおける経済的利益を実質的に付与する180百万ユーロの価値を有する金融商品にも投資したが、この金融商品はアライアンス・ロステック・オートBVをアフトワズの持分の法的所有者とするものではない。アライアンス・ロステック・オートBVはこの活動の資金を調達するため、ルノーから融資を受けた。

これらの増資により、ルノーは現在、アライアンス・ロステック・オートBV(アフトワズの資本の64.60パーセントを保有する。)の資本の73.30パーセント(議決権の57.30パーセント)を保有する。従ってアフトワズに対する間接投資は47.35パーセントである。アライアンス・ロステック・オートBVが保有する金融商品を含め、アフトワズの資本の88.69パーセントはアライアンス・ロステック・オートBVにより保有されており、従って実質上のアフトワズに対する間接所有比率は65.01パーセントである。

取得日の移転された対価合計の公正価値の内訳は以下のとおりである。

- ・アライアンス・ロステック・オートBVを通じて以前保有されていた投資に対する113百万ユーロ(7,106百万ルーブル)。これは、アフトワズの12月の普通株式の増資のために定められた価格及び支配の獲得(IFRS第10号で定義される。)日におけるアフトワズの優先株式の市場価格で計算された(普通株式1株当たり9ルーブル及び優先株式1株当たり3.92ルーブル)。この評価に基づき、以前保有していた株式の113百万ユーロの売却益は、その他の営業利益に計上された。
- ・現金で217百万ユーロ
- ・アライアンス・ロステック・オートBVにより保有される金融商品の180百万ユーロの取得価格の73.3パーセントに相当する132百万ユーロ。実質上アフトワズにおける経済的利益として分析される。

2016年12月31日現在、支配の獲得に関連する費用は3百万ユーロにのぼり、その他の営業費用に計上された。

2016年12月31日現在、非支配持分は、獲得された事業体により認識される認識可能な純負債の対応する持分で計算され、マイナス334百万ユーロにのぼる。ルノー・グループはこれらの非支配持分を公正価値で記載することを選択しなかった。

アフトワズに対する支配が2016年度末に取得されたため、譲渡された資産及び負債の公正価値を決定することが不可能であった。従って2016年12月31日現在アフトワズが発表したIFRSに基づく連結財務諸表に記載された価値で計上された(下記のルノーに対する一部の負債を除く。)。この段階では、偶発債務は考慮されていない。譲渡された純負債の詳細は以下のとおりである。

	注	2016年12月31日現在	
		百万ユーロ	百万ルーブル
アフトワズ・グループの純負債			
固定資産及び無形固定資産		674	42,475
関連会社及び共同支配企業に対する投資		41	2,606
金融資産及びその他の固定資産		246	15,525
繰延税金資産		21	1,339
棚卸資産		327	20,600
売掛債権		271	17,049
流動金融資産及びその他の流動資産		130	8,181
現金及び現金同等物		280	17,610
長期引当金		(10)	(628)
長期金融負債	(1)	(850)	(53,515)
繰延税金負債		(56)	(3,544)
その他の固定負債		(28)	(1,788)
短期引当金		(79)	(4,989)
流動金融負債		(762)	(47,986)
営業債務		(744)	(46,882)
未払税金及びその他の流動負債		(318)	(20,021)
非支配持分		(11)	(662)
アフトワズ・グループから取得した純負債		(868)	(54,630)
アライアンス・ロステック・オートBVの純資産			
現金及び現金同等物		3	176
その他の営業資産及び負債		-	(15)
アライアンス・ロステック・オートBVから取得した純資産		3	161

(1) 表示される額は下記に記載されるルノーに対する負債の公正価値の調整を含む。

のれんの暫定的な算定

	2016年12月31日現在	
	百万ユーロ	百万ルーブル
移転された対価の公正価値(A)	462	30,300
アフトワズ・グループの譲渡純負債 - 100%(B)	(868)	(54,630)
アライアンス・ロステック・オートBVから取得した純資産(C)	3	161
取得持分(D) = (B) × 65.01% + (C) × 73.3%	(563)	(35,397)
のれん(A) - (D)	1,025	65,697

2015年12月31日現在、注13-Aで示すとおり、2012年度及び2013年度のルノーによる貸出金（2015年12月31日現在それぞれ100百万ユーロの帳簿価額）は、特定の保証によりカバーされていない。

また、ルノーは、2015年12月31日現在315百万ユーロの売掛債権を有している（ユーロ建てで38百万ユーロ及びルーブル建てで277百万ユーロの債権で合計22,370百万ルーブルに相当する。）。

アフトワズの財政状態に鑑み、ルノーは、無期限でこれらの貸出金及び債権に対応する資金をアフトワズが自由に使える資金として残すことを決定しており、2016年下半年から実施予定のアフトワズ・グループの資本再構築に、かかる資金を使うことを予定していた。そのため、これらの金融資産の決済は予定しておらず、またその可能性もなかった。その結果、IAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」を適用し、それらはアフトワズ・グループに対する純投資の一部とみなされ、持分法による投資に再分類された。

持分法に基づき計上される投資として再分類されたこれらの貸出金及び債権の総額は、2016年12月31日現在519百万ユーロだった。2016年度におけるアフトワズの損失のルノー・グループの持分は、完全連結の日まで純投資の合計額を上限としてこれらの貸出金及び債権を含む純投資に計上される。結果として、貸出金及び債権の価値はゼロとなった。

IFRS第3号の適用上、完全連結の日において、これらの貸出金及び債権は金融資産として再分類され、公正価値で計上される。それらは後に同額で資産計上される。この再評価によりルノー・グループはその他の営業利益における487百万ユーロの利益を認識することとなった。

取得された事業体の売上高又は当期純利益は、支配の獲得日から2016年12月31日における最初の完全連結までの期間において重要でないため、2016年度において認識されていない。2016年1月1日からアフトワズが完全連結されていた場合、ルノーの当期純利益に含まれるであろうこれらの事業体の2016年度の売上高及び当期純利益は、注13-Aに示す。

III - 損益計算書及び包括利益計算書

アフトワズ・グループ及びその親会社に対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）は、2016年12月28日に実施された。2016年12月28日から2016年12月31日における純利益に対するこれらの事業体の影響が重要でないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される。従って2016年度の損益計算書の項目は、2015年度と同様に「関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分」（注13）における項目を除き、アフトワズ・グループの活動を含まない。

4 - 売上高

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
製品売上高 - 自動車部門	46,993	41,180
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽¹⁾	401	390
その他サービスの売上高	1,601	1,538
サービスの売上高 - 自動車部門	2,002	1,928
製品の売上高 - 販売金融部門	28	31
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽¹⁾	97	64
販売金融債権による受取利息	1,371	1,416
その他のサービス売上高 ⁽²⁾	752	708

サービス売上高 - 販売金融部門	2,220	2,188
売上高合計	51,243	45,327

- (1) 買戻し約定付自動車販売又は固定資産レンタルにつきルノー・グループが計上したレンタル収益。
(2) 主に、融資契約又はその他に基づく車両の保険、メンテナンス及び買換で構成されるサービスに係る収益。

B. 2016年度の範囲及び方法を適用した2015年度の売上高

(単位：百万ユーロ)	自動車（アフトワズを除く）部門	販売金融部門	合計
2015年度売上高	43,108	2,219	45,327
連結範囲の変更	156	-	156
2016年度の範囲及び方法を適用した2015年度の売上高	43,264	2,219	45,483
2016年度売上高	48,995	2,248	51,243

5 - 営業総利益：収益及び費用の種別内訳

A. 人件費

2016年度の人件費は5,747百万ユーロ（2015年度は5,408百万ユーロ）であった。

2016年度の連結事業体の平均従業員数は2016年度の第2 5.「従業員の状況」に示す。

退職給付及び従業員長期給付費用の詳細は注19に記載されている。

競争力強化及び雇用創出を目的としたフランスの税額控除（CICE）について2016年度に計上された利益は50百万ユーロ、2015年度は51百万ユーロであった。目的毎に損益計算書の項目に割り当てられている。

株式による報酬は従業員に付与されたストック・オプション制度、業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬制度に係るもので、これに伴う人件費は、2016年度は65百万ユーロ（2015年度は42百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注18-HIに記載されている。

B. 賃貸費用

2016年度の不動産の賃貸費用は224百万ユーロ（2015年度は225百万ユーロ）である。

C. 外国為替差損益

2016年度の営業総利益には62百万ユーロの為替差益（純額）が含まれており、そのうちの一部はアルゼンチン・ペソ、ロシア・ルーブル及びトルコ・リラの変動に係るものである（2015年度は96百万ユーロの為替差損（純額）を計上しており、そのうちの一部はアルゼンチン・ペソ及びロシア・ルーブルの変動に係るものであった。）。

6 - その他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
------------	--------	--------

組織再編及び従業員数調整に係る費用	(283)	(157)
事業又は事業会社の全部又は一部売却損益、及び連結範囲の変更に伴うその他の損益	(23)	(13)
アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）から生じる利益	325	-
有形及び無形固定資産売却損益（リース用資産の売却を除く）	19	23
固定資産及びのれん（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）の減損	(38)	(53)
イランでの事業に係る減損の戻入	2	14
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(1)	(13)
合計	1	(199)

A. 組織再編及び従業員数調整に係る費用

2016年度の組織再編費用及び従業員数調整費用には、2013年に導入されたフランス退職直前労働免除計画に関連する98百万ユーロ（2015年度は79百万ユーロ）が含まれる。従業員はこの計画について、2016年12月31日まで契約をすることが可能であった。これは、改訂IAS第19号の下では従業員給付とみなされ、その費用には当該従業員の予測就労期間の残余部分について設けた引当金を充当することとなっている。

2016年度のこれらの費用には、2017年1月13日に締結された「ルノー・フランスCAP2020 - Contrat d'Activité pour une Performance durable」（持続可能な業績のための活動契約）に含まれる特定労働免除協定のための106百万ユーロも含まれていた。これらの協定の条件は2016年9月から2017年1月初旬に代表組合との間で交渉された。本制度がルノー・グループ内外で15年のシフト勤務を経験した従業員に限られるとする条項があるため、2016年度に認識された費用は、2016年12月31日現在完全な権利を有する従業員に対する費用の合計及び2017年1月1日から2019年12月31日までの間に本制度に申し込むことができる従業員に対する費用の一部をカバーしている。

2016年度及び2015年度のその他の組織再編費用及び従業員数調整費用は、主に、アメリカ、ユーラシア及びヨーロッパ地域に関するものである。

B. アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）から生じる利益

2016年12月28日に実行されたアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズに対する支配の獲得（注3-B）は、IFRS第3号「企業結合」に従い、支配が獲得された日において保有されるアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズにおける持分の売却としてその公正価値（113百万ユーロ。これはアフトワズの12月に行われた普通株式の増資のために定められた価格及び優先株式の取引日におけるアフトワズの市場価格に相当する。）で扱われる。

IAS第28号に基づき投資の延長として分析される貸出金及び債権は、支配の獲得日において帳簿価額はゼロであり、IFRS第3号に従って公正価値で計上され、487百万ユーロの利益となった。支配の獲得日においてマイナス272百万ユーロにのぼる累積為替換算調整勘定は、その他の営業利益及び費用に振替えられた。

その他の営業利益及び費用に計上されたアフトワズ・グループの支配の獲得に係る純影響額は、3百万ユーロの株式購入費用を含む325百万ユーロの純利益である。

C. 固定資産及びのれん（関連会社及び共同支配企業のものを除く）の減損

2016年12月31日現在、37百万ユーロの減損が計上された（2015年度は53百万ユーロ）。この減損はすべて無形固定資産に係るものである。2015年度においては、減損は、無形固定資産（21百万ユーロ）及び有形固定資産（32百万ユーロ）の両方に関係するものであった。この減損は主に、自動車部品に関する減損テストの結果によるものであった（注10及び注11）。

D. イランにおける事業に関する減損

有価証券、株主融資及び売掛債権を含むイランとの事業におけるリスクに対するルノー・グループのエクスポージャーは、2013年に全額償却された。この状況は、2016年度もほとんど変わらなかった。2016年12月31日現在における資産のエクスポージャー総額は803百万ユーロ（うち債権が696百万ユーロ）であった（2015年12月31日現在は809百万ユーロ、うち債権が701百万ユーロ）。2016年度及び2015年度の減損の減少は、同期間中に受領した支払額を実質的に反映している。

2016年12月31日現在イランとの事業レベルは2015年度と比べ、回復を示した（CKDの売上は2016年12月31日現在は513百万ユーロ、2015年12月31日現在は218百万ユーロであった。）。売上は現金が受領された後のみ認識されており、完全償却された2013年度上半期以前の債権に関連する支払は非常に少額である。これは2015年度の14百万ユーロに対し、2016年12月31日現在2百万ユーロであった減損戻入額に反映されている。

2016年9月、ルノー及びイランの投資・産業革新ファンドであるイランIDROは、ルノーが過半数株主となる予定の共同支配企業の今後の設立に向けた新たな契約を締結した。2016年12月31日現在、かかる事業体はまだ存在していない。

市場が再び徐々に開放されるにつれ、ルノー及びイラン政府の間で締結予定の契約及びローカルパートナーとの議論が進んでいることから、ルノー・パルスの連結再開の可能性が吟味されている。

7 - 財務収益(費用)

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
総有利子負債コスト	(385)	(387)
現金及び金融資産に係る収益	101	162
実質有利子負債コスト	(284)	(225)
永久劣後証券の公正価値の変動	(3)	(80)
財務運営における為替差損益	38	129
退職給付その他の長期従業員給付債務に相当する確定給付債務（資産） 純額に係る支払利息純額	(32)	(35)
その他	(42)	(10)
その他の財務収益及び財務費用	(39)	4
財務収益（費用）	(323)	(221)

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション（実質有利子負債）は、「事業セグメント別情報」（「連結財務諸表に対する注記」I - 事業セグメント及び地域に関する情報 A4. 自動車部門のその他の情報：ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債及び営業フリー・キャッシュ・フロー）において示している。

8 - 当期税金及び繰延税金

ルノーSAは、当初より、国内のみの連結納税制度によってフランスでの法人所得税額を決定することにしたため、この制度が、フランスでの課税対象となるルノーSAのグループに適用される。

ルノー・グループはまた、ドイツ、イタリア、スペイン、ルーマニア及び英国において、その他の任意の連結納税制度を適用している。

A. 当期税金及び繰延税金費用

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度修正再表示 ⁽¹⁾
当期税金費用	(728)	(527)
繰延税金収益（費用）	(327)	161
当期税金及び繰延税金	(1,055)	(366)

(1) 法人所得税に関する表示の変更、及びその結果として生じる2015年度財務諸表における再分類については、注2-A2及び2-A3に示す。

フランス連結納税グループに含まれる事業体の当期税金費用は、2016年度において182百万ユーロに達している（2015年度は116百万ユーロ）。

2016年度の当期税金のうち546百万ユーロは在外企業から発生している（2015年度は411百万ユーロ）。

B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度 修正再表示 ⁽¹⁾
税引前利益並びに関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分	2,960	1,955
フランスの法定法人税率（付加税を含む。） ⁽²⁾	34.43%	38.0%
計算上の税金利益（費用）	(1,019)	(743)
各国とフランスの税率の差異による影響 ⁽³⁾	161	233
税額控除	73	56
配付税	(78)	(55)
未認識繰延税金資産の変動 ⁽⁴⁾	(310)	217
その他の影響 ⁽⁵⁾	225	16
当期税金及び繰延税金収益（費用）（課税所得に基づく税金を除く）	(948)	(276)
課税所得に基づく税金 ⁽⁶⁾	(107)	(90)
当期税金及び繰延税金収益（費用）	(1,055)	(366)

(1) 法人所得税に関する表示の変更、及びその結果として生じる2015年度財務諸表における再分類については、注2-A2及び2-A3に示す。

(2) フランスにおいて、ルノー・グループは、2015年会計年度末まで適用される10.7%の暫定付加税の納税義務を負っていた。当該付加税を含む理論上の税率は38.0%であった。2016年度の理論上の税率は34.43%である。

(3) 2016年度及び2015年度において税率の差異に影響を与えた国は、主として、韓国、ルーマニア、スイス及びトルコである（2015年度にはモロッコも含まれていた。）。

- (4) 2016年度において未認識繰延税金資産に関連する費用に影響を与えた主な国は、ブラジル、フランス及びインドである。2015年度において繰延税金資産の認識による利益に影響を与えた主な国は、アルゼンチン及びフランスであった。ブラジル及びインドにおける未認識繰延税金資産は費用を生み出した。
- (5) その他の影響はアフトワズの完全連結に伴いその他の収益及び費用に計上された影響（注6-B）に主として関係する永久差異、2015年度に比べ増加した2016年度の軽減税率対象の収益、税務更正及び過年度分の調整の影響を含む。2016年度においてフランス連結納税グループ（2017年度のフランス財政法の採択に伴い、2020年から28.92%の税率を適用する。）に対する繰延税金額の再算出に係るマイナス18百万ユーロの影響も含まれている。
- (6) IAS第12号「法人所得税」に定義される課税所得に基づくルノー・グループの税金は、主にフランスの企業付加価値負担金（CVAE）及びイタリアの州生産活動税（IRAP）である（注2-A2）。

2014年6月30日まで、予見可能な将来において課税所得を見込めなかったため、ルノー・グループは税務上の繰越欠損金を示すフランス連結納税グループの繰延税金資産を認識していなかった。

2014年12月31日から、ルノー・グループは、収益見込みを考慮の上、税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産を認識した。2016年度において、2016年12月31日現在適用されている34.43%の税率で算出された認識額は合計で44百万ユーロとなった。これは、収益に計上されたマイナス301百万ユーロ（2015年度は188百万ユーロ）及びその他の包括利益項目に計上された345百万ユーロ（2015年度は51百万ユーロ）を含む。これは、関連する税金を発端とするものである（「連結包括利益計算書」）。2017年度のフランス財政法により導入され2020年に始まるフランス法人税率の34.43%から28.92%への減少の影響は、税金費用の内訳の「その他の影響」に計上される。

すべての国外企業に対する実効税率は、2016年12月31日現在30%（2015年12月31日現在の実効税率は27%）である。

C. 繰延税金純額の内訳

C1. 繰延税金資産及び負債の変動

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
繰延税金資産	881	716
繰延税金負債	(122)	(141)
1月1日現在の繰延税金資産（負債）純額	759	575
当期繰延税金収益（費用）	(327)	161
その他の包括利益に計上された繰延税金収益（費用）	401	30
為替換算調整勘定	(2)	(7)
連結範囲の変更等	(33)	-
12月31日現在の繰延税金資産（負債）純額	798	759
繰延税金資産	922	881
繰延税金負債	(124)	(122)

C2. 繰延税金資産純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日	2015年12月31日
以下に係る繰延税金：		
関連会社及び共同支配企業（アフトワズを除く）に対する投資 ⁽¹⁾	(179)	(195)

固定資産（アフトワズを除く）	(1,597)	(1,615)
利用時に損金算入できる引当金及びその他の費用又は評価引当金（アフトワズを除く）	1,018	1,003
繰越欠損金（アフトワズを除く） ⁽²⁾	4,403	4,402
その他の項目（アフトワズを除く）	571	372
繰延税金資産（負債）純額（アフトワズを除く）	4,216	3,967
アフトワズの関連会社及び共同支配企業に対する投資 ⁽¹⁾	-	-
アフトワズの固定資産	52	-
アフトワズの利用時に損金算入できる引当金及びその他の費用又は評価引当金	9	-
アフトワズの繰越欠損金	342	-
アフトワズのルール建て無利子金融負債	(136)	-
アフトワズのその他の項目	41	-
アフトワズの繰延税金資産（負債）純額	308	-
税務上の欠損金に関する未認識繰延税金資産（注8-C3）	(3,503)	(3,096)
その他の未認識繰延税金資産	(223)	(112)
繰延税金資産（負債）純額（報告値）	798	759

(1) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(2) 2016年12月31日現在における、フランス連結納税企業の繰越欠損金3,745百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金658百万ユーロ（2015年12月31日現在では、それぞれ、3,837百万ユーロ及び565百万ユーロ）を含む。

フランスの連結納税グループが認識しなかった繰延税金資産は2016年12月31日現在2,585百万ユーロ（2015年12月31日現在2,607百万ユーロ）である（2016年12月31日現在適用されている34.43%の税率で算出された。）。これらは将来の課税所得と相殺するため（かかる課税所得の50%を上限とする。）無期限に繰延可能な税務上の欠損金である。そのうちの331百万ユーロは資本勘定科目（日産に対する投資の部分的ヘッジ効果）によって、また2,254百万ユーロは損益計算書関連科目によって発生したものである（2015年12月31日現在、それぞれ684百万ユーロ、1,923百万ユーロであった）。

フランス連結納税グループ以外では、未認識繰延税金資産は、2016年12月31日現在、アフトワズに係るすべての税務上の欠損金及びその他の事業体に係る税務上の欠損金799百万ユーロを含む1,141百万ユーロ（2015年度においては601百万ユーロ）に達し、主に、ブラジル、次いで、インドにおけるルノー・グループの繰越欠損金である。

C3. 税務上の欠損金の内訳（繰越可能期限別）

2016年12月31日現在、未認識繰越欠損金は3,503百万ユーロの潜在的な節税を示す。

(単位：百万ユーロ)	2016年度		
	認識済	未認識	合計
繰越期限の定めのない税務上の欠損金 ⁽¹⁾	1,237	3,090	4,327
繰越期間が5年超の税務上の欠損金	4	54	58
繰越期間が1～5年間の税務上の欠損金	1	17	18
繰越期間が1年以内の税務上の欠損金	-	-	-

アフトワズを除く税務上の欠損金の合計	1,242	3,161	4,403
アフトワズの繰越期限の定めのない税務上の欠損金 ⁽²⁾	-	342	342
アフトワズの税務上の欠損金の合計	-	342	342
ルノー・グループの税務上の欠損金の合計	1,242	3,503	4,745

(1) 2016年12月31日現在適用されている34.43%の税率で算出されたフランスの連結納税グループにおける認識済及び未認識繰延税金資産純額を含む(2016年12月31日現在、認識された繰延税金資産純額は1,160百万ユーロ、未認識繰延税金資産純額は2,585百万ユーロ)(注8-C2)。

(2) 2016年11月30日のロシア連邦法401-FZの採択に伴い、税務上の欠損金は無期限に繰延可能である。

9 - 基本的 1 株当たり利益及び希薄化後 1 株当たり利益

(単位：千株)	2016年度	2015年度
発行済株式	295,722	295,722
自己株式	(4,368)	(3,633)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,386)	(19,381)
基本的 1 株当たり利益計算用株式数	271,968	272,708

基本的 1 株当たり利益の計算では、期中における発行済普通株式の加重平均株数、すなわち自己株式及び日産が保有するルノー株式の持分を相殺した上での株数を用いている。

(単位：千株)	2016年度	2015年度
基本的 1 株当たり利益計算用株式数	271,968	272,708
希薄化効果のあるストック・オプション、業績連動株式及びその他株式による報酬	2,363	1,606
希薄化後 1 株当たり利益計算用株式数	274,331	274,314

希薄化後 1 株当たり利益の計算では、期中に社外流通する可能性のある普通株式の加重平均株数、すなわち基本的 1 株当たり利益の計算に用いた株数と、関連プランに基づき付与されるストック・オプション数及び業績連動株式に対する権利の数、及び会長兼CEOの業績連動報酬の一環として付与される株式に対する権利の数の合計数を用いている。(注18-G)。

[次へ](#)

IV - 営業資産・負債、資本

10 - 無形固定資産及び有形固定資産

A. 無形固定資産及びのれん

A1- 無形固定資産及びのれんの増減

2016年度中の無形固定資産の増減は次のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	2015年12月31日 現在	取得/(償却及 び減損)	(処分)/戻入	為替換算調整 勘定	調整範囲の変更 及びその他 ⁽¹⁾	2016年12月31 日現在
資産計上した開発費	8,588	903	(954)	(1)	82	8,618
のれん	210	-	-	(27)	1,063	1,246
その他の無形固定資産	729	155	(84)	6	38	844
無形固定資産総額	9,527	1,058	(1,038)	(22)	1,183	10,708
資産計上した開発費	(5,422)	(788)	954	(1)	-	(5,257)
その他の無形固定資産	(535)	(89)	78	(6)	-	(552)
償却及び減損	(5,957)	(877)	1,032	(7)	-	(5,809)
資産計上した開発費	3,166	115	-	(2)	82	3,361
のれん	210	-	-	(27)	1,063	1,246
その他の無形固定資産	194	66	(6)	-	38	292
無形固定資産純額	3,570	181	(6)	(29)	1,183	4,899

(1) 2016年度のアフトワズ・グループの完全連結及びルノー・スポール・レーシングの完全連結による影響は、「連結範囲の変更」(注3)に反映されている。

のれんは大部分がヨーロッパ及びロシアにおけるものである。

2016年度における無形固定資産の取得の内訳は自己創設資産903百万ユーロ及び購入資産155百万ユーロである(2015年度はそれぞれ876百万ユーロ及び84百万ユーロ)。

2016年度における無形固定資産の償却及び減損は、部品に関する減損37百万ユーロを含む(注6-C)(2015年度は21百万ユーロの減損)。

2015年度中の無形固定資産の増減は次のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	総額	償却及び減損	純額
2014年12月31日残高	10,002	(6,559)	3,443
取得(注26-C)/(償却)	956	(812)	144
(処分)/戻入	(1,427)	1,415	(12)
為替換算調整勘定	(6)	1	(5)
連結範囲の変更及びその他	2	(2)	-
2015年12月31日残高	9,527	(5,957)	3,570

A2- 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度修正再表示 ⁽¹⁾

研究開発費	(2,530)	(2,212)
資産計上した開発費	903	874
資産計上した開発費の償却	(743)	(706)
合計(損益計算書計上額)	(2,370)	(2,044)

(1) 2015年度の財務諸表における法人所得税に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-A2及び注2-A3に示す。

研究開発費は自動車開発活動のための研究開発税額控除と相殺して計上されている。

B. 有形固定資産

2016年度における有形固定資産の増減は次のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	2015年12月 31日現在	取得/(減価償却 及び減損)	(処分)/戻入	為替換算 調整勘定	連結範囲の変更 及びその他 ⁽¹⁾	2016年12月 31日現在
土地	563	8	(4)	(3)	37	601
建物	6,077	157	(45)	85	265	6,539
特殊工具	14,939	1,210	(319)	173	167	16,170
機械装置・ 工具器具	10,626	656	(260)	162	220	11,404
顧客向けリース固定資 産	2,304	1,063	(556)	(33)	-	2,778
その他の有形固定資産	789	69	(38)	7	19	846
建設仮勘定 ⁽²⁾	1,254	110	(7)	26	12	1,395
総額	36,552	3,273	(1,229)	417	720	39,733
土地	-	-	-	-	-	-
建物	(3,679)	(236)	39	(27)	(10)	(3,913)
特殊工具	(12,345)	(918)	322	(111)	(21)	(13,073)
機械装置・ 工具器具	(8,089)	(536)	249	(95)	22	(8,449)
顧客向けリース固定資 産	(607)	(255)	200	5	-	(657)
その他の有形固定資産	(661)	(18)	34	(6)	(2)	(653)
建設仮勘定	-	-	-	-	-	-
減価償却及び減損 ⁽³⁾	(25,381)	(1,963)	844	(234)	(11)	(26,745)
土地	563	8	(4)	(3)	37	601
建物	2,398	(79)	(6)	58	255	2,626
特殊工具	2,594	292	3	62	146	3,097
機械装置・ 工具器具	2,537	120	(11)	67	242	2,955
顧客向けリース固定資 産	1,697	808	(356)	(28)	-	2,121

その他の有形固定資産	128	51	(4)	1	17	193
建設仮勘定 ⁽²⁾	1,254	110	(7)	26	12	1,395
純額	11,171	1,310	(385)	183	709	12,988

(1) 2016年度のアフトワズ・グループ、二つのルノー・スポール・レーシング事業体及びオーストラリアの子会社であるピークル・ディストリビューター・オーストラリア（VDA）の完全連結による影響は、「連結範囲の変更」（注3）に反映されている。

(2) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/（減価償却及び減損）」欄に記載されている。

(3) 2016年度における減価償却及び減損は減損37百万ユーロを含み、主に部品に関するものであった（注6-C）（2015年度は自動車及び部品に関し、32百万ユーロの減損）。

2015年度における有形固定資産の期中変動は次のとおりであった。

（単位：百万ユーロ）	総額	減価償却及び減損	純額
2014年12月31日残高	35,495	(24,694)	10,801
取得/（減価償却及び減損）	2,876	(1,916)	960
（処分）/戻入	(1,353)	933	(420)
為替換算調整勘定	(480)	261	(219)
連結範囲の変更及びその他	14	35	49
2015年12月31日残高	36,552	(25,381)	11,171

11 - 固定資産の減損テスト（リース資産を除く）

ルノー・グループでは、会計方針の項で述べた方法により固定資産の減損テストを実施した（注2-M）。

A. 自動車及び部品専用資産に対する減損テスト

特定の車種又は部品の専用資産に対する減損テストの結果、2016年度は35百万ユーロの減損が計上された（2015年12月31日現在の減損計上額は51百万ユーロ）。この減損は、主として、資産計上した開発費に対するものであった。

減損が計上された部品のほか、半年ごとに減損テストを繰り返してきた車種及び部品については減損の兆候が見られなくなった。

B. その他資金生成単位に対する減損テスト（自動車（アフトワズを除く）部門）

2016年度は経済実体（工場又は子会社）を表す資金生成単位に対する減損テストは実施されなかった。ルノー・グループを構成する様々な複合経済単位については減損の兆候が見られなかったためである。

自動車（アフトワズを除く）部門については、毎年実施されているように、減損テストが実施された。

自動車（アフトワズを除く）部門の減損テストではDCF法で求めた使用価値を回収可能価額として使用したが、その根拠となる仮定は以下のとおりである。

	2016年度	2015年度
事業計画の期間	3年	3年

計画における予定販売台数	3,830,000	3,703,000
永久成長率	1.9%	1.8%
税引後割引率	8.7%	8.3%

減損テストの結果、2016年度は2015年度と同様、自動車（アフトワズを除く）部門の資産についての減損損失は認識されなかった。

減損テストに使用される仮定は、2017年下半期に公表予定の新たな中期計画に基づくデータが現在検証過程にあるため、現在使用可能な最善の見積もりである。

使用される主な仮定における合理的に可能な変更により、テスト対象の資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ってはならない。

C. アフトワズの資金生成単位に対する減損テスト

2016年12月31日現在アフトワズの株式時価総額は、アフトワズの純資産（のれんを含む）の帳簿価額よりわずかに高く、739百万ユーロであった。

テスト対象の資産の価値よりも公正価値の方が高いため、アフトワズの使用価値は決定されていない。

12 - 日産自動車に対する投資

A. 日産の連結方法

ルノーと日本の自動車メーカーである日産は互いに大きく異なるが、共通の利害も多く、両社は利益拡大を目指す統一勢力として独自の提携形態を作りあげた。両社は提携を通じ、以下のようにそれぞれのブランドを保全し、互いの企業文化を尊重することを目的としている。

- ルノーは日産の株主総会において、議決権の過半数の保有を確保しない。
- ルノーと日産の合意条項により、ルノーは日産の役員の過半数を選任すること、及び日産の取締役会における議決権の過半数を占めることはできず、ルノーは日産の社長を一方的に選任することはできず、2016年12月31日現在、日産の9名の取締役のうち、ルノーから派遣された役員は2名であった（2015年12月31日現在より変動無し）。
- ルノーと日産が50%ずつ所有するルノー・日産b.v.は提携事業戦略における各社の個別問題に関する共同意思決定機関であり、その決定事項はルノー及び日産の双方に適用される。この意思決定の権力は、シナジー効果を生み、両自動車メーカーに世界的な規模の経済をもたらすため、ルノー・日産b.v.に与えられた。ルノー・日産b.v.は、ルノーが日産に対し財務及び経営戦略を指示できないようにするためにあり（それらは日産の取締役会が決定している）、従って、この会社を通じてルノーが日産に対する契約上の支配権を持っているとは考えられない。また、ルノー・日産b.v.の設立以来、そこで検討された事項はこの契約上の枠組の中で厳守されており、ルノーが日産に対して支配権を行使している事実は認められない。
- ルノーは日産の資産を、自らの資産のように利用したり、あるいはその利用に影響を及ぼしたりすることはできない。
- ルノーは日産の債務に関していかなる保証も行わない。

以上のような状況から、ルノーは日産に対し十分な影響力を有しているため、日産を連結に含める上で持分法を適用している。

B. 日産株式買戻し及び市場でのルノーによる日産株式の売却

日産はその株式を消却するため、2016年2月29日から12月22日の期間で公開市場での株式買戻し活動を始めた。この活動は、最大4,000億円を上限として300百万株（自己株式を除く資本合計の6.7%）までを対象とした。ルノー及び日産は、ルノーの日産への投資を43.4%で保つため、ルノーもまた日産の株式を市場で売却することに合意した。

この活動に関連して、ルノーSAは2016年度に1,119百万ユーロでおよそ130百万株の日産株式を売却した。対応する現金は、連結キャッシュ・フロー計算書における投資活動によるキャッシュ・フローにおける増加、及びルノー・グループの連結財政状態計算書の資産に計上される日産への投資価値における減少（注12-D）を生み出した。

市場における日産の株式買戻し及びルノーの株式売却は同時に生じるものであったため、連結の目的上、この活動は日産による配当金支払として扱われ、ルノー・グループの当期純利益又は連結株主資本への影響はない。

C. ルノーの連結財務諸表上持分法を適用している日産自動車の連結財務諸表

ルノーの財務諸表上、持分法を適用している日産の財務諸表は、日本の会計基準による日産（東京証券取引所上場）の公表済連結財務諸表に、ルノーに連結するための必要な修正を行ったものである。

日産は毎年3月31日現在及び四半期ごとに連結財務諸表を公表している。ルノーとの連結のため、日産の業績はルノーの決算期に合わせる形で報告され、1月～12月の業績をルノーの年次財務諸表にそれぞれ連結している。

2016年12月31日現在日産が保有する自己株式は0.7%である。その結果、ルノーの日産に対する持分は、43.7%であり、また2015年12月31日現在ルノーが日産に対して保有する議決権は、43.4%である（2015年12月31日現在より変動無し）。

D. ルノーの財政状態計算書に記載の日産自動車に対する投資額の変動

	純資産に対する持分			のれん 純額	合計
	相殺前	ルノーに対する 日産の持分との 相殺 ⁽¹⁾	純額		
(単位：百万ユーロ)					
2015年12月31日現在	18,838	(974)	17,864	707	18,571
2016年度当期純利益	1,741	-	1,741	-	1,741
配当金分配	(728)	-	(728)	-	(728)
為替換算調整勘定	(31)	-	(31)	43	12
日産株式買戻し及びルノーによる日産株式の売却 ⁽²⁾	(1,119)	-	(1,119)	-	(1,119)
その他の変動 ⁽³⁾	(173)	-	(173)	-	(173)
2016年12月31日現在	18,528	(974)	17,554	750	18,304

- (1) 日産は2002年以来、44,358,000株のルノー株式を保有しており、これはおよそ15%の投資に相当する。
- (2) 日産株式買戻し活動及びルノーによる日産株式の売却は注12-Bに示す。
- (3) その他の変動には、日産に対するルノーの配当金、年金債務に係る数理計算上の差異の変動、金融商品再評価準備金の変動及び日産の自己株式の変動による影響が含まれる。

E. ルノーの連結上修正再表示された日産自動車の資本の増減

	2015年 12月31日 現在	2016年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	日産株式買 戻し及びル ノーによる 日産株式の 売却 ⁽¹⁾	その他の 変動 ⁽²⁾	2016年 12月31日 現在
(単位：十億円)							
日本の会計基準による資本 に対する親会社株主の持分	4,935	485	(183)	(355)	(306)	(97)	4,479
IFRSの準拠による修正再表示							
- 退職給付及びその他の従業員長期給付引当金	(28)	(21)		(2)		77	26
- 開発費の資産計上	628	42		(2)			668
- 繰延税金及びその他の修正再表示	(103)	1		(19)		(25)	(146)
IFRSの準拠による修正再表示後純資産	5,432	507	(183)	(378)	(306)	(45)	5,027
ルノー・グループの基準による修正再表示 ⁽³⁾	219	(32)	(13)	36		(6)	204
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	5,651	475	(196)	(342)	(306)	(51)	5,231
(単位：百万ユーロ)							
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	43,117	3,984	(1,666)	(71)	(2,582)	(394)	42,388
ルノーの持分割合	43.7%						43.7%
ルノーの持分(下記相殺前)	18,838	1,741	(728)	(31)	(1,119)	(173)	18,528
ルノーに対する日産の投資の相殺 ⁽⁴⁾	(974)						(974)
日産の純資産に対するルノーの持分	17,864	1,741	(728)	(31)	(1,119)	(173)	17,554

- (1) 日産株式買戻し活動及びルノーによる日産株式の売却は注12-Bに示す。
- (2) その他の変動には、日産に対するルノーの配当金、年金債務に係る数理計算上の差異の変動、金融商品再評価準備金の変動及び日産の自己株式の変動による影響が含まれる。
- (3) ルノー・グループの基準による修正再表示は、実質的には、1999年から2002年の間に取得したルノーの固定資産の再評価、及び日産のルノーに対する投資(持分法による)の消去に対応している。
- (4) 日産は2002年以来、ルノーに対し44,358千株のルノー株式を保有しており、所有持分は約15%である。

F. 日本の会計基準に基づく日産の当期純利益

日産の会計年度は3月31日を期末日とするため、2016年度のルノーの連結決算に含まれる日産の当期純利益は、日産の2015会計年度第4四半期から2016会計年度の第3四半期までの当期純利益の合計である。

	日産の 2015会計年度 第4四半期 2016年1～3月		日産の 2016会計年度 第1四半期 2016年4～6月		日産の 2016会計年度 第2四半期 2016年7～9月		日産の 2016会計年度 第3四半期 2016年10～12月		ルノーの2016年度 連結財務諸表 基準期間 2016年1～12月	
	十億円	百万 ユーロ*	十億円	百万 ユーロ*	十億円	百万 ユーロ*	十億円	百万 ユーロ*	十億円	百万 ユーロ*
当期純利益 - 親会社 株主持分	71	559	136	1,118	146	1,277	132	1,118	485	4,072

* 各四半期の平均為替レートで換算。

G. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の2016年度及び2015年度の財務情報をルノーとの連結用にIFRSに基づき修正再表示したものである。修正再表示には1999年及び2002年の株式取得時にルノーが適用した公正価値による資産・負債の調整及び日産のルノーに対する投資（持分法による）の消去は含めていない。

	2016年度		2015年度	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
売上高	11,383	94,611	12,066	89,808
当期純利益				
親会社株主持分	507	4,214	603	4,488
非支配株主持分	31	259	28	212
その他の包括利益項目				
親会社株主持分	(444)	(3,694)	(188)	(1,396)
非支配株主持分	(18)	(151)	(7)	(54)
包括利益				
親会社株主持分	63	520	415	3,092
非支配株主持分	13	108	21	158
日産からの受取配当金	86	728	73	547

	2016年12月31日		2015年12月31日	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
固定資産	7,596	61,556	7,494	57,175
流動資産	11,493	93,136	10,928	83,375
資産合計	19,089	154,692	18,422	140,550
資本				
親会社株主持分	5,028	40,746	5,432	41,455
非支配株主持分	425	3,444	407	3,094

固定負債	6,553	53,104	5,303	40,462
流動負債	7,083	57,398	7,280	55,539
資本及び負債合計	19,089	154,692	18,422	141,550

- (1) 損益計算書項目は2016年度の平均為替レート(120.3円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2016年12月31日の為替レート(123.4円 = 1ユーロ)で換算。
- (2) 損益計算書項目は2015年度の平均為替レート(134.4円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2015年12月31日の為替レート(131.1円 = 1ユーロ)で換算。

H. 日産自動車に対する投資のヘッジ

ルノー・グループは1999年以降、日産への投資に係る円・ユーロ換算リスクを部分的にヘッジしている。

これに係るヘッジ取引残高は2016年12月31日現在、総額1,560億円(1,264百万ユーロ)であり、その内訳はEMTN(ユーロ・ミディアム・ターム・ノート)市場における私募債170億円(138百万ユーロ)及び日本のサムライ債市場において直接円建てで発行した社債1,390億円(1,126百万ユーロ)である。

2016年度中にこれらの取引で生じた換算差額は70百万ユーロのマイナスとなった(2015年度は103百万ユーロのマイナス)。ルノー・グループの為替換算調整勘定には、繰延税金後の134百万ユーロのプラスの効果(純額)が計上された(注18-E)。

I. ルノーの日産自動車への投資の市場価格に基づく価値

2016年12月31日現在の株式相場1,175.5円/株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は17,450百万ユーロと評価される(2015年12月31日現在では株式相場1,279.5円/株で19,153百万ユーロ)。

J. 日産への投資の減損テスト

2016年12月31日現在、日産への投資の価値は、株式市場における価値が、ルノーの財政状態計算書における価値を4.7%下回っていた(一方、2015年12月31日現在は上回っていた)。

会計方針の注記(注2-M)に示している方法により、2016年12月31日に減損テストが行われた。その際、使用価値の算定には税引後割引率7.5%及び永久成長率2.7%を適用した。継続価値は日産の過去のデータと整合する収益性の見積もり及びバランスのとれた中期予測の下で算定した。

テスト結果は2016年12月31日現在、日産への投資における減損の認識につながらなかった。

使用される主な仮定における合理的に可能な変更により、日産への投資の回収可能価額が帳簿価額を下回ってはならない。

K. ルノー・グループと日産グループ間の取引

K1- 自動車(アフトワズを除く)及び販売金融

ルノーと日産は、車両及び部品の開発、購買、製造並びに販売方法において共同戦略を実施している。2014年4月1日、両社はさらに、主要4機能(エンジニアリング、製造及びサプライチェーン管理、購買並びに人事)を集約するプロジェクトを開始した。この協力は、特にサポート機能及び日産への販売におけるコストを削減するシナジーにおいて反映されている。

自動車(アフトワズを除く)部門は、以下の2つのレベルで日産との取引に関与している。

・工業生産：アライアンス製造工場における車両及び部品のクロスオーバー生産：

- 2016年度のルノー・グループから日産グループへの売上の総額は、約4,105百万ユーロであった（2015年度は3,650百万ユーロ）。その内訳は、車両が約2,465百万ユーロ（2015年度は2,100百万ユーロ）、部品が約1,580百万ユーロ（2015年度は1,500百万ユーロ）、及びサービスが約60百万ユーロ（2015年度は50百万ユーロ）である。その増加は主に、ルノー・サムスン・モーターズによる北米日産向け車両販売によるものである。
- 2016年度のルノー・グループによる日産グループからの購入総額は、約2,115百万ユーロであった（2015年度は1,300百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,170百万ユーロ（2015年度は750百万ユーロ）、部品が795百万ユーロ（2015年度は450百万ユーロ）、及びサービスが約150百万ユーロ（2015年度は100百万ユーロ）である。
- 2016年12月31日現在のルノー・グループの日産グループに対する債権残高は、430百万ユーロであり（2015年12月31日現在は344百万ユーロ）、また2016年12月31日現在のルノー・グループの日産グループに対する債務残高は647百万ユーロである（2015年12月31日現在は512百万ユーロ）。

・金融：ルノー・ファイナンスは、ルノーのための活動に加えて、日産グループの金融商品取引のカウンターパーティーとして、為替、金利、商品取引のリスクヘッジを行っている。ルノー・ファイナンスは外為市場において、2016年度に総額約197億ユーロの外国為替取引を日産のために行っている（2015年度は197億ユーロ）。為替、金利及び商品デリバティブに関して日産との間で行われる取引は市場価格で記録され、ルノー・ファイナンスが運用するポジションに含まれる。貸借対照表上では、日産グループのデリバティブ資産は2016年12月31日現在70百万ユーロであり（2015年12月31日現在は225百万ユーロ）、またデリバティブ債務は2016年12月31日現在74百万ユーロである（2015年12月31日現在は76百万ユーロ）。

ルノーの販売金融部門では、日産ブランドを顧客にアピールしロイヤルティを高めるための一連の金融商品及びサービスを販売政策に組み込み、主にヨーロッパで展開している。2016年度にRCIバンクが計上した日産からの受取手数料及び利息の形でのサービス収益は134百万ユーロであった（2015年12月31日現在は147百万ユーロ）。2016年12月31日現在の販売金融部門の日産グループに対する債権残高は78百万ユーロであり（2015年12月31日現在は69百万ユーロ）、2016年12月31日現在の債務残高は210百万ユーロである（2015年12月31日現在は193百万ユーロ）。

アライアンス・パートナーは、提携している関連会社及び共同支配企業に投資している。それらの事業体の活動及び所在地、並びにルノー・グループがそれらの事業体に及ぼしている影響については、その詳細を注13に示している。

K2-アフトワズ

2016年12月31日現在アフトワズの財政状態におけるアフトワズ及び日産グループ間の取引の残高は主に以下によって構成される。

- 50百万ユーロの共同支配資産に対する固定債権
- 68百万ユーロの通常取引債権及び118百万ユーロの通常取引債務

13 - その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資

ルノー・グループの財務諸表におけるその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資の詳細は以下のとおりである。

- 連結損益計算書

(百万ユーロ)	2016年度	2015年度
その他の関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分	(103)	(605)

アフトワズ	(89)	(620)
持分法が適用されるその他の関連会社	17	9
持分法が適用される共同支配企業	(31)	6

- 連結財政状態計算書 - 資産

(百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資	722	785
アフトワズ	-	91
持分法が適用されるその他の関連会社	398	373
持分法が適用される共同支配企業	324	321

A. アフトワズに対する投資

ロシアの自動車メーカーであるアフトワズは12月31日を会計年度末としているが、財務諸表作成の時間的制約もあり、これまでルノーとの連結に用いたアフトワズの数値には3ヶ月のずれがあった。このずれは、2015年12月31日に終了した。

A1. ルノーの財政状態計算書に記載のアフトワズに対する投資の変動

2012年12月に締結したパートナーシップ協定に従い、アフトワズに対するルノー、日産及びロシアン・テクノロジーの持分をすべてまとめるために、合併会社アライアンス・ロステック・オートBVが設立された。アライアンス・ロステック・オートBVは、2013年3月以降、アフトワズの資本及び株主総会における議決権の74.51%を保有していた。

2014年6月以降、ルノーは、アライアンス・ロステック・オートBVの資本、並びに株主総会及び取締役会における議決権の50%マイナス1株を保有していた。

2015年12月31日現在の、アライアンス・ロステック・オートBVを通じて保有される、ルノーのアフトワズに対する持分比率は37.25%であった。

2015年12月31日現在、ルノー・グループは、アライアンス・ロステック・オートBVの意思決定機関又はアフトワズの取締役会において議決権の過半数を保有していなかったため、アライアンス・ロステック・オートBV又はアフトワズを支配していなかった。戦略的決定及び経営に関する決定は株主の過半数により承認されなければならなかった。

2016年12月、アフトワズは2,904,524,987株の新規普通株式に相当する26.14十億ルーブルの現金による増資を行った。そのうち、14.85十億ルーブル(1,650,000株)はアライアンス・ロステック・オートBVが引き受けた。2016年12月28日、ルノーはアライアンス・ロステック・オートBVによる増資を引き受け、その結果、2016年12月ルノーはアフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVに対する支配を獲得した。これに従い、以前は持分法により計上されていたアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズは2016年12月31日から完全連結される。

2015年度及び2016年度、ロシア経済はいくつかの障害に直面した。ウクライナにおける紛争の後、国際的制裁、2015年度における石油及びガス価格の下落、2014年度及び2015年度最終四半期における為替レートの重大な下落、並びに金利上昇により、経済が影響を受けた。2014年第4四半期に政府の支援措置が導入され、2016年初頭においても継続し、強化されたにもかかわらず、この状況は自動車市場にマイナスの影響を与え、需要の落ち込みと2015年度には35% (2015年最終四半期のみで42%)、2016年度には11%を超えるロシア市場の縮小に反映された。

下表にアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの連結数字を示す。

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分	のれん	減損	合計
2015年12月31日現在 ⁽¹⁾	242	40	(191)	91
2016年度純損失 ⁽²⁾	(89)	-	-	(89)
為替換算調整勘定 ⁽³⁾	5	11	(54)	(38)
長期純投資の一部である貸出金 ⁽⁴⁾	36	-	-	36
IFRS第10号に定義される支配の獲得 ⁽⁵⁾	(194)	(51)	245	-
2016年12月31日現在 ⁽⁶⁾	-	-	-	-

- (1) 2015年12月31日現在のルーブル建て期末値は、期末為替レート（1ユーロ＝80.6736ルーブル）に基づき換算された。累積為替換算調整勘定は、マイナス235百万ユーロに達している。
- (2) アフトワズの純利益に対する持分は、2016年度の純損失に持分比率37.25%を適用して計算している。この持分は、持分並びに投資の延長とみなされる貸出金及び債権の帳簿価額を限度として認識される。もしこの制限が適用されなければ、認識された純損失の持分は134百万ユーロ増加し、ルノーがその純投資を超過する損失を負担するという約定はなかった。
- (3) 上記で計上された為替換算調整勘定は、支配が獲得される日までのルーブル・ユーロ間の為替レート変動の影響に対応する。同日における累積為替換算調整勘定は、IAS第21号「外国為替レート変動の影響」で要求されるとおり、損益に振替えられた。これらは、アフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVに対する投資の売却においてその他の営業費用として認識された272百万ユーロの損失を表している。（注6）。
- (4) 返済が予定されておらず、またその可能性もなく、かつ2017年度実施予定のアフトワズの資本再構築計画のために拠出される予定の39百万ユーロの追加貸出金は、アフトワズに対する投資の延長として分析され、2016年度における投資として再分類された。貸出金及び債権におけるマイナス3百万ユーロの変動もまた2015年度に再分類された。
- (5) アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）は、IFRS第3号「企業結合」の要件に従い、支配が獲得された日に保有されていた持分を、公正価値（113百万ユーロ。これはアフトワズの12月の普通株式の増資のために定められた価格及び同日におけるアフトワズの優先株式の市場価格に相当する。）で売却したものと取り扱われる。売却に係る利益はその他の営業利益に計上される（注6）。
- (6) アフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVは2016年12月31日より完全連結される。

A2. ルノーとの連結上修正再表示されたアフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVの資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2016年1月1日 現在 ⁽¹⁾	2016年度純損失	為替換算調整 勘定及びその 他の増減	2016年12月にお ける支配の獲得 (IFRS第10号に 定義される。)	2016年12月31日 現在
アフトワズの資本 - 親会社株主 持分	(486)	(597)	(242)	1,325	-
ルノー・グループの修正再表示 (2)	21	(2)	6	(25)	-
ルノー・グループの基準によるア フトワズの純資産の修正再表示	(465)	(599)	(236)	1,300	-

アライアンス・ロステック・オートBVが保有するアフトワズに対する持分(74.51%)	(347)	(446)	(176)	969	-
アライアンス・ロステック・オートBVの純資産の修正再表示	(347)	(446)	(176)	969	-
ルノーが保有するアライアンス・ロステック・オートBVに対する持分					
ルノーの持分割合	50% マイナス1株			23.3%	73.3%
ルノーの持分 ⁽³⁾	(173)	(89)	(71)	333	-
アフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVに対する持分の取得に関するのれん	40	-	11	(51)	-
アフトワズの持分に係る減損損失	(191)	-	(54)	245	-
貸出金及び債権の持分法による投資への再分類 ⁽⁴⁾	415	-	112	(527)	-
アフトワズの純資産に対するルノーの持分及びのれん	91	(89)	(2)	-	-

(1) 2015年12月31日現在のルーブル建て期末値は、期末為替レート(1ユーロ=80.6736ルーブル)に基づき換算された。

(2) ルノー・グループの基準による修正再表示は主に無形固定資産(ラダ・ブランド)の評価に対応している。

(3) アフトワズの2016年度の損失に対する持分は、投資の延長とみなされる貸出金及び債権の帳簿価額を限度として認識される。もしこの制限が適用されなければ、認識された損失の持分は134百万ユーロ増加し、ルノーがその純投資を超過する損失を負担するという約定はなかった。

(4) 2012年度及び2013年度のルノーによる貸出金は、2015年12月31日現在100百万ユーロの帳簿価額を有しており、特定の保証の対象ではなかった。また、ルノーは、2015年12月31日現在315百万ユーロの売掛債権を有していた(ユーロ建てで38百万ユーロ及びルーブル建てで277百万ユーロ(すなわち22,370百万ルーブル)の債権)。アフトワズの財政状態に鑑み、ルノーは、無期限で対応する資金をアフトワズが自由に使える資金として残すことを決定しており、アフトワズ・グループの将来行われる予定の資本再構築に、かかる資金を使うことを予定していた。そのため、これらの金融資産の決済は予定しておらず、またその可能性もなかった。その結果、IAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」の適用により、それらは実質的にアフトワズ・グループに対する純投資の一部とみなされ、持分法による投資に再分類された。2017年度に予定されるアフトワズの資本再構築計画への振替のために2016年度になされた追加貸出金もまた、2016年下半期に39百万ユーロの価値で再分類された。2016年12月28日におけるアライアンス・ロステック・オートBVに対する支配の獲得(IFRS第10号に定義される。)に伴い、これらの貸出金及び債権は、IFRS第10号「連結財務諸表」に従い金融資産に再分類され、グループ間資産として相殺された。

A3. IFRSに基づくアフトワズの財務情報

IFRSに基づいてアフトワズが公表した同社の2016年度及び2015年度(12月31日終了年度)の財務情報を以下に概略する。

	2016年度		2015年度	
	(単位:百万ルーブル)	(単位:百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位:百万ルーブル)	(単位:百万ユーロ) ⁽²⁾
売上高	184,931	2,492	176,482	2,595
営業総利益	(16,233)	(219)	(24,828)	(365)

その他の営業利益及び 営業費用	(24,377)	(328)	(41,990)	(618)
営業利益（損失）	(40,610)	(547)	(66,818)	(983)
当期純利益	(44,779)	(603)	(73,851)	(1,086)
親会社株主持分	(45,008)	(606)	(73,940)	(1,087)
非支配株主持分	229	3	89	1
その他の包括利益項目	(214)	(3)	203	3
親会社株主持分	(172)	(3)	203	3
非支配株主持分	(42)	-	-	-
包括利益	(44,993)	(606)	(73,648)	(1,083)
親会社株主持分	(45,180)	(609)	(73,754)	(1,085)
非支配株主持分	187	3	106	2
アフトワズからの受取 配当金	-	-	-	-

	2016年度		2015年度	
	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
営業活動によるキャッ シュ・フロー	(11,259)	(152)	(1,846)	(27)
投資活動によるキャッ シュ・フロー	(13,553)	(183)	(26,084)	(384)
有形及び無形固定資産 の取得／処分を含む	(13,708)	(185)	(25,426)	(374)
財務活動によるキャッ シュ・フロー及び為替 換算調整勘定	37,435	504	24,119	355
うち2016年12月の増資 によるキャッシュ・フ ロー	26,141	352	-	-
現金及び現金同等物の 増加（減少）	12,623	170	(3,811)	(56)

(1) 損益計算書及びキャッシュ・フロー項目は2016年1月から12月の平均為替レート（74.2236ルーブル＝1ユーロ）で換算。2016年12月31日現在における貸借対照表の数値は、「I - 事業セグメント及び地域に関する情報 - A. 事業セグメント別情報」の事業セグメント別情報に示される。持分法によりルノー・グループの財務諸表に含められるアフトワズの損益計算書は、四半期毎に、対応する四半期の財務諸表に平均為替レートを適用することで換算される。

(2) 損益計算書及びキャッシュ・フロー項目は2015年度の平均為替レート（68.005ルーブル＝1ユーロ）で換算。

A4. ルノー・グループ（アフトワズを除く）とアフトワズ・グループ間の取引

ルノー・グループは、ルノー・日産アライアンス及びアフトワズによる様々な車両、エンジン及びギアボックスに係るプロジェクト、並びにアフトワズ、ルノー及び日産による共有のB0プラットフォーム組立に関して、アフトワズへの技術支援を続けている。また、ルノーは、購入、品質及びITなどの分野におけるコンサルティ

ング・サービスの提供も行っている。ルノー・グループはこれらの技術支援につき、2016年度は13百万ユーロをアフトワズに請求した（2015年度は45百万ユーロ）。

B0プラットフォームにおける自動車生産開始を受けて、ルノーはアフトワズに対し組立部品を供給し、2016年度におけるその総額は431百万ユーロであった（2015年度は426百万ユーロ）。

このプラットフォームにおけるルノー自動車の生産は2014年3月に開始した。アフトワズは2016年度にルノーに対し総額339百万ユーロ相当の自動車を納品した（2015年度は356百万ユーロ）。

B0プラットフォームへのルノーの投資は有形固定資産に分類されており、2016年12月31日時点の計上額は177百万ユーロ（11,352百万ルーブル）で、そのうち75百万ユーロが新エンジンの開発に関するものであった（2015年12月31日現在の計上額は150百万ユーロ（10,086百万ルーブル））。

2015年12月31日現在のルノーのアフトワズに対する売掛債権額は315百万ユーロであった。2015年度連結財務諸表の注13-A1及び13-A2に示すとおり、これらの債権はアフトワズに対する純投資の一部とみなされていた。したがって、この金額は、2015年12月31日現在、持分法による投資として再分類された。これらの債権は現在、グループ間資産及び負債の修正再表示の一部として相殺されている。2016年12月31日現在、その総額は382百万ユーロであり、依然として2017年度に継続されるアフトワズの資本再構築計画に使用する予定である。2015年12月31日以降に発生した売掛債権は、これらの資本再構築計画には使用されない（2016年12月31日現在、22百万ユーロに達した。）。

ルノー・グループからアフトワズへの貸付の合計は2015年12月31日現在100百万ユーロであった。これらの貸付はアフトワズに対する純投資の一部とみなされており、したがって、2015年12月31日現在、持分法による投資として再分類されていた。2017年度に予定されるアフトワズの資本再構築計画のために使用することを意図して2016年度になされた追加貸付もまた、2016年下半年に39百万ユーロで再分類された。これらの貸付は現在、グループ間資産及び負債の修正再表示の一部として相殺されている。2016年12月31日現在、その総額は137百万ユーロであり、依然として2017年度に継続されるアフトワズの資本再構築計画に使用する予定である。

2016年12月中に、アフトワズは、2015年12月31日以降になされたその他の貸付12,300百万ルーブル（当初は12,417百万ルーブルであった。）を返済した。2016年12月31日現在の残高は117百万ルーブル（2百万ユーロ）である。2016年度の貸付に関連する支払額及び受取額は、連結キャッシュ・フロー計算書に示される投資活動によるキャッシュ・フローに反映されている。

2016年12月、ルノー・グループはアライアンス・ロステック・オートBVに対しても11,500百万ルーブルの貸付を行った。2016年12月31日現在、この貸付の価値は179百万ユーロである。

B 日産及びアフトワズ以外の持分法が適用される関連会社及び共同支配企業

B1. その他の持分法が適用される関連会社及び共同支配企業に関する情報

会社	所在国	主な活動	ルノー・グループが保有する所有権及び議決権の割合	
			2016年12月31日	2015年12月31日
重要な影響下にある企業				
自動車（アフトワズを除く）				
ブーヌ・コムノール	フランス	金属取引	33	33
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイルス))	トルコ	自動車販売	49	49

ルノー・日産オートモティブ・ インディア・プライベート・ リミテッド (RNAIPL)	インド	自動車製造	30	30
ルノー・南アフリカ	南アフリカ	自動車輸入	40	40
アフトワズ				
Ferro VAZ GmbH ⁽¹⁾	ドイツ	機械類、機器及び予備 部品の輸出入	50	-
販売金融				
RNバンク	ロシア	自動車販売金融	30	30
BARN B.V.	オランダ	持株会社	30	30
日産ルノーフィナンシャルサー ビスインディア社	インド	自動車販売金融	30	30
共同支配企業				
自動車(アフトワズを除く)				
ルノー・アルジェリ・ プロダクション	アルジェリア	自動車製造	49	49
東風ルノー汽車	中国	自動車メーカー	50	50
インドラ・アンベスティスマン	フランス	使用済み車両の解体	50	50
アフトワズ				
ZAO GM-AVTOWAZ ⁽¹⁾	ロシア	自動車製造及び自動車 販売	50	-
販売金融				
ルノー・クレジット・カー	ベルギー	自動車販売金融	50	50
RN SF B.V.	オランダ	持株会社	50	50
オルファン・フィナンスマン・ アノニム・シルケティ	トルコ	自動車販売金融	50	50

(1) 2016年にアフトワズ・グループが完全連結になった際に初めて連結された。

B2. 持分法が適用される関連会社に関する累積の財務情報

(単位:百万ユーロ)	2016年12月31日	2015年12月31日
関連会社に対する投資	398	373
関連会社の利益(損失)に対する持分	17	9
その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	-	3
包括利益に対する関連会社の持分	17	12

B3. 持分法が適用される共同支配企業に関する累積の財務情報

(単位:百万ユーロ)	2016年12月31日	2015年12月31日
共同支配企業に対する投資	324	321
共同支配企業の利益(損失)に対する持分	(31)	6
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(13)	17

包括利益に対する共同支配企業の持分	(44)	23
-------------------	------	----

14 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	総額	評価減	純額	総額	評価減	純額
原材料及び貯蔵品	1,789	(304)	1,485	1,254	(227)	1,027
仕掛品	308	(4)	304	234	(1)	233
中古車両	1,456	(77)	1,379	1,090	(95)	995
製品及び予備部品	2,804	(151)	2,653	2,026	(153)	1,873
合計	6,357	(536)	5,821	4,604	(476)	4,128

15 - 販売金融債権

A. 販売金融債権の種類別内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
ディーラー向け債権	9,550	7,627
消費者向け融資	19,219	16,723
リース及び類似取引	6,241	4,915
総額	35,010	29,265
減損	(652)	(660)
純額	34,358	28,605

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

B. 債権譲渡及び流動性準備金管理の保証としての担保資産

B1. 販売金融資産の譲渡

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
貸借対照表に計上されている債権譲渡	9,768	9,730	8,835	8,793
関連債務	3,064	3,091	2,776	2,793

販売金融部門は最終顧客へのローン及びディーラーシップ・ネットワークに対する債権について、ドイツ、ブラジル、フランス、イタリア及び英国の様々な公募での証券化や様々な導管体による資金調達を行ってきた。どちらのタイプの資金調達も、特別目的事業体（SPV）を通じて行われる。いくつかの公募証券はRCIバンクが引き受けており、これによりRCIバンクは欧州中央銀行において適格担保とされる証券を有することができる。

リスクはすべてルノー・グループが負っているため、かかる証券化取引を通じて譲渡した債権の消滅を認識していない。関連債務はこの証券化による有価証券に対応するもので、「その他の証書による債務」に計上されている。

譲渡債権とそれに対応する関連債務との差異は、証券化に必要な債権信用度の高さや、RCIバンクが流動性準備金のために留保する証券の割合によるものである。

証券化した資産の再譲渡や担保設定はできず、債券の引受人は譲受した資産に係る請求権を有するのみである。

B2. 流動性準備金管理の保証としての担保資産

販売金融部門は流動性準備金管理のため、2016年12月31日現在フランス中央銀行に対し（フランスの中央担保管理システムである3G（Gestion Global des Garanties、保証のグローバル管理）システムに基づき）帳簿価額5,453百万ユーロの資産の形で担保を差入れている（2015年12月31日現在は4,655百万ユーロ）。かかる担保の内訳は、証券化商品発行ピークルの株式の形で4,504百万ユーロ、ユーロ債で168百万ユーロ及び販売金融債権で781百万ユーロである（2015年12月31日現在は証券化商品発行ピークルの株式で4,028百万ユーロ、販売金融債権で627百万ユーロ）。これらの担保に対してフランス中央銀行により提供された資金は2016年12月31日現在2,000百万ユーロに達した（2015年12月31日現在は1,500百万ユーロ）。フランス中央銀行に対して担保として提供された資産はすべて、貸借対照表に残っている。

C. 販売金融債権の満期

（単位：百万ユーロ）	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
1年以内	18,456	15,710
1～5年	15,565	12,678
5年超	337	217
販売金融債権合計（純額）	34,358	28,605

D. 回収遅延販売金融債権の内訳（総額）

（単位：百万ユーロ）	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
減損が認識されている債権 ⁽¹⁾ の遅延期間	373	386
90日以内	46	32
90～180日	45	44
180日超	282	310
減損が認識されていない債権の遅延期間	224	202
90日以内	224	202

(1) 減損処理による完全償却又は部分償却を個別に行った販売金融債権のみを含む。

販売金融活動に係るリスクには、帳簿に示された販売金融債権の純額以外にも、取消不能の「オフバランス約定」（注28-A）の項に記載されている顧客への貸付確定金額があり、この金額を加算したものが販売金融活動におけるクレジットリスクの総額となる。

このリスクは顧客から差し入れられる担保により軽減されており、その詳細は「取得済みのオフバランス約定」（注28-B）の項に記載されている。特に、2016年12月31日現在については、593百万ユーロの担保（2015年12月31日現在は523百万ユーロ）が回収遅延又は減損処理済みの販売金融債権に対して差し入れられている。

当年度末現在において、満期到来前又は減損処理前の販売金融債権については、不良債権化の兆候や販売金融債権の顧客に対するリスクの著しい集中は見られない。

E. 販売金融債権減損額の変動

(単位：百万ユーロ)	
2015年12月31日現在の減損額	(660)
当年度中の減損処理額	(299)
減損の利用のための戻入	170
未使用額の戻入	136
為替換算調整勘定及びその他	1
2016年12月31日現在の減損額	(652)

2016年度の貸倒金額（純額）は104百万ユーロであった（2015年度は90百万ユーロ）。

16 - 自動車顧客債権

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在 ⁽¹⁾	2015年12月31日現在
総額	2,747	2,009
減損 ⁽²⁾	(833)	(747)
自動車顧客債権、純額	1,914	1,262

(1) 2016年12月31日現在、アフトワズの売掛債権は220百万ユーロの価値がある。

(2) このうち、2016年12月31日現在は(696)百万ユーロが、2015年12月31日現在は(701)百万ユーロがイランに関連したものであった（注6-C）。

この項目には、ルノー・グループの販売金融会社又はグループ外の事業体に売却され、債権の保有に伴う実質的にすべてのリスク及び利益が移転されている債権は含まれない。希薄化リスク（主に商事紛争に起因する未決済リスクなど）はルノー・グループの負担であるが、微々たるものである。このようにしてルノー・グループの販売金融会社に譲渡された債権は販売金融債権の中に、主として販売会社債権として含まれる。

リスク及び利益が実質的にはすべて移転されていない債権は、法的にはルノー・グループの販売金融会社又はグループ外の事業体に譲渡されたものであっても、自動車顧客債権に含められ、対応する金融負債が「その他の有利子負債」に計上される。2016年12月31日現在、ルノー・グループが与信リスク又は決済遅延リスクを負担すべく貸借対照表に含めている自動車（アフトワズを除く）部門の譲渡債権の残高は僅かである。

自動車（アフトワズを除く）部門の顧客に対する著しいリスクの集中は見られず、また、ルノー・グループ外の顧客でグループの自動車（アフトワズを除く）部門の総売上高の1割以上を占める先は1件もない。

2016年12月31日現在、減損が認識されていない債権の満期の状況は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
------------	---------------	---------------

期日が到来しておらず減損もしていない	1,732	1,131
30日以内の遅延	63	53
31日～90日の遅延	67	38
90日超の遅延	52	40
総額	1,914	1,262

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

17 - その他の流動及び固定資産

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	193	283	476	143	263	406
未収税金（当期税金を含まない）	517	1,737	2,254	400	1,284	1,684
税金 ⁽¹⁾	-	44	44	-	62	62
その他の債権	574	1,350	1,924	543	1,107	1,650
非連結子会社に対する投資	82	-	82	45	-	45
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	4	4	-	39	39
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	238	238	-	375	375
合計	1,366	3,656	5,022	1,131	3,130	4,261
総額	1,394	3,860	5,254	1,221	3,242	4,463
減損	(28)	(204)	(232)	(90)	(112)	(202)

(1) 当期税金は連結財政状態計算書において個別に報告される。

当該債権の所有にかかわる実質的にすべてのリスク及び便益が譲渡される場合、未収税金（当期税金を含まない）には、ルノー・グループ外に譲渡されたフランスの未収税金（「CIR」：研究税控除、及び「CICE」：競争及び雇用税控除）は含まれない。未収税金では、特に譲渡債権が既に税務調査又は予備監査を受けている時には、希薄化リスクが存在しないとみなされる場合に限って、譲渡による消滅の認識が生じる。

2016年度に譲渡され消滅が認識された未収税金の総額は50百万ユーロであり、CICE債権（2015年度はCIR債権99百万ユーロ及びCICE債権49百万ユーロを含む148百万ユーロ）を含む。これにより2016年12月31日現在貸借対照表に残っている譲渡された未収税金の総額はゼロとなった（2015年12月31日現在は32百万ユーロ）。

18 - 資本

A. 資本金

2016年12月31日現在の発行済全額払込済普通株式の総数は295,722千株で、1株の額面金額は3.81ユーロである（1株の額面金額は2015年12月31日現在から変更無し）。

自己株式への配当はない。自己株式は2016年12月31日現在、ルノーの資本金の1.57%を占めている（2015年12月31日現在は1.21%）。

日産グループはその完全子会社である日産ファイナンス㈱を通じてルノーの株式の15%を保有している（但し、これらの株式に議決権は付与されていない）。

B. 資本運用

ルノー・グループの資本運用の目的は、事業の継続性を保証することにより株主へのリターン及びその他の関係者の利益を確保し、資本構造を最適に維持することにより費用の最適化を図ることにある。

ルノー・グループでは資本構造を、経済情勢の進展に適応させながら積極的に運用している。株主配当金の支払調整、株式の償還、新株の発行などを行う場合もある。

ルノー・グループの目的については各事業部門において様々な方法で管理統制されている。

ルノー・グループでは自動車（アフトワズを除く）部門の資本が、同部門の純負債額を資本で割った一定の比率になるように管理している。実質有利子負債とは、すべての非営業利付金融債務と約定債務の総額から、現金及び現金同等物と市場性ある有価証券や事業部門貸付金などのその他の非営業金融資産を差し引いた額である。資本はルノー・グループの財政状態計算書に計上されている額である。自動車（アフトワズを除く）部門は2016年12月31日現在及び2015年12月31日現在において純流動性状態にある（「連結財務諸表に対する注記」I-事業セグメント及び地域に関する情報 A4. 自動車部門のその他の情報：ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債及び営業フリー・キャッシュ・フロー）。

販売金融部門には銀行業に対する法定比率を遵守する義務がある。これは最低支払能力比率（リスク加重資産総額に対する、劣後ローンを含めた資本の比率）を8%と定めている。RCIバンクのコアTier1支払能力比率は2016年12月31日現在で15.74%である（2015年12月31日現在で15.14%）。

また、ルノー・グループは日産への投資について部分的ヘッジを行っている（注12-G）。

C. ルノー自己株式

株主総会の決議に従って、取締役会はルノー自己株式をすべてルノー・グループのマネジャー及び幹部社員に付与する現行のストック・オプション及び業績連動株式制度及びその他の株式による報酬に関する合意に割当ててを決定した。

	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
自己株式の総額（単位：百万ユーロ）	321	227
自己株式の総数	4,649,545	3,573,737

D. 配当

2016年4月30日開催の定時株主総会及び臨時株主総会において1株当たり2.40ユーロ、総額701百万ユーロの配当を行うことが決議された（2015年度は1株当たり1.90ユーロ、総額555百万ユーロ）。この配当金は5月中に支払われた。

E. 為替換算調整勘定

各年度の為替換算調整勘定の変動は次のとおり分析される。

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	12	1,383

日産に対する投資の部分ヘッジによる影響（税引後）(注12-G)	134	(18)
日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計	146	1,365
アフトワズに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）の影響	349	-
その他の為替換算調整勘定の変動	(94)	(220)
為替換算調整勘定変動額合計	401	1,145

為替換算調整勘定におけるアフトワズに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）の影響は注3及び13-Aに示す。

2015年度及び2016年度の「その他の為替換算調整勘定の変動」は主としてロシア・ルーブル、ブラジル・レアル及びアルゼンチン・ペソの変動によるものである。

F. 金融商品再評価準備金

F1. 金融商品再評価準備金残高の変動

下表の金額は税効果を考慮後の数字である。

（単位：百万ユーロ）	キャッシュ・フロー・ヘッジ	売却可能金融資産	合計
2015年12月31日現在⁽¹⁾	(37)	927 ⁽²⁾	890
資本に計上された公正価値の変動	49	(190)	(141)
資本から損益計算書項目への振替 ⁽³⁾	(4)	1	(3)
2016年12月31日現在⁽¹⁾	8	738⁽²⁾	746

(1) 資本から損益計算書項目へのキャッシュ・フロー・ヘッジの振替スケジュールについては下記注F-3を参照。

(2) 再評価準備金の一部はダイムラー株に関連している（注22-A）。

(3) 資本から損益計算書項目へ振替えたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳については下記注F-2を参照。

F2. 金融商品再評価準備金から損益計算書項目に振替えたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度
営業総利益	5	16
その他の営業利益及び営業費用	-	-
財務収益（費用）、純額	-	-
関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分	-	-
当期繰延税金	(9)	(8)
損益計算書項目への振替キャッシュ・フロー・ヘッジ額合計	(4)	8

F3. 金融商品再評価準備金から損益計算書項目への、キャッシュ・フロー・ヘッジの振替スケジュール

（単位：百万ユーロ）	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
1年以内	3	(9)
1年後以降	(12)	7

キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業を除く)	(9)	(2)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業分)	17	(35)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計	8	(37)

上記のスケジュールはキャッシュ・フロー・ヘッジ契約の満期を基にしている。

G. ストック・オプション制度及び業績連動株式制度並びにその他株式による報酬

取締役会は定期的にルノー・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なる業績連動株式を付与している。さらに、2012年までは、ストック・オプションも定期的に付与され、それぞれ権利確定期間及び定められる保有期間を有した。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

取締役会はまた、2013年度以降、会長兼CEOのある1年の変動報酬を、ルノーの業績及び継続雇用の条件に従って権利が確定する予定の株式に転換することを決定したが、継続雇用の条件は2016年度以降にのみ適用される。

G1. 各対象者が保有するストック・オプション及び株式にかかる権利の数の変動

	ストック・オプション			株式に かかる権利
	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び 行使日における 株価の加重平均額 (単位：ユーロ)	
2016年1月1日現在未行使のオプション及び未確定の権利	716,792	37	-	2,831,250
付与	-	-	-	1,474,529
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	(286,743) ⁽¹⁾	-	50 ⁽²⁾	(76,321) ⁽³⁾
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整	-	-	-	(64,161)
2016年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利	430,049	37	-	4,165,297

(1) 2016年度に行使されたストック・オプションは2011年度にプラン18及びプラン19、2012年度にプラン20に基づき付与されたものである。

(2) ルノー・グループにより株式が取得された時の価格で、将来のオプションをカバーするものである。

(3) 権利が確定された業績連動株式は主に2012年度にプラン20 bisに基づき付与されたものである。

G2. ストック・オプション

2016年度現在の制度については、受給されるオプションにかかる権利確定期間は4年間であり、権利行使期間はその後の4年間である。

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (ユーロ)	2016年12月31日現 在の未行使 オプション残高	行使期間
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	175,574	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン19	株式購入オプション	2011年12月8日	26.87	51,930	自2015年12月9日 至2019年12月7日
プラン20	株式購入オプション	2012年12月13日	37.43	202,545	自2016年12月13日 至2020年12月12日
合計				430,049	

G3. 業績連動株式制度及びその他株式による報酬に関する合意

権利確定期間及び最低保有期間は、各国の税制を考慮するため、受益者が税法上のフランス居住者か又はその他の国の居住者かによって異なる。

税法上のフランス居住者に付与される株式における権利確定期間は3年で、最低保有期間はその後の2年である（規制の変更に従いプラン23の場合は1年に減少された。）。

税法上のフランス非居住者については、権利確定期間は4年間で、最低保有期間はない。

制度	制度の種類	付与日	2016年12月31 日時点で付与 された株式の 権利	権利確定日	保有期間
プラン20 bis	業績連動株式	2012年12月13日	-	2016年12月13日 ⁽¹⁾	無し
プラン21 ⁽²⁾	業績連動株式	2014年2月12日	972,605 313,641	2017年2月12日 2018年2月12日	2017年2月12日 - 2019年2月12日 無し
プラン22 ⁽²⁾	業績連動株式	2015年2月11日	1,042,420 374,391	2018年2月11日 2019年2月11日	2018年2月11日 - 2020年2月11日 無し
プラン23 ⁽²⁾	業績連動株式	2016年4月29日	1,007,200 355,040	2019年4月29日 2020年4月29日	2019年4月29日 - 2020年4月29日 無し
プラン23 bis	業績連動株式	2016年7月27日	100,000	2020年7月27日	無し
合計			4,165,297		

(1) これらのプランに関連する業績連動株式は、2016年度に受益者に発行された。

(2) これらの数値には、会長兼CEOの業績関連報酬の一部として付与された株式が含まれる。

H. 株式による報酬

株式による報酬は専ら従業員に付与されたストック・オプション及び業績連動株式、並びに会長兼CEOの業績関連報酬の一部として付与された株式に係るものである。

かかるプランは会計方針（注2-R）に記載の方法により評価されている。主な詳細は以下のとおりである。

プラン	当初価値(千ユーロ)	ユニット公正価値	2016年度費用(百万ユーロ)	2015年度費用(百万ユーロ)	付与日の株価(ユーロ)	株価変動率	金利	行使価格(ユーロ)	オプション期間	1株当たり配当金額(ユーロ)
プラン18	3,422	9.31	-	(1)	36.70	37.28%	2.28%	38.80	4-8年	0.30-1.16
プラン18 bis	28,711	31.04	-	-	36.70	N/A	2.28%	N/A	3-5年	0.30-1.16
プラン19	1,608	5.36	-	-	27.50	42.24%	1.99%	26.87	4-8年	1.19-1.72
プラン19 bis	15,966	26.18	-	-	34.18	N/A	1.68%	N/A	2-4年	1.17-1.73
プラン20	2,708	6.87	(1)	(1)	40.39	35%	0.71%	37.43	4-8年	1.57-2.19
プラン20 bis	21,767	36.38	(1)	(1)	43.15	N/A	0.87%	N/A	2-4年	1.57-1.97
プラン21 ⁽¹⁾	38,702 13,653	53.69 54.97	(15) (4)	(16) (4)	65.76 65.61	N/A N/A	0.20% 0.19%	N/A N/A	3-5年 4年	1.72-1.97 1.72-1.97
プラン22 ⁽¹⁾	51,509 19,138	66.51 65.19	(22) (6)	(15) (4)	78.75 76.58	N/A N/A	(0.10)% (0.03)%	N/A N/A	3-5年 4年	1.90-2.22 1.90-2.22
プラン23 ⁽¹⁾	53,728 19,929	66.38 65.72	(12) (3)	- -	80.25 76.16	N/A N/A	(0.48)% (0.48)%	N/A N/A	3-4年 4年	2.40-2.88 2.40-2.88
プラン23 bis	5,348	65.34	(1)	-	76.99	N/A	(0.48)%	N/A	4年	2.40-2.88
合計			(65)	(42)						

(1) これらの制度については記載の期間内において業績連動株式の付与日が分かれている。この数値には、会長兼CEOの変動報酬の一部として付与された株式も含まれている。上表では付与日ごとの付与数で加重平均した数字を表示している場合もある。

1. 非支配株主の持分

会社	所在国	非支配株主が保有する所有権及び議決権の割合		当期純利益 - 非支配株主持分 (単位：百万ユーロ)		資本 - 非支配株主持分 (単位：百万ユーロ)		非支配株主(少数株主)に対する支払配当金 (単位：百万ユーロ)	
		2016年 12月31日	2015年 12月31日	2016 年度	2015 年度	2016年 12月31日	2015年 12月31日	2016 年度	2015 年度
自動車(アフトワズを除く)									
ルノー・サムスン・モーターズ	韓国	20%	20%	49	41	198	179	(31)	(13)
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカリ	トルコ	49%	49%	43	55	243	253	(53)	(32)
その他	N/A	N/A	N/A	8	6	32	37	(9)	(1)

自動車（アフトワズを除く）-合計		-	-	100	102	473	469	(93)	(46)
販売金融									
バンコ・RCI・ブラジル（以前の名称はコンパニア・デ・アレメンダメント・メルカンティル・RCI・ド・ブラジル） ^{(1) (2)}	ブラジル	40%	40%	17	10	-	-	(6)	-
コンパニア・デ・クレディト、フィナンシアメント・エ・インベスティメント・RCI・ド・ブラジル（Companhia de Credito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil） ⁽¹⁾⁽²⁾	ブラジル	-	40%	-	12	-	-	-	(16)
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ（Rombo Compania Financiera） ⁽¹⁾	アルゼンチン	40%	40%	5	10	-	-	(6)	-
その他	N/A	N/A	N/A	2	3	13	13	(3)	(3)
販売金融-合計		-	-	24	35	13	13	(15)	(19)
アフトワズ									
アライアンス・ロステック・オートBV ⁽³⁾	オランダ	27%	N/A	-	-	346	-	-	-
アフトワズ ⁽³⁾	ロシア	35%	N/A	-	-	(652)	-	-	-
LLC・ユナイテッド・オートモバイル・グループ ⁽³⁾	ロシア	35%	N/A	-	-	(35)	-	-	-
LLC VMZ ⁽³⁾	ロシア	35%	N/A	-	-	(16)	-	-	-

LLC・ソックルトビット・アフトワズ(LLC Sockultbit-AVTOVAZ) ⁽³⁾	ロシア	35%	N/A	-	-	(9)	-	-	-
その他 ⁽³⁾	N/A	N/A	N/A	-	-	32	-	-	-
アフトワズ-合計		-	-	-	-	(334)	-	-	-
合計		-	-	124	137	152	482	(108)	(65)

- (1) ルノー・グループはこれら会社の少数株主に対し、その投資分を売却するプットオプションを授与している。これらプットオプションに相当する負債の額はその他負債に含まれており、2016年12月31日現在、それぞれブラジル子会社については178百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については25百万ユーロである(2015年12月31日現在はそれぞれ143百万ユーロ及び29百万ユーロであった)。これに相当する費用は資本勘定に記帳され、非支配株主持分に優先的に割り当てられ、残りの額が親会社株主持分に割り当てられる。負債は公正価値で表示される。公正価値は、決算日現在に存在する金融ポートフォリオの将来の結果及びパートナーシップ契約の規定を考慮して、潜在的な購入価格を見積もることにより決定される。これは認識モデルを用いているが、それに関連する有意なデータが観測可能な市場データには基づいていないため、これはレベル3の公正価値である。
- (2) コンパニア・デ・クレディト、フィナンシアメント・エ・インベスティメント・RCI・ド・ブラジルは2016年度にバンコ・RCI・ブラジルに吸収された。
- (3) 2016年度にはじめて完全連結された事業体である。アライアンス・ロステック・オートBVの非支配持分に係る議決権の割合は43%である。アフトワズに関しては計上された割合は法的分析と一致する(詳細は注3-Bを参照のこと)。

子会社の運営に対する規制の枠組みに由来する制限を除いて、ルノー・グループが自らの資産を利用又は使用する能力及びその負債を決済する能力に対する重大な制限は存在しない。現地の監督当局が、銀行業務を行う子会社に対し、資本及び流動性について特定の水準を維持すること、グループの他の当事者に対するエクスポージャーを制限すること、及びその他比率を遵守することを要求する可能性がある。

J. 共同支配事業

会社	所在国	主な活動	ルノー・グループが保有する所有権の割合	
			2016年12月31日	2015年12月31日
自動車(アフトワズを除く)				
ルノー・日産テクノロジー・アンド・ビジネス・センター・インディア・プライベート・リミテッド(RNTBCI) ⁽¹⁾	インド	共有サービス・センター	67	67

- (1) ルノー・グループはインドの会社であるRNTBCIの議決権の50%を保有している。

19 - 退職給付及びその他の従業員長期給付債務に対する引当金

A. 退職給付その他の給付制度

退職給付その他の従業員長期給付債務は、本質的に、在職従業員に係るものである。これらの給付は、確定拠出型制度又は確定給付型制度により行われる。

確定拠出型制度

ルノー・グループは各国の法律・慣行に従い年金及びその他の保障制度の責任を負う国家機関に対して給与に応じた拠出金の支払を行なっている。現在、これらの制度に関する数理計算上の債務はない。

確定拠出型制度に係る総費用は、2016年度は592百万ユーロであった（2015年度は588百万ユーロ）。

確定給付型制度

確定給付型制度の会計処理については注2-Sに記載されており、この制度のために引当金が設定されている。当該制度の対象となる給付は以下のとおりである。

- ・ フランス、トルコなどの一定の国における法律又は契約の適用対象となる、退職又は離職時に支払われるべき給付
- ・ 従業員に契約上の利益を提供する補完年金（この種の制度はヨーロッパ、例えば、英国、フランス、ドイツ、オランダ及びスイスで利用されている。）
- ・ その他、主に長期勤務報奨、有給休暇の付与及びフランスの追加的キャリア・エンド休暇からなる長期給付

確定給付型補完年金制度については、一般的に、年金基金又は保険会社と契約を締結することにより積立が行われる。かかる場合、当該債務及び資産は別個に評価される。当該債務と支払原資のために保有される資産の公正価値との差異により積立不足又は積立超過となる場合がある。積立不足の場合には、引当金が計上される。積立超過の場合には、一定の条件に従って資産が認識される。

ルノー・グループの主要な確定給付型制度

フランスでは、ルノー・グループの退職補償金の支給のために、フランスの各会社が従業員代表と契約を締結する。当該補償金は従業員の給与及び勤続年数に基づいており、退職時に当該会社に雇用されていることが支給の条件となる。フランスの退職給付債務は全額引当金により賄われ、ルノー・グループの退職補償債務の大半を占める。

ルノー・グループの最も重要な補完年金制度は英国で運用されており、2つの確定給付型年金制度が2つの区分から構成される専用の年金基金の一環として運用されている。そのうち1つは自動車子会社（アフトワズを除く）に係るもので、もう1つはRCI・ファイナンシャル・サービシズ・リミテッド（RCI Financial Services Ltd.）に係るものである。この制度は2004年以降新規加入を受け付けておらず、1,839名の加入者がいる。

この年金基金（トラスト）はそれ自体法人である。当該年金基金は、加入会社並びにその在職従業員及び元従業員を等しく代表する受託者で構成される理事会により管理運用される。当該年金基金は、現地の法令に準拠しており、当該法令により最低積立必要額が定められているため、ルノー・グループにより追加拠出が実行される可能性がある。資産運用方針は基金のセクション毎に監督当局により定められ、運用業績についても四半期毎に監督官庁の調査を受ける。これらの制度に係るリスクは通常リスクである（積立資産に対する将来の運用収益の低下、株式市場の下落、受益者の平均余命の長期化、インフレ率の上昇等）。

自動車（アフトワズを除く）部門専用の基金区分について積立不足が発生したため、ルノー・グループは、毎年5百万ポンドを上限とした拠出を行うことにより、2026年までに当該不足を補填することを確約した。2016年12月31日時点の当該不足額の評価額は60百万ポンドである（2015年4月5日現在は32百万ポンド）。

B. 最も重要な制度を対象とした引当金及びその他データの算出のために使用された主要な数理計算上の仮定

フランスにおけるルノー・グループの退職補償金を対象とした主要な数理計算上の仮定及び実際のデータ	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
	ルノー-s.a.s.	その他	ルノー-s.a.s.	その他
退職年齢	60-65歳	60-65歳	60-65歳	60-65歳
割引率 ⁽¹⁾	1.44%	1.00%-2.00%	1.91%	1.15%-2.24%
昇給率	2.70%	1.00%-2.70%	2.70%	1.00%-3.00%
制度期間	13年	7-20年	13年	9-20年
債務総額	1,093百万ユーロ	172百万ユーロ	1,044百万ユーロ	156百万ユーロ

(1) ルノー・グループがフランス企業の債務評価に使う割引率は、債務の期限によって各社異なる。割引率のベンチマークとは、ゼロクーポン債のレートに、ロイターにより公表されたAAの格付けを有する発行体向けの平均的なスプレッド・カーブを加えたものである。

英国におけるルノー・グループの補完年金を対象とした主要な数理計算上の仮定及び実際のデータ	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
	自動車（アフトワズを除く）	販売金融	自動車（アフトワズを除く）	販売金融
財務上の割引率 ⁽¹⁾	2.70%	2.70%	3.90%	3.95%
昇給率	2.00%	3.15%	2.00%	3.05%
制度期間	21年	26年	20年	24年
積立資産の実際の運用収益	13.00%	16.30%	1.00%	0.40%
債務総額	340百万ユーロ	34百万ユーロ	298百万ユーロ	27百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	271百万ユーロ	25百万ユーロ	280百万ユーロ	25百万ユーロ

(1) 割引率はマーサー・ワールドカーブに基づき決定された。

C. 当期費用純額

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
当期勤務費用	96	105
過去勤務費用及び清算における損益	(3)	(12)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	31	34
従業員数調整制度の影響	(1)	(1)
損益計算書に計上された当期費用（利益）純額	123	126

D. 貸借対照表に記載された引当金の詳細

D1. 貸借対照表に記載された引当金の内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在		
	債務の現在価値	積立資産の公正価値	確定給付債務（資産）純額
退職及び雇用終了補償金			
フランス	1,265	(1)	1,264

ヨーロッパ(フランスを除く)	18	(2)	16
アメリカ	2	-	2
アジア - 太平洋	-	-	-
アフリカ-中東-インド	2	-	2
ユーラシア ⁽¹⁾	48	-	48
退職及び雇用終了補償金合計	1,335	(3)	1,332
補完年金			
フランス	118	(41)	77
英国	374	(296)	78
ヨーロッパ(フランス及び英国を除く) ⁽²⁾	282	(184)	98
アジア - 太平洋	2	-	2
アメリカ	5	-	5
補完年金合計	781	(521)	260
その他の長期給付			
フランス ⁽³⁾	174	-	174
ヨーロッパ(フランスを除く)	2	-	2
アメリカ	3	-	3
その他の長期給付合計	179	-	179
合計⁽⁴⁾	2,295	(524)	1,771

(1) 主に、ルーマニア及びトルコ。

(2) 主に、ドイツ、オランダ及びスイス。

(3) 有給休暇の付与、追加のキャリア・エンド休暇及び長期勤務報奨。

(4) 1年以内に満期が到来する負債総額(純額): 54百万ユーロ、1年より後に満期が到来する負債総額(純額): 1,717百万ユーロ。

D2. 確定給付債務純額一覧

(百万ユーロ)	2016年12月31日現在				
	1年未満	1年から5年	5年から10年	10年以上	合計
債務の現在価値	64	291	448	1,492	2,295
年金資産の公正価値	(10)	(43)	(60)	(411)	(524)
確定給付債務(資産)純額	54	248	388	1,081	1,771

各制度の加重平均期間は2016年12月31日現在15年である(2015年12月31日現在は14年)。

E. 債務、積立資産及び引当金の増減

(単位:百万ユーロ)	債務の現在 価値(A)	積立資産の 公正価値(B)	確定給付債務 (資産)純額 (A)+(B)
2015年12月31日現在残高	2,110	(510)	1,600

当期勤務費用	96	-	96
過去勤務費用及び清算における損益	(3)	-	(3)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	45	(14)	31
従業員数調整制度の影響	(1)	-	(1)
損益計算書に計上された2016年度当期費用（利益）純額（注19-C）	137	(14)	123
人口統計上の仮定の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	1	-	1
財務上の仮定の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	227	-	227
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	(4)	-	(4)
積立資産の運用収益純額（上記の純利息に含まれないもの）	-	(48)	(48)
その他の包括利益項目に計上された2016年度当期費用（利益）純額	224	(48)	176
雇用主による積立への拠出額	-	(10)	(10)
従業員による積立への拠出額	-	(3)	(3)
本制度に基づいて支払われた給付	(132)	16	(116)
制度の廃止に際して支払われた給付	-	-	-
為替レートの変動による影響	(49)	45	(4)
連結範囲の変更による影響	5	-	5
2016年12月31日現在残高	2,295	(524)	1,771

2016年12月31日現在のその他の包括利益項目に計上された累積した数理計算上の差異（税引後）（関連会社の持分を除く）は620百万ユーロの損失（2015年12月31日現在は615百万ユーロの損失）であった。

各制度のために使用された割引率が100ベースポイント減少する場合、2016年12月31日現在の債務の額は結果的に316百万ユーロ増加するであろう。また、各制度のために使用された割引率が100ベースポイント増加する場合、2016年12月31日現在の債務の額は結果的に254百万ユーロ減少するであろう。割引率が50ベースポイント減少する場合、2015年12月31日現在の債務の額は結果的に155百万ユーロ増加したであろう。

F. 積立資産の公正価値

年金基金及び保険会社を通じて運用された資産の詳細は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2016年12月31日現在		
	活発な市場に 上場している資産	非上場の資産	合計
年金基金			
現金及び現金同等物	1	-	1
株式	78	-	78
社債	192	-	192
投資信託及びその他に対する持分	29	4	33

合計 - 年金基金	300	4	304
保険会社			
現金及び現金同等物	15	-	15
株式	6	-	6
社債	165	19	184
不動産	11	2	13
投資信託及びその他に対する持分	-	2	2
合計 - 保険会社	197	23	220
合計	497	27	524

年金基金資産は、主として、英国を拠点とする制度に係る資産である（56.8%）。保険契約の関係国は、主として、フランス（8.0%）、ドイツ（4.9%）、オランダ（22.6%）及びスイス（6.6%）である。英国における年金資産の実際運用収益は注19-Bに示す。

2016年度は、ルノー・グループの主要な積立資産に係る加重平均による運用収益率の実質値は8.45%（2015年度は1.57%）であった。

本書日現在、2016年度に年金基金に支払われるであろう拠出額の最善の見積もりは約13百万ユーロである。

ルノー・グループの年金基金資産には、ルノー・グループの金融商品が含まれない。不動産投資には、ルノー・グループが占有する不動産が含まれない。

20 - 引当金の変動

(単位：百万ユーロ)	組織再編費用に対する引当金	製品保証引当金	税務リスク・訴訟に対する引当金	保険業務 ⁽¹⁾	その他の引当金	合計
2015年12月31日現在残高	386	768	355	306	360	2,175
繰入	219	570	118	85	83	1,075
目的使用による引当金取崩	(173)	(429)	(37)	(22)	(25)	(686)
引当金未使用部分の戻入	(11)	(1)	(71)	-	(56)	(139)
連結範囲の変更に伴う増減 (2)	8	48	23	-	38	117
為替換算調整勘定及びその他の増減	2	10	15	-	(7)	20
2016年12月31日現在残高⁽³⁾	431	966	403	369	393	2,562

(1) 主として販売金融部門業務の保険会社による技術的準備金である。

(2) アフトワズ・グループ、2つのルノー・スポール・レーシングの事業体及びオーストラリアの子会社であるピークル・ディストリビューター・オーストラリア（VDA）の2016年度における完全連結の影響は連結範囲の変更に伴う増減に反映されている。

(3) 短期引当金は1,105百万ユーロ、長期引当金は1,457百万ユーロ。

ルノー又はルノー・グループ会社が開与しているすべての既知の訴訟について毎年度末に調査が実施され、法律顧問の意見を考慮し、必要と考えられる引当金が、見積もられたリスクに対応して設定されている。ル

ノー・グループは2016年度に新たな重大な訴訟に関与していない。2016年度中、ルノー・グループは新たな重大な訴訟について引当金を計上しなかった。偶発債務に関する情報は注28-A2に示す。

組織再編費用引当金の増加は、大部分がヨーロッパで導入した従業員数調整制度（注6-A）に係るものである。

2016年12月31日現在の「その他の引当金」項目には、環境規制への適合に係る引当金61百万ユーロが含まれる（2015年12月31日現在は36百万ユーロ）。この引当金は、使用済み車両及び中古バッテリーに関するリサイクル義務の履行に充当すべき引当金並びにルノー・グループが売却を予定している産業用地（特に、ブローニュ・ビヤンクール土地）に係る環境保全関連の法令遵守費用を含むものである。また、この引当金は、ルノー・リテール・グループが所有する商業地の公害除去費用7百万ユーロ（2015年12月31日現在は5百万ユーロ）及びアフトワズ・グループの財務諸表における水質汚染債務に対する9百万ユーロの引当金も含んでいる。

21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
未払税金（当期税金を除く）	58	1,323	1,381	56	954	1,010
当期税金	-	321	321	-	219	219
社会保障費	21	1,405	1,426	21	1,313	1,334
その他負債	247	5,695	5,942	219	4,693	4,912
繰延収益	1,192	1,018	2,210	989	879	1,868
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	10	10	-	6	6
合計	1,518	9,772	11,290	1,285	8,064	9,349

その他負債は主として、買戻約定付販売について計上される繰延利益に相当する（2016年12月31日現在は631百万ユーロ、2015年12月31日現在は418百万ユーロ）。

ルノー・グループは、EU及び韓国において、温室効果ガス排出量割当制度の対象となっている。2016年度、温室効果ガスの排出量は、ヨーロッパ及び韓国で割当分を上回り、ルノー・グループは2016年度に対応する費用として1百万ユーロ未滿を計上した。

[次へ](#)

V - 金融資産、負債、公正価値及び金融リスク管理

22 - 金融資産：現金及び現金同等物

A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
非支配会社への投資	1,269	-	1,269	1,372	-	1,372
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	952	952	-	614	614
貸付金	41	417	458	31	658	689
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	82	539	621	75	488	563
金融資産合計	1,392	1,908	3,300	1,478	1,760	3,238
総額 (アフトワズを除く)	1,380	1,910	3,290	1,479	1,762	3,241
減損 (アフトワズを除く)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
総額 - アフトワズ	13	-	13	-	-	-
減損 - アフトワズ	-	-	-	-	-	-
現金同等物	-	6,822	6,822	-	5,153	5,153
現金及び預金	-	7,031	7,031	-	8,980	8,980
現金及び現金同等物合計	-	13,853	13,853	-	14,133	14,133
現金同等物 (アフトワズを除く)	-	6,575	6,575	-	5,153	5,153
現金 (アフトワズを除く)	-	7,002	7,002	-	8,980	8,980
現金同等物 - アフトワズ	-	247	247	-	-	-
現金 - アフトワズ	-	29	29	-	-	-

金融資産、現金及び現金同等物に係るカウンターパーティリスクについては注25-B6及び25-C2に記載。

B - 非支配会社への投資

2016年12月31日現在の非支配会社への投資は、戦略的提携契約に基づくダイムラー株の購入に係る1,163百万ユーロ (2015年12月31日現在は1,276百万ユーロ) を含むものである。これらの株は、売却可能金融資産に分類されており、その公正価値は市場価格を参照することにより確定する。2016年12月31日時点の市場価格 (70.72ユーロ / 株) は取得価額 (35.52ユーロ / 株) を上回っていた。当年度を通じてこれに対応する公正価値の減少は113百万ユーロに達し (これに対し2015年度は142百万ユーロの増加)、2016年度の「その他の包括利益項目」に計上されている。

また、2016年12月31日現在の非支配会社への投資には、自動車未来基金 (*Fonds Avenir Automobile* = FAA) に対して支払われる拠出金58百万ユーロも含まれている (2015年12月31日現在は62百万ユーロ)。フランス政府と自動車メーカーが導入したサプライヤーに対する支援計画に基づき、ルノーは基金の要請に対して総額200百万ユーロまで拠出することを公約している。2016年12月31日現在のルノーにおける残高は58百万ユーロである。

非支配会社への投資に係る有価証券の公正価値は、FAAの管理会社の報告による直近の純資産価値を参照し、その後の関連情報等による調整を加えて確定する。

C - ルノー・グループ親会社の使用不能現金

ルノー・グループは諸外国に流動資産を有しているが、資金の本国送金が制度上又は政治上、煩雑な国もある。そうした国では当グループの資金は、現地において工業用又は販売金融用にすることが多い。

為替管理の一部解除が発表された2015年の12月中旬まで、米ドルの利用制限により、アルゼンチンにあるルノー・グループの子会社による国際送金のレベルが制限された。2016年度に支配はさらに緩和され、アルゼンチンにおける現金はルノー・グループ親会社にとって使用不能とみなされなくなった。

販売金融証券化ファンドが保有するいくつかの当座預金口座は、証券化された債権に対する信用を拡大するために利用され、その結果、債権支払でデフォルトに陥った場合の担保としての役割を果たす（注15-B1）。これらの当座預金口座はその金額は2016年12月31日現在477百万ユーロである（2015年12月31日現在は446百万ユーロ）。

23 - 金融負債及び販売金融負債

A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ルノーSAの永久劣後証券	434	-	434	431	-	431
社債	2,572	2,176	4,748	4,038	1,617	5,655
その他の証書による債務	-	554	554	-	567	567
金融機関からの借入（償却原価）	533	1,122	1,655	753	1,459	2,212
その他の有利子負債 ⁽¹⁾	230	146	376	411	97	508
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債（デリバティブを除く）	3,769	3,998	7,767	5,633	3,740	9,373
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	82	544	626	62	403	465
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	3,851	4,542	8,393	5,695	4,143	9,838
金融機関からの借入（償却原価）	630	705	1,335	-	-	-
その他の有利子負債	5	1	6	-	-	-
その他の無利子負債	141	-	141	-	-	-
アフトワズの金融負債（デリバティブを除く）⁽²⁾	776	706	1,482	-	-	-
自動車部門の金融負債総計（アフトワズを含む）	4,627	5,248	9,875	5,695	4,143	9,838
ディアックの永久劣後証券	12	-	12	12	-	12
社債	-	14,638	14,638	-	13,025	13,025
その他の証書による債務	-	4,771	4,771	-	4,353	4,353
金融機関からの借入	-	3,845	3,845	-	2,934	2,934
その他の有利子負債	-	12,690	12,690	-	10,360	10,360
販売金融部門の金融負債合計（デリバティブを除く）	12	35,944	35,956	12	30,672	30,684
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	97	97	-	68	68
販売金融部門の金融負債合計（デリバティブを含む）	12	36,041	36,053	12	30,740	30,752
販売金融部門の金融負債及び債務の総計	4,639	41,289	45,928	5,707	34,883	40,590

- (1) 2016年12月31日現在、自動車（アフトワズを除く）部門のファイナンス・リース負債は83百万ユーロに達した。
- (2) 数値はグループ間取引を除いて表示されている。自動車（アフトワズを除く）部門とアフトワズ部門のグループ間取引は「連結財務諸表に対する注記」I - 事業セグメント及び地域に関する情報 A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別に表示されている。2016年12月31日現在、アフトワズのファイナンス・リース負債は6百万ユーロに達した。

B. 金融取引に係る自動車部門の金融負債及びデリバティブ資産の変動

(単位：百万ユーロ)	2015年12月31日 現在	キャッシュ・フローにおける変動	子会社及びその他の事業ユニットに対する支配の獲得又は喪失から生じる変動	キャッシュ・フローに影響のないその他の変動	2016年12月31日 現在
ルノーSAの永久劣後証券	431	-	-	3	434
社債	5,655	(894)	-	(13)	4,748
その他の証書による債務	567	(13)	-	-	554
金融機関からの借入（償却原価）	2,212	(921)	-	364	1,655
その他の有利子負債	508	(165)	10	23	376
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債（デリバティブを除く）	9,373	(1,993)	10	377	7,767
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	465	142	-	19	626
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	9,838	(1,851)	10	396	8,393
金融機関からの借入（償却原価）	-	-	1,362	(27)	1,335
その他の有利子負債	-	-	7	(1)	6
その他の無利子負債	-	-	144	(3)	141
アフトワズの金融負債（デリバティブを除く）⁽¹⁾	-	-	1,513	(31)	1,482
自動車部門の金融負債総計（アフトワズを含む）(a)	9,838	(1,851)	1,523	365	9,875
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ資産(b)	563	83	-	(25)	621
連結キャッシュ・フロー計算書における自動車部門の金融負債の純増減(a) - (b)		(1,934)			

- (1) 数値はグループ間取引を除いて表示されている。自動車（アフトワズを除く）部門とアフトワズ部門のグループ間取引は「連結財務諸表に対する注記」I - 事業セグメント及び地域に関する情報 A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別に表示されている。

C. 自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の金融負債及び販売金融負債

永久劣後証券

ルノーSAが1983年10月及び1984年4月に発行した永久劣後証券は、永久劣後株式である。これらの証券に係る最低の年分配率は9%で、固定部分6.75%と、同一の連結体制及び方法により計算された連結売上高に基づく変動部分からなる。永久劣後証券の収益分配額は2016年度で18百万ユーロに上り（2015年度は17百万ユーロ）、支払利息に含められている。永久劣後証券はパリ証券取引所に上場され、額面153ユーロに対して2016年12月31日現在は543.9ユーロ、2015年12月31日現在は540ユーロで取引されている。これに伴い、永久劣後証券の公正価値を「その他の財務費用」で3百万ユーロ調整している（2015年度は80百万ユーロ）（注7）。

ディアックが1985年に発行した永久劣後証券の分配率は、年間金融市場レートに等しい固定部分と、年間金融市場レートの40%に等しい分配率にディアック・サブグループの連結純利益の前期からの増加率を乗じて計算される変動部分からなる。

自動車（アフトワズを除く）部門の社債の変動

ルノーはEMTNプログラムに基づく私募債（3年満期で100億円）及び「発行登録」プログラムの一環として日本市場でサムライ債の発行（3年満期で500億円）を行った。

同期間においてブラジルの子会社であるルノー・ド・ブラジルもまた、4年債の400百万ブラジル・レアルの社債を発行した。本社債は四半期毎に償還される。

自動車（アフトワズを除く）部門が2016年度中に発行した社債の総額は616百万ユーロであった。

ルノーSAは2016年度に、社債合計1,490百万ユーロを償還し、ルノー・ド・ブラジルは2016年3月に発行した社債20百万ユーロを償還した。

販売金融部門の負債の増減

2016年度、RCIバンク・グループは、総額3,673百万ユーロの社債を償還し、新たに2017年から2023年の間に満期となる社債合計5,353百万ユーロを発行した。

2016年度に集められた新規の預金は2,342百万ユーロ増加して（要求払預金1,695百万ユーロ及び定期預金647百万ユーロ）、12,576百万ユーロに達し（要求払預金9,027百万ユーロ及び定期預金3,549百万ユーロ）、「その他の有利子負債」に分類されている。これらの預金はドイツ、オーストリア、フランス及び英国で集められた。

与信枠

2016年12月31日現在、ルノーSAの利用可能な銀行確定与信枠は3,305百万ユーロ（2015年12月31日現在も3,305百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2016年及び2015年12月31日現在は未使用である。

また、販売金融部門の複数通貨対応の銀行確定与信枠は2016年12月31日現在4,637百万ユーロ（2015年12月31日現在は4,882百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2016年及び2015年12月31日現在は未使用である。

金融負債及び確定与信枠に係る契約書には、ルノーの信用格付の変更や財務比率が一定基準を充足しなくなった場合、与信の継続に影響を及ぼす可能性があるとする条項は含まれていない。

期日別の内訳

金融負債については、デリバティブを含み、約定支払額は予想キャッシュ・フローに近似しており、支払うべき金額に対応している。

変動金利の金融商品については、金利は2016年12月31日の利率を基に計算されている。

ルノー及びディアックの永久劣後証券については償還期日が確定していないため、約定支払額は計上されていない。

自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在							
	帳簿価額	約定支払額合計	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
ルノーSA発行の社債（発行年別）								
2007年	10	10	10	-	-	-	-	-
2010年	500	500	500	-	-	-	-	-
2012年	850	849	849	-	-	-	-	-
2013年	900	899	-	899	-	-	-	-
2014年	1,233	1,223	723	-	-	-	500	-
2015年	624	616	-	560	56	-	-	-
2016年	486	485	-	-	485	-	-	-
ルノー・ド・ブラジル発行の社債（発行年別）								
2016年	94	94	29	29	29	7	-	-
未払利息、費用及びプレミアム	51	58	58	-	-	-	-	-
社債合計	4,748	4,734	2,169	1,488	570	7	500	-
その他の証書による債務	554	554	554	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	1,655	1,639	1,102	344	98	95	-	-
その他の有利子負債	376	391	159	27	23	21	20	141
その他の金融負債合計	2,585	2,584	1,815	371	121	116	20	141
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	198	82	62	21	17	16	-
永久劣後証券	434	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ	626	626	544	50	16	11	5	-
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	8,393	8,142	4,610	1,971	728	151	541	141

期間が1年以内の自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			
	期間が1年以内の 約定支払額	1ヶ月以内	1ヶ月超 3ヶ月以内	3ヶ月超 1年以内
債券	2,169	1	23	2,145
その他の金融負債	1,815	267	641	907
債券及びその他の金融負債に対する 将来の金利	82	4	24	54
金融取引に係るデリバティブ	544	167	108	269

期間が1年以内の金融負債合計	4,610	439	796	3,375
----------------	-------	-----	-----	-------

販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在							
	帳簿価額	約定支払額 合計	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
RCIバンク発行の社債（発行年別）								
2012年	720	717	717	-	-	-	-	-
2013年	1,667	1,562	11	1,551	-	-	-	-
2014年	3,164	3,136	1,702	16	898	-	520	-
2015年	3,612	3,584	773	1,002	32	1,011	-	766
2016年	5,378	5,393	21	880	2,407	-	748	1,337
未払利息、費用及びプレミアム	97	133	129	4	-	-	-	-
社債合計	14,638	14,525	3,353	3,453	3,337	1,011	1,268	2,103
その他の証書による債務	4,771	4,776	2,444	1,639	107	57	529	-
金融機関からの借入	3,845	3,845	1,074	412	274	2,081 (1)	4	-
その他の有利子負債	12,690	12,690	11,129	970	398	123	70	-
その他の金融負債合計	21,306	21,311	14,647	3,021	779	2,261	603	-
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	746	196	258	167	54	42	29
永久劣後証券	12	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	97	100	43	26	10	5	6	10
販売金融部門の金融負債合計	36,053	36,682	18,239	6,758	4,293	3,331	1,919	2,142

(1) 2014年度後半に欧州中央銀行により導入された長期金融取引「TLTRO（テルトロ）」のための20億ユーロを含む（RCIバンクが積極的に利用している。）。

期間が1年以内の販売金融部門の金融負債の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在			
	期間が1年以内の 約定支払額	1ヶ月以内	1ヶ月超 3ヶ月以内	3ヶ月超 1年以内
債券	3,353	631	97	2,625
その他の金融負債	14,647	10,579	1,220	2,848
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	196	4	15	177
金融取引に係るデリバティブ債務	43	1	5	37
期間が1年以内の金融負債合計	18,239	11,215	1,337	5,687

D. アフトワズ部門の金融負債

アフトワズ部門の短期借入金は以下のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在
ルーブル建て銀行借入金	696
外貨建て銀行借入金	9
その他のルーブル建て有利子借入金	41
アフトワズ・グループの短期借入金合計	746
控除：ルノーs.a.s.からの短期借入金	(40)
アフトワズ部門の流動金融負債合計	706

アフトワズ部門の長期借入金は以下のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在
ルーブル建て銀行借入金	630
ルーブル建て無利子借入金	128
ルーブル建て無利子約束手形	13
その他ルーブル建て有利子借入金	5
その他外貨建て有利子借入金	57
アフトワズ・グループの長期借入金合計	833
アライアンス・ロステック・オートBVの長期借入金合計	178
アフトワズ部門の長期借入金合計	1,011
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	(235)
アフトワズ部門の固定金融負債	776

ルーブル建て無利子借入金及び約束手形は以下のとおりであった。

開始日	満期日	2016年12月31日現在			
		額面金額		帳簿価額	
		(百万ルーブル)	(百万ユーロ)	(百万ルーブル)	(百万ユーロ)
ルーブル建て無利子借入金					
2009年6月5日	2032年6月5日	25,000	389	4,002	62
2010年4月29日	2032年4月29日	26,282	409	4,258	66
合計		51,282	798	8,260	128
ルーブル建て無利子約束手形					
2001年4月23日	2020年3月7日	1,481	23	806	13

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループの平均金利はルーブル建て銀行借入金残高について12.25%、外貨建て銀行借入金について4.97%であった。外貨建て銀行借入金はユーロ及び日本円建てである。2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは51百万ユーロの変動金利の銀行借入金を有していた。

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは1,601百万ユーロの銀行与信枠を確定していた。2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは312百万ユーロの使用可能な未使用コミットメント借入枠を有していた(そのうち、2百万ユーロは将来の営業活動のため、310百万ユーロは投資活動のために使用可能であった。)

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは銀行とのローン契約により定められた制限条項（ギアリング、EBITDA、収益性及び流動性比率並びにクロスデフォルト、加えてアフトワズを被告とする請求合計額の上限を含む。）を遵守していなかった。2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは601百万ユーロの銀行借入金について制限条項に違反していた。金融機関は負債の早期返済を請求することができる。従って、2016年12月31日現在、違反した制限条項に係る長期負債246百万ユーロは、短期負債に分類された。

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは違反したローン制限条項に関連して、124百万ユーロの長期負債を含む282百万ユーロについてローン制限条項を免除された。しかしながら、これらの免除の猶予期間は報告期間後12ヶ月未満である。従って、長期負債124百万ユーロは、短期負債に分類された。

これらの連結財務諸表の承認日現在、金融機関はアフトワズ・グループに対して負債の早期返済を要求する請求を行っていない。

長期借入金は以下のとおり返済される。

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在
1年以内返済予定の借入金	349
1年以上5年以内	711
5年超	1,048
長期借入金合計	2,108
控除：1年以内返済予定の借入金	(349)
控除：制限条項違反の借入金	(246)
控除：ルーブル建て無利子負債の割引調整	(680)
アフトワズ・グループの長期借入金	833
1年以上5年以内	178
アライアンス・ロステック・オートBVの長期借入金	178
アフトワズ部門の固定借入金	1,011
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	(235)
アフトワズ部門の固定借入金合計	776

2016年12月31日現在、952百万ユーロのアフトワズ・グループの借入金（短期も含む。）は238百万ユーロの有形固定資産及び39百万ユーロの製品で担保されていた。

24 - レベル別金融商品、公正価値及び純利益への影響

A. 区分別金融商品及びレベル別公正価値

IAS第39号の基準では、金融商品に4つの区分を定めている。

- ・純損益を通じて公正価値で測定する金融資産。売買目的保有資産及び純損益を通じて公正価値で測定することが最初に指定された資産で構成される。
- ・満期保有投資。
- ・償却原価で計上される貸付金及び債権。
- ・売却可能金融資産。上記の区分のいずれにも含まれないすべての金融商品で構成される。

貸借対照表に公正価値で計上される金融商品は次の3つの公正価値レベルに分類される。

- ・レベル1： 活発な市場の相場価格に基づいて公正価値を算定するもの
- ・レベル2： 観測可能な市場相場価格に基づいて公正価値を算定するもので、レベル1以外のもの
- ・レベル3： 市場で観測できない情報に基づいて公正価値を算定するもの

見積公正価値は、市場で入手可能である情報に基づくものであり、各金融商品の種類に応じて適切な評価方法を用いて決定される。

公正価値は各期末日現在に入手可能な情報に基づいて決定され、その後の変動は考慮していない。

通常、金融商品の評価は、レベル別に次のような方法で行われている。

- レベル1： 直近の相場価格を公正価値とする
- レベル2： 一般的には、観測可能な市場データに基づく、妥当と認められた評価モデルを用いて公正価値を決定する
- レベル3： 非支配会社への投資の公正価値は、正味資産に対する持分を基に決定する

2016年度は金融商品の上記レベル間の移動はなかった。

(百万ユーロ)		2016年12月31日現在								
		帳簿価額					償却原価で計上される金融資産の公正価値	公正価値で測定する金融資産の公正価値レベル		
金融資産及びその他の資産	注	売買目的保有	純損益を通じて公正価値で測定することが最初に指定されている	ヘッジ手段のデリバティブ	売却可能	貸付金及び債権		レベル1	レベル2	レベル3

貸付金	22	-	-	-	-	458	(1)
販売金融債権	15	-	-	-	-	34,358	34,402 ⁽²⁾
自動車部門 顧客債権	16	-	-	-	-	1,914	(1)
未収税金 (当期税金を含む)	17	-	-	-	-	2,298	(1)
その他の債権及 び前払費用	17	-	-	-	-	2,395	(1)
現金同等物	22	-	-	-	-	6,634	(1)
現金	22	-	-	-	-	7,031	(1)
償却原価で計上 される金融資産 合計		-	-	-	-	55,088	

市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	22	-	-	-	952	-	952	-	-
非支配会社に対する投資	22	-	-	-	1,269	-	1,163	-	106
非連結支配会社に対する投資	17	-	-	-	82	-	-	-	82
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	-	-	1	-	-	-	1	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	-	-	4	-	-	-	4	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	-	-	43	-	-	-	43	-
資本を通じて公正価値で測定される金融資産		-	-	48	2,303	-	2,115	48	188
その他の債権(3)	17	-	5	-	-	-	-	5	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	615	-	5	-	-	-	620	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	-	-	-	-	-	-	-	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	36	-	159	-	-	-	195	-
現金同等物	22	51	-	-	137	-	188	-	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融資産		702	5	164	137	-	188	820	-
公正価値で計上される金融資産合計		702	5	212	2,440	-	2,303	868	188

- (1) ルノー・グループは、自動車部門の売掛債権、未収税金又は現金及び現金同等物などの金融資産の公正価値を計上していない。それは、減損処理後のそれらの正味帳簿価額がそれらの公正価値の合理的な近似値であるからである。
- (2) 販売金融債権の公正価値は、年末時点で類似の貸付金（条件、満期及び債務者の性質）に適用される利率で将来キャッシュ・フローを割り引くことにより見積もられる。期間が1年未満の債権については、それらの公正価値が正味帳簿価額と大きく変わらないため、割引は行われない。これは、特定の重要なデータ（債権のポートフォリオに係るクレジットリスクのような）が観察可能な市場データに基づいていない認識されたモデルを使用するため、レベル3の公正価値である。
- (3) 純損益を通じて公正価値で測定されたアフトワズの年金基金の短期資産である。

(百万ユーロ)	注	2015年12月31日現在								
		帳簿価額					償却原価で計上される金融資産の公正価値	公正価値で測定する金融資産の公正価値レベル		
		売買目的保有	純損益を通じて公正価値で測定することが最初に指定されている	ヘッジ手段のデリバティブ	売却可能	貸付金及び債権		レベル1	レベル2	レベル3
貸付金	22	-	-	-	-	689	(1)			
販売金融債権	15	-	-	-	-	28,605	28,633 ⁽²⁾			
自動車部門顧客債権	16	-	-	-	-	1,262	(1)			
未収税金 (当期税金を含む)	17	-	-	-	-	1,746	(1)			
その他の債権及び前払費用	17	-	-	-	-	2,056	(1)			
現金同等物	22	-	-	-	-	4,965	(1)			
現金	22	-	-	-	-	8,980	(1)			
償却原価で計上される金融資産合計		-	-	-	-	48,303				

市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	22	-	-	-	614	-	614	-	-
非支配会社に対する投資	22	-	-	-	1,372	-	1,276	-	96
非連結支配会社に対する投資	17	-	-	-	45	-	-	-	45
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	-	-	-	-	-	-	-	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	-	-	38	-	-	-	38	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	-	-	88	-	-	-	88	-
資本を通じて公正価値で測定される金融資産		-	-	126	2,031	-	1,890	126	141
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	524	-	39	-	-	-	563	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	1	-	-	-	-	-	1	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	45	-	242	-	-	-	287	-
現金同等物	22	18	-	-	170	-	188	-	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融資産		588	-	281	170	-	188	851	-
公正価値で計上される金融資産合計		588	-	407	2,201	-	2,078	977	141

- (1) ルノー・グループは、自動車部門の売掛債権、未収税金又は現金及び現金同等物などの金融資産の公正価値を計上していない。それは、減損処理後のそれらの正味帳簿価額がそれらの公正価値の合理的な近似値であるからである。
- (2) 販売金融債権の公正価値は、年末時点で類似の貸付金（条件、満期及び債務者の性質）に適用される利率で将来キャッシュ・フローを割り引くことにより見積もられる。期間が1年未満の債権については、それらの公正価値が正味帳簿価額と大きく変わらないため、割引は行われない。これは、特定の重要なデータ（債権のポートフォリオに係るクレジットリスクのような）が観察可能な市場データに基づいていない認識されたモデルを使用するため、レベル3の公正価値である。

(百万ユーロ)	注	2016年12月31日現在									
		帳簿価額				償却原価で計上される金融負債の公正価値	公正価値で測定する金融負債の公正価値レベル				
		売買目的保有	純損益を通じて公正価値で測定することが最初に指定されている	ヘッジ手段のデリバティブ	その他の金融負債		レベル1	レベル2	レベル3		
金融負債及びその他の負債											
未払税金(当期税金を含む)	21	-	-	-	1,702	(1)					
社会保障費	21	-	-	-	1,426	(1)					
その他の負債及び繰延収益	21	-	-	-	8,152	(1)					
営業債務		-	-	-	9,533	(1)					
社債 ^(*)	23	-	-	-	19,386	19,495 ⁽²⁾					
その他の証書による債務 ^(*)	23	-	-	-	5,325	5,351 ⁽²⁾					
金融機関からの借入 ^(*)	23	-	-	-	6,835	6,783 ⁽²⁾					
その他の有利子負債 ^(*)	23	-	-	-	13,213	13,265 ⁽²⁾					
償却原価で計上される金融負債合計		-	-	-	65,572						
(*)自動車(アフトワズを除く)部門の金融負債及び債務					7,333	7,350					
アフトワズの金融負債及び債務					1,482	1,518					
販売金融部門の金融負債及び債務					35,944	36,026					

自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	5	-	-	5	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	53	-	-	53	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	-	-	9	-	-	9	-
資本を通じて公正価値で測定される金融負債		-	-	67	-	-	67	-
永久劣後証券 (ルノー & DIAC)	23	-	446	-	-	446	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	621	-	-	-	-	621	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	30	-	14	-	-	44	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	1	-	-	-	-	1	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融負債		652	446	14	-	446	666	-
公正価値で計上される金融負債合計		652	446	81	-	446	733	-

- (1) ルノー・グループは、営業債務、未払税金及び社会保障費などの金融負債の公正価値を計上していない。それは、それらの帳簿価額がそれらの公正価値の合理的な近似値であるからである。
- (2) 償却原価で測定される自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債及び販売金融負債の公正価値は、2016年12月31日現在ルノーに提示された類似の条件及び満期を有する貸付金に適用される利率で将来キャッシュ・フローを割り引くことにより、基本的に決定される。ルノーに提示される利率は、ルノー・グループが発行する社債のゼロクーポン・イールド・カーブや流通市場価格のような観察可能な市場データに基づくものであり、その結果、これはレベル2の公正価値である。償却原価で測定されるアフトワズの金融負債の公正価値は、類似の条件、信用リスク及び残存期間を有する借入金に現在適用可能な利率を用いて将来キャッシュ・フローを割り引くことにより、決定される。2016年12月31日現在、アフトワズの長期借入金の公正価値の見積りのために使用された割引率は11%であった。

(百万ユーロ)	注	2015年12月31日現在									
		帳簿価額				償却原価で計上される金融負債の公正価値	公正価値で測定する金融負債の公正価値レベル				
		売買目的保有	純損益を通じて公正価値で測定することが最初に指定されている	ヘッジ手段のデリバティブ	その他の金融負債		レベル1	レベル2	レベル3		
金融負債及びその他の負債											
未払税金(当期税金を含む)	21	-	-	-	1,229	(1)					
社会保障費	21	-	-	-	1,334	(1)					
その他の負債及び繰延収益	21	-	-	-	6,780	(1)					
営業債務		-	-	-	8,296	(1)					
社債 ^(*)	23	-	-	-	18,680	18,734 ⁽²⁾					
その他の証書による債務 ^(*)	23	-	-	-	4,920	4,936 ⁽²⁾					
金融機関からの借入 ^(*)	23	-	-	-	5,146	5,139 ⁽²⁾					
その他の有利子負債 ^(*)	23	-	-	-	10,868	10,863 ⁽²⁾					
償却原価で計上される金融負債合計		-	-	-	57,253						
(*)自動車部門の金融負債及び債務					8,942	8,938					
販売金融部門の金融負債及び債務					30,672	30,734					

自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	4	-	-	4	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	20	-	-	20	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	-	-	6	-	-	6	-
資本を通じて公正価値で測定される金融負債		-	-	30	-	-	30	-
永久劣後証券 (ルノー & DIAC)	23	-	443	-	-	443	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	461	-	-	-	-	461	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	28	-	20	-	-	48	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融負債		489	443	20	-	443	509	-
公正価値で計上される金融負債合計		489	443	50	-	443	539	-

- (1) ルノー・グループは、営業債務、未払税金及び社会保障費などの金融負債の公正価値を計上していない。それは、これらの帳簿価額がそれらの公正価値の合理的な近似値であるからである。
- (2) 償却原価で測定される金融負債及び販売金融負債の公正価値は、2015年12月31日現在ルノーに提示された類似の条件及び満期を有する貸付金に適用される利率で将来キャッシュ・フローを割り引くことにより、基本的に決定される。ルノーに提示される利率は、ルノー・グループが発行する社債のゼロクーポン・イールド・カーブや流通市場価格のような観察可能な市場データに基づくものであり、その結果、これはレベル2の公正価値である。

B. レベル3金融商品における変動

レベル3金融商品は2016年12月31日現在188百万ユーロ（2015年12月31日現在は141百万ユーロ）であった。かかる金融商品は当年度中に47百万ユーロ増加した。

C. 金融商品の純利益に対する影響

(単位：百万ユーロ)	デリバティブ以外の 金融資産			デリバティブ以外の 金融負債		デリバ ティブ	純利益へ の影響額 合計
	売買目的 で保有す る金融 商品	売却可能な 金融商品	貸付金 及び債権	純損益を通じ て 公正価値で 測定されるも のとして 指定される 金融商品	償却原価で 測定される 金融商品*		
2016年度							
営業総利益	2	-	13	-	(74)	42	(17)
財務収益、純額	3	40	150	(22)	(493)	(1)	(323)
自動車（アフトワズを除く）部門 の純利益への影響額	5	40	163	(22)	(567)	41	(340)
営業総利益	-	9	1,286	-	(718)	(41)	536
販売金融部門の純利益への影響額	-	9	1,286	-	(718)	(41)	536
純利益への影響を受けた利益（損 失）合計	5	49	1,449	(22)	(1,285)	-	196

* 公正価値ヘッジに係る金融負債を含む。

自動車（アフトワズを除く）部門における金融商品の営業総利益への影響は、主として通常取引に係る為替差損益、及び通常取引債権の減損によるものである。

D. 公正価値ヘッジ

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
ヘッジ手段の公正価値の増減	(89)	46
ヘッジ対象の公正価値の増減	89	(42)
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	-	4

2015年度の純利益に対する公正価値ヘッジの純影響額は、ヘッジの非有効部分によるものである。ヘッジ会計処理の方法については注2-Xで説明している。

25 - デリバティブ及び財務リスク管理

A. デリバティブ及びネットティング契約

A1. デリバティブの公正価値

デリバティブは帳簿価額を公正価値としている。

(単位：百万ユーロ)	金融資産		その他の 資産	金融負債及び 販売金融負債		その他の 負債
	固定	流動	流動	固定	流動	流動
2016年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	2

公正価値ヘッジ	-	-	103	-	3	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	52	516	36	50	569	-
為替リスク合計	52	516	139	50	572	2
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	43	5	53	-
公正価値ヘッジ	6	-	56	-	14	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	24	23	-	27	2	-
金利リスク合計	30	23	99	32	69	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	4	-	-	7
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	-	-	-	-	-	1
商品リスク合計	-	-	4	-	-	8
合計	82	539	242	82	641	10

2016年12月31日現在、アフトワズはデリバティブを保有していない。

(単位：百万ユーロ)	金融資産		その他の 資産	金融負債及び 販売金融負債		その他の 負債
	固定	流動	流動	固定	流動	流動
2015年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	38	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	191	-	19	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	36	444	46	34	403	-
為替リスク合計	36	444	275	34	422	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	88	4	20	-
公正価値ヘッジ	7	32	51	-	1	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	32	12	-	24	28	-
金利リスク合計	39	44	139	28	49	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	6
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び 売買目的で保有するデリバティブ	-	-	-	-	-	-
商品リスク合計	-	-	-	-	-	6
合計	75	488	414	62	471	6

A2. ネットティング契約及びその他類似のコミットメント

先物取引業務に関するフレームワーク契約及び同様の契約

ルノー・グループは、そのデリバティブの契約を、国際スワップ・デリバティブズ協会（ISDA）（International Swaps and Derivatives Association）及びフランス銀行連盟（FBF）（Fédération Bancaire Française）によるフレームワーク契約に従って交渉する。

債務不履行の場合には、不履行のない当事者は、その支払義務の履行を停止する権利及び解約された取引全ての解約時未払額について支払又は引渡しを請求する権利を有する。

ISDA及びFBFのフレームワーク契約は、財務諸表においてネットティングを行う要件を満たしていない。ルノー・グループは、現在、債務不履行又は信用事由の場合を除き、計上額についてネットティングを行う法的に強制可能な権利を有していない。

金融資産及び負債のネットティング：要約

(単位：百万ユーロ)	ネットティングの対象となる財政状態計算書に表示される金額	財政状態計算書においてネットティングされない金額		純額
		金融商品 資産 / 負債	負債に含まれる 保証	
2016年12月31日現在				
資産				
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	621	(373)	-	248
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	238	(58)	-	180
ディーラーに対する販売金融債権 ⁽¹⁾	377	-	(169)	208
資産合計	1,236	(431)	(169)	636
負債				
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	626	(373)	-	253
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	97	(58)	-	39
負債合計	723	(431)	-	292

(1) バンコ・RCIブラジル (Banco RCI Brasil) が保有する販売金融債権。そのエクスポージャーは、ディーラーが引き受け、証書により表章されるその他の負債に基づき報告される為替手形 (letras de cambio) の担保によりカバーされる。

B. 自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の金融リスクの管理

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門は次のような金融リスクに晒されている。

- ・ 流動性リスク
- ・ 市場リスク（為替、金利、株式及び商品リスク）
- ・ カウンターパーティリスク

B1. 流動性リスク

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門は資本市場から次の手段で資金調達を行っている。

- ・ 長期資金（社債、私募債、プロジェクト・ファイナンス、定期預金など）
- ・ 短期の銀行借入、コマーシャルペーパー、要求払預金

・ 販売金融部門による債権証券化プログラム

自動車（アフトワズを除く）部門は、日常の運転資金と将来の成長に向けての投資を支える潤沢な資金源を必要としており、自動車（アフトワズを除く）部門の総負債のリファイナンス及び流動性資金の保証のために、常時、銀行借入や資本市場での調達を行っている。これでは広範な市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。それゆえルノーSAが集中的資金管理政策の一環として、自動車（アフトワズを除く）部門へのリファイナンスの大部分を資本市場の長期資金（社債及び私募債の発行）、トレジャリーノート（米国財務省中期証券）などの短期資金、あるいは銀行セクターや公的組織又は半官半民間組織を通じてのプロジェクト・ファイナンスにより賄っている。

自動車（アフトワズを除く）部門の2016年度の中期リファイナンスは主として、ルノーSAのEMTN（ユーロ中期社債）プログラムの一環として発行された総額100億円の社債（満期3年の私募）及びルノーSA「発行登録」プログラムの一環として日本市場で発行された500億円の社債（満期3年）である。

こうした資金調達に係る契約書には、ルノーの信用格付や財務比率を継続的与信の要件とする条項は含まれていない。但し、一定の種類資金調達、特に市場からの資金調達の場合には、標準的とされる条項（パリパス条項、担保提供制限条項及びクロスデフォルト条項）が含まれる。

自動車（アフトワズを除く）部門はさらに、2020年度までに複数回に渡り満期が到来する3,305百万ユーロの銀行確定与信枠を有している。これらの確定与信枠は2016年度において未使用である。これらの確定与信枠は流動性準備金を形成した。

これらの銀行確定与信枠の契約書には、ルノーの信用格付や財務比率を与信枠の利用可能性又は継続性の要件とする条項は含まれていない。

現金準備金（118億ユーロ）や年度末において未使用確定与信枠（33億ユーロ）があることを考慮すれば、自動車（アフトワズを除く）部門としては各種責務を果たしていくのに十分な、1年以上の資金源を有していることになる。

未使用の銀行確定与信枠については注23-Cで述べている。

販売金融部門は、流動性の源泉の多様化に細心の注意を払っている。銀行や金融市場の利用に僅かでも制限が生じると、販売金融業務は縮小や交渉された資金調達のコスト増をこうむりかねない。RCIバンクの流動性リスクのモニタリングは、（顧客及びディーラーシップ・ネットワークの両方に関する）貸出金残高の最新予測に基づき毎月更新されている様々な指標又は分析並びに行われているリファイナンス・オペレーションを利用している。預金の流出に関する法律については、慎重な前提が適用されてきた。

販売金融部門は、2016年度に、合計3,350百万ユーロの5つの公募債を発行した。3年満期の500百万ユーロの変動利付債を1つ、7年満期の600百万ユーロの固定利付債を1つ、そして750百万ユーロの固定利付債が3年、5年、7年満期でそれぞれ1つずつである。2014年度にはじめて用いられた長期満期である2つの7年債の成功は、投資家基盤を多様化させ、RCIバンクが健全な経営を行っていることに対する投資家の信頼を証明した。

その他に多くの私募債が、2～3年の満期、総額11億ユーロで引き受けられた。

販売金融部門は、ドイツの自動車向け債権を裏付け資産とする公募証券化オペレーションも行った（そのうち、500百万ユーロは投資家に販売された。）。これは、2014年度から償却の過程にある2013年度以降のオペレーションに取って代わるものである。

異なる満期、クーポンの種類及び発行フォーマットの変更は、販売金融部門の資金源の多様化戦略の一部である。この方針は数年間にわたって遵守されており、RCIバンクの投資家数の最大化につながった。

ヨーロッパ以外では、アルゼンチン、ブラジル、韓国及びモロッコの販売金融事業体が国内の債券市場を通じて借り入れを行った。

顧客から集められた預金は1年間で23億ユーロ増加した。2016年12月31日現在かかる預金は、顧客融資残高の3分の1と同等の顧客預金を保有するという会社の目標に従い、合計で126億ユーロ（すなわち貸出金残高の33%超）に達した。

これらの資金源に加え、ヨーロッパでは販売金融部門は、41億ユーロの未使用銀行確定与信枠、欧州中央銀行の金融政策オペレーションのための適格担保26億ユーロ、13億ユーロの流動性の高い資産及び3億ユーロの短期金融資産を有している。RCIバンクは、これらの資金源により、外部資金源が一切使用できなくなったとしても、10ヶ月間以上、顧客融資の資金の手当てができる。

設定済みだが未使用の確定与信枠については、注23-Cに記載。

B2. 為替リスク

為替リスクの管理

自動車（アフトワズを除く）部門は工業面、商業面ともに為替リスクに晒されている。これらのリスクはルノーの財務部門が集中的に監視している。

ルノーでは原則的な方針として、外国通貨の将来の営業キャッシュ・フローにはヘッジを行っていない。そのため、ルノー・グループの営業利益は為替リスクに晒される。運転資本もまた、為替レートの動向に敏感である。かかるリスクのヘッジは、財務部又はゼネラル・マネジメントからの正式な許可を必要とし、これらのヘッジの結果はゼネラル・マネジメントに報告される。

一方、自動車（アフトワズを除く）部門の基本方針は、外貨建ての財務及び投資におけるキャッシュ・フローに影響を及ぼす為替リスクを最小化すること、つまり為替に関連して財務成績が影響を受けることを回避することである。財務成績の項目における為替リスクに対する自動車（アフトワズを除く）部門のエクスポージャーはすべて、セントラル・キャッシュ・マネジメント・チームにより集計されチェックされており、最高財務責任者に毎月報告される。ルノーの事業体に起因する外貨のファイナンスフローは、同一の通貨でヘッジされる。子会社が現地通貨以外の通貨による外部資金調達を必要とする場合、親会社はその取引を注意深く監視する。親会社が資金の集中管理を行っていない国における余剰資金は、ルノー・グループのセントラル・キャッシュ・マネジメント部門の監視の下、一般的に現地通貨で運用される。

（ユーロ以外の通貨による）株式投資は一般的にヘッジされていない。但し、その重要性から、日産への投資は、2016年12月31日現在、1,560億円にのぼる部分的な外国為替ヘッジを受けている（注12-H）。

子会社であるルノー・ファイナンスは、厳密に定められたリスク限度内で、為替運用を自ら行うことができる。その為替ポジションは、リアルタイムで監視及び評価が行われている。この活動は主に、金融市場に関するルノー・グループの専門性を維持することを目的としている。それによって生じるエクスポージャーは非常に短く、数千万ユーロを超えることはなく、そのため、ルノーの連結損益に重大な影響を及ぼすほどのものではない。

販売金融部門は、適用している経営方針により、為替リスクは低く抑えられている。リファイナンスに関する中央管理体制に基づき、いかなるポジションも保有することはできない。トレーディングルームが、関連するすべてのフローをヘッジしている。複数通貨のキャッシュ・マネジメントに固有のキャッシュ・フローにおける時差に関連する為替についての残余の一時的なポジションは、依然として残っている可能性がある。それらは毎日監視され、同一のヘッジ方針が適用される。販売金融子会社は、かかる会社の現地通貨でリファイナンスを獲得することが義務づけられており、その結果リスクにさらされない。例外的に、数種の異なる通貨で販

売金融活動又はリファイナンスが行われている子会社及び余剰資金の運用を現地通貨以外の通貨で行うことが許可されている子会社に対しては、上限が設けられている。

2016年12月31日現在、RCIバンクの連結外国為替持高は9百万ユーロであった。

2016年度の自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の為替リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の為替リスクに対する感応度分析

これは、機能通貨以外の通貨による貨幣性資産及び負債（グループ会社間を含む）及びデリバティブ商品の為替リスクに対する感応度を分析するものである。但し、公正価値ヘッジの対象となる会計項目（ヘッジ対象資産・負債及びデリバティブ）については、ヘッジ対象とヘッジ手段の公正価値変動が損益計算書においてほぼ相殺し合うため、感応度分析では考慮していない。

他の通貨に対してユーロを1%高くすることによる資本（税引前）への影響は、売却可能な金融資産、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び日産に対する投資の部分的ヘッジを換算することにより評価される。自動車（アフトワズを除く）部門については、2016年12月31日現在では、13百万ユーロのプラスの影響が発生することになるが、これは主に日産に対する投資の部分的ヘッジとなる円建債券の発行に起因している。

2016年12月31日現在、他の通貨に対してユーロを1%高くすることによる純利益への影響はマイナス8百万ユーロのマイナスの影響となるであろうが、これは主に機能通貨以外の通貨建てのヘッジされていない営業資産及び負債に起因している。

通貨デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在				2015年12月31日現在			
	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
通貨スワップ(買い)	3,758	2,555	1,203	-	7,923	5,317	2,606	-
通貨スワップ(売り)	3,903	2,593	1,310	-	8,033	5,334	2,699	-
先物買い	28,296	27,204	1,092	-	23,509	23,063	446	-
先物売り	28,292	27,200	1,092	-	23,520	23,074	446	-

B3. 金利リスク

金利リスク管理

ルノー・グループの金利リスクは主に販売金融及びその各子会社による販売金融業務に係っている。全体の金利リスクは、将来の利ざや全体の変動相場の影響を表している。販売金融部門の目的は、販売収益率を守るために、これらのリスクを可能な限り制限することである。借入金のストラクチャーと貸出金のストラクチャーを正確に一致させることの難しさを考慮し、各子会社の金利ヘッジには限られた柔軟性が認められている。この柔軟性は、ルノーが販売金融部門に対して課している制限の一部を各自が適用する中で、各子会社に課される感応度限度に反映され、財務委員会により確認される。

感応度は、販売金融部門の連結範囲すべてにおける金利リスクの総括管理のために、各通貨及び各経営体（セントラル・リファイナンス・オフィス、フランス及び外国の販売金融子会社）について毎日計算される。

制限に関する各経営体のポジションは毎日チェックされ、状況により必要とされる場合、子会社に対して、即時のヘッジング指令が出される。チェック結果は、販売金融部門の財務委員会に毎月報告され、そこでそのポジションがルノー・グループの財務政策及び現在の手続き上の指示を遵守していることが確認される。

販売金融部門の構造上の金利リスクの分析は、以下のとおり示している。

- 事実上、販売金融子会社による顧客に対する貸付金はすべて、固定利付きで、1～72ヶ月の期間を有する。これらの貸付金は、同一のストラクチャーを有する固定金利の資金源によりヘッジされている。これらはマクロヘッジによりカバーされており、残余金利リスクを生むだけである。ファイナンスが変動金利の子会社では、金利リスクは金利スワップを利用したマクロヘッジによりヘッジされている。
- 販売金融部門のセントラル・リファイナンス部の主な活動は、ルノー・グループの商業子会社のリファイナンスである。金利スワップの形式におけるマクロヘッジの取引は、持株会社のリファイナンスの感応度を定められた範囲以下に保っている。

自動車（アフトワズを除く）部門の金利リスク管理方針は2つの原則を採用しており、長期投資用融資については、通常、固定金利を、現金準備金用融資については、通常、変動金利を適用している。イールドカーブがゼロに十分接近していない場合、変動金利負債と変動金利資産とのバランスを保つために、固定金利の借入金には、変動金利にスワップされる。日産に対する資本参加持分の部分的ヘッジとして行う円建融資には固定金利を使用している。

自動車（アフトワズを除く）部門の利用可能な現金は、可能な限りルノーSAにより中央管理されており、ルノー・ファイナンスにより短期銀行預金に投資されている。

最後に、ルノー・ファイナンスでは、厳密に定めたリスク限度内で自ら金利取引を行っており、ポジションはリアルタイムで監視及び評価されている。この裁定取引に伴うリスクは非常に限定されており、これによるルノー・グループの連結純損益への重大な影響はない。

2016年度の自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の金利リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の金利リスクに対する感応度分析

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門は次のような金利リスクに晒されている。

- 償却原価で表示される変動金利型金融商品に係る金利フローの変動（固定金利から変動金利にスワップした金融商品やストラクチャー商品を含む）
- 公正価値で表示される固定金利型金融商品の公正価値の変動
- デリバティブの公正価値の変動

影響の見積は、年度末の財政状態計算書に計上されている金融商品に金利を1年間100ベースポイント引上げで行う。

資本に影響するのは、利率を100ベースポイント上げた後の売却可能な固定金利型金融資産及びキャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の変動（損益の再分類前（連結包括利益計算書））であり、それ以外はすべて純利益に影響する。

事業部門別の金利リスク感応度の算定には部門間の貸付・借入も含まれる。

2016年12月31日現在、自動車（アフトワズを除く）部門については、金利リスクに晒される金融商品に対して利率を100ベースポイント高くすることによる純利益及び資本（税引前）に対する影響はそれぞれ92百万ユーロの増加、3百万ユーロの増加となる。

販売金融部門については、2016年度の金利リスクに対する感応度の合計はRCIバンク・グループによって定められた上限よりも低かった（2016年12月5日までは40百万ユーロ、同日以降は50百万ユーロ）。

2016年12月31日現在、利率を100ベースポイント高くすることで純利益及び資本（税引前）に対して以下の影響をもたらす。

- ユーロ建ての項目に対するプラス12.3百万ユーロ
- アルゼンチン・ペソ建ての項目に対するマイナス0.1百万ユーロ
- ブラジル・レアル建ての項目に対するマイナス0.1百万ユーロ
- スイス・フラン建ての項目に対するプラス3.6百万ユーロ
- 英国ポンド建ての項目に対するプラス0.5百万ユーロ
- 韓国ウォン建ての項目に対するマイナス0.1百万ユーロ
- モロッコ・ディルハム建ての項目に対するプラス1.4百万ユーロ
- ポーランド・ズロチ建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ

各通貨における感応度の絶対額合計は18.6百万ユーロに達した。

デリバティブの影響考慮後のルノー・グループ（アフトワズを除く）の金融負債及び販売金融負債の固定利率・変動利率による内訳

（単位：百万ユーロ）	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
ヘッジ前金融負債：固定金利（a）	23,850	23,242
ヘッジ前金融負債：変動金利（a'）	19,427	16,372

ルノー・グループ(アフトワズを除く)のヘッジ前金融負債(永久劣後証券無し)	43,277	39,614
ヘッジ:変動金利/固定(b)	7,525	5,931
ヘッジ:固定金利/変動(b')	7,340	7,755
ヘッジ	14,865	13,686
ヘッジ後金融負債:固定金利(a+b-b')	24,035	21,418
ヘッジ後金融負債:変動金利(a'+b'-b)	19,242	18,196
ルノー・グループ(アフトワズを除く)のヘッジ後金融負債(永久劣後証券無し)	43,277	39,614

金利デリバティブ

(単位:百万ユーロ)	2016年12月31日現在				2015年12月31日現在			
	名目金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
金利スワップ	18,293	5,975	10,668	1,650	15,447	5,100	9,447	900
その他の金利ヘッジ手段	-	-	-	-	-	-	-	-

B4. 株式リスク

株式リスクの管理

ルノー・グループの株式リスクは主として、提携合意書に基づいて取得したダイムラー株及び時価のある市場性ある有価証券に係るものである。ルノー・グループでは株式デリバティブによるリスクヘッジは行っていない。

2016年度のルノー・グループの株式リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の株式リスクに対する感応度分析

年度末の当該金融資産に対し10%減少した株価を適用することによる金融商品の株式リスク感応度は、資本に対して137百万ユーロのマイナス影響を及ぼす可能性がある。しかし、2016年12月31日現在、純利益への影響は重大なものではない。

B5. 商品リスク

商品リスクの管理

商品購入価格は突然かつ大幅に変動する可能性があり、必ずしも自動車販売価格に反映することはできない。このことから、ルノーの仕入部門は金融商品を用いて、商品リスクを一部ヘッジする場合がある。こうしたヘッジは数量的、期間的及び価格的な制限を受ける。

2016年度において金融市場での価格がCEOが認可した基準値を下回る場合、ルノーはアルミニウム、鉛、銅、パラジウム、プラチナ、ニッケル及びブレント原油の月間取引量の最大70%のヘッジ取引を行った。

2016年12月31日現在継続中の取引は会計上キャッシュ・フロー・ヘッジとして分類されることから、それらの公正価値の変化は資本に含まれる。

金融商品の商品リスクに対する感応度分析

金融商品の商品リスクに対する会計上の感応度は、ルノー・グループの商品リスクに対する経済的エクスポージャーをヘッジするために使用されるデリバティブによって生じる。

ヘッジ手段としてのデリバティブとして分類されるデリバティブの商品価格が10パーセント上昇すると、2016年12月31日現在で資本に13百万ユーロのプラスの影響が発生することになる。

商品デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在				2015年12月31日現在			
	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
スワップの買い	142	142	-	-	111	111	-	-

B6. カウンターパーティリスク

ルノー・グループの各企業では、取引先の長期信用格付と資本比率に基づく点数方式等を中心にきわめて組織的なカウンターパーティリスク管理手続を実施している。ルノー・グループの中でも重大なリスクに晒される会社については、承認済み取引限度枠の順守を厳格な内部統制手続に基づき日々監視している。

ルノー・グループは、そのすべての銀行カウンターパーティを対象として、信用格付別に整理された月毎の連結報告書を作成する。この報告書には、金額、期間及び種類の制限についての遵守に関する詳細の分析並びに主なエクスポージャーのリストを記載する。

預金の多くは広範なネットワークを持つ銀行に口座を開設することで、リスクの分散とシステミック・リスクの軽減を図っている。これらの預金はいずれも90日を超える期間のものではない。

ルノー・グループの金融市場や銀行に係る業務には著しいリスク集中はない。

2016年度は、銀行業務のカウンターパーティの不履行による損失計上はなかった。

C. アフトワズ・グループの金融リスクの管理

アフトワズ・グループの主要な金融負債は銀行借入金、ファイナンス・リース、営業債務及び受取借入金を含む。これらの金融負債の主な目的はアフトワズ・グループの事業のための資金調達である。アフトワズ・グループは、その事業から直接生じる売掛債権、現金及び短期預金などの様々な金融資産を有する。

2016年度を通してアフトワズ・グループの方針はデリバティブにおける取引は行わないことであった。アフトワズ・グループの金融商品から生じる主なリスクは流動性リスク、為替リスク及び信用リスクである。

C1. 為替リスク

アフトワズ・グループはロシア連邦内外で販売を行っている。その結果、アフトワズ・グループは為替リスクに晒されている。かかるリスクはアフトワズの機能通貨（ロシア・ルーブル）以外の通貨建ての販売から生じる。販売の98%近くがロシア・ルーブル建てであるが、費用の約10%はロシア・ルーブル以外の通貨建てである。

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループはロシア・ルーブル以外の通貨で5百万ユーロの現金及び現金同等物、3百万ユーロの売掛及びその他の債権、106百万ユーロの借入金並びに97百万ユーロの営業及びその他の債務を有していた。リスク管理は、各通貨のネット・ポジションを分析することで為替リスクを特定、評価及び管理するPJSCアフトワズの財務部によって行われている。アフトワズ・グループは持分証券価格リスクには

晒されていない。アフトワズ・グループは為替リスクに係るヘッジ契約を締結しておらず、通貨デリバティブを有していない。

以下の表は米ドル、ユーロ、日本円の為替レートの変動に対するアフトワズ・グループの税引前収益の感応度を示す。

(単位：百万ユーロ)	為替レートにおける増加/(減少) (単位：%)	税引前利益への影響
2016年度		
ユーロ/ルーブル	20.2	(35)
日本円/ルーブル	24.0	(5)
米ドル/ルーブル	19.0	(1)
ユーロ/ルーブル	(20.2)	35
日本円/ルーブル	(24.0)	5
米ドル/ルーブル	(19.0)	1

C2. 信用リスク

2016年12月31日現在、アフトワズ・グループは潜在的な信用リスクに晒されている274百万ユーロの現金及び現金同等物並びに13百万ユーロの長期金融資産を有する。これらの金融資産に係る信用リスクは相手方の債務不履行から生じ、最大エクスポージャーは帳簿価額と同額である。

アフトワズ・グループは一般に認められた信用ある第三者とのみ取引を行う。アフトワズ・グループの方針では、与信を伴う条件での取引を望むすべての顧客は信用検証手続の対象となる。また、債権残高は継続的に監視されており、その結果アフトワズ・グループの貸倒債権に対するリスクは重大ではない。最大エクスポージャーは帳簿価額である。アフトワズ・グループ内に信用リスクの重大な集中はない。

C3. 流動性リスク

アフトワズ・グループは継続的計画ツールを用いて資金不足に対するリスクを監視している。このツールはアフトワズ・グループの金融投資及び金融資産（売掛債権、その他の金融資産など）の両方の満期並びに事業からの予測キャッシュ・フローを考慮する。

アフトワズ・グループの目標は、銀行借入金の使用を通じて資金調達の継続性及び柔軟性のバランスを維持することである。

下記の表は割引前の契約上の支払（借入金に対する将来の利息を含む。）に基づく2016年12月31日現在のアフトワズ・グループの金融負債の満期の概要を示す。

(単位：百万ユーロ)	3ヶ月未満	3ヶ月以上 12ヶ月未満	1年以上 5年以下	5年超	合計
2016年12月31日現在					
借入金	67	154	650	1,105	1,976
ルノー・グループを含む	-	40	-	91	131
営業及びその他の債務	912	1	-	-	913
ルノー・グループを含む	406	-	-	-	406

制限条項違反の借入金	33	380	265	-	678
------------	----	-----	-----	---	-----

C4. キャッシュ・フロー及び金利リスク

アフトワズ・グループの金利リスクは借入金に起因する。借入金に係る金利の大半は固定である。既存の金利は第三者による合意を条件として変更することができる。金融資産は無利子又は固定金利での有利子のいずれかであり、アフトワズ・グループの収益及び営業キャッシュ・フローは市場金利の変動から実質的に独立している。アフトワズ・グループは金利リスクに係るヘッジ契約を締結していない。

2016年12月31日現在、変動金利でのアフトワズ・グループの金融負債は51百万ユーロに達した（注23-D）。

VI - キャッシュ・フロー及びその他の情報

26 - キャッシュ・フロー

アフトワズ・グループ及びその親会社に対する支配の獲得（IFRS第10号で定義される。）は2016年12月28日に実行された。2016年12月28日から2016年12月31日の間の現金の変動に対するこれらの事業体の影響が重大ではないと判断されたため、完全連結は2016年12月31日から適用される。従って2015年度と同様、2016年度のキャッシュ・フローはアフトワズ・グループの活動を含まない。

A. その他の非資金的収益及び費用

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度修正再表示 ⁽¹⁾
引当金の繰入、純額	605	(251)
販売金融債権の貸倒による影響、純額	(8)	(20)
資産処分による（益）損、純額	(655)	(10)
永久劣後証券の公正価値の変動	3	80
その他の金融商品の公正価値の変動	3	(18)
実質有利子負債	284	225
繰延税金	327	(161)
当期税金	728	527
その他	118	78
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	1,405	450

(1) 2015年度の財務諸表における利息及び当期税金の受取及び支払額に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-C及び注2-Dに示す。

B. 運転資本の増減

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度修正再表示 ⁽¹⁾
棚卸資産純額の（増）減	(1,233)	(813)
自動車顧客債権の（増）減、純額	(513)	(348)
その他の資産の（増）減	(696)	(465)
営業債務の増（減）	894	1,219
その他の負債の増（減）	1,309	824
税引前運転資本の増（減）	(239)	417

(1) 2015年度の財務諸表における利息及び当期税金の受取及び支払額に関する表示の変更及びその結果として生じた再分類は、注2-C及び注2-Dに示す。

C. 資本的支出

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度
無形固定資産の購入	(1,058)	(956)
有形固定資産の購入（顧客向けリース用資産を除く）	(2,216)	(1,962)

資産購入合計	(3,274)	(2,918)
支払繰延	177	117
資本支出合計	(3,097)	(2,801)

27 - 関連当事者

A. 取締役、幹部社員及びエグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬

下表は、2016年度及び2015年度の費用に計上される会長兼最高経営責任者及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬額である。金額は各役職の就任期間に応じて分配された。

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
基本給	5.9	5.5
退職補償金	-	-
能力給	7.5	7.4
雇用者負担の社会保障税 ⁽¹⁾	7.5	6.8
補足年金	5.2	5.4
その他報酬項目	1.5	1.4
ストック・オプション及び業績連動株式を除く報酬の合計⁽¹⁾	27.6	26.5
ストック・オプション及び業績連動株式	12	8.7
ストック・オプション及び業績連動株式の合計	12	8.7
会長兼最高経営責任者及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ・メンバー	39.6	35.2

(1) 付与された報酬は、現金で支払われた部分と株式で支払予定の繰延給与の会計価値により構成される。

2016年度の実績報酬の総額は1.1百万ユーロ（2015年度は1.2百万ユーロ）で、会長分の報酬を含む。

会長兼最高経営責任者及びエグゼクティブ・コミッティ・メンバーに支払われた報酬額の詳細は第5 4.

(3) 「最高経営責任者の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則」及び第5 4. (3) 「シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式」に記載されている。

B. ルノーの関連会社への資本参加

ルノーの日産及び（2016年度末のアフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVに対する支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）以前の）アフトワズへの資本参加の詳細はそれぞれ注12及び注13-Aに記載。

C. フランス政府及び公的企業との取引

ルノー・グループは、その事業活動の一環として、フランス政府並びにUGAP、EDF及びLa Posteのような公的企業との取引を行っている。これらの取引は、通常の市場価格で行われており、2016年度は326百万ユーロの売上高を記録し（2015年度は250百万ユーロ）、また2016年12月31日現在97百万ユーロの債権を有している（2015年度は70百万ユーロ）。

28 - オフバランス約定債務並びに偶発資産及び偶発債務

ルノーは、その事業活動の一環として一定数の約定債務を有しており、また、訴訟に関与しているか又は競争及び自動車規制当局の調査を受けている。これらの状況に起因するいかなる債務も（年金債務及びその他の従

業員給付、訴訟費用等に係る債務など)引当金によりカバーされている。オフバランス約定債務及び偶発債務を構成するその他のコミットメントの内訳は以下に示すとおりである(注28-A)。

ルノーは顧客からの約定(預託金、担保等)も取得しており、さらに金融機関の与信枠も利用可能である(注28-B)。

A. オフバランス約定債務及び偶発債務

A1. 通常取引

ルノー・グループは以下の金額について約定債務を負っている。

(単位:百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
顧客に供与した与信枠 ⁽¹⁾	2,082	1,984
投資の確定注文 ⁽²⁾	655	568
リース取引に係る約定債務 ⁽³⁾	434	247
担保又は抵当資産 ⁽⁴⁾	277	70
抵当、裏書、保証及びその他の約定	154	214

(1) 販売金融部門が顧客に供与した確定与信枠により、年度末後3ヶ月間に最大1,998百万ユーロ(2016年12月31日現在)の流動資産が流出する(2015年12月31日現在は1,881百万ユーロ)。

(2) 2016年12月31日現在、アフトワズにおける投資の確定注文は63百万ユーロに達した。

(3) 主に、違約金無しの中途解約を認めるフランスのリース契約の特殊性により、ここに報告されている取消不能のリース取引に係る約定債務は、IFRS第16号の適用において認識される金融負債をすべて表しているわけではない。かかる会計方針の将来の適用による金融負債へのマイナス影響は現在分析中である(注2-A)。2016年12月31日現在、アフトワズによってなされたリース取引に係る約定債務は43百万ユーロに達する。

(4) 2015年12月31日現在、担保又は抵当資産は、2000年にルノーがルノー・サムスン・モーターズを取得した際に同社から提供を受けた金融負債に対する担保が中心である。2016年度これらの金融負債は対応する保証の取消により早期に完全償還された。2016年12月31日現在、担保又は抵当資産及びその他の約定は、277百万ユーロのアフトワズによる約定(本質的に金融負債の担保としての有形固定資産及び製品に相当する。)を含む(注23-D)。

営業リース取引に係る約定債務は、解約不能リースの賃借料に相当する。その内訳は以下のとおりである。

(単位:百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
1年未満	85	42
1年以上5年以内	212	149
5年超	137	56
合計 ⁽¹⁾	434	247

(1) 2016年12月31日現在、アフトワズによるリース取引に係る約定債務は43百万ユーロに達しており、大半(37百万ユーロ)の満期が5年超である。

A2. 偶発債務

2008年に導入され2016年6月に改訂された自動車産業に関するブラジル及びアルゼンチン間の関税協定に基づき、アルゼンチンの自動車部門は、2015年7月から2020年6月の間に対ブラジルの輸出に対する輸入の平均比率が1.5を超えた場合、違約金を支払う(かかる比率は2019年6月30日から1.7に引き上げられる可能性があ

る。)。かかる違約金は、自動車及び予備部品にかかる関税の75%を上限とし、その計算は自動車部門全体に関するものである。2016年度の比率は1.5を上回ると予測され、ルノーはかかる状況の一因となっている。適用される規則は違約金の支払いを免れるために関係する他の自動車メーカーからクレジットを購入することを許可している。考慮すべき比率は自動車部門全体に関するものであるため、この協定によりルノーにおける偶発債務が生じている。偶発債務の存在は、完全には管理することができない不確実な将来の事象の発生によってのみ確定される。現時点から2020年までのアルゼンチン及びブラジルの自動車市場における発展の不確実性が主な理由となり、協定に関する当期中の潜在的なリスクを確実に推定することは難しい。結果として、ルノー・グループは引当金を計上していない。

ルノー・グループによる子会社や事業の売却には、通常、売却先企業に対する表明保証が伴う。2016年12月31日現在、ルノー・グループはこれらの取引に関連する重要なリスクを認識していない。

ここ数年間に子会社を一部売却した結果、ルノーは保有している残存投資の一部又は全部をカバーするプットオプションを手に入れた。これらのオプションを行使してもグループの連結財務諸表に重大な変化はない。

ルノー・グループ各社は、事業を行う各国で定期的に税務調査を受けている。税調整額として認められた金額は引当金として財務諸表に計上される。異議申立中の追徴税額についても、訴訟又は申立ての正当性につき有利に決着しない場合のリスクの見積額に相当する金額を状況に応じて計上している。

ルノー・グループ各社は、事業を行う各国で定期的に当局による調査を受けている。その財務上の帰結を受け入れる場合、それらは引当金として財務諸表において認識される。異議申立がなされている場合、手続又は上訴につき有利に決着しない場合のリスクの見積額に基づき状況に応じて認識される。

2016年12月31日現在、競争及び自動車規制当局により進められている主な調査は、ヨーロッパにおける自動車の排ガスレベルに関する調査である。これらの調査について引当金は計上されていないが、2016年12月31日現在、既に使用されている自動車を適合させる費用は20百万ユーロの引当金によりカバーされている。韓国の競争当局による調査は2017年度に終了し、競争規制の違反は存在しないと判断された。

ルノー・グループ各社は、汚染に関する適用ある規制（所在国によって様々である。）に従う。関連する環境負債の一部は潜在的であり、活動が停止されるか事業所が閉鎖された場合にのみ計上される。債務の額を確度をもって決定することもまた難しい。引当金は期末における法務又はみなし債務に相当する負債にのみ計上され、合理的な確実性をもって見積もられる。重大な引当金の詳細は注20-引当金の変動に記載。

B. ルノー・グループが取得しているオフバランス約定及び偶発資産

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
抵当、裏書、保証	2,295	2,039
担保又は抵当資産 ⁽¹⁾	3,138	2,672
買戻し約定 ⁽²⁾	2,274	1,656
その他の約定	33	4

(1) 販売金融部門は新車や中古車の販売金融に対し顧客から支払保証を取得しており、取得した保証金額は2016年12月31日現在で合計2,757百万ユーロ（2015年12月31日現在は2,397百万ユーロ）である。また、アフトワズ・グループは貸付金（13百万ユーロ）及び売掛債権（93百万ユーロ）の保証としての不動産及び棚卸資産の担保を受け取った。

(2) レンタル契約が終了した車両を第三者に販売できるよう販売金融部門が取得する約定。

確定与信枠に関して取得しているオフバランス約定については注23-Aに記すとおりである。

29 - 法定監査人及び業務ネットワークに対する報酬

ルノー・グループの法定監査人及び業務ネットワークに対する報酬は第5 5. (2)「監査報酬の内容等」に記載されている。

30 - 後発事象

継続中の「排出」問題において、ルノーは現段階では正式な確認は得られていないものの法的調査が開始されたことに注意している。手続におけるこの新たな段階は、フランスの検察当局が本件を追求したいと考えていることの証拠であると考えられる。2016年12月31日現在、本件に関して財務諸表に引当金は計上されていない。

[次へ](#)

31 - 連結会社

A. 完全連結会社(子会社)

ルノー・グループの持分(%)	国名	2016年 12月31日 現在	2015年 12月31日 現在
Renault SA	フランス	親会社	親会社
自動車(アフトワズを除く)部門			
フランス			
Renault s.a.s.	フランス	100	100
Arkanéo	フランス	_(1)	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	フランス	100	100
Fonderie de Bretagne	フランス	100	100
IDVU	フランス	100	100
IDVE	フランス	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	フランス	100	100
Renault Environnement	フランス	100	100
Renault Retail Group及び子会社	フランス	100	100
Renault Samara	フランス	100	100
RDREAM	フランス	100	100
Renault Sport Racing s.a.s.	フランス	100	-
SCI Plateau de Guyancourt	フランス	100	100
SNC Renault Cléon	フランス	100	100
SNC Renault Douai	フランス	100	100
SNC Renault Flins	フランス	100	100
SNC Renault Sandouville	フランス	100	100
Société des Automobiles Alpine Caterham	フランス	100	100
Sofrastock International	フランス	100	100
Société de Transmissions Automatiques	フランス	100	100
Société de Véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	フランス	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM)	フランス	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	フランス	100	100
Société Immobilière d'Epone	フランス	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	フランス	100	100
SODICAM 2	フランス	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100
ヨーロッパ			

Renault Deutschland AG 及び子会社	ドイツ	100	100
Renault Österreich	オーストリア	100	100
Renault Belgique Luxembourg 及び子会社	ベルギー	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	ベルギー	100	100
Renault Croatia	クロアチア	100	100
Renault Espana Comercial SA (RECSA) 及び子会社	スペイン	100	100
Renault Espana SA	スペイン	100	100
Renault Hungaria	ハンガリー	100	100
Renault Irlande	アイルランド	100	100
Renault Italia 及び子会社	イタリア	100	100
Motor Reinsurance Company	ルクセンブルグ	100	100
Renault Group B.V.	オランダ	100	100
Renault Nederland	オランダ	100	100
Renault Polska	ポーランド	100	100
Cacia	ポルトガル	100	100
Renault Portuguesa 及び子会社	ポルトガル	100	100
Renault Ceska Republika	チェコ共和国	100	100
Grigny Ltd.	英国	100	100
Renault Sport Racing Limited	英国	100	-
Renault Retail Group U.K.	英国	100	100
Renault U.K.	英国	100	100
Renault Slovakia	スロバキア	100	100
Renault Nissan Slovenija	スロベニア	100	100
Revoz	スロベニア	100	100
Renault Nordic	スウェーデン	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	スイス	100	100
Renault Finance	スイス	100	100
Renault Suisse SA	スイス	100	100
アメリカ			
Groupe Renault Argentina	アルゼンチン	100	100
Renault do Brasil LTDA	ブラジル	100	100
Renault do Brasil SA	ブラジル	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (Sofasa)及び子会社	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	メキシコ	100	100
Renault Mexico	メキシコ	100	100
アジア-太平洋			
Vehicle Distributors Australia	オーストラリア	100	-
Renault Beijing Automotive Company	中国	100	100
Renault Samsung Motors	韓国	80	80
アフリカ-中東-インド			

Renault Algérie	アルジェリア	100	100
Renault India Private Ltd	インド	100	100
Renault Maroc	モロッコ	80	80
Renault Maroc Service	モロッコ	100	100
Renault Tanger Exploitation	モロッコ	100	100
Renault Tanger Méditerranée	モロッコ	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	モロッコ	77	77
ユーラシア			
Renault Nissan Bulgaria	ブルガリア	100	100
Dacia	ルーマニア	99	99
Renault Mécanique Romania	ルーマニア	100	100
Renault Commercial Romania	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Romania	ルーマニア	100	100
CJSC Renault Russia	ロシア	100	100
Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari	トルコ	52	52
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
販売金融部門			
フランス			
Diac	フランス	100	100
Diac Location	フランス	100	100
RCI Banque及び支店	フランス	100	100
ヨーロッパ			
RCI Versicherungs Services GmbH	ドイツ	100	100
RCI Financial Services S.A.	ベルギー	100	100
Renault AutoFin S.A.	ベルギー	100	100
Overlease	スペイン	100	100
RCI zrt Hongrie	ハンガリー	100	100
ES Mobility SRL	イタリア	100	100
RCI Insurance Ltd	マルタ	100	100
RCI Life Ltd	マルタ	100	100
RCI Services Ltd	マルタ	100	100
RCI Financial Services B.V.	オランダ	100	100
Renault Leasing Polska Sp. Z.o.o.	ポーランド	100	100
RCICOM. SA	ポルトガル	100	-
RCI Gest Instituição Financiara de Credito	ポルトガル	(1)	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros	ポルトガル	100	100
RCI Finance CZ s.r.o.	チェコ共和国	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	チェコ共和国	50	50
RCI Financial Services Ltd	英国	100	100
RCI Finance S.A.	スイス	100	100

アメリカ			
Courtage S.A.	アルゼンチン	100	100
Rombo Compania Financiera	アルゼンチン	60	60
RCI Brasil S.A. (以前の名称はCompanhia de Arrendamento Mercantil do Brasil)	RCI ブラジル	60	60
Companhia de Crédito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil	ブラジル	_(1)	60
Administradora de Consorcio Renault do Brasil	ブラジル	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil	ブラジル	100	100
アジア-太平洋			
RCI Financial Services Korea	韓国	100	100
アフリカ-中東-インド			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM	モロッコ	100	100
ユーラシア			
RCI Broker De Asigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania IFN	ルーマニア	100	100
LLC RN FINANCE RUS	ロシア	100	100
アフトワズ⁽²⁾			
ヨーロッパ			
LADA International Ltd	キプロス	65	-
Alliance Rostec Auto B.V.	オランダ	73 ⁽²⁾	-
ユーラシア			
JOJSC Minsk-Lada	ベラルーシ	37	-
PJSC AVTOVAZ	ロシア	65 ⁽²⁾	-
JSC Avtosentr-Togliatti-VAZ	ロシア	33	-
JSC Bryansk Lada	ロシア	50	-
JSC Cheboksary-Lada	ロシア	60	-
JSC ChitaServisLada	ロシア	50	-
OJSC Izh-Lada	ロシア	33	-
JSC JarLadaservis	ロシア	61	-
JSC Kostroma-Lada-Servis	ロシア	41	-
JSC Kursk-Lada	ロシア	47	-
JSC Lada-Servis	ロシア	65	-
JSC Lipetsk-Lada	ロシア	43	-
JSC Oka-Lada	ロシア	57	-
JSC Piter-Lada	ロシア	59	-
JSC Samara-Lada	ロシア	46	-
JSC Saransk-Lada	ロシア	59	-

JSC Saratov-Lada	ロシア	55	-
JSC Smolensk-Lada	ロシア	39	-
JSC Tyumen-Lada	ロシア	64	-
JSC Yakhroma-Lada	ロシア	57	-
JSC ZAK	ロシア	65	-
LLC LADA Sport	ロシア	65	-
LLC LIN	ロシア	65	-
LLC PPPO	ロシア	65	-
LLC PSA VIS-AVTO	ロシア	65	-
LLC Sockultbit-AVTOVAZ	ロシア	65	-
LLC VMZ	ロシア	65	-
UAG LLC	ロシア	65	-
JSC Lada-Imidzh	ロシア	65	-
JSC STO komsomolskaya	ロシア	51	-
JSC Tsentralnaya STO	ロシア	65	-
その他のアフトワズの子会社	ロシア	65	-

B. 貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づく連結会社（共同支配事業）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2016年	2015年
		12月31日 現在	12月31日 現在
自動車部門			
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	インド	67	67

C. 持分法適用会社（関連会社及び共同支配企業）⁽¹⁾

ルノー・グループの持分(%)	国名	2016年	2015年
		12月31日 現在	12月31日 現在
自動車（アフトワズを除く）部門			
Boone Comenor	フランス	33	33
Indra Investissements	フランス	50	50
Renault South Africa	南アフリカ	40	40
Renault Algérie Production	アルジェリア	49	49
Dongfeng Renault Automotive Company	中国	50	50
Renault Nissan Automotive India Private Limited	インド	30	30
Nissan group	日本	43.7	43.7
Alliance Rostec Auto B.V.	オランダ	_(2)	50

AVTOVAZ group	ロシア	(2)	37.3
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S	トルコ	49	49
販売金融部門			
Renault Credit Car	ベルギー	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	インド	30	30
RN SF B.V.	オランダ	50	50
BARN B.V.	オランダ	30	30
RN Bank	ロシア	30	30
Orfin Finansman Anonim Sirketi	トルコ	50	50
アフトワズ⁽²⁾			
Ferro VAZ GmbH	ドイツ	33 ⁽²⁾	-
ZAO GM-AVTOVAZ	ロシア	33 ⁽²⁾	-

(1) 子会社は2016年に完全連結会社により吸収された。

(2) 当年度末の支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）に伴い、アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループは2016年12月31日から完全連結された。2016年度中、ルノー・グループが支配を獲得するまでは持分法に基づき計上された（注3-B）。

フランスの会計基準当局（Autorité des Normes Comptables）による2016年12月2日の規則2016-09の適用により、ルノー・グループは以下の情報を第三者に開示する義務を負う。

- 連結会社の完全なリスト
- 以下のような「非連結投資」に分類される会社のリスト
 - ルノーによって単独又は共同で支配されていない会社に対する投資（固定金融資産に含まれる。）（注22）
 - ルノーによって単独又は共同で支配されている非連結会社に対する投資（その他の流動資産として分類される。）（注17）

本情報は、ルノー・グループのウェブサイト上の「Finance」ページの「Documents & Presentations」で閲覧可能である^(*)。

(*) 2016年度の登録書類が閲覧可能である。

[次へ](#)

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2 Comptes consolidés ♦

4.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retravaillé (1)
Chiffre d'affaires	4	81 243	80 327
Coûts des biens et services vendus		(40 256)	(36 004)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 370)	(2 044)
Frais généraux et commerciaux		(5 335)	(4 814)
Marge opérationnelle	8	3 282	2 379
Autres produits et charges d'exploitation	8	1	(109)
Autres produits d'exploitation	8	727	77
Autres charges d'exploitation	8	(726)	(276)
Résultat d'exploitation		3 283	2 176
Coût de l'endettement financier net	7	(284)	(225)
Coût de l'endettement financier brut	7	(385)	(387)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	101	162
Autres produits et charges financiers	7	(30)	4
Résultat financier	7	(323)	(221)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		1 838	1 371
Mises	12	1 741	1 076
Autres entreprises associées et coentreprises	13	(103)	(605)
Résultat avant impôts		4 088	3 328
Impôts courants et différés	8	(1 055)	(365)
RÉSULTAT NET		3 033	2 963
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		124	137
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		3 419	2 823
Résultat net de base par action (2) (en euros)		12,57	10,35
Résultat net dilué par action (2) (en euros)		12,46	10,20
Nombre d'actions retenus (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	271 988	272 708
Pour le résultat net dilué par action	9	274 331	274 314

(1) Les impôts, calculés sur le résultat taxable au sens de la norme IAS 12 - Impôts sur le résultat - et qui étaient présentés par le passé en charges opérationnelles, ont été reclassés parmi les impôts à compter de 2016 et l'inversement pour les impôts ne répondent pas à la définition d'un résultat taxable au sens de la norme IAS 12. La présentation des comptes de l'exercice 2015 a été révisée en conséquence. Les rapprochements réalisés sont exposés en notes 2-A2 et 2-A3.

(2) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

♦ GRI [G4-17]

4.2.2 Résultat global consolidé

[en millions d'euros]	2016			2015 retraité ⁽¹⁾		
	Brut	Effet impôts ⁽²⁾	Net	Brut	Effet impôts ⁽²⁾	Net
Résultat net	4 088	(1 000)	3 043	3 326	(365)	2 960
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</i>						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(176)	188	(17)	82	(43)	39
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(176)	150	(17)	52	(43)	9
<i>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</i>						
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	(213)	240	27	(183)	78	(110)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger ⁽³⁾	38	-	38	(200)	-	(200)
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(70)	204	134	(103)	85	(18)
Couvertures de flux de trésorerie ⁽⁴⁾	(88)	50	(9)	58	(24)	32
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽⁵⁾	(113)	(28)	(138)	153	17	170
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES (A)	(388)	388	10	(141)	30	(106)
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</i>						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(225)	-	(225)	(88)	-	(88)
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(225)	-	(225)	(88)	-	(88)
<i>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat⁽⁶⁾</i>						
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat ⁽⁶⁾	230	-	230	1 430	-	1 430
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	229	-	229	1 462	-	1 462
Autres éléments	1	-	1	(12)	-	(12)
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	0	-	0	1 361	-	1 361
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	(384)	388	10	1 220	30	1 230
RÉSULTAT GLOBAL	4 214	(656)	3 558	4 546	(331)	4 215
Dont part des actionnaires de la société mère	-	-	3 435	-	-	4 070
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	123	-	-	145

(1) Le changement de présentation afférent aux impôts sur le résultat et les reclassements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.

(2) Comprend un produit de 44 millions d'euros en 2016 (239 millions d'euros en 2015) lié à la reconnaissance d'impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale, dont une charge de 301 millions d'euros impactant le résultat net et un produit de 345 millions d'euros se rapportant aux autres éléments du résultat global (respectivement des produits de 188 millions d'euros et 51 millions d'euros en 2015) (note 8-B).

(3) Dont 29 millions d'euros reclassés en résultat net en 2016 (néant en 2015).

(4) Dont (4) millions d'euros reclassés en résultat net en 2016 (8 millions d'euros en 2015).

(5) Dont (1) million d'euros reclassés en résultat net en 2016 (7 millions d'euros en 2015).

(6) Dont 340 millions d'euros reclassés en résultat net en 2016 (en 2015 (19) millions d'euros).

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.3 Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015
ACTIFS			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	4 809	3 570
Immobilisations corporelles	10-B	12 988	11 171
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		10 028	10 358
<i>Mitsubishi</i>	12	16 304	18 571
<i>Autres entreprises associées et coentreprises</i>	13	722	785
Actifs financiers non courants	22	1 392	1 478
Impôts différés actifs	8	922	881
Autres actifs non courants	17	1 368	1 131
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		40 003	37 887
Actifs courants			
Stocks	14	5 821	4 128
Créances de financement des ventes	15	34 358	28 605
Créances clients de l'Automobile	16	1 914	1 262
Actifs financiers courants	22	1 908	1 760
Créances d'impôts courants	17	44	62
Autres actifs courants	17	3 612	3 068
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	13 853	14 133
TOTAL ACTIFS COURANTS		61 010	63 018
TOTAL ACTIFS		102 103	90 605

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(321)	(227)
Réévaluation des instruments financiers		758	890
Écart de conversion		(1 888)	(2 060)
Réserves		23 643	21 653
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		3 410	2 823
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		30 743	27 992
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		152	482
TOTAL CAPITAUX PROPRES	18	30 895	28 474
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	8	124	122
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	19	1 717	1 550
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	20	1 457	1 178
Passifs financiers non courants	23	4 830	5 707
Autres passifs non courants	21	1 518	1 285
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		9 606	9 842
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	19	54	50
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	20	1 105	997
Passifs financiers courants	23	5 248	4 143
Dettes de financement des ventes	23	36 041	30 740
Fournisseurs		9 533	8 295
Dettes d'impôts courants	21	321	219
Autres passifs courants	21	9 451	7 845
TOTAL PASSIFS COURANTS		61 703	62 289
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		102 103	90 605

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto- contrôle	Réévaluation des instrumentes financiers	Écart de conversion	Réserves	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SOLDE PUBLIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014	295 722	1 127	3 785	(134)	708	(3 276)	20 381	1 890	24 476	422	24 898
Retraitement IFRIC 21 ⁽¹⁾							30		30		30
Retraitement ANTVAZ ⁽²⁾						2	(27)	15	(10)		(10)
SOLDE RETRAITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014	295 722	1 127	3 785	(134)	708	(3 274)	20 383	1 905	24 505	422	24 927
Résultat net 2015								2 823	2 823	137	2 960
Autres éléments du résultat global ⁽³⁾					187	1 138	(78)		1 247	8	1 255
Résultat global 2015					187	1 138	(78)	2 823	4 070	145	4 215
Affectation du résultat net 2014							1 905	(1 905)			
Distribution							(516)		(516)	(65)	(583)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				(93)					(93)		(93)
Variations des parts d'intérêts ⁽⁴⁾						77	(80)		(3)	(20)	(23)
Coûts des paiements fondés sur des actions							31		31		31
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015	295 722	1 127	3 785	(227)	890	(2 059)	21 653	2 823	27 992	482	28 474
Résultat net 2016								3 419	3 419	124	3 543
Autres éléments du résultat global ⁽³⁾					(132)	391	(243)		16	(1)	15
Résultat global 2016					(132)	391	(243)	3 419	3 435	123	3 558
Affectation du résultat net 2015							2 823	(2 823)			
Distribution							(855)		(855)	(100)	(764)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				(94)					(94)		(94)
Variations des parts d'intérêts ⁽⁴⁾							0		0	(344)	(335)
Coûts des paiements fondés sur des actions							58		58		58
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	295 722	1 127	3 785	(321)	758	(1 668)	23 643	3 419	30 743	152	30 895

(1) Le retraitement lié à l'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21 « Droits et taxes » est exposé en note 2 de l'annexe aux comptes consolidés 2015.

(2) Pour les besoins de la consolidation de Renault, les comptes d'ANTVAZ étaient précédemment intégrés avec un décalage de 5 mois du fait des contraintes existantes en termes de délai de production des informations financières. Il a été mis fin à ce décalage au 31 décembre 2015 (note 13-A de l'annexe aux comptes consolidés 2015).

(3) La variation des réserves correspond aux écarts actuels nets d'impôts sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(4) Les variations de parts d'intérêt comprennent les effets des acquisitions ou cessions de participations, ainsi que des engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle. En 2015, elles comprennent un ajustement de 79 millions d'euros opéré entre les écarts de conversion et les réserves, portant sur les effets de change d'opérations réalisées au cours d'exercices antérieurs.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2016 sont commentés en note 18.

4.2.5 Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité ⁽¹⁾
Résultat net		3 043	2 860
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		(44)	(34)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeurs		2 840	2 728
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(1 838)	(1 371)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	26-A	1 405	450
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		1	-
Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts ⁽²⁾		6 107	4 733
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾		772	661
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(3 034)	(3 136)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(1 061)	(233)
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes		(6 916)	(3 369)
Émission d'emprunts obligataires du financement des ventes	23-C	5 253	3 814
Remboursement d'emprunts obligataires du financement des ventes	23-C	(3 873)	(2 540)
Variation nette des autres dettes du financement des ventes		4 030	3 720
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du financement des ventes		(412)	50
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes		6 298	4 962
Variation des actifs immobiliers donnés en location		(700)	(622)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	26-B	(238)	417
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS		5 318	6 802
Intérêts reçus		90	141
Intérêts payés		(416)	(416)
Impôts courants (payés) reçus		(603)	(482)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		4 389	6 035
Investissements incorporels et corporels	26-C	(3 007)	(2 801)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		44	66
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise ⁽⁴⁾		(133)	(3)
Acquisitions d'autres participations, nettes de la trésorerie acquise		(48)	(25)
Cessions d'autres participations, nettes de la trésorerie cédée et autres ⁽⁵⁾		1 120	13
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		207	(290)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		(1 907)	(3 049)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	(701)	(555)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(106)	(65)
Achats/ventes de titres d'autocontrôle		(102)	(102)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		(911)	(722)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	616	533
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(1 510)	(1 403)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 040)	540
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	23-B	(1 834)	(330)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		(2 845)	(1 052)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(363)	1 934

(1) Les intérêts et impôts courants reçus et payés sont désormais présentés sur des lignes séparées du tableau de flux de trésorerie et les intérêts des dérivés sur opérations de financement de l'Automobile sont désormais classés parmi les flux d'exploitation. Les reclassements relatifs en conséquence sur la présentation des comptes de l'année 2015 sont exposés en notes 2-A2 et 2-A3.

(2) Le capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (44 millions d'euros en 2016 et 34 millions d'euros en 2015) et Nissan (728 millions d'euros en 2016 et 547 millions d'euros en 2015).

(4) L'effet de la prise de contrôle au sens de l'FRS 10 du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère s'élève à (104) millions d'euros en 2016 dont 282 millions d'euros de trésorerie acquise.

(5) Dans le cadre de l'opération de rachat par Nissan d'une partie de ses actions entre mars et décembre 2016, Renault SA a vendu des actions Nissan pour un montant de 1 110 millions d'euros en 2016 (note 12-B).

(en millions d'euros)	2016	2015
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	14 133	12 497
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(363)	1 934
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	83	(298)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture ⁽¹⁾	13 853	14 133

(1) La trésorerie faisant l'objet de restriction d'utilisation est décrite en note 23-C.

4.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault passent de deux à trois fin 2016 à la suite de la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOWAZ, intervenue fin décembre 2016 et exposée en notes 3-B et 13-A :

- le secteur qui regroupe le périmètre des activités automobiles du Groupe tel qu'il était avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe AVTOWAZ s'appelle désormais « Automobile hors AVTOWAZ ». Il comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile pour les marques Renault, Dacia et Samsung ainsi que les filiales assurant la gestion de la trésorerie du secteur. Il comprend aussi les participations dans les entreprises associées et coentreprises du domaine automobile, les principales étant Nissan et, jusqu'au 28 décembre 2016, AVTOWAZ ;
- le secteur « Financement des ventes », considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par RCI Banque, ses filiales et participations dans des entreprises associées et coentreprises auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale, est inchangé ;
- à compter de la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOWAZ en décembre 2016, le Groupe compte un troisième secteur appelé « AVTOWAZ » dédié à ce sous-groupe automobile russe et sa société mère. L'opération est explicitée en notes 3-B et 13-A.

La prise de contrôle au sens d'IFRS 10 étant intervenue le 28 décembre 2016, les données financières des secteurs Automobile hors AVTOWAZ et AVTOWAZ sont établies de la manière suivante :

- le résultat de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOWAZ pour l'année 2016 reste appréhendé par mise en équivalence dans le secteur « Automobile hors AVTOWAZ », comme en 2015 ;
- le résultat dégagé à l'occasion de la prise de contrôle conformément à IFRS 10 est présenté dans le résultat du secteur Automobile hors AVTOWAZ (voir note 6-B) ;
- l'impact de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOWAZ sur le résultat et sur les variations de trésorerie entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugé non significatif, la consolidation par intégration globale de ces entités a été effectuée à compter du 31 décembre 2016 ;
- les données bilancielles de clôture au 31 décembre 2016 de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOWAZ sont intégrées dans la situation financière consolidée du secteur « AVTOWAZ » au 31 décembre 2016. Dans les tableaux présentant les flux bilanciels de 2016, l'entrée de périmètre de ces entités est présentée dans les flux de variation de périmètre ;
- le secteur Automobile hors AVTOWAZ comporte en 2016 comme en 2015 les flux et les positions bilancielles représentatives des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOWAZ et le secteur AVTOWAZ.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

A - Informations par secteur opérationnel

A1 Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ ⁽¹⁾	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2016⁽²⁾				
Ventes de biens	46 003	28	-	47 021
Prestations de services	2 002	2 220	-	4 222
Chiffre d'affaires externe au Groupe	48 005	2 248	-	51 243
Chiffre d'affaires intersecteurs	(430)	464	(34)	-
Chiffre d'affaires du secteur	48 065	2 712	(34)	51 243
Marge opérationnelle ⁽³⁾	2 327	898	89	3 282
Résultat d'exploitation	2 326	898	89	3 283
Résultat financier	(323)	-	-	(323)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 631	7	-	1 638
Résultat avant impôts	3 634	905	89	4 688
Impôts courants et différés	(754)	(285)	(18)	(1 055)
Résultat net	2 880	620	43	3 543
2015 RETRAITÉ⁽⁴⁾				
Ventes de biens	41 180	31	-	41 211
Prestations de services	1 028	2 188	-	4 116
Chiffre d'affaires externe au Groupe	43 108	2 219	-	45 327
Chiffre d'affaires intersecteurs	(264)	412	(48)	-
Chiffre d'affaires du secteur	42 744	2 631	(48)	45 327
Marge opérationnelle ⁽³⁾	1 030	829	11	2 370
Résultat d'exploitation	1 338	827	11	2 176
Résultat financier ⁽⁵⁾	(72)	-	(148)	(221)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 367	4	-	1 371
Résultat avant impôts	2 633	831	(138)	3 326
Impôts courants et différés	(85)	(27 7)	(4)	(366)
Résultat net	2 548	804	(142)	2 980

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comportait, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.6.5).

(2) L'impact du Groupe AVTOVAZ et sa société mère sur le résultat entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugé non significatif, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2016 (note 3-2).

(3) Les informations sur les obligations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidé par secteur opérationnel.

(4) Le changement de présentation afférant aux impôts et les rapprochements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.

(5) Le dividende reçu du Financement des ventes est comptabilisé dans le résultat financier de l'Automobile hors AVTOVAZ et est éliminé dans les opérations inter-secteurs.

A2 Situation financière consolidée par secteur opérationnel

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL – ACTIFS – 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ ⁽¹⁾	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
ACTIFS							
Actifs non courants							
Immobilisations incorporelles et corporelles	15 843	1 865	-	17 508	388	(9)	17 887
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	18 888	41	-	18 929	97	-	19 026
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	5 790	-	(500)	5 281	1	(4 012)	1 270
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	186	13	(57)	122	-	-	122
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 897	71	-	1 968	376	(56)	2 288
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	42 084	1 790	(666)	43 008	862	(4 077)	40 693
Actifs courants							
Stocks	5 456	320	-	5 776	54	(9)	5 821
Créances sur la clientèle	2 377	265	(451)	2 191	34 923	(842)	36 272
Actifs financiers courants	1 228	-	(40)	1 188	1 363	(663)	1 906
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 417	305	(178)	2 544	4 171	(3 050)	3 665
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 820	277	-	12 097	1 894	(136)	13 853
TOTAL ACTIFS COURANTS	23 298	1 167	(688)	23 776	42 420	(4 711)	61 010
TOTAL ACTIFS	65 882	2 957	(1 255)	67 604	43 287	(8 788)	102 103

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.6.1). En 2015, il comporte également la valeur de la participation dans l'entreprise associée AVTOVAZ pour un montant de 97 millions d'euros.

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL – CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS – 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ ⁽¹⁾	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS							
Capitaux propres							
Provisions – part à plus d'un an	2 700	10	-	2 710	464	-	3 174
Passifs financiers non courants	3 851	1 011	(235)	4 627	12	-	4 639
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	945	83	-	1 028	614	-	1 642
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	7 496	1 104	(235)	8 368	1 090	-	9 456
Passifs courants							
Provisions – part à moins d'un an	1 095	78	-	1 133	26	-	1 159
Passifs financiers courants	5 343	746	(40)	6 049	-	(801)	5 248
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	9 290	754	(416)	9 508	36 790	(784)	45 574
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 630	286	(214)	11 702	1 363	(3 313)	9 772
TOTAL PASSIFS COURANTS	27 298	1 864	(670)	28 482	38 169	(4 898)	61 753
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	65 882	2 957	(1 255)	67 604	43 287	(8 788)	102 103

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.6.1).

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL – 31 DÉCEMBRE 2015

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
ACTIFS				
Actifs non courants				
Immobilisations incorporelles et corporelles	14 415	336	(10)	14 741
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	19 284	72	-	19 356
Actifs financiers non courants – titres de sociétés non contrôlées	4 830	2	(3 460)	1 372
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	119	-	(13)	106
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 745	300	(33)	2 012
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	40 383	710	(3 516)	37 577
Actifs courants				
Stocks	4 067	49	(8)	4 128
Créances sur la clientèle	1 455	29 094	(682)	29 867
Actifs financiers courants	1 475	1 007	(722)	1 760
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 132	3 505	(2 507)	3 130
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 571	2 672	(110)	14 133
TOTAL ACTIFS COURANTS	20 720	36 327	(4 029)	52 018
TOTAL ACTIFS	61 103	37 037	(7 545)	90 605

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS				
Capitaux propres				
Capitaux propres	28 389	3 461	(3 376)	28 474
Passifs non courants				
Provisions – part à plus d'un an	2 355	373	-	2 728
Passifs financiers non courants	5 693	14	-	5 707
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	968	539	-	1 407
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	8 916	926	-	9 842
Passifs courants				
Provisions – part à moins d'un an	1 023	24	-	1 047
Passifs financiers courants	4 811	-	(688)	4 143
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	8 389	31 474	(828)	39 035
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	9 585	1 152	(2 673)	8 064
TOTAL PASSIFS COURANTS	23 808	32 650	(4 189)	52 269
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	61 103	37 037	(7 545)	90 605

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte, en 2015 comme en 2014, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de ses sociétés mère appartenant par mise en équivalence (voir 4.2.6.1). En 2015, il comporte également la valeur de la participation dans l'entreprise associée AVTOVAZ pour un montant de 37 millions d'euros.

A3 Flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2016 (2)				
Résultat net	2 880	620	43	3 543
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(44)	-	-	(44)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 779	61	-	2 840
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(1 631)	(7)	-	(1 638)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	1 059	330	16	1 405
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	-	1	-	1
Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts (3)	6 043	1 005	89	6 107
Dividendes reçus des sociétés cotées (4)	772	-	-	772
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(6 007)	92	(5 915)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	-	5 276	22	5 298
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(564)	(141)	-	(705)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	356	(615)	20	(239)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	5 607	(462)	193	5 338
Intérêts reçus	114	-	(24)	90
Intérêts payés	(441)	-	25	(416)
Impôts courants (payés) / reçus	(354)	(254)	5	(603)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	4 926	(736)	199	4 389
Investissements incorporels	(1 054)	(4)	-	(1 058)
Investissements corporels	(2 037)	(2)	-	(2 039)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	44	-	-	44
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de la trésorerie acquise (5)	(307)	(18)	282	(133)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres (6)	1 067	(15)	-	1 072
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	268	-	(61)	207
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(2 089)	(39)	221	(1 907)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(89)	(15)	-	(104)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 799)	-	(148)	(1 947)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(2 684)	(15)	(148)	(2 847)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	153	(799)	274	(363)

- (1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.6.1).
- (2) L'impact du Groupe AVTOVAZ et sa société mère sur le résultat et les variations de trésorerie entre le 28 décembre 2015 et le 31 décembre 2015 étant jugés non significatifs, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2015 (note 3-B).
- (3) La capacité d'auto-financement avant impôts et intérêts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.
- (4) Correspond aux dividendes reçus de Daimler (44 millions d'euros) et de Nissan (728 millions d'euros).
- (5) L'effet de la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère « Valeo » (104 millions d'euros en 2016 dont 282 millions d'euros de trésorerie acquise).
- (6) Dans le cadre de l'opération de rachat par Nissan d'une partie de ses actions entre mars et décembre 2015, Renault SA a vendu des actions Nissan pour un montant de 1 119 millions d'euros en 2015 (note 12-B).

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2016 (2)				
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11 071	2 672	(110)	14 133
Augmentation (diminution) de la trésorerie	153	(799)	274	(363)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	96	12	(25)	83
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11 820	1 884	139	13 803

- (1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.6.1).
- (2) L'impact du Groupe AVTOVAZ et sa société mère sur le résultat et les variations de trésorerie entre le 28 décembre 2015 et le 31 décembre 2015 étant jugés non significatifs, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2015 (note 3-B).

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2015 RETRAITÉ (2)				
Résultat net	2 048	884	(142)	2 890
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(34)	-	-	(34)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 680	30	-	2 728
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(1 367)	(4)	-	(1 371)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	132	304	14	450
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	-	-	-	-
Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts (3)	3 988	888	(128)	4 733
Dividendes reçus des sociétés cotées (4)	881	-	-	881
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(3 357)	(12)	(3 369)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	-	4 041	21	4 062
Variation des actifs immobiliers donnés en location	(352)	(170)	-	(522)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	648	(258)	27	417
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	4 845	2 049	(92)	6 802
Intérêts reçus	174	-	(33)	141
Intérêts payés	(430)	-	23	(416)
Impôts courants (payés) reçus	(210)	(273)	-	(483)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	4 361	1 776	(102)	6 035
Investissements incorporels	(956)	(1)	-	(956)
Investissements corporels	(1 840)	(5)	-	(1 845)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	86	-	-	86
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	(8)	-	(8)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	1	(13)	-	(12)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(280)	-	(10)	(290)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(3 017)	(22)	(10)	(3 049)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(701)	(171)	150	(722)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(348)	-	18	(330)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(1 047)	(171)	168	(1 052)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	297	1 583	54	1 934
(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte, en 2015 comme en 2014, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de ses sociétés mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.0.1).				
(2) Le changement de présentation afférent aux intérêts et impôts courants reçus et payés et les rapprochements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.				
(3) La capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.				
(4) Correspond aux dividendes Daimler (34 millions d'euros) et Nissan (547 millions d'euros).				

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2015				
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11 091	1 102	(186)	12 487
Augmentation (diminution) de la trésorerie	297	1 583	54	1 934
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(317)	(13)	32	(298)
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11 071	2 672	(110)	14 133
(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte, en 2015 comme en 2014, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ ainsi que le résultat du Groupe AVTOVAZ et de ses sociétés mère appréhendé par mise en équivalence (voir 4.2.0.1).				

A4 Autres informations relatives aux secteurs automobiles : position nette de liquidité ou endettement financier net et free cash flow opérationnel

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net et le free cash flow opérationnel ne sont présentés que pour les secteurs automobiles car ces indicateurs ne sont pas appropriés pour le pilotage de l'activité de Financement des ventes.

POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ OU ENDETTEMENT FINANCIER NET

[en millions d'euros]	31 décembre 2016			31 décembre 2015	
	Automobile hors AVTOVAZ (1)	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Automobile	Automobile hors AVTOVAZ (2)
Passifs financiers non courants	(3 840)	(1 011)	235	(4 825)	(5 663)
Passifs financiers courants	(5 343)	(746)	40	(6 049)	(4 811)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	188	- (2)	(57)	100 (2)	110
Actifs financiers courants	1 228	-	(40)	1 188	1 475
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 820	277	-	12 097	11 571
Prêts capitalisables Renault s.a.s. à AVTOVAZ	(97)	-	97	-	-
POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DES SECTEURS AUTOMOBILES	3 925	(1 480)	275	2 720	2 661

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ (voir 4.2.6.1).

(2) Après exclusion d'un prêt de 13 millions d'euros consenti par AVTOVAZ à un fournisseur.

FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL

[en millions d'euros]	2016	2015 retraité (2)
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ (1)		
Capacité d'auto-financement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	5 043	3 968
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	366	648
Intérêts reçus par l'Automobile hors AVTOVAZ	114	174
Intérêts payés par l'Automobile hors AVTOVAZ	(441)	(439)
Impôts courants (payés) reçus	(354)	(219)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 047)	(2 729)
Véhicules et batteries donnés en location	(584)	(352)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors AVTOVAZ	1 107	1 081

(1) Le changement de présentation relatif aux intérêts et impôts courants reçus et payés et les recensements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.

(2) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte, en 2016 comme en 2015, les flux représentatifs des opérations faites entre le secteur Automobile hors AVTOVAZ et le secteur AVTOVAZ (voir 4.2.6.1).

L'impact du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère sur les flux entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugés non significatifs, le secteur AVTOVAZ ne contribue pas au free cash flow opérationnel du Groupe en 2016 (note 3-B).

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B - Informations par région**

La présentation par région correspond au découpage géographique en vigueur dans l'organisation du Groupe. Les régions sont définies en section 1.3.1.3 du Document de référence.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et des activités conjointes.

(en millions d'euros)	Europe ⁽¹⁾	Amériques	Asie-Pacifique	Afrique - Moyen-Orient-Inde	Europe ⁽²⁾	Total consolidé
2016						
Chiffre d'affaires	33 195	4 194	5 434	4 212	4 208	51 243
Immobilisations corporelles et incorporelles	12 038	1 054	580	714	3 402	17 887
2015						
Chiffre d'affaires	28 076	4 178	4 351	3 782	4 045	45 327
Immobilisations corporelles et incorporelles	11 116	711	554	721	1 630	14 741
<i>(1) Dont France :</i>						
(en millions d'euros)					2016	2015
Chiffre d'affaires					11 968	10 154
Immobilisations corporelles et incorporelles					9 680	9 108

⁽²⁾ Dont immobilisations corporelles et incorporelles du secteur AVTOVAZ au 31 décembre 2016 : 1 085 millions d'euros.

4.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre**NOTE 1****APPROBATION DES COMPTES**

Les comptes consolidés du Groupe Renault de l'année 2016 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 9 février 2017 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

NOTE 2**RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES**

En application de la réglementation européenne, les comptes consolidés du Groupe Renault de l'exercice 2016 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2016 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

A- Évolutions des principes comptables**A1 Évolutions intervenues en 2016**

Au 31 décembre 2016, le Groupe a appliqué les nouveaux textes suivants parus au Journal Officiel de l'Union européenne et d'application obligatoire.

NOUVEAUX TEXTES D'APPLICATION OBLIGATOIRE AU 1^{ER} JANVIER 2016

Amendement d'IAS 1	Initiative concernant les Informations à fournir
Amendement d'IAS 19	Régimes à prestations définies – Cotisations des membres du personnel
Amendement d'IAS 27	Utilisation de la méthode de la mise en équivalence dans les états financiers individuels
Amendements d'IAS 16 et 38	Éclaircissement sur les modes d'amortissement acceptables
Amendement d'IFRS 11	Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes
Améliorations annuelles – Cycle 2010-2012	Diverses dispositions
Améliorations annuelles – Cycle 2012-2014	Diverses dispositions

L'amendement d'IAS 19 « Régimes à prestations définies – Cotisations des membres du personnel » apporte des clarifications sur le traitement comptable des cotisations reçues des salariés ou de tiers dans le cadre d'un plan à prestations définies. D'application rétrospective, cet amendement concerne le Groupe mais est sans impact significatif.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les nouvelles normes ci-après parus au Journal Officiel de l'Union européenne et dont l'application sera obligatoire au 1^{er} janvier 2018.

NOUVEAUX TEXTES NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION PAR LE GROUPE

IFRS 9	Instruments financiers
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

Le 29 octobre 2016, l'Union européenne a publié au Journal Officiel la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec les clients ». Cette norme remplacera les normes IAS 11 et IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées. Cette norme propose une nouvelle approche de reconnaissance du chiffre d'affaires décrite en cinq étapes. La norme pourrait avoir notamment des impacts sur les modalités de reconnaissance des revenus relatifs aux contrats contenant plusieurs obligations de performance avec des prix de transaction ayant une composante variable ainsi que sur les contrats comprenant une composante de financement. IFRS 15 présente également une nouvelle approche du traitement comptable de la garantie en distinguant la garantie de type assurance et la garantie de type service. Les travaux d'analyse actuellement en cours ne conduisent pas à identifier des changements majeurs dans la reconnaissance du chiffre d'affaires. Cette norme est applicable au 1^{er} janvier 2018 et peut être appliquée par anticipation. Le Groupe envisage d'appliquer cette nouvelle norme à compter du 1^{er} janvier 2018 selon la méthode rétrospective.

Le 29 novembre 2016, l'Union européenne a publié au Journal Officiel la norme IFRS 9 « Instruments Financiers ». Ce texte introduit une nouvelle classification des actifs financiers basée sur l'intention de gestion du Groupe, un modèle dynamique de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes attendues en remplacement du modèle actuel fondé sur les pertes avérées ainsi que des principes élargis de la comptabilité de couverture. Les modifications relatives aux passifs financiers concernent les passifs évalués à la juste valeur par résultat pour lesquels la variation du risque de crédit propre sera constatée en capitaux propres. Les dispositions comptables relatives à la macro-couverture ne sont pas modifiées par ce texte. Le Groupe étudie actuellement la mise en œuvre de cette nouvelle norme et son impact dans les comptes.

Le Groupe procède actuellement à la revue de l'ensemble de ses portefeuilles d'actifs financiers afin de définir leur classement comptable conformément aux catégories d'IFRS 9. En particulier, la classification comptable des titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique et actuellement présentés en Actifs disponibles à la vente, est à l'étude afin d'être adaptée aux nouvelles dispositions d'IFRS 9. Le Groupe a également entrepris de développer une nouvelle méthodologie de provisionnement de ses créances basée sur une appréciation prospective du risque de crédit à l'initiation de la créance et de son aggravation au cours du temps.

Les principaux effets de cette nouvelle norme concernent le secteur Financement des ventes dont les premiers travaux ont porté essentiellement au cours du premier semestre 2016 sur les principes de classement et d'évaluation, sur la revue des instruments financiers actuellement utilisés selon les principes édictés par IFRS 9 et sur la définition de la méthodologie du nouveau modèle de provisionnement.

Au cours du deuxième semestre 2016, le Financement des ventes a poursuivi la revue de ses portefeuilles d'actifs financiers pour déterminer leurs futurs classements et modes d'évaluation sous IFRS 9. Par ailleurs, les travaux de calibrage et de validation du cadre méthodologique définissant les règles d'appréciation de la dégradation du risque de crédit et de détermination des pertes attendues à un an et à maturité sont en cours de finalisation pour l'activité Clientèle et Réseau. Le Groupe a fait le choix de s'appuyer sur les concepts et dispositifs existants (notamment sur le dispositif bâlois) pour les expositions pour lesquelles les exigences de fonds propres au titre du risque de crédit sont calculées selon l'approche prudentielle IRBA (méthode avancée du calcul du ratio de solvabilité), ce qui représente une très grande majorité des encours clientèle du Groupe. Ce dispositif sera également appliqué, de manière plus simplifiée, aux portefeuilles pour lesquels les exigences de fonds propres au titre du risque de crédit sont calculées selon l'approche standard. Par ailleurs, le dispositif bâlois sera complété des dispositions spécifiques à IFRS 9 et notamment de la prise en compte des informations de nature prospective.

Les études de cadrage pour l'adaptation des systèmes d'information et processus se poursuivent également et certains développements informatiques ont été entamés. La déclinaison opérationnelle du projet est prévue au cours du 1^{er} semestre 2017.

A ce stade du projet de mise en œuvre de la norme IFRS 9, les conséquences chiffrées de son application ne peuvent être raisonnablement estimées.

Cette norme est applicable au 1^{er} janvier 2018 et peut être appliquée par anticipation. Le Groupe n'a pas arrêté les modalités de transition qu'il appliquera.

Par ailleurs, le Groupe étudie la nouvelle norme IFRS 16 Contrats de location dont l'adoption par l'Union européenne est prévue courant 2017.

NOUVELLE NORME IFRS NON ADOPTÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

DATE D'APPLICATION SELON L'IASB

IFRS 16	Contrats de location	1^{er} janvier 2019
----------------	-----------------------------	------------------------------------

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Le 16 janvier 2016, IASB a publié la norme IFRS 16 « Contrats de location » qui remplacera la norme IAS 17 et les interprétations IFRIC et SIC associées et viendra supprimer la distinction précédemment faite entre les contrats de location simple et les contrats de location financement. Selon IFRS 16, un preneur comptabilise un actif lié au droit d'utilisation et une dette financière représentative de l'obligation locative. L'actif lié au droit d'utilisation est amorti et l'obligation locative est évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs sur la durée de location, actualisée au taux implicite du contrat de location s'il peut être facilement déterminé ou au taux d'emprunt marginal sinon.

Du fait notamment des spécificités des contrats de baux permettant de sortir sans pénalité avant l'échéance, les engagements irrévocables de locations indiqués dans la note 28 A1 des comptes 2016 ne sont pas entièrement représentatifs de la dette financière à comptabiliser dans le cadre de l'application d'IFRS 16. L'impact négatif que l'application de cette norme aura sur la dette financière ainsi que les effets positifs sur la marge opérationnelle et les flux de trésorerie des opérations d'exploitation sont en cours d'analyse.

Cette norme est en revanche très proche de la norme existante pour le traitement des contrats de location côté bailleur.

Cette norme est applicable au 1^{er} janvier 2019 et peut être appliquée par anticipation.

A2 Changements de présentation intervenus en 2016

Le Groupe a procédé à deux changements de présentation en 2016 portant sur :

- le classement des impôts qui répondent à la définition d'un impôt calculé sur un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » parmi les impôts courants au compte de résultat et dans la situation financière ;
- la présentation des intérêts et impôts payés et reçus sur des lignes séparées du tableau de flux de trésorerie.

Ces modifications ont été analysées comme des changements de méthode avec modification des états financiers des périodes précédentes afin d'avoir pour chaque exercice des données comparables. Les comptes retraités sont présentés dans les paragraphes 4.2.1 à 4.2.5. L'impact de ces changements de présentation est non significatif à l'échelle du Groupe, comme le montrent les tableaux matérialisant les retraitements des comptes 2015, présentés en notes 2-A2 et 2-A3 du présent document.

A21 CLASSEMENT DES IMPÔTS CALCULÉS SUR UN RÉSULTAT TAXABLE AU SENS DE LA NORME IAS 12 « IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT »

Les impôts calculés sur un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » et qui figuraient en charges d'exploitation, sont désormais classés en impôts courants et différés. Ce reclassement concerne la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en France. Il permet d'aboutir à une meilleure homogénéité avec les traitements d'impôts similaires en Europe (Impôt Régional sur l'Activité de Production (IRAP) en Italie et Gewerbesteuer en Allemagne par exemple) et une meilleure comparabilité avec nos concurrents du secteur Automobile.

A l'inverse, les retenues à la source, dont la base de calcul n'est pas un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 et qui étaient précédemment classées en impôts courants pour venir compenser l'économie d'impôt potentielle pour la société bénéficiaire du sous-jacent, sont désormais classées en charges d'exploitation. Lorsque les retenues à la source sur ces produits d'exploitation bruts sont utilisées par les bénéficiaires pour payer l'impôt, un produit est constaté à due concurrence en impôts courants. Ces traitements permettant d'unifier le classement des impôts calculés ou non sur un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 au sein des comptes consolidés du Groupe.

A22 PRÉSENTATION DES INTÉRÊTS ET IMPÔTS PAYÉS ET REÇUS DANS LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

Les intérêts reçus, les intérêts payés et les impôts courants nets payés sont désormais présentés sur des lignes séparées du tableau de flux de trésorerie, ce qui améliore la lisibilité de leur impact sur les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation. En conséquence, la capacité d'autofinancement est présentée avant intérêts et impôts courants et la variation du besoin en fonds de roulement avant impôts courants.

Les impôts payés sont présentés avant imputation des crédits d'impôt dont la récupération n'est pas subordonnée à la réalisation d'un bénéfice fiscal, en cohérence avec la présentation au bilan et au compte de résultat (note 2-1). Les crédits d'impôt concernés sont principalement le Crédit d'Impôt Recherche (CIR) et le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) en France.

Les intérêts des dérivés sur opérations de financement de l'Automobile sont désormais classés parmi les flux d'exploitation, alors qu'ils étaient précédemment classés parmi les flux de financement. Ce changement permet d'homogénéiser le classement des intérêts sur les passifs financiers de l'Automobile et sur les instruments de couverture associés pour la détermination des flux de trésorerie d'exploitation.

A3 Comptes consolidés 2015 retraités

Les deux changements de présentation exposés ci-dessus réalisés en 2016 sont d'application rétrospective. Les impacts des retraitements liés à l'application de ces changements sur les principaux éléments publiés des comptes consolidés de l'année 2015 sont détaillés dans les tableaux ci-après.

RETRAITEMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ DE L'ANNÉE 2015

(en millions d'euros)	Année 2015 publiée	Classement de classement des impôts	Année 2015 retraitée
Chiffre d'affaires	40 327	-	40 327
Coûts des biens et services vendus	(36 113)	19	(36 094)
Frais de recherche et développement	(2 075)	31	(2 044)
Frais généraux et commerciaux	(4 819)	5	(4 814)
Marge opérationnelle	2 320	00	2 370
Automobile hors AVTONALZ	1 485	50	1 535
Financement des ventes	824	5	829
Opérations intersecteurs	11	-	11
Autres produits et charges d'exploitation	(190)	-	(190)
Résultat d'exploitation	2 121	00	2 176
Automobile hors AVTONALZ	1 288	50	1 338
Financement des ventes	822	5	827
Opérations intersecteurs	11	-	11
Résultat financier	(221)	-	(221)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 371	-	1 371
Miscan	1 078	-	1 078
Autres entreprises associées et coentreprises	(605)	-	(605)
Résultat avant impôts	3 271	00	3 326
Automobile hors AVTONALZ	2 583	50	2 633
Financement des ventes	828	5	833
Opérations intersecteurs	(138)	-	(138)
Impôts courants et différés	(911)	(00)	(866)
Automobile hors AVTONALZ	(95)	(50)	(85)
Financement des ventes	(272)	(5)	(277)
Opérations intersecteurs	(4)	-	(4)
Résultat net	2 960	-	2 960
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle	137	-	137
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	2 823	-	2 823
Résultat net par action (en euros)	10,35	-	10,35
Résultat net dilué par action (en euros)	10,29	-	10,29

RETRAITEMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ DE L'ANNÉE 2015

(en millions d'euros)	2015 publié			Changement de classement des impôts			2015 retraité		
	Brut	Effet d'impôt	Net	Brut	Effet d'impôt	Net	Brut	Effet d'impôt	Net
RÉSULTAT NET	3 271	(311)	2 960	55	(55)	-	3 326	(366)	2 960
Autres éléments du résultat global provenant de la maison-mère et ses filiales (A)	(141)	35	(106)	-	-	-	(141)	35	(106)
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global (B)	1 361	-	1 361	-	-	-	1 361	-	1 361
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	1 220	30	1 200	-	-	-	1 220	30	1 200
RÉSULTAT GLOBAL	4 491	(276)	4 215	55	(55)	-	4 546	(331)	4 215

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

RETRAITEMENTS DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2015

(en millions d'euros)	Année 2015 publiée	Changement de classement des impôts	Présentation des impôts (payés)/ reçus	Présentation des intérêts (payés)/ reçus	Année 2015 retraite
RÉSULTAT NET	2 980	-	-	-	2 980
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(34)	-	-	-	(34)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 728	-	-	-	2 728
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(1 371)	-	-	-	(1 371)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(375)	55	485	285	450
Capacité d'auto-financement (avant intérêts et impôts)	3 908	00	480	280	4 733
<i>Automobile hors AVTOMAZ</i>	<i>3 457</i>	<i>50</i>	<i>192</i>	<i>275</i>	<i>3 968</i>
Financement des ventes	595	5	293	-	893
Opérations intersectorielles	(138)	-	-	10	(128)
Dividendes reçus des sociétés cotées	081	-	-	-	081
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	(3 388)	-	-	-	(3 388)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	4 982	-	-	-	4 982
Variation des actifs immobiliers donnés en location	(022)	-	-	-	(022)
Variation du besoin en fonds de roulement (avant impôts)	407	-	(48)	8	417
<i>Automobile hors AVTOMAZ</i>	<i>667</i>	<i>-</i>	<i>(23)</i>	<i>8</i>	<i>648</i>
Financement des ventes	(233)	-	(25)	-	(258)
Opérations intersectorielles	27	-	-	-	27
Intérêts reçus	-	-	-	141	141
Intérêts payés	-	-	-	(416)	(416)
Impôts courants (payés)/ reçus	-	(55)	(437)	-	(492)
Total intérêts et impôts (payés)/ reçus	-	(00)	(437)	(270)	(707)
<i>Automobile hors AVTOMAZ</i>	<i>-</i>	<i>(50)</i>	<i>(169)</i>	<i>(265)</i>	<i>(484)</i>
Financement des ventes	-	(5)	(268)	-	(273)
Opérations intersectorielles	-	-	-	(10)	(10)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	6 017	-	-	18	6 035
<i>Automobile hors AVTOMAZ</i>	<i>4 343</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>18</i>	<i>4 361</i>
Financement des ventes	1 776	-	-	-	1 776
Opérations intersectorielles	(102)	-	-	-	(102)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(3 049)	-	-	-	(3 049)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(722)	-	-	-	(722)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	533	-	-	-	533
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	(1 403)	-	-	-	(1 403)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile	558	-	-	(18)	540
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(312)	-	-	(18)	(330)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	(1 034)	-	-	(18)	(1 052)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 934	-	-	-	1 934

RETRAITEMENTS DU FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ DE L'ANNÉE 2015

(en millions d'euros)	Année 2015 publiée	Changement de classement des impôts	Présentation des impôts (payés) / reçus	Présentation des intérêts (payés) / reçus	Année 2015 retraitée
Capacité d'autofinancement	3 451	50	102	275	3 968
Variation du besoin en fonds de roulement	663	-	(23)	8	648
Intérêts reçus par l'Automobile hors AVTOVAZ	-	-	-	174	174
Intérêts payés par l'Automobile hors AVTOVAZ	-	-	-	(439)	(439)
Impôts courants (payés) / reçus	-	(50)	(160)	-	(210)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 720)	-	-	-	(2 720)
Véhicules et batteries donnés en location	(352)	-	-	-	(352)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors AVTOVAZ	1 033	-	-	18	1 051

RETRAITEMENTS DE L'ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT DE L'ANNÉE 2015 (NOTE 8-B)

(en millions d'euros)	Année 2015 publiée	Changement de classement des impôts	Année 2015 retraitée
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	1 900	00	1 900
Taux d'impôt sur les bénéfices, y compris contribution exceptionnelle, en vigueur en France	38,00 %		38,00 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(722)	(21)	(743)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France	233	-	233
Crédits d'impôts	30	26	56
Impôts de distribution et effet des retenues à la source	(55)	-	(55)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	217	-	217
Autres impacts	(14)	30	16
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat taxable	(311)	30	(276)
Impôts calculés sur un résultat taxable (CAE, IFRF)	-	(90)	(90)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(311)	(60)	(366)

A4 Principes comptables appliqués par le Groupe AVTOVAZ

Les comptes du Groupe AVTOVAZ intégrés globalement à compter du 31 décembre 2016 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS publié par l'IASB. Les principes comptables appliqués sont également conformes à ceux appliqués par le Groupe Renault tels que décrits dans la note 2 à quelques exceptions près qui sont spécifiquement mentionnées le cas échéant dans les différents paragraphes de la note 2.

Les exceptions portent sur les durées d'amortissement des immobilisations corporelles (note 2-L), la définition des unités génératrices de trésorerie (note 2-M) et la méthode d'évaluation du coût des stocks sortis (note 2-Q).

B - Estimations et jugements

Pour établir ses comptes, Renault doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Renault revêt ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs comptes consolidés pourraient différer des estimations faites lors de l'anclage des comptes.

Les principaux postes des comptes consolidés dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2016 sont les suivants :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (notes 2-K et 10-A) ;
- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés (notes 2-M et 11) et les créances d'exploitation (notes 16 et 17) ;
- la valeur recouvrable des véhicules donnés en location classés en immobilisations corporelles ou en stocks (notes 2-G, 10-B et 14) ;
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan (notes 2-M, 12 et 13) ;
- les créances de financement des ventes (notes 2-G et 15) ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (notes 2-I et 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries (note 2-G), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (notes 2-S et 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (notes 2-T et 6-A) et les provisions pour risques juridiques et fiscaux (note 20) ;
- la valeur des avoirs en Iran, constituée principalement de titres, d'un prêt d'actionnaire et de créances commerciales (note 6-D) et de manière plus générale, la valeur des actifs du Groupe localisés dans des territoires présentant des risques pays.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**C - Principes de consolidation**

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés exclues du périmètre de consolidation bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

Il s'agit de sociétés qui, prises individuellement, ne dépassent aucun des seuils suivants (en contribution aux données du Groupe) :

- chiffre d'affaires : 20 millions d'euros ;
- stocks : 20 millions d'euros.

La consolidation de l'ensemble de ces sociétés aurait un impact négligeable sur les comptes consolidés s'agissant de structures dont les pertes éventuelles sont prises en compte par voie de provision. De plus, celles-ci sont financées par le Groupe, et réalisent auprès de lui :

- soit la quasi-totalité de leurs achats ;
- soit la quasi-totalité de leurs ventes.

Les parts sur participations ne donnant pas le contrôle sont évalués à leur juste valeur et classés en autres dettes non courantes au passif de la situation financière consolidée. La contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

D - Présentation des comptes consolidés**Bases d'évaluation**

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Ces catégories sont précisées dans les notes ci-après.

Résultat d'exploitation et marge opérationnelle

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration.

La marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif et inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge. Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration liés à des arrêts d'activité et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;

- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre comme les prises de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entités précédemment consolidées par mise en équivalence et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeurs sur créances d'exploitation significatifs.

Consolidation par mise en équivalence des entreprises associées et des coentreprises

La part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises présentée dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeurs et les réductions de pertes de valeur afférentes à ces entreprises (note 2-M). Les pertes de valeur enregistrées sont limitées à la valeur nette comptable de l'investissement sauf en cas d'engagement complémentaire.

Le résultat de cession ou de perte d'influence notable ou de contrôle conjoint d'entreprises associées et coentreprises mises en équivalence et le résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 « États financiers consolidés » d'entreprises déjà consolidées mais non contrôlées sont présentés parmi les autres produits et charges d'exploitation dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Il comprend le recyclage des écarts de conversion accumulés pendant la période de consolidation par mise en équivalence.

Les entreprises associées et les co-entreprises donnent lieu à comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres (note 2-J). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les goodwill relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le *free cash flow* opérationnel des secteurs automobiles, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en l'occurrence Nissan, sont exclus du *free cash flow* opérationnel de l'Automobile hors AVTOVAZ.

Information par secteur opérationnel

Les informations par secteur opérationnel sont établies sur la base des reportings internes communiqués au Comité exécutif Groupe, identifié comme le « principal décideur opérationnel ». Ces informations sont établies selon le référentiel IFRS applicable aux comptes consolidés. L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » et « Opérations intra Automobile » ne comprennent que les transactions entre les secteurs, effectuées à des conditions proches de celles du marché. Les dividendes versés par le Financement des ventes à l'Automobile hors AVTOWAZ sont intégrés dans le résultat financier de cette dernière.

L'indicateur de mesure du résultat sectoriel est la marge opérationnelle.

À l'exception de la charge d'impôt et de la part dans le résultat des entreprises associées, les produits et charges résultant de l'activité de financement des ventes sont comptabilisés en produits et charges d'exploitation. Par ailleurs, les effets de l'intégration fiscale en France sont présentés au niveau de la charge d'impôt de l'Automobile hors AVTOWAZ.

Les actifs et les dettes sont propres à chaque activité. Les créances cédées par l'Automobile hors AVTOWAZ aux sociétés de financement des ventes sont comptabilisées dans les actifs d'exploitation de ces dernières qui en assurent alors le financement, lorsque l'essentiel des risques et avantages leur est transféré. Ces créances sont constituées pour l'essentiel de créances sur le réseau de distribution.

Les véhicules et les batteries faisant l'objet d'engagements de reprise par l'Automobile hors AVTOWAZ font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces actifs sont financés par le Financement des ventes, ce dernier débite alors une créance sur l'Automobile hors AVTOWAZ.

Actifs/passifs courants et non courants

Les créances de financement des ventes, les autres valeurs mobilières, les dérivés, les prêts et les passifs financiers du Financement des ventes (hors titres participatifs et emprunts subordonnés) sont considérés comme des actifs et passifs courants car ils sont utilisés dans le cycle normal d'exploitation de ce secteur.

En ce qui concerne l'Automobile, outre les éléments directement liés au cycle d'exploitation, sont considérés comme courants les actifs et passifs dont l'échéance est inférieure à un an.

E - Conversion des comptes des sociétés étrangères

La monnaie de présentation du Groupe est l'euro.

La monnaie fonctionnelle des sociétés étrangères est généralement leur monnaie locale. Dans les cas où la majorité des transactions est effectuée dans une monnaie différente de la monnaie locale, c'est cette première qui est retenue.

Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'International Task Force de l'AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*). En 2016, aucun pays dans lequel Renault exerce une activité significative ne figure sur cette liste.

Les comptes des sociétés étrangères du Groupe sont établis dans leur monnaie fonctionnelle, leurs comptes étant ensuite convertis dans la monnaie de présentation du Groupe de la manière suivante :

- les postes de la situation financière, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- l'écart de conversion fait partie des autres éléments du résultat global et n'affecte donc pas le résultat net.

Les *goodwills* dégagés lors d'un regroupement avec une société étrangère sont traités comme des actifs et des passifs de l'entité acquise. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de cette entité et convertis en euros au taux de clôture.

Lors de la cession d'une société étrangère, les différences de conversion accumulées sur ses actifs et passifs sont transférées en résultat net parmi les autres produits et charges d'exploitation.

F - Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (note 2-X).

Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en marge opérationnelle pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la note 2-X.

G - Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services et constatation de la marge opérationnelle

VENTES ET CONSTATATION DE LA MARGE

Les ventes de produits automobiles sont comptabilisées au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution s'il s'agit de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes. La marge est constatée immédiatement pour les ventes usuelles de l'Automobile, y compris lorsque les ventes sont assorties de contrats de financement (crédit ou location financière). La vente n'est pas reconnue lorsque le bien (véhicule ou batterie de véhicule électrique) fait

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

l'objet d'un contrat de location opérationnelle par une société financière du Groupe, ou d'un engagement de reprise consenti par le Groupe pour lequel la probabilité de retour est forte, et lorsque la durée des contrats ne couvre pas une part suffisante de la durée de vie des biens.

Dans ce dernier cas, les transactions sont comptabilisées comme des locations. Elles sont intégrées dans les ventes de services. La différence entre le prix payé par le client et le prix de rachat, assimilable à un produit de location, est étalée sur la durée de la période de mise à disposition du bien. Le coût de production du bien neuf, objet de cette mise à disposition, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La vente du bien d'occasion à l'issue de la location se traduit par l'enregistrement d'un chiffre d'affaires et de la marge correspondante. La valeur de revente provisionnelle est estimée en prenant notamment en compte l'évolution récente et connue du marché des biens d'occasion, mais aussi ses perspectives d'évolution sur la durée d'écoulement des biens, qui peuvent être influencées par des facteurs externes (situation économique, fiscalité) ou internes (évolution de la gamme, évolution de la stratégie tarifaire du constructeur). Dès lors qu'une perte est anticipée sur la vente du bien d'occasion, cette perte est prise en compte par la constatation d'une dépréciation (dans le cas d'un bien stocké) ou d'un amortissement complémentaire (dans le cas d'un bien immobilisé). Lorsque l'économie globale du contrat de location (produits de la location et de la revente du bien d'occasion) devient déficitaire, une dépréciation complémentaire est immédiatement constatée pour couvrir la perte future.

PROGRAMMES D'INCITATION À LA VENTE

Le coût de ces programmes est déduit du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes, lorsque leur montant est fonction du volume ou du prix des produits vendus. Dans le cas contraire, il figure dans les frais généraux et commerciaux. Les programmes décidés postérieurement à ces ventes sont provisionnés lors de la prise de décision.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle finale. Le coût de ces opérations est constaté immédiatement lorsque les financements sont accordés à des taux ne permettant pas de couvrir les charges de refinancement et de gestion. Dans le cas contraire, il est étalé sur la durée du financement accordé en réduction du produit de financement des ventes.

GARANTIE

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur des véhicules et pièces vendus non couverte par des contrats d'assurance sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Les provisions relatives aux coûts restant à supporter sont évaluées sur la base de données observées par modèle et motorisation : niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

PRESTATIONS DE SERVICES ASSOCIÉES À LA VENTE DE PRODUITS AUTOMOBILES

Renault propose à ses clients des contrats d'extension de garantie et d'entretien pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

Produits de financement des ventes et constatation de la marge opérationnelle

PRODUITS DE FINANCEMENT DES VENTES

Les produits de financement des ventes sont la résultante des opérations de financement des ventes d'automobiles aux concessionnaires ou aux utilisateurs finaux. Ces financements, réalisés par les sociétés du Financement des ventes, constituent des crédits et, en conséquence, sont comptabilisés au bilan au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des dépréciations éventuellement comptabilisées. Les produits sur ces contrats sont calculés de manière à générer un taux d'intérêt constant sur la période. Ils figurent dans le chiffre d'affaires.

COÛTS DE FINANCEMENT DES VENTES

Les coûts de financement des ventes sont considérés comme des charges d'exploitation comprises dans la marge opérationnelle. Ils incluent essentiellement les intérêts encourus par les sociétés du Financement des ventes pour refinancer leurs opérations de prêts à la clientèle, les autres coûts et produits directement liés à la gestion de ce refinancement (placements temporaires, couverture et gestion du risque de taux ou de change) et le coût du risque non lié au refinancement des créances. Les sources de refinancement sont diversifiées : émissions obligataires publiques et privées, titrisations publiques et privées adossées à des crédits automobiles, titres de créances négociables, dépôts de la clientèle particulière et financements auprès d'établissements de crédit et assimilés.

COMMISSIONS VERSÉES AUX APORTEURS D'AFFAIRES

Elles constituent des coûts externes de distribution et sont par conséquent incluses dans les encours de financement, en tant que coûts d'acquisition des contrats, et étalées de manière à produire un taux d'intérêt constant sur la durée de ces financements.

DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES

Des dépréciations pour risque de crédit avéré sont constituées pour couvrir les risques de non recouvrement des créances. Ces dépréciations sont déterminées sur une base individuelle pour les créances de financement des ventes à la clientèle (selon une méthode unitaire ou une approche statistique) et sur une base collective pour le financement du réseau. Toute créance présentant un risque avéré de non recouvrement partiel ou total est classée en encours douteux (si une échéance est impayée depuis plus de trois mois) ou douteux compromis (en cas de dégradation accrue de la situation financière) et fait l'objet d'une dépréciation.

Par ailleurs, des dépréciations pour risque pays sont constituées en fonction du risque de crédit auquel sont exposés les débiteurs d'un pays dans l'hypothèse d'une dégradation continue et persistante de la situation économique. Les pays dont la notation selon Standard & Poor's est inférieure à BBB+ et qui sont situés hors de la zone euro font l'objet de dépréciation. Les dépréciations au titre du risque pays sont appréciées sur la base d'un taux de défaut provisionnel (probabilité de défaillance) et d'un taux de perte en cas de défaut. Cette approche peut être complétée par un ajustement sur la base d'un jugement d'expert.

H - Résultat financier

Le coût de l'endettement financier net comprend le coût de l'endettement financier brut minoré des produits relatifs à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux actifs financiers de l'Automobile. Le coût de l'endettement financier brut est constitué des charges et des produits générés par l'endettement financier de l'Automobile pendant la période, y compris les effets de la part efficace des couvertures de taux d'intérêt associées.

Les autres produits et charges financiers intègrent notamment les variations de juste valeur des titres participatifs de Renault SA, l'intérêt net sur les provisions pour engagements de retraite ainsi que les dividendes et pertes de valeur de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable.

I - Impôt sur les résultats

Le Groupe comptabilise des impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Les impôts différés sont calculés en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement de ces différences. Au sein d'une même entité fiscale (société juridique, établissement ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée, dès lors que celle-ci a le droit de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles. Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus en fonction de leur probabilité de réalisation future.

Les entreprises associées et les co-entreprises donnent lieu à comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres.

Les crédits d'impôt dont l'utilisation est conditionnée par la réalisation d'un bénéfice fiscal sont comptabilisés en réduction de la charge d'impôt sur les résultats. Les crédits d'impôt dont la récupération n'est pas subordonnée à la réalisation d'un bénéfice fiscal figurent en réduction de la nature de charge à laquelle ils se rapportent.

La présentation au compte de résultat et dans le tableau de flux de trésorerie des impôts calculés sur un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » est exposée en notes 2-A2 et A3.

J - Goodwills

Les participations ne donnant pas le contrôle (anciennement dénommées « intérêts minoritaires ») sont évaluées soit à la juste valeur (méthode dite du goodwill complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs acquis et passifs repris (méthode dite du goodwill partiel). À ce jour Renault n'a enregistré que des goodwill évalués selon la méthode dite du goodwill partiel. L'option entre ces deux méthodes d'évaluation est exercée par le Groupe au cas par cas.

Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Après leur comptabilisation initiale, les goodwill sont donc évalués à leur coût diminué du cumul des pertes de valeur éventuelles.

Les goodwill relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

Les acquisitions d'intérêts complémentaires ne donnant pas le contrôle dans des sociétés contrôlées sont traitées comme des transactions de capitaux propres. L'écart, positif ou négatif, entre le coût d'acquisition des titres et la valeur comptable des participations acquises ne donnant pas le contrôle est comptabilisé en capitaux propres.

K - Frais de recherche et de développement

Les frais de développement engagés entre la décision d'entrer dans le développement et l'industrialisation d'un véhicule nouveau ou d'un organe nouveau (moteurs, boîtes de vitesses, etc.) et l'accord de fabrication en série de ce véhicule ou de cet organe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis linéairement à partir de l'accord de fabrication sur la durée de commercialisation prévue de ce véhicule ou de cet organe, cette durée initiale n'excédant pas sept ans. Les durées de vie sont revues régulièrement et ajustées postérieurement en cas de modification significative par rapport à l'estimation initiale. Ils comprennent principalement les coûts des prototypes, les coûts des études externes facturées, les coûts de personnel affecté au projet, la part des coûts de structure dédiés de manière exclusive à l'activité de développement.

Les coûts d'emprunt directement attribuables au développement d'un projet nécessitant au moins 12 mois de préparation avant sa mise en service sont intégrés à la valeur brute de ces actifs dits qualifiés. Le taux de capitalisation des coûts d'emprunts est limité de façon à ce que les coûts d'emprunts capitalisés n'excèdent pas le montant total des coûts d'emprunts supportés sur l'exercice. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit, de même que les frais de recherche, sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

L - Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production.

Les frais de conception et de mise au point sont incorporés au coût de production des immobilisations.

Les coûts relatifs au financement des immobilisations corporelles supportées pendant la période de construction, sont également incorporés au coût des immobilisations selon une méthode identique à celle appliquée aux immobilisations incorporelles. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les subventions d'investissement reçues sont, le cas échéant, comptabilisées en déduction de la valeur brute des immobilisations auxquelles elles se rapportent.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les biens dont le Groupe dispose par contrat de crédit-bail sont, le cas échéant, traités comme des immobilisations financées à crédit.

Les actifs immobilisés donnés en location correspondent à des véhicules et des batteries faisant l'objet d'un contrat de location d'une durée supérieure à un an, par une société financière du Groupe, avec un engagement de reprise, ou à des véhicules ayant fait l'objet d'une vente assortie d'une clause de rachat (note 2-G).

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Amortissements

Les amortissements des secteurs Automobile hors AVTOWAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions ⁽¹⁾	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles ⁽²⁾	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries toutes amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

Les amortissements du secteur AVTOWAZ sont calculés linéairement sur des durées d'utilisation qui peuvent être plus longues que celles utilisées par les autres sociétés du Groupe Renault avec des durées maximales de 80 ans pour les constructions, 17 ans pour les outillages spécifiques, 20 ans pour les matériels et autres outillages et 13 ans pour les autres immobilisations.

M - Pertes de valeur

Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé
(hors actifs donnés en location)

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile hors AVTOWAZ, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

- au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et aux organes, les actifs spécifiques à un véhicule ou à un organe sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule ou à l'organe ;
- au niveau des autres unités génératrices de trésorerie, une unité génératrice de trésorerie est définie comme étant un sous-ensemble cohérent générant des flux de trésorerie largement indépendants. À ce titre, les autres unités génératrices de trésorerie peuvent représenter une entité économique (usine ou filiale) ou le secteur Automobile hors AVTOWAZ dans son ensemble. Les actifs nets relatifs aux unités génératrices de trésorerie englobent notamment les goodwill, les actifs spécifiques et capacitaires, ainsi que les éléments du besoin en fonds de roulement.

Pour chacun des deux niveaux, les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs

de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la Direction, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également les dividendes versés par le Financement des ventes à l'Automobile hors AVTOWAZ. Ces dividendes traduisent, sous forme de trésorerie, la contribution du Financement des ventes prise en compte dans les analyses internes de rentabilité des projets. Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère et de sa pénétration sur ces marchés, de l'évolution des prix de vente des produits et des prix des composants achetés et des matières premières. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

Pour le Financement des ventes, un test de dépréciation est effectué, au minimum une fois par an et dès que survient un indice de perte de valeur, en comparant la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur, diminuée du coût de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des dernières prévisions à cinq ans pour chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie, constituées d'entités juridiques ou de regroupements d'entités juridiques dans un même pays. Un taux d'actualisation unique est utilisé pour l'ensemble des unités génératrices de trésorerie testées, composé du taux sans risque à dix ans augmenté de la prime de risque moyenne du secteur dans lequel ces dernières évoluent.

Pour AVTOWAZ, les tests sont également conduits à deux niveaux (actifs spécifiques et unités génératrices de trésorerie). Le Groupe AVTOWAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

Perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur

diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

N - Actifs non courants ou groupe d'actifs détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente les actifs non courants ou groupes d'actifs qui sont disponibles à la vente en l'état et dont la vente est hautement probable.

Les actifs non courants ou groupes d'actifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique de la situation financière consolidée.

O - Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau d'activité normal, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Afin de déterminer la part de frais fixes à exclure en cas de sous-activité, le niveau d'activité normal est apprécié site par site.

Les stocks de l'Automobile hors AVTOWAZ et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Les stocks d'AVTOWAZ sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré.

Lorsque la valeur nette réalisable est inférieure à la valeur au bilan, une dépréciation est constatée pour la différence.

P - Cessions de créances

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers.

La même règle s'applique entre l'Automobile hors AVTOWAZ et le Financement des ventes.

Q - Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions, ainsi qu'aux plans d'attribution d'actions de performance consenties aux cadres et dirigeants du Groupe. Elles sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres du Groupe. Aucun profit ou perte n'est donc comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

R - Plans d'achat et de souscription d'actions/ plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Des plans d'options d'achat, d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance ainsi que d'autres paiements fondés sur des actions sont attribués par le Groupe et dénoués en actions Renault. La date d'attribution correspond à la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi de plan d'options ou d'actions de performance. Pour les plans soumis à des conditions de performance, une estimation de leur atteinte est prise en compte pour déterminer le nombre d'options ou d'actions attribuées. Cette estimation est révisée chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance. La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options ou actions est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options ou actions à la date de leur attribution. Pour valoriser les options, le Groupe utilise un modèle mathématique de type binomial adapté ; il prend notamment pour hypothèse un exercice des options réparti linéairement sur la période d'exercice. Les droits d'attribution d'actions de performance sont évalués sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution diminuée des dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, le cas échéant, d'une décote d'inaccessibilité relative à la période de conservation obligatoire des actions. La volatilité du prix des actions est une volatilité implicite à la date d'attribution. Les dividendes attendus sont déterminés sur la base du plan de versement de dividendes annoncé au moment de la valorisation de chaque plan.

La juste valeur totale ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des réserves consolidées. Lors de l'exercice des options ou droits d'attribution, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des réserves consolidées.

S - Engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, la valeur actuelle de l'obligation est estimée en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestations sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime et ceci principalement de manière linéaire sur les années de service.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité et de présence. Ils sont ensuite ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs privés de première catégorie et d'une durée correspondant à la durée moyenne estimée du régime évalué.

Les écarts actuariels résultant de révisions des hypothèses de calcul et des ajustements liés à l'expérience sont enregistrés en autres éléments du résultat global.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

La charge nette de l'exercice, correspondant au coût des services rendus éventuellement majorée du coût des services passés est constatée en diminution de la marge opérationnelle. La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

T - Mesures de restructuration des effectifs

Le coût estimé des mesures de restructuration des effectifs, traitées comptablement comme un avantage au personnel, est provisionné sur la durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés.

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé.

U - Actifs financiers

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable, les valeurs mobilières, les titres de créances négociables, les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (note 2-X).

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en actifs courants.

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'actifs « disponibles à la vente ». La juste valeur de ces actifs financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché, ou, à défaut, sur la base de méthodes de valorisation non basées sur des données de marché.

Les variations de juste valeur des actifs « disponibles à la vente » sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. En cas de diminution significative ou prolongée de la juste valeur en dessous de leur prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée en résultat net. Une diminution est considérée significative ou prolongée si elle excède 40 % pour les montants ou quatre publications successives en perte pour la durée.

Valeurs mobilières et titres de créances négociables

Les placements sous forme de valeurs mobilières et de titres de créances négociables sont réalisés dans le cadre de la gestion des excédents de trésorerie, mais ne respectent pas les critères de qualification en équivalents de trésorerie.

Ils sont classés en actifs « disponibles à la vente » et sont évalués à leur juste valeur.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts sont mesurés à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables.

Les prêts sont évalués à leur coût amorti. Par ailleurs, des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

V - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse, les comptes courants bancaires et les autres dépôts à vue, à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les passifs financiers. Ces instruments sont évalués au coût amorti.

Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un instrument soit considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être liquide, facilement convertible en un montant connu de trésorerie et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les instruments à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif sont évalués au coût amorti. Les autres instruments sont évalués à la juste valeur.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains secteurs d'activité (comme le secteur bancaire) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et Équivalents de trésorerie ».

W - Passifs financiers de l'Automobile et dettes de financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de financement des ventes comprennent les titres participatifs, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (note 2-X).

Titres participatifs

Selon la norme IAS 39, la clause de rémunération variable des titres participatifs représente un dérivé incorporé. L'évaluation séparée de ce dérivé n'étant pas possible, le Groupe évalue donc à la juste valeur l'intégralité des titres participatifs. La juste valeur est la valeur de marché.

Les variations de juste valeur constatées sont incluses dans le résultat financier pour les titres participatifs de l'Automobile hors AVTOVAZ, et en marge opérationnelle pour les titres participatifs du Financement des ventes.

Emprunts obligataires, autres dettes représentées par un titre, emprunts auprès des établissements de crédit et autres dettes porteuses d'intérêts

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit et les autres dettes porteuses d'intérêts sont évalués à leur juste valeur nette des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables.

À chaque clôture, en dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (note 2-X), ces passifs financiers sont ensuite généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

X - Dérivés et comptabilité de couverture

Évaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réestimée.

- La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions du marché. Celle des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.
- La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les plus ou moins-values latentes déterminées à partir des taux d'intérêts courants et de la qualité de la contrepartie de chaque contrat à la date de clôture. La juste valeur de ces dérivés de taux inclut les intérêts courus.
- La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions du marché.

Les dérivés de l'Automobile sont présentés dans la situation financière en non courant ou courant suivant que leur échéance se situe à plus ou moins de 12 mois. Les dérivés du Financement des ventes sont présentés dans la situation financière en courant.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés remplissent les conditions d'une relation de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont qualifiés :

- de couverture de juste valeur ;
- de couverture de flux de trésorerie ;
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Le Groupe identifie l'instrument de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée :

- couverture de juste valeur : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Dans la mesure où les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément dans le compte de résultat, seule l'inefficacité de la couverture impacte ce dernier. Elle est comptabilisée dans la même rubrique du compte de résultat que les variations de juste valeur de l'instrument couvert et de l'instrument de couverture ;
- couverture de flux de trésorerie : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de la variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier ;
- couverture d'investissement net réalisé à l'étranger : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de la variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement. La composante taux des instruments financiers utilisées pour la couverture de l'investissement dans Nissan (ventes à terme et cross currency swaps fixe/fixe) est assimilée à de la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Lorsque les dérivés ne sont pas qualifiés de couverture, les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat financier, à l'exception des dérivés initiés uniquement pour des raisons étroitement liées à l'exploitation. Dans ce dernier cas, les variations de juste valeur sont comptabilisées en marge opérationnelle.

NOTE 3

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2015	114	-	37	151
Entrées de périmètre (acquisitions, créations...)	3	71	1	75
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations...)	2	-	2	4
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2016	115	71	36	222

A - Activités compétition de Renault

En 2016, les sociétés Renault Sport Racing Limited et Renault Sport Racing s.a.s. sont entrées dans le périmètre de consolidation et sont consolidées par intégration globale.

Ces deux entités sont en charge de toutes les activités compétition de Renault, avec Renault Sport Formula One Team, Renault e. dams, Formula Renault 2.0, Renault Sport R.S. 01 Trophy, ainsi que d'autres programmes de compétition-

clients sur circuit et en rallye. L'engagement du Groupe en Formule 1 vise à accroître la notoriété de Renault, particulièrement sur des marchés où la marque fait ses premiers pas. L'engagement en compétition est également destiné à promouvoir le transfert de technologies de la piste à la route.

Le Groupe Renault a acquis 90 % du capital de la société Renault Sport Racing Limited, anciennement LOTUS F1 Team Limited pour 1 livre sterling en décembre 2015. Elle gère l'écurie de Formule 1 du Groupe, Renault Sport Formula One Team.

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

L'écart entre le prix d'acquisition (soit 1 livre sterling) et la quote-part d'actifs nets en IFRS au 1^{er} janvier 2016 représentait un écart initial de 28 millions de livres sterling (soit 32 millions d'euros) comptabilisés de la façon suivante au 31 décembre 2016 :

- immobilisations incorporelles pour un montant de 9 millions d'euros ;
- créance pour garantie de passif pour un montant de 2 millions d'euros ;
- provisions pour risques pour un montant de -9 millions d'euros ;
- impôts différés passifs pour un montant de -2 millions d'euros ;
- goodwill pour un montant de 32 millions d'euros.

Renault Sport Racing s.a.s., qui est l'entité qui développe les moteurs de Formule 1, regroupe également depuis 2016 les activités de compétition autres que la Formule 1. Elle est détenue à 100 % par le Groupe et était déjà contrôlée en 2015 mais n'était pas consolidée du fait de son caractère non significatif. Le retour de Renault dans la Formule 1 et l'acquisition de Renault Sport Racing Limited justifient son entrée dans le périmètre de consolidation à compter du 1^{er} janvier 2016.

Le montant du chiffre d'affaires et du résultat net sur l'exercice 2016 de l'ensemble constitué par les deux entités sont respectivement de 189 millions d'euros et -9 millions d'euros (dont respectivement 114 millions d'euros et -5 millions d'euros pour Renault Sport Racing Limited).

B - AVTOVAZ

Le Groupe AVTOVAZ est le premier constructeur automobile de Russie. Il commercialise des voitures sous la marque LADA et produit également des voitures pour Renault et Nissan.

La JV Alliance Rostec Auto b.v. et le Groupe AVTOVAZ composé de la société mère PAD AVTOVAZ et de ses filiales, précédemment comptabilisés par mise en équivalence, sont consolidés par intégration globale à compter de la réalisation de l'augmentation de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. souscrite par Renault s.a.s. en décembre 2016 et qui a suivi l'augmentation de capital d'AVTOVAZ souscrite par Alliance Rostec Auto b.v.

La prise de contrôle au sens d'IFRS 10 est intervenue le 28 décembre 2016. L'impact de ces entités sur le résultat et sur les variations de trésorerie entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugés non significatifs, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2016.

L'augmentation de capital en numéraire d'Alliance Rostec Auto b.v. souscrite par Renault s.a.s. le 28 décembre 2016 s'élève à 14,85 milliards de roubles.

Cette augmentation de capital a suivi une augmentation de capital en numéraire d'AVTOVAZ de 26,14 milliards de roubles, dont 14,85 milliards de roubles (231 millions d'euros au cours du 31 décembre 2016) souscrits par Alliance Rostec Auto b.v.

Par ailleurs, Alliance Rostec Auto b.v. a souscrit à un instrument financier d'une valeur de 180 millions d'euros donnant en substance des intérêts économiques dans AVTOVAZ bien qu'aucun titre AVTOVAZ ne soit juridiquement détenu par Alliance Rostec Auto b.v. au titre de cet instrument financier. Alliance Rostec Auto b.v. a contracté un emprunt auprès de Renault pour financer cette opération.

Suite à ces augmentations de capital, Renault détient désormais 73,30 % d'Alliance Rostec Auto b.v. (57,30 % des droits de vote), qui détient 64,60 % d'AVTOVAZ, soit un pourcentage de détention indirecte juridique d'AVTOVAZ de 47,35 %. En incluant l'instrument financier détenu par Alliance Rostec Auto b.v., 88,69 % du capital d'AVTOVAZ sont détenus par Alliance Rostec Auto b.v., soit un pourcentage de détention indirecte en substance d'AVTOVAZ de 65,01 %.

La juste valeur à la date d'acquisition de la contrepartie totale transférée se décompose de la façon suivante :

- 113 millions d'euros (7 106 millions de roubles russes) au titre de la participation antérieurement détenue au travers d'Alliance Rostec Auto b.v. valorisée à partir du cours de l'augmentation de capital d'AVTOVAZ de décembre 2016 pour les actions ordinaires et du cours de Bourse d'AVTOVAZ à la date de prise de contrôle au sens d'IFRS 10 pour les actions préférentielles soit 9 roubles russes par action ordinaire et 3,92 roubles russes par action préférentielle. Cette valorisation a eu pour conséquence de reconnaître un résultat de cession des titres détenus préalablement à la prise de contrôle de 113 millions d'euros en autres produits d'exploitation ;
- 217 millions d'euros en numéraire ;
- 132 millions d'euros correspondant à 73,3 % des 180 millions d'euros de valeur d'acquisition par Alliance Rostec Auto b.v. d'un instrument financier analysé en substance comme des intérêts économiques dans AVTOVAZ.

Les coûts liés à la prise de contrôle s'élèvent à 3 millions d'euros au 31 décembre 2016 et ont été comptabilisés en autres charges d'exploitation.

Le montant de la participation ne donnant pas le contrôle s'élève à -334 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce montant correspond à la quote-part du passif net identifiable comptabilisé des entités acquises à laquelle donnent droit ces titres. L'option de valorisation des participations ne donnant pas le contrôle à la juste valeur n'a pas été retenue.

La prise de contrôle d'AVTOWAZ étant intervenue en toute fin d'année 2016, il n'a pas été possible de déterminer les justes valeurs des actifs et passifs acquis qui ont donc été comptabilisés pour leur valeur dans les comptes consolidés IFRS publiés par AVTOWAZ au 31 décembre 2016 à l'exception de certaines dettes vis-à-vis de Renault comme décrites ci-après. Il n'a notamment pas été tenu compte de passifs éventuels à ce stade. Les passifs nets acquis se décomposent comme suit :

	Notes	Montants au 31 décembre 2016	
		(en millions d'euros)	(en millions de roubles russes)
Passifs nets Groupe AVTOWAZ			
Immobilisations corporelles et incorporelles		674	42 475
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises		41	2 906
Actifs financiers et autres actifs non courants		246	15 525
Impôts différés actifs		21	1 330
Stocks		327	20 900
Créances sur la clientèle		271	17 040
Actifs financiers et autres actifs courants		130	8 181
Trésorerie et équivalents de trésorerie		290	17 610
Provisions - part à plus d'un an		(10)	(628)
Passifs financiers non courants	(1)	(850)	(53 515)
Impôts différés passifs		(56)	(3 544)
Autres passifs non courants		(26)	(1 788)
Provisions - part à moins d'un an		(79)	(4 969)
Passifs financiers courants		(782)	(47 966)
Fournisseurs		(744)	(46 882)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants		(318)	(20 021)
Intérêts minoritaires		(11)	(662)
Passifs nets acquis Groupe AVTOWAZ		(888)	(54 630)
Actifs nets Alliance Rosleo Auto b.v.			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		3	176
Autres actifs et passifs d'exploitation		-	(15)
Actifs nets acquis Alliance Rosleo Auto b.v.		3	161

(1) Les montants retenus tiennent compte de l'ajustement à la juste valeur des dettes vis-à-vis de Renault décrites ci-dessous.

DÉTERMINATION DU GOODWILL PROVISoire :

	Montants au 31 décembre 2016	
	(en millions d'euros)	(en millions de roubles russes)
Juste valeur de la contrepartie transférée (A)	482	30 300
Passifs nets acquis AVTOWAZ à 100 % (B)	(888)	(54 630)
Actifs nets acquis Alliance Rosleo Auto b.v. (C)	3	161
Quote-part acquise (D) = (B) x 65,01 % + (C) x 73,3 %	(563)	(35 307)
Goodwill (A) - (D)	1 028	68 697

Au 31 décembre 2015 et comme indiqué dans la note 13-A - « Participation dans AVTOWAZ », les prêts accordés par Renault en 2012 et 2013 qui avaient une valeur comptable au 31 décembre 2015 de 100 millions d'euros ne bénéficiaient d'aucune garantie spécifique.

Renault avait également des créances commerciales d'un montant de 315 millions d'euros au 31 décembre 2015 (correspondant à 38 millions de créances libellées en euros et 277 millions d'euros de créances libellées en roubles soit 22 370 millions de roubles).

Compte tenu de la situation financière d'AVTOWAZ, Renault avait décidé de laisser les fonds correspondants aux prêts et créances à disposition d'AVTOWAZ sans échéance déterminée et envisageait de les utiliser dans le

cadre de la restructuration capitalistique du Groupe AVTOWAZ à mettre en place à partir du 2^e semestre 2016. Le règlement de ces actifs financiers n'était par conséquent ni planifié ni probable et ils avaient donc été considérés comme faisant partie de l'investissement net dans le Groupe AVTOWAZ, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises », et avaient été reclassés en titres mis en équivalence.

La valeur brute de ces prêts et créances reclassée en titres mis en équivalence s'élevait à 519 millions d'euros au 31 décembre 2016. La quote-part des pertes 2016 d'AVTOWAZ revenant au Groupe Renault a été imputée sur l'investissement net incluant ces prêts et ces créances jusqu'à

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

la date de consolidation par intégration globale dans la limite du montant de l'investissement net. Dans ce cadre, la valeur des prêts et créances a été ramenée à une valeur nulle.

À la date de consolidation par intégration globale et conformément à la norme IFRS 3, ces prêts et créances, ont été reclassés en actifs financiers pour leur juste valeur. Ces prêts et créances sont destinés à être capitalisés dans une phase ultérieure pour ce montant. Cette réévaluation a conduit le Groupe à enregistrer un produit de 487 millions d'euros en autres produits d'exploitation.

Aucun revenu ni aucun résultat net des entités acquises n'a été comptabilisé en 2016 du fait de l'absence de matérialité des revenus et du résultat net entre la date de prise de contrôle et de première consolidation par intégration globale le 31 décembre 2016. Le montant des revenus et du résultat net de ces entités en 2016, qui auraient été comptabilisés dans les résultats de Renault si l'intégration globale d'AVTOVAZ était intervenue au 1^{er} janvier 2016 est détaillé dans la note 13 A – Participation dans AVTOVAZ.

4.2.6.3 Compte de résultat et résultat global

La prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère est intervenue le 28 décembre 2016. La contribution de ces entités au résultat du Groupe entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugée non significative, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2016. Les postes du compte de résultat de l'année 2016 n'intègrent donc pas l'activité de ce Groupe, sauf dans la « part de résultat des entreprises associées et coentreprises » (note 13) comme en 2015.

NOTE 4

CHIFFRE D'AFFAIRES

A - Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2016	2015
Ventes de biens de l'Automobile	48 893	41 180
Produits de location des actifs ⁽¹⁾	401	360
Autres prestations de services	1 801	1 538
Prestations de services de l'Automobile	2 002	1 928
Ventes de biens du Financement des ventes	28	31
Produits de location des actifs ⁽¹⁾	97	84
Produits d'intérêts sur opérations de financement des ventes	1 371	1 416
Autres prestations de services ⁽²⁾	752	708
Prestations de services du Financement des ventes	2 220	2 188
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	51 243	45 327

(1) Il s'agit des produits locatifs enregistrés par le Groupe dans le cadre des contrats de vente de véhicules avec engagement de reprise ou de location simple d'actifs immobilisés.

(2) Il s'agit principalement de produits de prestations d'assurance, d'entretien, de véhicules de remplacement associés ou non à un contrat de financement.

B - Chiffre d'affaires 2015 aux périmètre et méthodes 2016

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Total
Chiffre d'affaires 2015	43 108	2 218	45 327
Changements de périmètre	156	-	156
Chiffre d'affaires 2015 aux périmètre et méthodes 2016	43 264	2 218	45 483
Chiffre d'affaires 2016	48 893	2 348	51 243

NOTE 5

MARGE OPÉRATIONNELLE : ANALYSE DES PRODUITS ET CHARGES PAR NATURE

A - Charges de personnel

Les charges de personnel s'élevaient à 5 747 millions d'euros en 2016 (5 408 millions d'euros en 2015).

Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice dans les entreprises consolidées est présenté en section 2.4-Capital humain du Document de référence 2016.

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en note 19.

Le produit enregistré au titre du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) français s'élevait à 50 millions d'euros en 2016 et 51 millions en 2015. Il est ventilé par destination dans les différents postes du compte de résultat.

Les paiements fondés sur des actions concernent des plans d'options d'achat d'actions, d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 65 millions d'euros en 2016 (42 millions d'euros en 2015).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 18-H.

B - Charges de loyer

Les loyers représentent une charge de 224 millions d'euros en 2016 (225 millions d'euros en 2015).

C - Gains et pertes de change

Les écarts de change enregistrés en marge opérationnelle représentent un produit de 62 millions d'euros en 2016, liée à l'évolution du peso argentin, du rouble russe et de la livre turque (en 2015, charge de 96 millions d'euros, liée en partie à l'évolution du peso argentin et du rouble russe par rapport à l'euro).

NOTE 6

AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2016	2015
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(283)	(157)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	(23)	(13)
Résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOVAZ	325	-
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	19	23
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(86)	(53)
Reprises de dépréciations relatives aux opérations en Iran	2	14
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(1)	(13)
TOTAL	1	(199)

A - Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de 2016 comprennent d'une part, 98 millions d'euros (79 millions d'euros en 2015) au titre d'un dispositif français de dispense d'activité en fin de carrière, qui a été mis en place en 2013 et auquel les salariés pouvaient adhérer jusqu'au 31 décembre 2016. En application de la norme IAS 19 révisée, ce dispositif constitue un avantage au personnel, dont le coût est provisionné sur la durée résiduelle d'activité prévisionnelle des salariés concernés.

D'autre part, les coûts de 2016 comprennent 106 millions d'euros au titre du dispositif de dispense d'activité des carrières spécifiques prévu dans l'accord « Renault France CAP 2020 - Contrat d'Activité pour une Performance durable » signé le 13 janvier 2017. Les termes de ce dispositif ont fait l'objet de négociations avec les organisations syndicales représentatives entre septembre 2016 et début janvier 2017. Du fait de l'existence d'une clause restreignant le dispositif aux salariés ayant 15 années de travail posté au sein et hors du Groupe Renault, la charge enregistrée en 2016 recouvre le coût total pour les salariés qui ont déjà tous leurs droits au 31 décembre 2016 et une quote-part du coût relatif à la population qui est susceptible d'adhérer au dispositif entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2019.

Les autres coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernent principalement les régions Amériques, Eurasie et Europe en 2016 et 2015.

B - Résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'Alliance Rostec Auto b.v. et du Groupe AVTOVAZ

La prise de contrôle d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ intervenue le 28 décembre 2016 (note 3-E) est traitée comme une cession des titres d'Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ détenus à la date de prise de contrôle pour leur juste valeur (soit 113 millions d'euros correspondant au cours de l'augmentation de capital de décembre d'AVTOVAZ pour les actions ordinaires et au cours de Bourse d'AVTOVAZ pour les actions préférentielles à cette date) conformément aux prescriptions d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

Par ailleurs les prêts et créances analysés comme un prolongement de l'investissement selon IAS 28 et ayant une valeur nette comptable nulle à la date de prise de contrôle ont été valorisés à leur juste valeur selon les prescriptions d'IFRS 3 correspondant à un produit de 487 millions d'euros. Le recyclage des écarts de conversion cumulés à la date de prise de contrôle pour -272 millions d'euros sont également comptabilisés en autres produits et charges d'exploitation.

L'impact net de la prise de contrôle du Groupe AVTOVAZ comptabilisé en autres produits et charges d'exploitation est donc un produit net de 325 millions d'euros y compris 3 millions d'euros de frais d'acquisition des titres.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**C - Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)**

À fin décembre 2016, des pertes de valeur ont été enregistrées pour 37 millions d'euros (53 millions d'euros en 2015). Elles concernent uniquement les actifs incorporels. En 2015, elles concernaient les actifs incorporels pour 21 millions d'euros et les actifs corporels pour 32 millions d'euros. Elles résultent principalement des tests de dépréciation relatifs à des organes (notes 10 et 11).

D - Pertes de valeur relatives aux opérations en Iran

L'exposition du Groupe aux risques sur l'Iran est totalement dépréciée depuis 2013. Elle est constituée de titres, d'un prêt d'actionnaire et de créances commerciales. Elle a peu évolué au cours de l'année 2016. Son montant brut à l'actif s'élève à 803 millions d'euros, dont 696 millions d'euros de créances au 31 décembre 2016 (respectivement 809 millions d'euros et 701 millions d'euros au 31 décembre 2015). La réduction des pertes de

valeur en 2016 et 2015 est essentiellement liée à des règlements reçus au cours de la période.

Les opérations avec l'Iran sont en progression au 31 décembre 2016 par rapport à 2015 avec des ventes de CKD de respectivement 513 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 218 millions d'euros en 2015. Les ventes ne sont comptabilisées que sur la base de la trésorerie reçue et les paiements relatifs à des créances antérieures à mi-2013 totalement provisionnées restent très limités, comme le montre le montant de reprise des dépréciations pour un montant de 2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 14 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Un nouvel accord a été signé en septembre 2016 entre Renault et IDRO, fonds d'investissement et de rénovation de l'industrie en Iran pour la création à terme d'une nouvelle joint-venture dont Renault serait l'actionnaire majoritaire. Cette société n'est pas encore créée au 31 décembre 2016.

Dans le contexte de la réouverture progressive du marché, de la mise en place à venir de l'accord signé avec l'Etat iranien et de discussions à venir avec nos partenaires locaux, la reprise de la consolidation de Renault Pars est à l'étude.

NOTE 7

RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2016	2015
Coût de l'endettement financier brut	(365)	(387)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	101	162
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(264)	(225)
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	(3)	(8)
Écarts de change afférents aux opérations financières	38	129
Charge d'intérêt net sur le passif (l'actif) net au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies	(32)	(35)
Autres éléments	(42)	(10)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(39)	4
RÉSULTAT FINANCIER	(323)	(221)

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net des secteurs automobiles est présentée dans l'information sectorielle (voir section 4.2.6.1 – A4).

NOTE 8

IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel elle est imposée en France. Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Italie, en Espagne, en Roumanie et en Grande-Bretagne.

A - Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité ⁽¹⁾
Charge d'impôts courants	(728)	(527)
Produit (charge) d'impôts différés	(327)	161
IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	(1 055)	(366)

(1) Le changement de présentation afférent aux impôts sur le résultat et les reclassements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.

La charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale France s'élève à 182 millions d'euros en 2016 (116 millions d'euros pour l'année 2015).

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères pour 546 millions d'euros en 2016 (411 millions d'euros en 2015).

B - Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité ⁽¹⁾
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	2 960	1 806
Taux d'impôt sur les bénéfices, y compris contribution exceptionnelle, en vigueur en France ⁽²⁾	34,43 %	38,0 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(1 019)	(743)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France ⁽³⁾	161	233
Crédits d'impôts	73	56
Impôts de distribution	(76)	(55)
Variation des impôts différés actifs non reconnus ⁽⁴⁾	(310)	217
Autres impacts ⁽⁵⁾	225	16
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat taxable	(946)	(276)
Impôts calculés sur un résultat taxable ⁽⁶⁾	(107)	(90)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(1 000)	(366)

(1) Le changement de présentation afférent aux impôts sur le résultat et les recensements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en 2-A2 et 2-A3.

(2) En France, le Groupe était assujéti à une contribution exceptionnelle de 10,7 % en 2015. Le taux théorique de l'impôt, y compris contribution exceptionnelle, s'élevait à 38,0 %. En 2016, le taux théorique de l'impôt est de 34,43 %.

(3) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont le Canada, le Roumanie, la Suisse et la Turquie en 2016 ainsi qu'en 2015 et le Maroc en 2015.

(4) En 2016, les principaux pays contributeurs à la charge de non reconnaissance des impôts différés actifs sont le Brésil, la France et l'Inde. En 2015, les principaux pays contribuant à un produit de reconnaissance des impôts différés actifs étaient l'Argentine et la France alors que le Brésil et l'Inde présentant une charge de non reconnaissance des impôts différés actifs.

(5) Les autres impacts incluent les effets des différences permanentes principalement liées aux impacts comptabilisés en autres produits et charges d'exploitation suite à l'intégration globale d'AVTOVAZ (voir note 6-E), des résultats dans le résultat plus importants en 2016 qu'en 2015, des recensements fiscaux et des ajustements sur exercices antérieurs. Ils comprennent également en 2016 l'effet de la réévaluation des impôts différés au taux de 28,92 % à partir de 2020 conformément au vote de la loi de finances pour 2017, soit une charge de 116 millions d'euros sur la période.

(6) Les impôts du Groupe calculés sur un résultat taxable au sens de la norme IAS 12 « Impôts sur les résultats » sont principalement le CVAE en France et l'IRAP en Italie (note 2-A3).

Jusqu'à la fin du 1^{er} semestre 2014, les impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France représentatifs des pertes fiscales reportables n'étaient pas reconnus en l'absence de perspective de profit taxable.

Depuis fin 2014, au vu des prévisions de résultats, le Groupe a reconnu une partie de ces impôts différés actifs représentatifs des pertes fiscales reportables. En 2016, cette reconnaissance évaluée au taux d'impôt de 34,43 % applicable au 31 décembre 2016 d'un montant total de 44 millions d'euros a été effectuée dans le résultat pour -301 millions d'euros

(188 millions d'euros en 2015) et dans les autres éléments du résultat global pour 345 millions d'euros (51 millions d'euros en 2015), en raison de l'origine respective des impôts concernés (2.2.2). L'impact de la baisse du taux d'impôt sur les sociétés à partir de 2020 de 34,43 % à 28,92 % conformément au vote de la loi de finances pour 2017 est présenté dans les autres impacts de la preuve d'impôt.

Sur le périmètre des entités étrangères, le taux effectif d'impôt s'établit à 30 % au 31 décembre 2016 contre 27 % pour l'année 2015.

C - Ventilation du solde net des impôts différés

C1 Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	2016	2015
Impôts différés actifs	881	716
Impôts différés passifs	(122)	(141)
Solde net actif (passif) des impôts différés au 1 ^{er} janvier	759	575
Produit (charge) d'impôt différé en résultat net	(327)	161
Produit (charge) d'impôt différé en autres éléments du résultat global	401	30
Écarts de conversion	(2)	(7)
Variation de périmètre et autres	(33)	-
Solde net actif (passif) des impôts différés au 31 décembre	798	708
Dont impôts différés actifs	922	881
Dont impôts différés passifs	(124)	(173)

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

C2 Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2016	2015
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOWAZ ⁽¹⁾	(170)	(195)
Immobilisations hors AVTOWAZ	(1 507)	(1 615)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOWAZ	1 018	1 003
Déficits reportables hors AVTOWAZ ⁽²⁾	4 408	4 402
Autres hors AVTOWAZ	571	372
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) HORS AVTOWAZ	4 216	3 967
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises AVTOWAZ ⁽¹⁾	-	-
Immobilisations AVTOWAZ	52	-
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOWAZ	9	-
Déficits reportables AVTOWAZ	342	-
Passifs financiers sans intérêt libérés en roupies AVTOWAZ	(136)	-
Autres AVTOWAZ	41	-
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) AVTOWAZ	308	-
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (note 8-C3)	(3 503)	(3 008)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(223)	(112)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	798	759

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 3 745 millions d'euros relatifs aux entités de l'intégration fiscale France et 658 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2016 (respectivement 3 637 millions d'euros et 505 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus, évalué au taux d'impôt de 34,43 % applicable au 31 décembre 2016, s'élève à 2 585 millions d'euros (2 607 millions d'euros fin 2015). Ils correspondent à des pertes fiscales reportables indéfiniment qui peuvent être utilisées dans la limite de 50 % des profits taxables futurs. Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 331 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 2 254 millions d'euros par des

éléments ayant impacté le résultat (respectivement 684 millions d'euros et 1 923 millions d'euros fin 2015).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus sont de 1 141 millions d'euros au 31 décembre 2016, dont l'intégralité des déficits fiscaux d'AVTOWAZ et 799 millions d'euros hors AVTOWAZ (601 millions d'euros fin 2015) qui correspondent essentiellement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et, dans une moindre mesure, en Inde.

C3 Analyse des déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 3 503 millions d'euro au 31 décembre 2016.

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		
	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables indéfiniment ⁽¹⁾	1 237	3 050	4 327
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	4	54	58
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	1	17	18
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	-	-	-
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX HORS AVTOWAZ	1 242	3 161	4 403
Déficits fiscaux reportables indéfiniment AVTOWAZ ⁽²⁾	-	342	342
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX AVTOWAZ	-	342	342
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX	1 242	3 503	4 745

(1) Dont reconnaissance et non reconnaissance des impôts différés actifs nets des entités de l'intégration fiscale française évalués au taux d'impôt de 34,43 % applicable au 31 décembre 2016 respectivement pour 1 160 millions d'euros et 2 585 millions d'euros au 31 décembre 2016 (note 8-C3).

(2) Conformément à l'adoption de la loi fédérale russe No. 401-FZ du 30 novembre 2016, les déficits fiscaux sont désormais indéfiniment reportables en Russie.

NOTE 9**RÉSULTAT NET DE BASE ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION**

(en milliers d'actions)	2016	2015
Actions en circulation	296 722	296 722
Actions d'autocontrôle	(4 368)	(3 633)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 386)	(19 381)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	271 968	272 708

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce dernier prenant en compte la neutralisation des actions d'autocontrôle ainsi que de la quote-part des actions Renault détenues par Nissan.

(en milliers d'actions)	2016	2015
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	271 968	272 708
Effet dilutif des options d'achat d'actions, des droits d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiements fondés sur des actions	2 363	1 906
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	274 331	274 314

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action, complété du nombre d'options d'achat d'actions et de droits d'attribution d'actions de performance au titre des plans, ainsi

que de droits d'attribution d'actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général, ayant un effet dilutif potentiel et remplissant les critères de performance à la date d'arrêtés des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (note 18-G).

4

4.2.6.4 Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres ***NOTE 10****IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES****A - Immobilisations incorporelles et Goodwills****A1 Évolution des immobilisations incorporelles et goodwills**

Au cours de l'exercice 2016, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de cession	Variation de périmètre et autres ⁽¹⁾	31 décembre 2016
Frais de développement immobilisés	8 588	903	(954)	(1)	82	8 618
Goodwills	210	-	-	(27)	1 063	1 246
Autres immobilisations incorporelles	720	155	(84)	6	38	844
Valeurs brutes	9 527	1 068	(1 038)	(22)	1 183	10 708
Frais de développement immobilisés	(5 422)	(788)	954	(1)	-	(5 257)
Autres immobilisations incorporelles	(535)	(89)	78	(8)	-	(552)
Amortissements et dépréciations	(6 889)	(877)	1 032	(7)	-	(6 889)
Frais de développement immobilisés	3 166	115	-	(3)	82	3 361
Goodwills	210	-	-	(27)	1 063	1 246
Autres immobilisations incorporelles	104	68	(6)	-	38	202
VALEURS NETTES	3 570	181	(6)	(29)	1 183	4 899

(1) L'effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale du Groupe AUTONAV et des deux entités Renault Sport Racing en 2016 est rétroactif dans les mouvements de variation de périmètre (voir note 3).

Les goodwills sont localisés principalement en Europe et en Russie.

* GRI [G4-LA2]

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2016 se décomposent en 903 millions d'euros d'immobilisations produites et 155 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 876 et 84 millions d'euros en 2015).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2016 comprennent une perte de valeur à hauteur de 37 millions d'euro, relative à des organes (note 6-C), contre 21 millions d'euros constatés en 2015.

Les variations au cours de l'exercice 2015 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2014	10 002	(6 009)	3 443
Acquisitions (note 2B-C) (dotations nettes)	956	(812)	144
(Cessions) reprises sur cessions	(1 427)	1 415	(12)
Écart de conversion	(6)	1	(5)
Variation de périmètre et autres	2	(2)	-
Valeur au 31 décembre 2015	9 627	(6 007)	3 670

A2 Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2016	2015 retravaillé (1)
Frais de recherche et développement	(2 530)	(2 212)
Frais de développement immobilisés	903	874
Amortissement des frais de développement immobilisés	(743)	(705)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	(2 370)	(2 044)

(1) Le changement de présentation afférant aux impôts sur le résultat et les reclassements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-A2 et 2-A3.

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

B - Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2016, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres ⁽¹⁾	31 décembre 2016
Terrains	583	8	(4)	(3)	37	601
Constructions	6 077	157	(45)	85	285	6 530
Outils spécifiques	14 930	1 210	(319)	173	167	16 170
Matériels et autres outillages	10 626	656	(260)	162	220	11 404
Actifs immobilisés donnés en location	2 304	1 063	(558)	(33)	-	2 778
Autres immobilisations corporelles	789	69	(38)	7	19	846
Immobilisations en cours ⁽²⁾	1 254	110	(7)	26	12	1 305
Valeurs brutes	36 002	3 273	(1 228)	417	720	38 733
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(3 679)	(236)	30	(27)	(10)	(3 913)
Outils spécifiques	(12 345)	(918)	322	(111)	(21)	(13 073)
Matériels et autres outillages	(8 089)	(536)	240	(95)	22	(8 449)
Actifs immobilisés donnés en location	(607)	(255)	200	5	-	(657)
Autres immobilisations corporelles	(961)	(18)	34	(6)	(2)	(953)
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
Amortissements et dépréciations ⁽³⁾	(26 381)	(1 983)	844	(234)	(11)	(26 745)
Terrains	583	8	(4)	(3)	37	601
Constructions	2 398	(79)	(6)	58	255	2 626
Outils spécifiques	2 594	292	3	62	146	3 097
Matériels et autres outillages	2 537	120	(11)	67	242	2 955
Actifs immobilisés donnés en location	1 697	806	(356)	(28)	-	2 121
Autres immobilisations corporelles	128	51	(4)	1	17	193
Immobilisations en cours ⁽²⁾	1 254	110	(7)	26	12	1 305
Valeurs nettes	11 171	1 310	(380)	183	709	12 988

(1) L'effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale du Groupe AUTOMAZ, des deux entités Renault Sport Racing et de la filiale australienne Vehicle Distributors Australia (VDA) en 2016 est reflété dans les mouvements de variation de périmètre (note 5).

(2) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisation sont faites sur la flux d'acquisition.

(3) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2016 comprennent une perte de valeur de 37 millions d'euros relative, pour l'essentiel, à des organes (note 6-C), contre 32 millions d'euros constatés en 2015 (relatifs à des véhicules et des organes).

Les variations au titre de l'exercice 2015 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2014	36 488	(24 634)	10 801
Acquisitions/(dotations nettes)	2 876	(1 016)	960
(Cessions)/ reprises sur cessions	(1 353)	633	(420)
Écart de conversion	(490)	261	(210)
Variation de périmètre et autres	14	35	40
Valeur au 31 décembre 2015	36 002	(26 381)	11 171

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 11

TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS (HORS ACTIFS DONNÉS EN LOCATION)

Le Groupe a procédé à des tests de dépréciation de ses actifs immobilisés conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M).

A – Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et aux organes

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules ou à des organes a conduit à la comptabilisation d'une perte de valeur d'actif pour 35 millions d'euros en 2016 (51 millions d'euros en 2015). Elle a été imputée en priorité sur les frais de développement activés.

En dehors des organes qui ont fait l'objet d'une dépréciation, les autres véhicules et organes testés lors des semestres précédents ne présentent plus d'indice de perte de valeur.

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile hors AVTOVAZ correspond à la valeur d'utilité, déterminée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Le calcul de la valeur d'utilité est effectué sur la base des hypothèses suivantes :

	2016	2015
Durée du plan d'affaires	3 ans	3 ans
Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)	3 830 000	3 708 000
Taux de croissance à l'infini	1,9 %	1,8 %
Taux d'actualisation après impôts	8,7 %	8,3 %

En 2016, comme en 2015, le test réalisé n'a pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ.

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation sont la meilleure estimation disponible à ce jour, les données du nouveau plan moyen terme qui seront communiquées au cours du 2^e semestre 2017 étant en cours de validation.

Un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

B – Tests de dépréciation au niveau des autres unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

En 2016, aucune unité génératrice de trésorerie représentative d'une entité économique (usine ou filiale) n'a fait l'objet d'un test de dépréciation, en l'absence d'indices de perte de valeur au niveau des différents ensembles économiques qui constituent le Groupe.

Comme chaque année, un test de dépréciation a été effectué au niveau de l'Automobile hors AVTOVAZ.

C – Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ

La capitalisation boursière d'AVTOVAZ s'élève à 739 millions d'euros au 31 décembre 2016, légèrement supérieure à la valeur des actifs nets d'AVTOVAZ à cette date (y compris le goodwill).

La valeur d'utilité d'AVTOVAZ n'a pas été déterminée dans la mesure où la juste valeur est supérieure à la valeur des actifs testés.

NOTE 12

PARTICIPATION DANS NISSAN

A – Méthode de consolidation de Nissan

Renault et le constructeur automobile japonais Nissan ont choisi d'édifier ensemble une alliance d'un type unique, composée de deux entreprises distinctes liées par une communauté d'intérêts et unies pour la performance. Les mécanismes de l'Alliance ont été conçus pour veiller au maintien des identités de marque et au respect de la culture de chacune des deux entreprises.

De cette volonté résultent notamment les dispositions de fonctionnement suivantes :

- Renault n'a pas l'assurance de disposer de la majorité des droits de vote à l'Assemblée générale des actionnaires de Nissan ;
- les termes des accords entre Renault et Nissan ne permettent à Renault, ni de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de

Nissan, ni de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration de Nissan. Renault n'a pas le pouvoir de désigner unilatéralement le Président de Nissan. Au 31 décembre 2016, Renault occupe deux sièges sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan (inchangé depuis le 31 décembre 2015) ;

- Renault-Nissan b.v. détenue à 50 % par Renault et à 50 % par Nissan, est une structure collégiale de prise de décision de l'Alliance sur certains éléments stratégiques concernant l'un et l'autre groupe et dont les décisions s'imposent aussi bien à Renault qu'à Nissan. Ce pouvoir de décision a été confié à Renault-Nissan b.v. pour permettre de dégager des synergies et faire bénéficier les deux constructeurs d'économies d'échelles au niveau mondial. Elle ne permet pas à Renault de diriger les politiques financières et opérationnelles de Nissan, qui sont du ressort du Conseil d'administration de Nissan. À ce titre, l'existence de Renault-Nissan b.v. ne peut être considérée comme établissant un contrôle contractuel de

Renault sur Nissan ; depuis sa création, les sujets traités par Renault-Nissan b.v. sont restés dans ce cadre contractuel et ne témoignent pas d'un contrôle de Renault sur Nissan ;

- Renault ne peut ni utiliser ni orienter l'utilisation des actifs de Nissan comme il le fait pour ses propres actifs ;
- Renault n'accorde aucune garantie sur la dette de Nissan.

Au regard de ces éléments, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de mise en équivalence.

B – Rachats par Nissan d'actions et cessions de titres par Renault en Bourse

Nissan a initié une opération de rachat d'actions propres en Bourse du 29 février au 22 décembre 2016, en vue de leur annulation, pour un nombre maximum de 300 millions d'actions (6,7 % des actions, actions d'autocontrôle exclues) et un montant maximum de 400 milliards de yens. Renault et Nissan sont convenus que Renault céderait concomitamment des titres Nissan sur le marché afin de maintenir le taux de détention à 43,4 %.

Dans le cadre de cette opération, Renault SA a vendu près de 130 millions de titres Nissan en 2016 pour un montant de 1 119 millions d'euros. La trésorerie correspondante figure en augmentation des flux de trésorerie liés aux investissements dans le tableau des flux de trésorerie consolidés

(section 4.2.5) et en diminution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière consolidée du Groupe (note 12-D).

Les rachats par Nissan et les cessions par Renault des titres sur le marché étant concomitantes, cette opération est assimilée en consolidation à un versement de dividende par Nissan, sans effet sur le résultat et les capitaux propres consolidés du Groupe.

C – Comptes consolidés de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault

Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault sont les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises – Nissan est cotée à la Bourse de Tokyo – après retraitements pour les besoins de la consolidation de Renault.

Nissan publie trimestriellement ses comptes et clôt son exercice annuel au 31 mars. Pour les besoins de la consolidation de Renault, les résultats de Nissan sont pris en compte sur une base calendaire (résultats de janvier à décembre consolidés dans les comptes annuels de Renault).

Au 31 décembre 2016, Nissan détient 0,7 % de ses propres titres. En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'est établi à 43,7 % et les droits de vote de Renault dans Nissan représentent 43,4 % (sans changement depuis le 31 décembre 2015).

D – Évolution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière de Renault

[en millions d'euros]	Quote-part d'actif net				
	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault ⁽¹⁾	Net	Goodwill	Total
Au 31 décembre 2016	18 838	(974)	17 864	707	18 571
Résultat 2016	1 741		1 741		1 741
Dividende versé	(728)		(728)		(728)
Écart de conversion	(31)		(31)	43	12
Rachats d'actions par Nissan et cessions par Renault ⁽²⁾	(1 119)		(1 119)		(1 119)
Autres mouvements ⁽³⁾	(173)		(173)		(173)
Au 31 décembre 2016	18 838	(974)	17 864	700	18 304

(1) Nissan détenant 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %.

(2) L'opération de rachat d'actions par Nissan et de cession de titres par Renault est décrite en note 12-B.

(3) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la ventilation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

E – Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en milliards de yens)	31 décembre 2015	Résultat 2016	Dividendes	Écart de conversion	Rachat d'actions par Nissan et cession de titres par Renault ⁽¹⁾	Autres mouvements ⁽²⁾	31 décembre 2016
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	4 936	488	(183)	(300)	(306)	(87)	4 479
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :							
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	(28)	(21)		(2)		77	26
Immobilisation des frais de développement	628	42		(2)			668
Impôts différés et autres retraitements	(103)	1		(10)		(25)	(145)
Actif net retraité en normes IFRS	5 432	507	(183)	(378)	(306)	(40)	5 027
Retraitements pour les besoins de Renault ⁽³⁾	219	(32)	(13)	36		(5)	204
Actif net retraité pour les besoins de Renault	5 651	475	(196)	(342)	(306)	(45)	5 231
(en millions d'euros)							
Actif net retraité pour les besoins de Renault	43 117	3 984	(1 666)	(71)	(2 662)	(394)	42 368
Pourcentage d'intérêt de Renault	43,7 %						43,7 %
Part de Renault (avant neutralisation ci-dessous)	18 838	1 741	(728)	(31)	(1 119)	(173)	18 528
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault ⁽⁴⁾	(374)						(374)
PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	17 864	1 741	(728)	(31)	(1 119)	(173)	17 554

(1) L'opération de rachat d'actions par Nissan et de cession de titres par Renault est décrite en 13-B.

(2) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts actuels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

(3) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la réévaluation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002 et à l'annulation de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(4) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %.

F – Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2016 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2015 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2016.

	De janvier à mars 2016		D'avril à juin 2016		De juillet à septembre 2016		D'octobre à décembre 2016		De janvier à décembre 2016	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2015 de Nissan		1 ^{er} trimestre de l'exercice annuel 2016 de Nissan		2 ^e trimestre de l'exercice annuel 2016 de Nissan		3 ^e trimestre de l'exercice annuel 2016 de Nissan		Période retenue pour la consolidation de Renault	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	71	559	136	1 118	146	1 277	132	1 118	485	4 072

(1) Conversion au taux de change moyen de chaque trimestre.

G – Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées aux normes IFRS pour les périodes du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

	2016		2015	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	11 383	94 611	12 066	89 806
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	507	4 214	603	4 488
Part des participations ne donnant pas le contrôle	31	259	28	212
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	(444)	(3 694)	(186)	(1 366)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(18)	(151)	(7)	(54)
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	63	520	415	3 092
Part des participations ne donnant pas le contrôle	13	108	21	158
Dividendes reçus de Nissan	86	728	73	547

	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Actifs non courants	7 506	61 558	7 494	57 175
Actifs courants	11 403	93 136	10 628	83 375
TOTAL ACTIFS	18 909	154 692	18 422	140 550
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	5 028	40 746	5 432	41 455
Part des participations ne donnant pas le contrôle	425	3 444	407	3 094
Passifs non courants	6 553	53 104	5 303	40 462
Passifs courants	7 083	57 308	7 280	55 530
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	19 089	154 692	18 422	141 550

(1) Conversion au taux de change moyen 2016, soit 120,3 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2016, soit 123,4 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Conversion au taux de change moyen 2015, soit 134,4 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2015, soit 131,7 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

H – Couverture de l'investissement dans Nissan

Depuis 1999, le Groupe couvre partiellement le risque de change yen/euro lié à son investissement dans Nissan.

Au 31 décembre 2016, ces opérations de couverture s'élevaient à 156 milliards de yens (1 264 millions d'euros). Elles sont composées d'EMTN émis en yens pour 17 milliards (138 millions d'euros) et d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samourai pour 139 milliards (1 126 millions d'euros).

Elles ont dégagé des écarts de change défavorables pour 70 millions d'euros en 2016 (103 millions d'euros défavorables en 2015). Après prise en compte des impôts différés, l'effet net favorable, soit 134 millions d'euros, a été comptabilisé dans les réserves de conversion du Groupe (note 18-E).

I – Valorisation de la participation de Renault dans Nissan sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2016, soit 1 175,5 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 17 450 millions d'euros (19 153 millions d'euros au 31 décembre 2015 sur la base d'un cours à 1 279,5 yens par action).

J – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2016, la valorisation boursière est inférieure de 4,7 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault, alors qu'elle était supérieure au 31 décembre 2015.

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M), un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2016. Un taux d'actualisation après impôts de 7,5 % et un taux de croissance à l'infini de 2,7 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

a été calculée sur la base d'hypothèses de profitabilité en cohérence avec les données historiques de Nissan et avec des perspectives à moyen terme équilibrées.

Les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur de la participation dans Nissan au 31 décembre 2016.

Un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de la participation dans Nissan.

K – Opérations entre le Groupe Renault et le groupe Nissan

K1 Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes

Renault et Nissan conduisent des actions communes dans le domaine du développement des véhicules et organes, des achats, des moyens de production et de distribution. Depuis le 1^{er} avril 2014, Renault et Nissan ont également engagé un plan de convergence dans quatre fonctions clés : ingénierie, fabrication et logistique, achats et ressources humaines. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts notamment dans les fonctions support et du chiffre d'affaires vis-à-vis de Nissan.

Le secteur Automobile hors AVTOVAZ intervient à deux niveaux dans ses opérations avec Nissan :

- Sur le plan industriel, les partenaires réalisent ensemble des productions croisées de véhicules et organes dans les usines de l'Alliance.
 - Le Groupe Renault a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 4 105 millions d'euros avec le groupe Nissan (3 650 millions d'euros en 2015) dont environ 2 465 millions d'euros de véhicules (2 100 millions d'euros en 2015), 1 580 millions d'euros d'organes (1 500 millions d'euros en 2015) et 60 millions d'euros de prestations diverses (50 millions d'euros en 2015). Cette augmentation concerne principalement les véhicules produits chez Renault Samsung Motors pour Nissan North America.
 - Le Groupe Renault a effectué des achats auprès de Nissan en 2016 à hauteur de 2 115 millions d'euros (1 300 millions d'euros en 2015) dont environ 1 170 millions d'euros de véhicules (750 millions d'euros en 2015), 795 millions d'euros d'organes (450 millions d'euros en 2015) et 150 millions d'euros de prestations diverses (100 millions d'euros en 2015).

- Au bilan, le solde des créances du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 430 millions d'euros au 31 décembre 2016 (344 millions d'euros au 31 décembre 2015) et le solde des dettes du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 647 millions d'euros au 31 décembre 2016 (512 millions d'euros au 31 décembre 2015).

- Sur le plan financier, Renault Finance intervient, en complément de son activité pour Renault, comme contrepartie du groupe Nissan en ce qui concerne la négociation d'instruments financiers à des fins de couverture des risques de change, taux et matières premières. Sur le marché du change, Renault Finance a réalisé en 2016 pour environ 19,7 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (19,7 milliards d'euros en 2015). Les opérations de dérivés de change, taux et matières premières réalisées avec Nissan sont enregistrées au prix de marché et viennent s'inscrire dans les positions gérées par Renault Finance. Au bilan, les dérivés actifs sur le groupe Nissan s'élèvent à 70 millions d'euros au 31 décembre 2016 (225 millions d'euros au 31 décembre 2015) et les dérivés passifs à 74 millions d'euros au 31 décembre 2016 (76 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le secteur Financement des ventes de Renault contribue à conquérir et fidéliser les clients des marques de Nissan en apportant une offre de financements et de services intégrée à leur politique commerciale, principalement en Europe. En 2016, RCI Banque a comptabilisé 134 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (147 millions d'euros en 2015). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 78 millions d'euros au 31 décembre 2016 (69 millions d'euros au 31 décembre 2015) et le solde des dettes s'élève à 210 millions d'euros au 31 décembre 2016 (193 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Par ailleurs, les partenaires de l'Alliance disposent de participations dans des entreprises associées et coentreprises pour gérer des coopérations. L'information concernant l'activité, la localisation, et l'influence du Groupe Renault sur ces entités est présentée en note 13.

K2 AVTOVAZ

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2016, les soldes des transactions entre AVTOVAZ et le groupe Nissan se traduisent principalement par :

- une créance non courante au titre d'immobilisations contrôlées conjointement pour un montant de 50 millions d'euros ;
- des créances et des dettes d'exploitation pour respectivement 68 millions d'euros et 118 millions d'euros.

NOTE 13

PARTICIPATIONS DANS LES AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET COENTREPRISES

Les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises s'analysent comme suit :

- au compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2016	2015
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	(103)	(800)
AVTOVAZ	(80)	(620)
Autres entreprises associées mises en équivalence	17	9
Coentreprises mises en équivalence	(81)	6

■ à l'actif de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	722	786
AVTOVAZ	-	91
Autres entreprises associées mises en équivalence	308	373
Coentreprises mises en équivalence	324	321

A – Participation dans AVTOVAZ

Le constructeur automobile russe AVTOVAZ clôture son exercice annuel au 31 décembre. Pour les besoins de la consolidation de Renault, les comptes d'AVTOVAZ étaient précédemment intégrés avec un décalage de 3 mois du fait des contraintes existantes en termes de délai de production des informations financières. Il a été mis fin à ce décalage au 31 décembre 2015.

A1 Évolution de la valeur de la participation dans AVTOVAZ à l'actif de la situation financière de Renault

En application d'un accord de partenariat signé en décembre 2012, il a été créé une société commune, Alliance Rostec Auto b.v., qui regroupe l'ensemble des intérêts détenus par Renault, Nissan et Russian Technologies dans AVTOVAZ. Alliance Rostec Auto b.v. détenait 74,51 % du capital et des droits de vote d'AVTOVAZ à l'Assemblée générale depuis mars 2013.

Depuis juin 2014, Renault détenait 50 % moins une action du capital et des droits de vote à l'Assemblée générale et au Conseil d'administration d'Alliance Rostec Auto b.v.

Le pourcentage d'intérêt de Renault dans AVTOVAZ, à travers la structure Alliance Rostec Auto B. V. s'établissait donc à 37,25 % au 31 décembre 2015.

Le Groupe Renault ne contrôlait ni Alliance Rostec Auto b.v., ni AVTOVAZ au 31 décembre 2015, car il ne disposait pas de la majorité des droits de vote ni dans les instances d'Alliance Rostec Auto b.v. ni au Conseil d'administration

d'AVTOVAZ, les décisions stratégiques et opérationnelles majeures ne pouvant être prises qu'avec l'accord de la majorité des actionnaires.

Suite à l'augmentation de capital en numéraire effectuée fin 2016 par AVTOVAZ pour un montant de 26,14 milliards de roubles représentant 2 904 524 987 actions ordinaires nouvelles, dont 14,85 milliards de roubles souscrits par Alliance Rostec Auto b.v. (soit 1 650 000 actions) et du fait de la souscription par Renault à l'augmentation de capital en numéraire d'Alliance Rostec Auto b.v. le 28 décembre 2016, Renault a pris le contrôle d'AVTOVAZ et d'Alliance Rostec Auto b.v. en décembre 2016. Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ sont donc consolidés par intégration globale à compter du 31 décembre 2016 et ont été comptabilisés comme sociétés mises en équivalence jusqu'à cette date.

En 2015 et en 2016, l'économie russe a dû affronter un certain nombre d'obstacles. Suite au conflit en Ukraine, l'économie a été affectée par des sanctions internationales, le déclin des cours du pétrole et du gaz en 2015, la chute significative des cours de change au 4^e trimestre 2014 et au 4^e trimestre 2015 et la hausse des taux d'intérêts. Cette situation a eu un effet négatif sur le marché automobile se traduisant par un déclin significatif de la demande avec notamment une baisse de plus de 35 % du marché russe en 2015 (dont une baisse de 42 % sur le seul 4^e trimestre 2015) et une baisse de 11 % en 2016, malgré la mise en place d'aides gouvernementales à compter du 4^e trimestre 2014 qui ont été reconduites et complétées début 2016.

Les données financières présentées ci-dessous sont représentatives de l'ensemble constitué par Alliance Rostec Auto b.v. et le Groupe AVTOVAZ.

(en millions d'euros)	Quote-part d'actif net	Goodwill	Pertes de valeur	Total
Au 31 décembre 2016 ⁽¹⁾	242	40	(191)	91
Résultat 2016 ⁽²⁾	(80)	-	-	(80)
Écarts de conversion ⁽³⁾	5	11	(54)	(38)
Prêts faisant partie de l'investissement net à long terme ⁽⁴⁾	36	-	-	36
Prise de contrôle au sens d'IFRS 10 ⁽⁵⁾	(104)	(51)	245	-
Au 31 décembre 2015 ⁽⁶⁾	-	-	-	-

(1) Les sociétés de clôture en roubles au 31 décembre 2015 ont été converties en euros au taux de change du 31 décembre 2015, soit 80,6736 roubles pour 1 euro. Les écarts de conversion cumulés s'élevaient à (235) millions d'euros.
(2) La part dans le résultat d'AVTOVAZ a été calculée en appliquant un pourcentage d'intérêt de 37,25 % au résultat 2016. La part dans les pertes d'AVTOVAZ en 2016 a été comptabilisée dans le limite de la valeur comptable des titres et des prêts et créances consolidés comme un prolongement de l'investissement. Sans cette limite, la part dans les pertes aurait été de 134 millions d'euros supérieure à celle envisagée et Renault n'aurait aucun engagement à supporter les pertes au-delà de son investissement net.
(3) L'écart de conversion présenté ci-dessus correspond à l'impact de la variation du cours du rouble par rapport à l'euro jusqu'à la date de prise de contrôle. Les écarts de conversion cumulés à la date de prise de contrôle ont été recyclés en résultat conformément aux prescriptions d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », représentant une perte comptabilisée en autres charges d'exploitation au titre du résultat de cession des participations dans AVTOVAZ et Alliance Rostec Auto b.v. de 272 millions d'euros (note 6).
(4) Un prêt complémentaire de 39 millions d'euros dont le règlement n'était ni planifié ni probable et qui devait être apporté dans le cadre des opérations de restructuration capitalistique d'AVTOVAZ envisagées pour 2017 a été analysé comme un prolongement de l'investissement dans AVTOVAZ et réclassé en titres en 2016. On constate par ailleurs une variation de -9 millions d'euros sur les prêts et créances rattachés en 2015.
(5) La prise de contrôle d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ au sens d'IFRS 10 est traitée comme une cession des titres détenus à la date de prise de contrôle pour leur juste valeur (soit 113 millions d'euros) correspondant au cours de l'augmentation de capital de décembre d'AVTOVAZ pour les actions ordinaires et au cours de Bourse d'AVTOVAZ à cette date pour les actions préférentielles) conformément aux prescriptions d'IFRS 5 « Regroupements d'entreprise ». Le résultat de cession est comptabilisé en autres produits d'exploitation (note 6).
(6) Au 31 décembre 2016, AVTOVAZ et Alliance Rostec Auto b.v. sont désormais consolidés par intégration globale.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

A2 Évolution des capitaux propres d'AVTOVAZ et d'Alliance Rostec Auto b.v. retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2016 M	Résultat 2016	Écart de conversion et autres mouvements	Prise de contrôle au sens d'IFRS 10 au 31 décembre 2016	31 décembre 2016
Capitaux propres d'AVTOVAZ – part du Groupe	(486)	(507)	(242)	1 325	-
Retraitements pour les besoins de Renault (2)	21	(2)	6	(25)	-
Actif net d'AVTOVAZ retraité pour les besoins de Renault	(465)	(509)	(236)	1 300	-
Quote-part AVTOVAZ détenue par Alliance Auto Rostec b.v. (74,51 %)	(347)	(446)	(176)	969	-
Actif net retraité d'Alliance Rostec Auto b.v.	(347)	(446)	(176)	969	-
Quote-part d'Alliance Rostec Auto b.v. détenue par Renault					
Pourcentage d'intérêt de Renault	50 % - 1 action			23,3 %	73,3 %
Part de Renault (3)	(173)	(80)	(71)	333	-
Goodwill sur acquisitions de titres AVTOVAZ et Alliance Rostec Auto b.v.	40	-	11	(51)	-
Pertes de valeur sur titres AVTOVAZ	(101)	-	(54)	245	-
Redressement des prêts et créances en titres mis en équivalence (4)	415	-	112	(527)	-
PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET D'AVTOVAZ ET GOODWILL	91	(89)	(2)	-	-

(1) Les soldes de clôture au 31 décembre 2015 sont convertis au taux de change du 31 décembre 2015, soit 60,1736 roubles pour 1 euro.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la valorisation d'actifs incorporés (marque « Lada »).

(3) La part dans les pertes d'AVTOVAZ en 2016 a été comptabilisée dans le limite de la valeur comptable des titres et des prêts et créances considérés comme un prolongement de l'investissement. Sans cette limite, la part dans les pertes aurait été de 134 millions d'euros supérieurs à celle enregistrée et Renault n'aurait aucun engagement à supporter les pertes au-delà de son investissement net.

(4) Les prêts accordés par Renault en 2012 et 2013 ayant une valeur comptable au 31 décembre 2015 de 100 millions d'euros ne bénéficiaient d'aucune garantie spécifique. Renault avait également des créances commerciales d'un montant de 315 millions d'euros au 31 décembre 2015 (correspondant à 38 millions d'euros de créances libérées en euros et 277 millions d'euros de créances libérées en roubles soit 22 570 millions de roubles). Compte tenu de la situation financière d'AVTOVAZ, Renault a décidé de laisser les fonds correspondant aux prêts et créances à disposition d'AVTOVAZ sans échéance déterminée et envisageait de les utiliser dans le cadre de la restructuration capitalistique du Groupe AVTOVAZ à mettre en place dans le futur. Le règlement de ces actifs financiers n'était perçus comme ni certain ni probable et ils ont donc été considérés comme faisant partie, en substance, de l'investissement net dans le Groupe AVTOVAZ, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises », et ont été reclassés en titres mis en équivalence. Un prêt complémentaire accordé en 2016 et ayant vocation à être apporté dans le cadre des opérations de restructuration capitalistique d'AVTOVAZ envisagées pour 2017 a également été reclassé au cours du 2^e semestre 2016 pour un montant de 39 millions d'euros. Suite à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'Alliance Rostec Auto b.v. le 28 décembre 2016 ces prêts et créances sont désormais reclassés en actifs financiers et déduits comme actifs intragroupes conformément à IFRS 10 « États financiers consolidés ».

A3 Éléments financiers d'AVTOVAZ en normes IFRS

Les éléments financiers d'AVTOVAZ pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2015, établis en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AVTOVAZ, se résument comme suit :

	2016		2015	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽²⁾)
Chiffre d'affaires	184 931	2 402	176 482	2 505
Marge opérationnelle	(16 233)	(219)	(24 828)	(360)
Autres produits et charges d'exploitation	(24 377)	(328)	(41 900)	(618)
Résultat d'exploitation	(66 610)	(847)	(66 818)	(983)
Résultat net	(64 779)	(803)	(73 891)	(1 086)
Part des actionnaires de la société mère	(45 008)	(605)	(73 940)	(1 067)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	229	3	99	1
Autres éléments du résultat global	(214)	(3)	203	3
Part des actionnaires de la société mère	(172)	(3)	203	3
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(42)	-	-	-
Résultat global	(64 893)	(806)	(73 688)	(1 083)
Part des actionnaires de la société mère	(45 180)	(609)	(73 754)	(1 065)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	187	3	106	2
Dividendes reçus d'AVTOVAZ	-	-	-	-

	2016		2015	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽²⁾)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	(1 259)	(152)	(1 846)	(27)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(13 553)	(183)	(28 084)	(364)
dont acquisitions/cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(13 708)	(185)	(25 425)	(374)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement et effets de change	37 435	504	24 119	355
dont augmentation de capital de décembre 2016	26 141	352	-	-
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	12 623	170	(3 811)	(66)

(1) Conversion au taux de change moyen de janvier à décembre 2016, soit 74,2236 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et de flux de trésorerie. Les données du bilan au 31 décembre 2016 figurent dans l'information par secteurs opérationnels en section 4.2.0. I-A. Le compte de résultat d'AVTOVAZ utilisé pour la mise en équivalence de ce groupe dans les comptes du Groupe Renault est pour sa part converti en utilisant les cours moyens de chaque trimestre appliqués aux comptes de résultat des trimestres correspondants.

(2) Conversion au taux de change moyen de janvier à décembre 2015, soit 68,005 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et de flux de trésorerie.

A4 Opérations entre le Groupe Renault hors AVTOVAZ et le Groupe AVTOVAZ

Le Groupe Renault a continué à fournir une assistance technique à AVTOVAZ pour la réalisation des projets véhicules, moteurs et boîtes de vitesse mis en œuvre par l'alliance Renault-Nissan et AVTOVAZ, ainsi que pour le montage de la plate-forme B0, partagée entre AVTOVAZ, Renault et Nissan. Les prestations de conseil fournies par Renault concernent aussi des domaines tels que les achats, la qualité ou l'informatique. En 2016, le Groupe Renault a facturé 13 millions d'euros à AVTOVAZ au titre de cette assistance technique (45 millions en 2015).

Suite au lancement de la production de véhicules sur la plate-forme B0, Renault a fourni à AVTOVAZ des pièces de montage pour un montant de 431 millions d'euros en 2016 (426 millions d'euros en 2015).

La production de véhicules Renault sur cette plate-forme a commencé en mars 2014 et AVTOVAZ a livré des voitures à Renault pour un montant de 339 millions d'euros en 2016 (356 millions d'euros en 2015).

La quote-part d'investissement de Renault dans la plate-forme B0 est constatée en immobilisations corporelles pour un montant de 177 millions d'euros au 31 décembre 2016 (11 352 millions de roubles russes), dont 75 millions d'euros pour le développement d'un nouveau moteur (150 millions d'euros au 31 décembre 2015 soit 10 086 millions de roubles russes).

Le montant de créances commerciales de Renault relatives à AVTOVAZ au 31 décembre 2015 s'élevait à 315 millions d'euros. Comme indiqué en note 13-A1 et 13-A2 des comptes consolidés au 31 décembre 2015, ces créances étaient considérées comme faisant partie de l'investissement net dans AVTOVAZ et ce montant avait donc été reclassé en titres mis en équivalence au 31 décembre 2015. Ces créances sont désormais éliminées dans le cadre du retraitement des actifs et passifs intragroupes. Elles représentaient au 31 décembre 2016 un montant brut de 382 millions d'euros et il est toujours envisagé de les utiliser dans le cadre des opérations de recapitalisation d'AVTOVAZ qui se poursuivront en 2017. Les créances commerciales nées postérieurement au 31 décembre 2016 n'ont pas vocation à être utilisées dans les opérations de recapitalisation en cours. Elles s'élevaient au 31 décembre 2016 à 22 millions d'euros.

Le montant total des prêts consentis par le Groupe à AVTOVAZ s'élevait à 100 millions d'euros au 31 décembre 2015. Ces prêts ont été considérés comme faisant partie de l'investissement net dans AVTOVAZ et avaient donc été reclassés en titres mis en équivalence au 31 décembre 2015. Un prêt complémentaire accordé en 2016 ayant vocation à être apporté dans le cadre des opérations de restructuration capitalistique d'AVTOVAZ envisagées pour 2017 a également été reclassé au cours du 2^e semestre 2016 pour un montant de 39 millions d'euros. Ces prêts sont désormais éliminés dans le cadre du retraitement des actifs et passifs intragroupes. Ils représentaient

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2016 une valeur brute de 137 millions d'euros et il est toujours prévu de les utiliser dans le cadre des opérations de recapitalisation d'AVTOVAZ qui se poursuivront en 2017.

Les autres prêts effectués postérieurement au 31 décembre 2015 pour un montant de 12 417 millions de roubles russes ont été remboursés à hauteur de 12 300 millions de roubles russes par AVTOVAZ au cours du mois de décembre 2016. Le solde non remboursé s'élève à 117 millions de roubles

russes soit 2 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les décaissements et encaissements au titre des prêts 2016 sont reflétés dans les flux de trésorerie des opérations d'investissement au sein du tableau des flux de trésorerie consolidé.

Le Groupe a par ailleurs consenti un prêt de 11 500 millions de roubles russes en décembre 2016 à Alliance Rostec Auto b.v. dont la valeur au 31 décembre 2016 était de 179 millions d'euros.

B – Entreprises associées et coentreprises mises en équivalence, autres que Nissan et AVTOVAZ**B1 Informations relatives aux autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence**

Nom de l'entité	Pays d'implantation	Principale activité	Pourcentages de capital et de droits de vote du Groupe	
			31 décembre 2016	31 décembre 2015
Entreprises sous influence notable				
<i>Automobile hors AVTOVAZ</i>				
Boone Camenar	France	Négociation de métaux	33	33
Motorku Aradur Imal ve Satir A. S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49	49
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	Inde	Production automobile	30	30
Renault South Africa	Afrique du Sud	Importation automobile	40	40
<i>AVTOVAZ</i>				
Ferro VAZ GmbH ⁽¹⁾	Allemagne	Export et import d'outillage industriel et de pièces de rechange	50	-
<i>Financement des ventes</i>				
RN Bank	Russie	Financement des ventes automobile	30	30
BARH b.v.	Pays-Bas	Holding	30	30
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement des ventes automobile	30	30
Coentreprises				
<i>Automobile hors AVTOVAZ</i>				
Renault Algérie Production	Algérie	Production automobile	49	49
Dongfeng Renault Automotive Company	Chine	Construction automobile	50	50
Indra Investissements	France	Démantèlement de véhicules hors d'usage	50	50
<i>AVTOVAZ</i>				
ZAO GM-AVTOVAZ ⁽¹⁾	Russie	Production et vente de véhicules	50	-
<i>Financement des ventes</i>				
Renault Credit Car	Belgique	Financement des ventes automobile	50	50
RN SF b.v.	Pays-Bas	Holding	50	50
Orfin Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement des ventes automobile	50	50

(1) Entité entrée dans le périmètre de consolidation en 2016, à l'occasion de l'intégration globale du Groupe AVTOVAZ.

B2 Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Participations dans les entreprises associées	308	373
Part dans le résultat des entreprises associées	17	9
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	-	3
Part des entreprises associées dans le résultat global	17	12

B3 Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Participations dans les coentreprises	324	321
Part dans le résultat des coentreprises	(81)	6
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(13)	17
Part des coentreprises dans le résultat global	(44)	23

NOTE 14

STOCKS

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 789	(304)	1 485	1 254	(227)	1 027
Encours de production	308	(4)	304	234	(1)	233
Véhicules d'occasion	1 458	(77)	1 379	1 090	(95)	995
Produits finis et pièces de rechange	2 804	(151)	2 653	2 026	(153)	1 873
TOTAL	6 357	(536)	5 821	4 604	(476)	4 128

NOTE 15

CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Créances sur le réseau de distribution	9 590	7 827
Crédits à la clientèle finale	19 210	16 723
Opérations de crédit-bail et assimilées	6 241	4 915
Valeur brute	36 041	29 465
Dépréciation	(952)	(660)
Valeur nette	34 389	28 805

Les informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

B – Opérations de transferts d'actifs et actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité

B1 Opérations de transfert d'actifs de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	9 768	9 730	8 835	8 708
Passifs associés	3 084	3 001	2 776	2 793

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques et de financement par conduit (Allemagne, Brésil, France, Italie et Royaume-Uni) portant sur des crédits à la clientèle finale et des créances sur le réseau de distribution, par l'intermédiaire de véhicules ad hoc. Certaines opérations publiques ont été souscrites par RCI Banque et permettent ainsi d'obtenir des titres mobilisables auprès de la Banque centrale européenne.

Les créances cédées dans le cadre de ces opérations de transfert d'actifs sont maintenues au bilan, l'ensemble des risques étant conservé par le Groupe.

Les passifs associés correspondent aux titres émis lors des opérations de titrisation ; ils sont comptabilisés en autres dettes représentées par un titre.

La différence entre le montant des créances cédées et le montant des passifs associés correspond au rehaussement de crédit nécessaire à ces opérations, ainsi qu'à la quote-part de titres conservée par RCI Banque constituant une réserve de liquidité.

Les actifs titrisés ne peuvent plus être cédés, ni nantis. Le recours des souscripteurs de titres de dettes est limité aux actifs cédés.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B2 Actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité**

Dans le cadre de la gestion de sa réserve de liquidité, le Financement des ventes a donné en garantie à la Banque de France (3 G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 5 453 millions d'euros au 31 décembre 2016 (4 655 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces actifs sont constitués de 4 504 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation,

168 millions d'euros d'obligations et 781 millions d'euros de créances de financement des ventes (4 028 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 627 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2015). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 2 000 millions d'euros au 31 décembre 2016 (1 500 millions d'euros au 31 décembre 2015). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France à titre de garantie est maintenu au bilan.

C – Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
-1 an	18 456	15 710
1 à 5 ans	15 585	12 678
+5 ans	337	217
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	34 358	28 605

D – Analyse des créances de financement des ventes échues en valeur brute

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Créances échues dépréciées (1)	373	388
Entre 0 et 90 jours	46	32
Entre 90 et 180 jours	45	44
Plus de 180 jours	282	310
Créances échues non dépréciées	224	202
Entre 0 et 90 jours	224	202

(1) Ne comprend que les créances de financement des ventes dépréciées totalement ou partiellement sur une base individuelle.

L'exposition maximale au risque de crédit de l'activité de financement des ventes est représentée par la valeur nette comptable des créances de financement des ventes augmentée du montant des engagements de financement irrévocables en faveur de la clientèle qui figurent dans les engagements hors bilan donnés (note 28-A).

Le risque est minoré par les garanties sur la clientèle dont le montant est inclus dans les engagements hors bilan reçus (note 28-B). En particulier, les

garanties détenues qui se rattachent à des créances de financement des ventes échues ou dépréciées sont de 593 millions d'euros au 31 décembre 2016 (523 millions d'euros au 31 décembre 2015).

A la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues ou non dépréciées. De plus, il n'existe pas de concentration de risques significative au sein de la clientèle du Financement des ventes.

E – Évolution de la dépréciation des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	
Valeur au 31 décembre 2015	(860)
Dotations	(200)
Reprises pour consommation	170
Reprises de reliquats non consommés	138
Écart de conversion et autres mouvements	1
Valeur au 31 décembre 2016	(802)

Les charges nettes de non recouvrement se sont élevées à 104 millions d'euros en 2016 (charges nettes de 90 millions d'euros en 2015).

NOTE 16

CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016 ⁽¹⁾	31 décembre 2015
Valeur brute	2 747	2 000
Dépréciation ⁽²⁾	(833)	(747)
VALEUR NETTE	1 914	1 252

(1) Les créances clients d'AVTOWAZ sur des tiers hors groupe représentent une valeur de 220 millions d'euros au 31 décembre 2016.

(2) Dont -694 millions d'euros relatifs à l'iran au 31 décembre 2016 et -701 millions d'euros au 31 décembre 2015 (note 6-D).

Ce poste exclut les créances qui font l'objet d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances leur est transférée. Le risque de dilution (essentiellement risque de non-paiement suite à un litige commercial) est conservé par le Groupe, mais ce risque est jugé négligeable. Les créances cédées dans ces conditions aux sociétés de financement des ventes du Groupe sont alors incluses dans les créances de financement des ventes, principalement parmi les créances sur le réseau de distribution.

Dans le cas où l'essentiel des risques et avantages n'est pas transféré, bien que les créances soient juridiquement cédées aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, elles demeurent incluses dans les créances clients de l'Automobile hors AVTOWAZ par la

contrepartie de passifs financiers (autres dettes porteuses d'intérêts). Le montant des créances clients ainsi maintenues au bilan, en raison de la conservation par le Groupe du risque de crédit ou du risque de retard de paiement, n'est pas significatif au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du secteur Automobile hors AVTOWAZ et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10 % du chiffre d'affaires total de l'Automobile hors AVTOWAZ.

Il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du secteur AVTOWAZ.

4

Au 31 décembre 2016, l'antériorité des créances clients de l'Automobile qui ne sont pas dépréciées se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
NI échues ni dépréciées	1 732	1 131
Échues depuis 30 jours au plus	83	53
Échues depuis plus 31 jours et 90 jours au plus	67	38
Échues depuis plus 90 jours	52	40
VALEUR BRUTE	1 934	1 262

Les informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

NOTE 17

AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	193	263	478	143	263	406
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	517	1 737	2 254	400	1 284	1 684
Impôts exigibles ⁽¹⁾	-	44	44	-	62	62
Autres créances	574	1 350	1 924	543	1 107	1 650
Titres cotés et non cotés	82	-	82	45	-	45
Dérivés sur opérations liées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	4	4	-	30	30
Dérivés sur opérations de financement du financement des ventes	-	238	238	-	375	375
TOTAL	1 366	3 656	5 022	1 131	3 130	4 261
dont valeur brute	1 394	3 860	5 254	1 221	3 242	4 463
dont dépréciation	(28)	(204)	(232)	(90)	(112)	(202)

(1) Les impôts exigibles courants sont présentés séparément sur la face de la situation financière consolidée (section 4.2.3).

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

Le poste créances fiscales (hors impôts exigibles courants) exclut les créances fiscales françaises qui font l'objet d'une cession hors Groupe (Créances de Crédit d'impôt Recherche - CIR et créances de Crédit d'impôt Compétitivité Emploi - CICE), et dont la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée au cessionnaire. Pour les créances fiscales, les cessions ne donnent lieu à sortie du bilan que lorsque le risque de dilution est jugé inexistant. C'est notamment le cas si les créances cédées ont déjà fait l'objet d'un contrôle fiscal ou d'un audit préalable.

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2016 représente 50 millions d'euros et correspond à des créances CICE (148 millions d'euros en 2015 dont 99 millions d'euros de créances CIR et 49 millions d'euros de créances CICE). Le total des créances fiscales cédées maintenues au bilan est nul au 31 décembre 2016 (32 millions d'euros au 31 décembre 2015).

NOTE 18

CAPITAUX PROPRES

A – Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2016 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2015).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,57 % du capital de Renault au 31 décembre 2016 (1,21 % au 31 décembre 2015).

Le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient 15 % du capital de Renault (actions sans droit de vote).

B – Gestion des capitaux propres

Dans le cadre de la gestion de ses capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital destinée à en optimiser le coût.

Le Groupe gère la structure de ses capitaux propres et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques. Le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

Le suivi des objectifs du Groupe est réalisé différemment selon les secteurs opérationnels.

Le Groupe gère le capital de l'Automobile hors AVTOWAZ en utilisant un ratio, égal à l'endettement net de l'Automobile hors AVTOWAZ divisé par le montant des capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'endettement financier net l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur. Les capitaux propres sont ceux qui figurent dans la situation financière du Groupe. L'Automobile hors AVTOWAZ présente une position nette de liquidité aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2015 (section 4.2.6.1-A4).

Le financement des ventes est soumis au respect de ratios réglementaires propres à l'activité bancaire. Dans ce cadre, ce secteur respecte en permanence un ratio de solvabilité d'au moins 8 % (rapport entre les fonds propres y compris les emprunts subordonnés et le total des risques pondérés). Le ratio de solvabilité Core Tier 1 de RCI Banque se situe à 15,74 % au 31 décembre 2016 (15,14 % au 31 décembre 2015).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (note 12-G).

C – Titres d'autocontrôle

En application des dispositions adoptées lors des Assemblées générales, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault intégralement aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions ainsi qu'aux plans d'actions de performance en cours et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	321	227
Nombre de titres d'autocontrôle	4 640 545	3 573 737

D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 30 avril 2016 a décidé une distribution de dividendes de 2,40 euros par action, soit 701 millions d'euros (1,90 euro par action en 2015 soit 555 millions d'euros). Le paiement est intervenu au cours du mois de mai.

E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	12	1 383
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G)	134	(18)
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	146	1 365
Effet de la prise de contrôle d'AVTOVAZ au sens d'IFRS 10	349	-
Autres variations de l'écart de conversion	(94)	(220)
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	401	1 145

Les effets de la prise de contrôle d'AVTOVAZ au sens d'IFRS 10 sur l'écart de conversion sont présentés en notes 3 et 13-A.

En 2015 et en 2016, les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe, du real brésilien et du peso argentin.

4

F – Réserve de réévaluation des instruments financiers

F1 Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers disponibles à la vente	Total
Solde au 31 décembre 2015 ⁽¹⁾	(37)	827 ⁽²⁾	890
Variations de juste valeur en capitaux propres	49	(190)	(141)
Transfert en résultat ⁽³⁾	(4)	1	(3)
Solde au 31 décembre 2016 ⁽¹⁾	8	738 ⁽²⁾	746

(1) L'échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie est détaillé en note F3 ci-après.

(2) La réserve de réévaluation est pour partie liée aux titres Daimler (note 23-4).

(3) La décomposition du transfert en résultat des montants relatifs aux couvertures de flux de trésorerie est détaillée en note F2 ci-après.

F2 Décomposition du transfert en résultat de la partie de la réserve de réévaluation des instruments financiers relative aux couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2016	2015
Marge opérationnelle	5	16
Autres produits et charges d'exploitation	-	-
Résultat financier	-	-
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-
Impôts courants et différés	(9)	(8)
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(4)	8

F3 Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Moins d'un an	3	(9)
Plus d'un an	(12)	7
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie lors entreprises associées et coentreprises	(9)	(2)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	17	(25)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	8	(37)

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**G – Plans d'options d'achat d'actions, plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions**

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Jusqu'en 2012, il a également attribué périodiquement des options d'achat d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice

des options ou des actions de performance est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé qu'une partie de la part variable du Président - Directeur général due au titre d'un exercice serait convertie sous forme d'actions, dont l'acquisition était soumise à des conditions de performance et de présence, à compter de la part variable de l'année 2013, et est soumise à des conditions de présence uniquement à compter de 2016.

G1 Variation du nombre d'options et de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel

	Options d'achat d'actions			Droits d'attribution d'actions
	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen pondéré de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1 ^{er} janvier 2016	716 782	37	-	2 831 260
Attribuées	-	-	-	1 474 520
Options levées ou droits dérivativement acquis	(286 743) ⁽¹⁾	-	50 ⁽²⁾	(76 321) ⁽³⁾
Perdus et autres ajustements	-	-	-	(64 181)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2016	430 049	37	-	4 166 287

(1) Les options levées en 2016 correspondent aux plans 18 et 19 attribués en 2011 et au plan 20 attribué en 2012.

(2) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(3) Les droits d'attribution d'actions de performance dérivativement acquis correspondent principalement au plan 20 bis attribué en 2012.

G2 Plans d'options d'achat d'actions

Pour les plans actifs en 2016, les options attribuées ne sont acquises qu'après une période fixée à 4 ans et la période d'exercice, suivant la période d'acquisition, s'étale ensuite sur 4 ans :

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Prix d'exercice (en euros)	Options restant à lever au 31 décembre 2016	Période d'exercice
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	175 574	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	26,87	51 930	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	202 545	13 décembre 2016 – 12 décembre 2020
TOTAL				430 049	

G3 Plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Les périodes d'acquisition et de conservation sont différentes pour les attributaires résidents fiscaux français et résidents fiscaux étrangers, afin de tenir compte des contraintes fiscales locales.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires résidents fiscaux français devient définitive au terme d'une période d'acquisition de 3 ans, suivie d'une période de conservation minimale de 2 ans ramené à 1 an pour le plan 23 en raison d'évolution de dispositions réglementaires.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2016	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 20 bis	Actions de performance	13 décembre 2012	-	13 décembre 2016 ⁽¹⁾	Néant
Plan 21 ⁽²⁾	Actions de performance	12 février 2014	672 605 313 641	12 février 2017 12 février 2018	12 février 2017 – 12 février 2019 Néant
Plan 22 ⁽²⁾	Actions de performance	11 février 2015	1 042 420 374 391	11 février 2018 11 février 2019	11 février 2018 – 11 février 2020 Néant
Plan 23 ⁽²⁾	Actions de performance	29 avril 2016	1 007 200 355 040	29 avril 2019 29 avril 2020	29 avril 2019 – 29 avril 2020 Néant
Plan 23 bis	Actions de performance	27 juillet 2016	100 000	27 juillet 2020	Néant
TOTAL			4 165 297		

(1) Les actions de performance de ces plans ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2016.

(2) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

4

H – Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions ne concernent que des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions de performance consentis au personnel, et des actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

Ils ont été valorisés selon les méthodes décrites dans les règles et méthodes comptables (note 2-F). Les principales données sont les suivantes :

N° de plan	Valorisation initiale (en milliers d'euros)	Juste valeur unitaire	Charge 2016 (en millions d'euros)	Charge 2015 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (en euros)	Prix de		Prix d'exercice (en euros)	Durée	Dividende par action (en euros)
						Volatilité	Taux d'intérêt			
Plan 18	3 422	9,31	-	(1)	36,70	37,28 %	2,28 %	36,60	4-6 ans	0,30 – 1,16
Plan 18 bis	28 711	31,04	-	-	36,70	N/A	2,28 %	N/A	3-5 ans	0,30 – 1,16
Plan 19	1 608	5,36	-	-	27,50	42,24 %	1,60 %	26,67	4-6 ans	1,19 – 1,72
Plan 19 bis	15 966	26,18	-	-	34,16	N/A	1,68 %	N/A	2-4 ans	1,17 – 1,73
Plan 20	2 708	6,87	(1)	(1)	40,30	35 %	0,71 %	37,43	4-6 ans	1,57 – 2,19
Plan 20 bis	21 767	36,26	(1)	(1)	43,15	N/A	0,67 %	N/A	2-4 ans	1,57 – 1,97
	38 702	53,60	(15)	(16)	65,76	N/A	0,20 %	N/A	3-5 ans	1,72 – 1,97
Plan 21 ⁽¹⁾	13 653	54,97	(4)	(4)	65,61	N/A	0,19 %	N/A	4 ans	1,72 – 1,97
	51 500	66,51	(22)	(15)	78,75	N/A	(0,10) %	N/A	3-5 ans	1,90 – 2,22
Plan 22 ⁽¹⁾	19 138	65,19	(6)	(4)	76,58	N/A	(0,03) %	N/A	4 ans	1,90 – 2,22
	53 728	66,26	(12)	-	80,25	N/A	(0,48) %	N/A	3-4 ans	2,40 – 2,88
Plan 23 ⁽¹⁾	19 920	65,72	(3)	-	76,16	N/A	(0,48) %	N/A	4 ans	2,40 – 2,88
Plan 23 bis	5 348	65,24	(1)	-	76,60	N/A	(0,48) %	N/A	4 ans	2,40 – 2,88
TOTAL			(65)	(42)						

(1) Pour ces plans, les droits d'attribution d'actions de performance ont été accordés à différentes dates. Les données présentées incluent également les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général. Le cas échéant, les informations fournies correspondent à des moyennes pondérées selon les quantités allouées par date d'octroi.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

I – Part des participations ne donnant pas le contrôle

Nom de la filiale	Pays d'implantation	Pourcentage de capital et de droits de vote détenus par les participations ne donnant pas le contrôle		Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle (en millions d'euros)		Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle (en millions d'euros)		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires) (en millions d'euros)	
		31 décembre 2016	31 décembre 2015	2016	2015	31 décembre 2016	31 décembre 2015	2016	2015
Automobile hors AVTOVAZ									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	49	41	108	179	(31)	(13)
OVAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	49 %	49 %	43	55	243	253	(53)	(32)
Autres	N/A	N/A	N/A	8	6	32	37	(9)	(1)
TOTAL AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ		-	-	100	102	473	469	(83)	(46)
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil (ex Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil) ^{(1) (2)}	Brazil	40 %	40 %	17	10	-	-	(5)	-
Companhia de Crédito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil ^{(2) (3)}	Brazil	-	40 %	-	12	-	-	-	(16)
Renoble Compania Financiera ⁽¹⁾	Argentine	40 %	40 %	5	10	-	-	(5)	-
Autres	N/A	N/A	N/A	2	3	13	13	(3)	(3)
TOTAL FINANCEMENT DES VENTES		-	-	24	35	13	13	(10)	(19)
AVTOVAZ									
Alliance Roslec Auto b.v. ⁽³⁾	Pays-Bas	27 %	N/A	-	-	346	-	-	-
AVTOVAZ ⁽³⁾	Russie	35 %	N/A	-	-	(652)	-	-	-
LLC United Automobile Group ⁽³⁾	Russie	35 %	N/A	-	-	(35)	-	-	-
OOO VMC ⁽³⁾	Russie	35 %	N/A	-	-	(18)	-	-	-
OOO Sokolubki-AVTOVAZ ⁽³⁾	Russie	35 %	N/A	-	-	(9)	-	-	-
Autres ⁽³⁾	N/A	N/A	N/A	-	-	32	-	-	-
TOTAL AVTOVAZ		-	-	-	-	(304)	-	-	-
TOTAL		-	-	124	137	152	482	(108)	(65)

(1) Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de ces sociétés des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 178 millions d'euros pour la filiale brésilienne et pour 25 millions d'euros pour la filiale argentine au 31 décembre 2016 (respectivement 143 millions d'euros et 29 millions d'euros au 31 décembre 2015). La contrepartie de ces passifs est enregistrée en diminution des capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle et pour le solde en diminution des capitaux propres – part des actionnaires de la société mère. La dette est évaluée à la juste valeur. La juste valeur est déterminée en estimant le prix de rachat éventuel, qui tient compte notamment des résultats futurs du portefeuille de financement existant à la date de clôture et des dispositions définies dans les contrats de partenariat. Elle relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(2) Companhia de Crédito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil a été absorbée par Banco RCI Brasil en 2016.

(3) Entités entrées dans le périmètre de consolidation par intégration globale en 2016. Le pourcentage de droits de vote des participations ne donnant pas le contrôle dans Alliance Roslec Auto b.v. est de 43 %. Conséquent AVTOVAZ et ses filiales, le pourcentage de droits de vote indiqué est celui correspondant à la situation juridique (voir note 3-B pour plus de détails).

Le Groupe n'a pas de restrictions importantes sur sa capacité à accéder ou utiliser ses actifs et régler ses passifs autres que celles résultant du cadre réglementaire dans lequel les filiales opèrent. Les autorités de supervision

locales peuvent exiger des filiales bancaires de garder un certain niveau de capital et de liquidités, de limiter leur exposition à d'autres parties du Groupe et de se conformer à d'autres ratios.

J – Activités conjointes

Nom de l'entité	Pays d'implantation	Principale activité	Pourcentages de capital du Groupe	
			31 décembre 2016	31 décembre 2015
Automobile hors AVTOVAZ				
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI) ⁽¹⁾	Inde	Centre de services Partagés	67	67

(1) Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCI.

NOTE 10

PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

A – Définition des régimes

Les engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme concernent essentiellement des salariés en activité. Les régimes dont ils bénéficient sont soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

■ Régimes à cotisations définies

Le Groupe verse, selon les lois et usages de chaque pays, des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés des régimes de retraite et de prévoyance. Il n'existe aucun passif actuariel à ce titre.

Les régimes à cotisations définies représentent une charge de 592 millions d'euro en 2016 (588 millions d'euros en 2015).

■ Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en note 2-S et donnent lieu à la constitution de provisions. Ils concernent :

- les indemnités de fin de carrière ou de départ prévues par la législation ou un accord conventionnel dans certains pays, tels que la France, la Turquie... ;
- des compléments de retraite garantissant des ressources contractuelles aux salariés ; les pays ayant recours à ce type de régime sont situés en Europe (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, Suisse...) ;
- les autres avantages long terme : principalement les médailles du travail, le capital temps et les congés supplémentaires en fin de carrière en France.

Les régimes de complément de retraite à prestations définies sont en général couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de fonds de pension ou de compagnies d'assurance. Dans ce cas, les engagements et les actifs sont évalués de manière indépendante. La différence entre l'engagement et la juste valeur des actifs en couverture peut faire ressortir une insuffisance ou un excédent de financement. En cas d'insuffisance, une provision est enregistrée. En cas d'excédent, un actif est constaté (sous réserve de conditions particulières).

■ Principaux régimes à prestations définies du Groupe

En France, les indemnités de fin de carrière du Groupe résultent d'accords conventionnels conclus par chacune des différentes entités françaises et les représentants du personnel. Elles sont déterminées en fonction de la rémunération et de l'ancienneté des salariés ; leur versement est conditionné à la présence dans les effectifs au moment du départ en retraite. Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière français font intégralement l'objet de provisions. Ils représentent l'essentiel des passifs du Groupe en matière d'indemnités de fin carrière.

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe deux régimes de retraite à prestations définies gérés dans le cadre d'un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments ; l'un est relatif aux filiales de l'Automobile hors AVTOVAZ, l'autre à RCI Financial Services Ltd. La population des bénéficiaires éligibles est fermée depuis 2004 ; cela concerne 1 839 personnes.

Ce fonds de pension (*Trust*) a une personnalité juridique propre. Il est administré par des « Trustees », un organe paritaire regroupant des représentants des entreprises participantes, des salariés et d'anciens salariés. Le fonds relève de la réglementation locale, qui définit des exigences de financement minimal pouvant conduire à des contributions additionnelles de la part du Groupe. La politique d'investissement des actifs est définie dans chaque section du fonds par un organe de pilotage, qui réalise un examen trimestriel de la performance des investissements. Les risques associés à ces régimes sont les risques usuels (baisse de la rentabilité future des actifs investis, baisse des marchés des actions, augmentation de l'espérance de vie des bénéficiaires, augmentation de l'inflation...).

Le compartiment dédié à l'Automobile hors AVTOVAZ présente une insuffisance de financement que le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2026 par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres par an. Le déficit est évalué à 60 millions de livres au 31 décembre 2016 (32 millions de livres au 5 avril 2015).

B – Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des provisions et autres données relatives aux régimes les plus significatifs

Principales hypothèses actuarielles et données pour les indemnités de fin de carrière du Groupe en France	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Renault s.a.s.	Autres	Renault s.a.s.	Autres
Âge de départ à la retraite	60 à 65 ans	60 à 65 ans	60 à 65 ans	60 à 65 ans
Taux d'actualisation (1)	1,44 %	1 % à 2 %	1,01 %	1,15 % à 2,24 %
Taux d'augmentation des salaires	2,7 %	1 % à 2,7 %	2,7 %	1 % à 3 %
Duration des régimes	13 ans	7 à 20 ans	13 ans	9 à 20 ans
Engagement brut	1 093 millions d'euros	172 millions d'euros	1 044 millions d'euros	158 millions d'euros

(1) Le taux utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France varie d'une société à l'autre en fonction de l'échéance des engagements. Les références retenues pour la détermination du taux d'actualisation sont la courbe de taux zéro-coupon complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating AA publiées par Reuters.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Principales hypothèses actuarielles et données pour les régimes de compléments de retraite du Groupe au Royaume-Uni	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière ⁽¹⁾	2,7 %	2,7 %	3,00 %	3,05 %
Taux d'augmentation des salaires	2 %	3,15 %	2 %	3,05 %
Duration des régimes	21 ans	26 ans	20 ans	24 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	13 %	16,30 %	1 %	0,40 %
Engagement brut	340 millions d'euros	34 millions d'euros	298 millions d'euros	27 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	271 millions d'euros	25 millions d'euros	280 millions d'euros	25 millions d'euros

(1) La différence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux Mercor (Mercor Yield Curve).

C – Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2016	2015
Coût des services rendus de la période	96	105
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	(8)	(12)
Intérêt net sur le passif (actif) net	31	34
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	(1)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	128	126

D – Analyse de la provision au bilan

D1 Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations dérivées
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	1 265	(1)	1 264
Europe (hors France)	18	(2)	16
Amérique	2	-	2
Asie - Pacifique	-	-	-
Afrique - Moyen-Orient - Inde	2	-	2
Eurozone ⁽¹⁾	48	-	48
TOTAL INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET INDEMNITÉS DE DÉPART	1 335	(3)	1 332
Retraites complémentaires			
France	118	(41)	77
Royaume-Uni	374	(296)	78
Europe (hors France et Royaume-Uni) ⁽²⁾	282	(184)	98
Asie - Pacifique	2	-	2
Amérique	5	-	5
TOTAL RETRAITES COMPLÉMENTAIRES	781	(521)	260
Autres avantages à long terme			
France ⁽³⁾	174	-	174
Europe (hors France)	2	-	2
Amérique	3	-	3
TOTAL AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	179	-	179
TOTAL ⁽⁴⁾	2 295	(524)	1 771

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel Allemagne, Pays-Bas et Suisse.

(3) Capital temps, congés supplémentaires en fin de carrière et médailles de travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total : 54 millions d'euros et part à plus d'un an : 1 717 millions d'euros.

D2 - Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2016				
	-1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	64	291	448	1 402	2 205
Juste valeur des actifs du régime	(10)	(43)	(60)	(411)	(524)
Passif (actif) net au titre de prestations définies	54	248	388	1 081	1 771

La durée moyenne pondérée des régimes s'élève à 15 années au 31 décembre 2016 (14 années au 31 décembre 2015).

E – Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation (A)	Juste valeur des actifs de régime (B)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) - (B)
Solde au 31 décembre 2010	2 110	(810)	1 800
Coût des services rendus de la période	96	-	96
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(3)	-	(3)
Intérêt net sur le passif (actif) net	45	(14)	31
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	-	(1)
Charge (produit) de l'exercice 2016 au compte de résultat (note 19-C)	137	(14)	123
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	1	-	1
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	227	-	227
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(4)	-	(4)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(48)	(48)
Charge (produit) de l'exercice 2016 en autres éléments du résultat global	224	(48)	176
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(10)	(10)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(3)	(3)
Prestations payées au titre du régime	(132)	18	(116)
Prestations payées au titre de la liquidation d'un régime	-	-	-
Effet des variations de cours de change	(49)	45	(4)
Effet des variations de périmètre et autres	5	-	5
Solde au 31 décembre 2016	2 296	(624)	1 771

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 620 millions d'euros au 31 décembre 2016 (charge de 615 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de

316 millions d'euros au 31 décembre 2016. De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 254 millions d'euros au 31 décembre 2016. Au 31 décembre 2015, une baisse de 50 point de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 155 millions d'euros.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

F – Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis via des fonds de pension et des compagnies d'assurance s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	78	-	78
Obligations	192	-	192
Parts dans des fonds communs de placement et autres	29	4	33
TOTAL FONDS DE PENSION	300	4	304
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	-	15
Actions	6	-	6
Obligations	165	19	184
Biens immobiliers	11	2	13
Parts dans des fonds communs de placement et autres	-	2	2
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	197	23	220
TOTAL	497	27	524

Les actifs des fonds de pension se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (56,8 %). Les contrats d'assurance concernent principalement l'Allemagne (4,9 %), la France (8,0 %), les Pays-Bas (22,6 %) et la Suisse (6,6 %). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en note 19-B.

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 8,45 % en 2016 (1,57 % en 2015).

A ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2016 est de l'ordre de 13 millions d'euros.

Les actifs de pension du Groupe ne comportent pas d'instruments financiers du Groupe Renault. Les investissements immobiliers ne comportent pas de biens immobiliers occupés par le Groupe.

NOTE 20

ÉVOLUTION DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration	Garantie	Risques fiscaux et litiges	Activités d'assurance (1)	Autres	Total
Au 31 décembre 2015	386	768	300	306	360	2 120
Dotations aux provisions	210	570	118	65	83	1 075
Reprises de provisions pour consommation	(173)	(429)	(37)	(22)	(25)	(686)
Reprises de reliquats de provisions non consommées	(11)	(1)	(71)	-	(56)	(139)
Variations de périmètre (2)	8	48	23	-	38	117
Écarts de conversion et autres mouvements	2	10	15	-	(7)	20
Au 31 décembre 2016 (3)	431	966	403	388	383	2 562

(1) Il s'agit principalement des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité de financement des ventes.

(2) L'effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale du Groupe AVTOVAZ, des deux entités Renault Sport Racing et de la filiale australienne Vehicle Distributors Australie (VDA) en 2015 est reflété dans les mouvements de variation de périmètre.

(3) Part à moins d'un en du total des provisions : 1 105 millions d'euros et part à plus d'un en : 1 457 millions d'euros.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault ou des sociétés du Groupe sont impliqués fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. En 2016, aucun nouveau litige significatif n'a donné lieu à la comptabilisation d'une provision pour risques et charges. Les passifs éventuels sont par ailleurs présentés en note 26-A2.

Les dotations aux provisions pour coûts de restructuration intègrent essentiellement l'effet des mesures d'adaptation des effectifs en Europe (note 6-A).

Au 31 décembre 2016, les autres provisions comprennent 61 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (36 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage et les frais de dépollution de terrains industriels dont la cession est prévue (notamment à Boulogne-Billancourt). Elles comprennent également les frais de dépollution des terrains commerciaux de Renault Retail Group à hauteur de 7 millions d'euros (5 millions d'euros au 31 décembre 2015). Elles comprennent enfin, dans les comptes du Groupe AVTOVAZ, une provision pour risques pour pollution des eaux d'un montant de 9 millions d'euros.

NOTE 21**AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS**

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	58	1 323	1 381	58	954	1 010
Impôts exigibles courants	-	321	321	-	219	219
Dettes sociales	21	1 405	1 426	21	1 313	1 334
Dettes diverses	247	5 895	5 942	219	4 893	4 912
Produits d'intérêts	1 192	1 018	2 210	989	870	1 859
Dérivés sur opérations initiés à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	10	10	-	6	6
TOTAL	1 518	9 772	11 290	1 285	8 064	9 349

Les dettes diverses correspondent notamment aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise (631 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 418 millions au 31 décembre 2015).

L'allocation de quotas sur les émissions de gaz à effet de serre concerne le Groupe sur le périmètre de l'Union européenne et de la Corée. En 2016, les émissions de gaz à effet de serre ont été supérieures aux quotas alloués en Europe et en Corée. Le Groupe a enregistré une charge de moins d'un million d'euros à ce titre en 2016.

4

4.2.6.5 Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers**NOTE 22****ACTIFS FINANCIERS - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE****A – Ventilation courant/non courant**

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées	1 269	-	1 269	1 372	-	1 372
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	952	952	-	614	614
Prêts	41	417	458	31	658	689
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	82	539	621	75	488	563
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 392	1 998	3 390	1 478	1 760	3 238
dont valeur brute hors AVTOVAZ	1 350	1 910	3 260	1 479	1 762	3 241
dont dépréciation hors AVTOVAZ	(8)	(8)	(8)	(1)	(2)	(3)
dont valeur brute AVTOVAZ	13	-	13	-	-	-
dont dépréciation AVTOVAZ	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	-	6 822	6 822	-	5 153	5 153
Trésorerie	-	7 031	7 031	-	8 980	8 980
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	13 853	13 853	-	14 133	14 133
dont équivalents de trésorerie hors AVTOVAZ	-	6 575	6 575	-	5 153	5 153
dont trésorerie hors AVTOVAZ	-	7 002	7 002	-	8 880	8 980
dont équivalents de trésorerie AVTOVAZ	-	247	247	-	-	-
dont trésorerie AVTOVAZ	-	29	29	-	-	-

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en note 25-B6 et 25-C2.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B – Titres de sociétés non contrôlées**

Au 31 décembre 2016, les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 1 163 millions d'euros (1 276 millions d'euros au 31 décembre 2015) aux titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique. Ces titres sont classés en actifs disponibles à la vente et leur juste valeur est déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2016, le cours du titre en Bourse (70,72 euros par titre) est supérieur au prix d'acquisition (35,52 euros par titre). La baisse de la juste valeur au cours de la période, soit 113 millions d'euros, est comptabilisée en autres éléments du résultat global de l'exercice 2016 (augmentation de la juste valeur de 142 millions d'euros pour l'année 2015).

Les titres des sociétés non contrôlées incluent également au 31 décembre 2016 un montant de 58 millions d'euros (62 millions d'euros au 31 décembre 2015) au titre du Fonds Avenir Automobile. Dans le cadre du plan de soutien aux équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles, Renault s'est engagé à verser à ce fonds d'investissement un total de 200 millions d'euros au fur et à mesure des appels. Le montant restant à appeler auprès de Renault au 31 décembre 2016 s'élève à 58 millions d'euros.

La juste valeur de ces titres est déterminée par référence à la dernière valeur liquidative communiquée par la société de gestion du Fonds, ajustée d'éléments d'appréciation connus postérieurement.

C – Trésorerie non disponible pour la société mère du Groupe

Le Groupe dispose de liquidités dans des pays où les conditions de rapatriement des fonds peuvent s'avérer complexes pour des raisons réglementaires ou politiques. Dans la majorité des pays concernés, ces fonds font l'objet d'un emploi local pour des besoins industriels ou de financement des ventes.

L'accès limité au dollar contraignait le niveau des règlements internationaux des filiales du Groupe situées en Argentine avant la mi-décembre 2015, date à laquelle a été promulguée une levée partielle du contrôle des changes. Cette levée s'est amplifiée au cours de l'année 2016. La trésorerie en Argentine n'est désormais plus considérée comme non disponible pour la société mère du Groupe.

Par ailleurs, une partie des comptes courants bancaires détenus par les Fonds Communs de Titrisation du Financement des ventes est affectée au relèvement de crédit des créances titrisées et sert en conséquence de collatéral en cas de défaut de paiement des créances (note 15-B1). Ces comptes courants bancaires s'élèvent à 477 millions d'euros au 31 décembre 2016 (446 millions d'euros fin 2015).

NOTE 23

PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	434	-	434	431	-	431
Emprunts obligataires	2 572	2 178	4 748	4 038	1 617	5 655
Autres dettes représentées par un titre	-	554	554	-	567	567
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	533	1 122	1 655	753	1 459	2 212
Autres dettes portueuses d'intérêts ⁽¹⁾	230	146	376	411	97	508
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOWAZ hors dérivés	3 768	3 998	7 767	6 633	3 740	9 373
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOWAZ	82	544	626	82	403	485
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOWAZ	3 850	4 542	8 393	6 715	4 143	9 858
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	630	705	1 335	-	-	-
Autres dettes portueuses d'intérêts	5	1	6	-	-	-
Autres dettes non portueuses d'intérêts	141	-	141	-	-	-
Passifs financiers d'AVTOWAZ hors dérivés ⁽²⁾	776	706	1 482	-	-	-
Passifs financiers de l'Automobile y compris AVTOWAZ	4 627	6 248	9 875	6 685	4 143	9 828
Titres participatifs Dlc	12	-	12	12	-	12
Emprunts obligataires	-	14 638	14 638	-	13 025	13 025
Autres dettes représentées par un titre	-	4 771	4 771	-	4 353	4 353
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	3 845	3 845	-	2 934	2 934
Autres dettes portueuses d'intérêts	-	12 690	12 690	-	10 360	10 360
Passifs financiers et dettes du Financement des ventes hors dérivés	12	30 944	30 956	12	30 672	30 684
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	97	97	-	66	66
Dettes et passifs financiers du Financement des ventes	12	30 047	30 059	12	30 738	30 750
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE Y COMPRIS AVTOWAZ ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES	4 639	41 299	45 938	5 707	34 883	40 590

⁽¹⁾ La dette de location financière de l'Automobile hors AVTOWAZ s'élève à 83 millions d'euros au 31 décembre 2016.

⁽²⁾ Les données sont présentées hors opérations Intragroupe. Les opérations Intragroupe entre l'Automobile hors AVTOWAZ et AVTOWAZ sont isolées dans la situation financière par secteurs opérationnels au paragraphe 4.2.6.1-A2. La dette de location financière d'AVTOWAZ s'élève à 6 millions d'euros au 31 décembre 2016.

B – Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	Variation des flux de trésorerie	Variation découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales et d'autres entités opérationnelles	Autres variations n'impactant pas les flux de trésorerie	31 décembre 2016
Titres participatifs Renault SA	431	-	-	3	434
Emprunts obligataires	5 655	(894)	-	(13)	4 748
Autres dettes représentées par un titre	567	(13)	-	-	554
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	2 212	(921)	-	364	1 655
Autres dettes porteuses d'intérêts	508	(185)	10	23	376
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ hors dérivés	9 373	(1 993)	10	377	7 767
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	465	142	-	19	626
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ	9 838	(1 851)	10	396	8 393
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	-	-	1 362	(27)	1 335
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	7	(1)	6
Autres dettes non porteuses d'intérêts	-	-	144	(3)	141
Passifs financiers d'AVTOVAZ hors dérivés ⁽¹⁾	-	-	1 013	(31)	1 482
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE (A)	9 838	(1 851)	1 523	365	9 875
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ (B)	563	83	-	(25)	621
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (SECTION 4.2.5) (A) – (B)		(1 934)			

(1) Les données sont présentées hors opérations intragroupe. Les opérations intragroupe entre l'Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ sont isolées dans le situation financière par secteurs opérationnels au paragraphe 4.2.6.1-42.

C – Passifs financiers et dettes de financement des ventes des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes

Titres participatifs

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont des titres perpétuels subordonnés. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 %, composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à structure et méthodes de consolidation identiques. Au 31 décembre 2016, la rémunération de 18 millions d'euros au titre de 2016 (17 millions d'euros en 2015) figure dans les charges d'intérêts. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La cotation du titre d'une valeur nominale de 153 euros a varié du 31 décembre 2015 au 31 décembre 2016 de 540 euros à 543,90 euros conduisant à un ajustement de la juste valeur des titres participatifs de 3 millions d'euros en 2016 (80 millions d'euros en 2015) constaté en autres charges financières (note 7).

La rémunération des titres participatifs émis en 1985 par Diac comprend une partie fixe égale au TAM (Taux Annuel Monétaire) et une partie variable obtenue en appliquant à 40 % du TAM le taux de progression du résultat net consolidé du sous-groupe Diac de l'exercice par rapport à celui de l'exercice précédent.

Évolution des emprunts obligataires de l'Automobile hors AVTOVAZ

Renault a réalisé des émissions obligataires en placement privé dans le cadre de son programme EMTN pour 10 milliards de yens avec une maturité de 3 ans et une émission obligataire Samurai sur le marché japonais dans le cadre de son programme Shelf registration pour un montant de 50 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

Sur la même période, la filiale brésilienne Renault do Brasil a émis un emprunt obligataire pour un montant de 400 millions de reais brésiliens et d'une maturité de 4 ans. Cet emprunt est amortissable trimestriellement.

Au total, les emprunts obligataires émis par l'Automobile hors AVTOVAZ en 2016 s'élevaient à 616 millions d'euros.

En 2016, Renault SA a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 1 490 millions d'euros et Renault Do Brasil SA a amorti à hauteur de 20 millions d'euros l'emprunt obligataire émis en mars 2016.

Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2016, le groupe RCI Banque a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 3 673 millions d'euros et a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2017 et 2023 pour un montant de 5 353 millions d'euros.

La collecte des dépôts a progressé de 2 342 millions d'euros (dont 1 695 millions d'euros de dépôts à vue et 647 millions d'euros de dépôts à terme) au 31 décembre 2016, pour atteindre 12 576 millions d'euros (dont 9 027 millions d'euros de dépôts à vue et 3 549 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. La collecte des dépôts est réalisée en Allemagne, Autriche, France et au Royaume-Uni.

Lignes de crédit

Au 31 décembre 2016, Renault SA dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 3 305 millions d'euros (comme au 31 décembre 2015) auprès de banques. Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2016 (également non utilisées au 31 décembre 2015).

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Par ailleurs, au 31 décembre 2016, le Financement des ventes dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une contre-valeur de 4 637 millions d'euros (4 882 millions d'euros au 31 décembre 2015) en diverses monnaies auprès de banques. Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2016 (non utilisées au 31 décembre 2015).

La documentation contractuelle des passifs financiers et des lignes de crédit confirmées ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Ventilations par échéance

Pour les passifs financiers y compris les dérivés, les flux contractuels sont similaires aux flux attendus et correspondent aux montants à décaisser.

Pour les instruments financiers à taux variable, les intérêts ont été estimés sur la base du taux d'intérêt en vigueur au 31 décembre 2016.

Les titres participatifs Renault et Diac étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

Échéancier des passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ

		31 décembre 2016						
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Emprunts obligataires émis par Renault SA (par date d'émission)								
2007	10	10	10	-	-	-	-	-
2010	500	500	500	-	-	-	-	-
2012	850	849	849	-	-	-	-	-
2013	900	899	-	899	-	-	-	-
2014	1 233	1 223	723	-	-	-	500	-
2015	824	818	-	560	56	-	-	-
2016	486	485	-	-	485	-	-	-
Emprunts obligataires émis par Renault Do Brasil (par date d'émission)								
2016	94	94	29	29	29	7	-	-
Intérêts courus, frais et primes								
	51	58	58	-	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	4 748	4 734	2 169	1 488	670	7	600	-
Autres dettes représentées par un titre								
	554	554	554	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit								
	1 855	1 839	1 102	344	98	95	-	-
Autres dettes porteuses d'intérêts								
	376	391	159	27	23	21	20	141
TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS	2 980	2 984	1 810	371	121	116	20	141
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers								
	-	198	82	62	21	17	16	-
Titres participatifs								
	434	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement								
	626	626	644	60	16	11	8	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ	8 393	8 142	4 610	1 971	728	151	541	141

La part à moins d'un an des passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ se décompose de la manière suivante :

		31 décembre 2016			
(en millions d'euros)	Flux contractuels inférieurs à 1 an	Dont échéance entre 0 et 1 mois	Dont échéance entre 1 et 3 mois	Dont échéance entre 3 mois et 1 an	
Emprunts obligataires	2 169	1	23	2 145	
Autres passifs financiers	1 815	267	641	907	
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	82	4	24	54	
Dérivés passifs sur opérations de financement	544	167	108	269	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	4 610	439	796	3 375	

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

31 décembre 2016

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Emprunts obligataires émis par RCI Banque (par date d'émission)								
2012	720	717	717	-	-	-	-	-
2013	1 667	1 582	11	1 551	-	-	-	-
2014	3 164	3 136	1 702	16	608	-	520	-
2015	3 612	3 584	773	1 002	32	1 011	-	766
2016	5 378	5 303	21	860	2 407	-	748	1 337
Intérêts courus, frais et primes	97	133	120	4	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	14 638	14 020	3 303	3 403	3 337	1 011	1 268	2 103
Autres dettes représentées par un titre	4 771	4 776	2 444	1 630	107	57	520	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 845	3 845	1 074	412	274	2 081 ⁽¹⁾	4	-
Autres dettes portées d'intérêts	12 690	12 690	11 120	970	308	123	70	-
TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS	21 306	21 311	14 647	3 021	779	2 261	603	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	746	196	208	167	64	42	29
Titres participatifs	12	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	87	100	43	28	10	6	6	10
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	36 053	36 682	18 239	6 758	4 293	3 331	1 919	2 142

(1) Comprend pour 2 milliards d'euros les opérations de financement à Long Terme (LTFC) qui ont été introduites fin 2014 par la Banque centrale européenne et progressivement utilisées par RCI Banque.

La part à moins d'un an des dettes et des passifs financiers du Financement des ventes se décompose de la manière suivante :

31 décembre 2016

(en millions d'euros)	Flux contractuels inférieurs à 1 an	Dont échéances entre 0 et 1 mois	Dont échéance entre 1 et 3 mois	Dont échéances entre 3 mois et 1 an
Emprunts obligataires	3 353	631	97	2 625
Autres passifs financiers	14 647	10 570	1 220	2 848
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	196	4	15	177
Dérivés passifs sur opérations de financement	43	1	5	37
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	18 239	11 215	1 337	5 687

D – Passifs financiers du secteur AVTOVAZ

Les passifs financiers à court terme du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

31 décembre 2016

Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles	606
Emprunts auprès d'établissements de crédit en monnaies autres que le rouble	9
Autres emprunts portés d'intérêts libellés en roubles	41
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À COURT TERME DU GROUPE AVTOVAZ	746
Moins passifs financiers courants consentis par Renault s.a.s.	(40)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	706

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Les passifs financiers à long terme du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016
Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles	630
Emprunts sans intérêt libellés en roubles	128
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles	13
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en roubles	5
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en monnaies autres que le rouble	57
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU GROUPE AVTOVAZ	833
Passifs financiers à long terme d'Alliance Finotec Auto b.v.	178
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU SECTEUR AVTOVAZ	1 011
Moins passifs financiers non courants consentis par Renault S.A.S.	(235)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	776

Les emprunts et billets à ordre sans intérêt libellés en rouble sont constitués des passifs suivants :

Date d'émission	Date d'échéance (après prolongation)	31 décembre 2016			
		Valeur nominale		Valeur comptable	
		(en millions de roubles)	(en millions d'euros)	(en millions de roubles)	(en millions d'euros)
Emprunts sans intérêt libellés en roubles					
5 juin 2009	5 juin 2032	25 000	380	4 002	62
29 avril 2010	29 avril 2032	26 282	400	4 298	66
TOTAL		51 282	798	8 260	128
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles					
23 avril 2001	7 mars 2020	1 481	23	806	13

Au 31 décembre 2016, le taux d'intérêt moyen des dettes du Groupe AVTOVAZ auprès d'établissements de crédit s'élève à 12,25 % pour les dettes libellées en roubles et à 4,97 % pour les dettes en monnaies autres que le rouble. Les monnaies autres que le rouble sont l'euro et le yen. Au 31 décembre 2016, les dettes à taux variable envers les établissements de crédit s'élèvent à 51 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, le Groupe AVTOVAZ dispose de lignes de crédit confirmées ouvertes auprès de banques pour une valeur de 1 601 millions d'euros. Les engagements de financement confirmés non utilisés s'élèvent à 312 millions d'euros au 31 décembre 2016, dont 2 millions d'euros utilisables pour des activités opérationnelles et 310 millions d'euros pour des investissements.

Au 31 décembre 2016, le Groupe AVTOVAZ ne respecte pas certains des engagements figurant dans ses contrats d'emprunts bancaires, tels que des ratios d'endettement, d'EBITDA, de profitabilité et de liquidité, des clauses de défaut croisé ou un montant maximum de contentieux pouvant aboutir à une condamnation d'AVTOVAZ. Au 31 décembre 2016, les dettes bancaires

pour lesquelles le Groupe AVTOVAZ est en défaut de respect d'engagements de niveau de ratios (covenants) s'élèvent à 601 millions d'euros. Les établissements de crédit sont en droit de demander le remboursement anticipé de ces dettes. C'est pourquoi, 246 millions d'euros de dettes à long terme ne respectant pas les conditions contractuelles ont été reclassées en dettes à court terme.

Au 31 décembre 2016, le Groupe AVTOVAZ a reçu une renonciation, à hauteur de 282 millions d'euros, à demande de remboursement anticipé en raison de non respect de conditions contractuelles (covenants) relatives à des emprunts, dont 124 millions d'euros pour des dettes à long terme. Cependant, la période de grâce consentie par la renonciation n'excédant pas douze mois après la date de clôture, les 124 millions d'euros de dettes ont été classés en dettes à court terme.

A la date de l'approbation des comptes consolidés, les établissements bancaires n'avaient pas actionné de demande de remboursement anticipé pour non respect des engagements figurant dans les contrats d'emprunts.

L'échéance des passifs financiers à long terme est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016
Part à moins d'un an des passifs financiers du Groupe AVTOVAZ	340
1 à 5 ans	711
+5 ans	1 048
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU GROUPE AVTOVAZ	2 108
Moins part à moins d'un an des passifs financiers	(340)
Moins passifs financiers pour lesquels les conditions contractuelles (covenants) ne sont pas respectées	(246)
Moins ajustement au titre de l'actualisation des passifs financiers sans intérêts libellés en roubles	(600)
Part à long terme des passifs financiers du Groupe AVTOVAZ	833
Passifs financiers de 1 à 5 ans d'Alliance Rosetec Auto b.v.	178
Passifs financiers à long terme d'Alliance Rosetec Auto b.v.	178
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU SECTEUR AVTOVAZ	1 011
Moins part à long terme des emprunts consentis par Renault s.a.s.	(235)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	776

Au 31 décembre 2016, des passifs financiers du Groupe AVTOVAZ d'un montant de 952 millions d'euros (y compris part à court terme) sont garantis par des immobilisations corporelles à hauteur de 238 millions d'euros et par des produits finis pour 39 millions d'euros.

NOTE 24

INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE, JUSTE VALEUR ET EFFETS EN RÉSULTAT

A – Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

Le norme IAS 39 définit 4 catégories d'instruments financiers :

- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, comprenant les actifs détenus à des fins de transaction et ceux désignés initialement à la juste valeur par le résultat ;
- les placements détenus jusqu'à leur échéance ;
- les prêts et créances évalués au coût amorti ;
- les actifs financiers disponibles à la vente comprenant tous les instruments financiers non compris dans l'une des catégories précédente.

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux de juste valeur suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ;
- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché.

Les justes valeurs estimées ont été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de l'exercice et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

En règle générale, les méthodes de valorisation retenues par niveau sont les suivantes :

- niveau 1 : la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;
- niveau 2 : la valeur de marché est généralement déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des données de marché observables ;
- niveau 3 : la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Il n'a été procédé à aucun transfert d'instrument financier entre le niveau 1 et le niveau 2 ni à aucun transfert vers ou en dehors du niveau 3 en 2016.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2016

Actifs financiers et autres actifs (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan					Niveau de Juste Valeur des actifs financiers à la juste valeur			
		Détenu à des fins de transaction	Désigné initialement à la juste valeur par résultat	Dérivés de couverture	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Juste Valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Prêts	22	-	-	-	-	458	(1)	-	-	
Créances de financement des ventes	15	-	-	-	-	34 358	34 402 (2)	-	-	
Créances clients de l'Automobile	16	-	-	-	-	1 914	(1)	-	-	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	-	-	-	-	2 298	(1)	-	-	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	-	-	-	-	2 305	(1)	-	-	
Équivalents de trésorerie	22	-	-	-	-	6 634	(1)	-	-	
Trésorerie	22	-	-	-	-	7 031	(1)	-	-	
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	66 088				
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	-	-	-	952	-	-	952	-	
Titres de sociétés non contrôlées	22	-	-	-	1 260	-	-	1 163	108	
Titres de sociétés contrôlées non consolidés	17	-	-	-	82	-	-	-	82	
Dérivés actifs s/opérations de financement de l'Automobile	22	-	-	1	-	-	-	-	1	
Dérivés actifs s/opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	-	4	-	-	-	-	4	
Dérivés actifs s/opérations de financement du Financement des ventes	17	-	-	43	-	-	-	-	43	
Actifs financiers en juste valeur par capitaux propres		-	-	48	2 303	-	-	2 115	48	
Autres créances (3)	17	-	5	-	-	-	-	-	5	
Dérivés actifs s/opérations de financement de l'Automobile	22	615	-	5	-	-	-	-	620	
Dérivés actifs s/opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dérivés actifs s/opérations de financement du Financement des ventes	17	36	-	150	-	-	-	-	186	
Équivalents de trésorerie	22	51	-	-	137	-	-	188	-	
Actifs financiers en juste valeur par résultat		702	5	164	137	-	-	188	820	
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR		702	5	212	2 440	-	-	2 303	868	

(1) Le Groupe n'indique pas le juste valeur des actifs financiers tels que les créances clients de l'Automobile, les créances fiscales ou la trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur comptable nette, après dépréciation est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur des créances de financement des ventes est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquels certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(3) Actifs à court terme du fonds de pension d'AVTOVAZ évalués à la juste valeur par résultat.

31 décembre 2015

Actifs financiers et autres actifs (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan					Juste Valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveaux de Juste Valeur des actifs financiers à la juste valeur		
		Débiteurs à des fins de transaction	Désignés initialement à la juste valeur par résultat	Dérivés de couverture	Disponibles à la vente	Prêts et créances		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Prêts	22	-	-	-	-	680				
Créances de financement des ventes	15	-	-	-	-	28 605	28 633			
Créances clients de l'Automobile	16	-	-	-	-	1 282				
Créances fiscales (y compris les pôles exigibles)	17	-	-	-	-	1 746				
Autres créances et charges constatées d'avance	17	-	-	-	-	2 056				
Équivalents de trésorerie	22	-	-	-	-	4 965				
Trésorerie	22	-	-	-	-	8 980				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	48 303				
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	-	-	-	614	-		614	-	
Titres de sociétés non contrôlées	22	-	-	-	1 372	-		1 276	96	
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	-	-	-	45	-		-	45	
Dérivés actifs opérations de financement de l'Automobile	22	-	-	-	-	-		-	-	
Dérivés actifs opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	-	38	-	-		-	38	
Dérivés actifs opérations de financement du financement des ventes	17	-	-	88	-	-		-	88	
Actifs financiers en juste valeur par capitaux propres		-	-	126	2 031	-		1 890	126	141
Dérivés actifs opérations de financement de l'Automobile	22	524	-	30	-	-		-	563	-
Dérivés actifs opérations d'exploitation de l'Automobile	17	1	-	-	-	-		-	1	-
Dérivés actifs opérations de financement du financement des ventes	17	45	-	242	-	-		-	287	-
Équivalents de trésorerie	22	18	-	-	170	-		188	-	-
Actifs financiers en juste valeur par résultat		688	-	281	170	-		188	801	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR		688	-	407	2 201	-		2 078	977	141

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des actifs financiers tels que les créances clients de l'Automobile, les créances fiscales ou le trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur comptable nette, après dépréciation, est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur des créances de financement des ventes est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquels certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2016

Passifs financiers et autres passifs (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan				Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur			
		Débiteus à des fins de transaction	Désignés initialement à la juste valeur par résultat	Dérivés de couverture	Autres passifs financiers	Juste valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	-	-	-	1 702	(1)			
Dettes sociales	21	-	-	-	1 426	(1)			
Dettes diverses et produits différés	21	-	-	-	8 152	(1)			
Dettes fournisseurs		-	-	-	9 533	(1)			
Emprunts obligataires (*)	23	-	-	-	19 366		19 405	(2)	
Autres dettes représentées par un titre (*)	23	-	-	-	5 325		5 351	(2)	
Emprunts auprès des établissements de crédit (*)	23	-	-	-	6 835		6 783	(2)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts (*)	23	-	-	-	13 213		13 265	(2)	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	65 572				
* Dont dette et passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ									
Dont dette et passifs financiers d'AVTOVAZ									
Dont dette et passifs financiers du Financement des ventes									
					7 333		7 350		
					1 452		1 516		
					35 944		35 925		
Dérivés passifs s'opérations de financement de l'Automobile	23	-	-	5	-		-	5	
Dérivés passifs s'opérations de financement du Financement des ventes	23	-	-	53	-		-	53	
Dérivés passifs s'opérations d'exploitation de l'Automobile	21	-	-	9	-		-	9	
Passifs financiers en juste valeur par capitaux propres		-	-	67	-		-	67	
Titres participatifs (Renault & Dac)	23	-	448	-	-		448	-	
Dérivés passifs s'opérations de financement de l'Automobile	23	621	-	-	-		-	621	
Dérivés passifs s'opérations de financement du Financement des ventes	23	30	-	14	-		-	44	
Dérivés passifs s'opérations d'exploitation de l'Automobile	21	1	-	-	-		-	1	
Passifs financiers en juste valeur par résultat		602	448	14	-		448	666	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR		652	446	81	-		446	733	

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) Pour les passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ et les dettes de financement des ventes évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault au 31 décembre 2016, pour des emprunts de conditions et échéances similaires. Les taux proposés à Renault sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; le juste valeur ainsi déterminé relève du niveau 2. Pour les passifs financiers d'AVTOVAZ évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été estimée par actualisation des cash flows futurs aux taux qui seraient proposés pour des emprunts de conditions, risque de crédit et durées résiduelles similaires. Le taux d'actualisation retenu pour l'estimation de la juste valeur des dettes à long terme d'AVTOVAZ est de 11 % au 31 décembre 2016.

31 décembre 2015

Passifs financiers et autres passifs (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan				Juste valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur		
		Détenus à des fins de transaction	Désignés initialement à la juste valeur par résultat	Dérivés de couverture	Autres passifs financiers		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	-	-	-	1 220				
Dettes sociales	21	-	-	-	1 334				
Dettes diverses et produits d'intérêts	21	-	-	-	6 780				
Dettes fournisseurs		-	-	-	3 296				
Emprunts obligataires (*)	23	-	-	-	18 680	18 734			
Autres dettes représentées par un titre (*)	23	-	-	-	4 920	4 936			
Emprunts auprès des établissements de crédit (*)	23	-	-	-	5 146	5 130			
Autres dettes portées d'intrants (*)	23	-	-	-	10 868	10 863			
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPATIBILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	57 353				
* Dont dettes de passifs financiers de l'Automobile					8 042	8 028			
* Dont dettes de passifs financiers du Financement des ventes					30 672	30 734			
Dérivés passifs/opérations de financement de l'Automobile	23	-	-	4	-		4	-	
Dérivés passifs/opérations de financement du Financement des ventes	23	-	-	20	-		20	-	
Dérivés passifs/opérations d'exploitation de l'Automobile	21	-	-	6	-		6	-	
Passifs financiers en juste valeur par capitaux propres		-	-	30	-		30	-	
Titres participatifs (Renault & Dacia)	23	-	443	-	-	443	-	-	
Dérivés passifs/opérations de financement de l'Automobile	23	461	-	-	-	-	461	-	
Dérivés passifs/opérations de financement du Financement des ventes	23	28	-	20	-	-	48	-	
Passifs financiers en juste valeur par résultat		489	443	20	-	443	509	-	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR		489	443	50	-	443	539	-	

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) Pour les passifs financiers et les dettes de financement des ventes déduites au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par la capitalisation des flux futurs aux taux proposés à Renault au 31 décembre 2015, pour des emprunts de conditions et échéances similaires. Les taux proposés à Renault sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; la juste valeur étant déterminée relative au niveau 2.

B – Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 s'élevaient à 188 millions d'euros au 31 décembre 2016 (141 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ils enregistrent une hausse de 47 millions d'euros sur l'année.

4

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

C – Effet en résultat des instruments financiers

2016 (en millions d'euros)	Instruments financiers actifs hors dérivés			Instruments financiers passifs hors dérivés			Total impact résultat
	Instruments débiteurs à des fins de transaction	Instruments disponibles à la vente	Prêts et créances	Instruments désignés à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués au coût amorti (1)	Instruments dérivés	
Marge opérationnelle	2	-	13	-	(74)	42	(17)
Résultat financier	3	40	150	(22)	(403)	(1)	(223)
Effet en résultat de l'Automobile hors AVTOMAZ	0	40	163	(22)	(667)	41	(340)
Marge opérationnelle	-	0	1 286	-	(718)	(41)	528
Effet en résultat du Financement des ventes	-	0	1 286	-	(718)	(41)	528
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	5	40	1 449	(22)	(1 285)	-	196

(1) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile hors AVTOMAZ, les effets en marge opérationnelle des instruments financiers correspondent essentiellement aux gains et pertes de change sur opérations d'exploitation, ainsi qu'aux dépréciations des créances d'exploitation.

D – Couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	2016	2015
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(80)	46
Variation de juste valeur de l'élément couvert	80	(42)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	-	4

Cet impact net en résultat des couvertures de juste valeur correspond à la part inefficace des couvertures en 2015. Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en note 2-X.

NOTE 25

DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A – Dérivés et accords de compensation

A1 Juste valeur des dérivés

La juste valeur des dérivés correspond à leur valeur au bilan.

31 décembre 2016 (en millions d'euros)	Actifs financiers		Autres actifs	Passifs financiers et dettes de financement des ventes		Autres passifs
	Non courant	Courant		Non courant	Courant	
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	2
Couverture de juste valeur	-	-	103	-	3	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	52	516	36	50	580	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	52	516	139	50	672	2
Couverture de flux de trésorerie	-	-	43	5	53	-
Couverture de juste valeur	5	-	56	-	14	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	24	23	-	27	2	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	30	23	99	32	69	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	4	-	-	7
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	1
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	4	-	-	8
TOTAL	82	539	242	82	641	10

AVTOMAZ ne détient pas de dérivé au 31 décembre 2016.

31 décembre 2015 (en millions d'euros)	Actifs financiers		Autres actifs	Passifs financiers et dettes de financement des ventes		Autres passifs
	Non courant	Courant	Courant	Non courant	Courant	Courant
Couverture de flux de trésorerie	-	-	38	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	191	-	19	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	36	444	46	34	403	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	36	444	275	34	422	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	88	4	20	-
Couverture de juste valeur	7	32	51	-	1	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	32	12	-	24	28	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	39	44	139	28	49	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	6
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	-	-	-	6
TOTAL	75	488	414	62	471	6

4

A2 Accords de compensation et autres engagements similaires

CONVENTIONS CADRE RELATIVES AUX OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME ET ACCORDS SIMILAIRES

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions cadre de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA) et de la FBF (Fédération Bancaire Française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations de paiement et au paiement ou à la réception d'un solde de réalisation pour l'ensemble des transactions réalisées.

Les conventions-cadre ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

TABEAU DE SYNTHÈSE DES COMPENSATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

31 décembre 2016 (en millions d'euros)	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Montants non compensés au bilan		Montants nets
		Instruments financiers actifs/passifs	Garantie au passif	
Actif				
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	621	(373)	-	248
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	238	(58)	-	180
Créances de financement des ventes sur le réseau ⁽¹⁾	37	-	(169)	206
TOTAL ACTIF	1 236	(431)	(169)	636
Passif				
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	626	(373)	-	253
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	97	(58)	-	39
TOTAL PASSIF	723	(431)	-	292

(1) Créances de financement des ventes consenties par Banco PCI Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des « lettres de cambio » souscrites par les concessionnaires et présentées parmi les autres dettes représentées par un titre.

B – Gestion des risques financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ et du Financement des ventes

Les secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont exposés aux risques financiers suivants :

- risque de liquidité ;
- risques de marché (change, taux, actions et matières premières) ;
- risque de contrepartie.

B1 Risque de liquidité

Le financement des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes est assuré par le recours aux marchés de capitaux sous la forme :

- de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés, financements de projets, collecte de dépôts à terme, etc.) ;
- de dettes bancaires ou émissions de titres de créances à court terme et collecte de dépôts à vue ;
- de titrisations de créances par le Financement des ventes.

L'Automobile hors AVTOVAZ doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Elle doit donc emprunter de manière régulière sur les

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette brute et assurer la liquidité, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation de sa trésorerie, Renault SA assure l'essentiel du refinancement de l'Automobile hors AVTOWAZ par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires et placements privés), par des financements à court terme tels que les billets de trésorerie, ou par des financements auprès du secteur bancaire ou d'organismes publics ou para-publics.

Le refinancement à moyen terme de l'Automobile hors AVTOWAZ a été réalisé en 2016 essentiellement par des émissions obligataires pour 10 milliards de yens en placement privé avec une maturité de 3 ans dans le cadre du programme EMTN de Renault SA et par une émission obligataire Samourai sur le marché japonais dans le cadre d'un programme *Shelf registration* de Renault SA pour un montant de 50 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

La documentation contractuelle de ces financements ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers. Toutefois, certains financements notamment de marchés contiennent des clauses standard de marché (*pari passu*, *negative pledge* et *cross default*).

Par ailleurs, le secteur Automobile hors AVTOWAZ dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires d'un montant de 3 305 millions d'euros avec des échéances s'échelonnant jusqu'en 2020. Aucune ligne de crédit n'a été tirée en 2016. Ces accords de crédit confirmés constituent une réserve de liquidité.

La documentation contractuelle de ces accords de crédits bancaires confirmés ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu de ses réserves de trésorerie disponibles (11,8 milliards d'euros) et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture (3,3 milliards d'euros), l'Automobile hors AVTOWAZ dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

Les lignes de crédit ouvertes confirmées non utilisées sont détaillées en note 23-C.

Le Financement des ventes porte une grande attention à la diversification de ses sources d'accès à la liquidité. Une restriction de l'accès aux marchés bancaires et financiers impliquerait une réduction de son activité de financement et/ou un renchérissement des financements accordés. Le pilotage du risque de liquidité de RCI Banque est fondé sur plusieurs indicateurs ou analyses, réactualisés mensuellement sur la base des dernières prévisions d'encours (clientèle et réseaux) et des opérations de refinancement réalisées. Les lois d'écoulement des dépôts ont fait l'objet d'hypothèses conservatrices.

En 2016, le Financement des ventes a procédé à cinq émissions obligataires sous format public pour un montant total de 3 350 millions d'euros : une émission de 500 millions d'euros à 3 ans qui porte un coupon variable, une émission de 600 millions d'euros à 7 ans à taux fixe et trois émissions de 750 millions d'euros à 3 ans, 5 ans et 7 ans à taux fixe. Le succès des deux émissions à 7 ans, maturité longue utilisée pour la première fois en 2014, permet de diversifier la base d'investisseurs et vient démontrer leur confiance dans la solidité de l'entreprise.

En parallèle, plusieurs placements privés de maturité comprise entre 2 et 3 ans ont été réalisés pour un montant cumulé de 1,1 milliard d'euros.

Par ailleurs, le Financement des ventes a lancé une titrisation publique adossée à des crédits automobiles allemands dont 500 millions d'euros ont été placés auprès d'investisseurs. Cette transaction remplace une opération datant de 2013, en cours d'amortissement depuis 2014.

Cette alternance de maturités, de types de coupons et de formats d'émission s'inscrit dans la stratégie de diversification des sources de financement poursuivie depuis plusieurs années par le Financement des ventes et permet de toucher le plus grand nombre d'investisseurs.

Hors d'Europe, les entités du Financement des ventes en Argentine, au Brésil, en Corée du Sud et au Maroc ont également emprunté sur leurs marchés obligataires domestiques.

La collecte des dépôts de la clientèle particulière a progressé de 2,3 milliards d'euros sur un an. Ils atteignent 12,6 milliards d'euros au 31 décembre 2016, soit plus de 33 % des encours, ce qui correspond à l'objectif de l'entreprise de disposer de dépôts clientèle représentant un tiers des financements accordés à ses clients.

Ces ressources sont complétées, sur le périmètre Europe, par 4,1 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, par 2,6 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire de la BCE, par 1,3 milliard d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA) ainsi par que des actifs financiers à court terme pour un montant de 0,3 milliard d'euros. Ces ressources permettent à RCI Banque d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant plus de 10 mois sans accès à la liquidité extérieure.

Les lignes de crédit ouvertes confirmées non utilisées sont détaillées en note 23-C.

B2 Risque de change

GESTION DU RISQUE DE CHANGE

L'Automobile hors AVTOWAZ est exposée au risque de change dans le cadre de ses activités industrielles et commerciales. Ces risques sont suivis ou centralisés par la Direction du financement et de la trésorerie de Renault.

Renault a généralement pour politique de ne pas couvrir ses flux futurs d'exploitation en devises. En conséquence, la marge opérationnelle du Groupe est exposée au risque de change. De même, le besoin en fonds de roulement est lui aussi sensible à l'évolution des cours de change. Les couvertures éventuelles de ces risques de change font l'objet d'une autorisation formelle de la Direction financière ou de la Direction générale, puis d'un reporting à la Direction générale sur le résultat des couvertures.

En revanche, le principe général de gestion de l'Automobile hors AVTOWAZ est de minimiser le risque de change impactant les flux de financement et de placement en devises étrangères, ce qui permet d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change. Toutes les expositions de l'Automobile hors AVTOWAZ au risque de change en résultat financier sont agrégées et contrôlées par la Trésorerie centrale et font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur financier. Les flux de financement en devises étrangères lorsqu'ils sont assurés par Renault font l'objet d'une couverture dans les mêmes devises. Si le recours à des financements externes en devises autres que la monnaie locale est nécessaire dans une filiale, la maison mère exerce un contrôle étroit sur les opérations. Les excédents de trésorerie constatés dans des pays non centralisés sur la maison mère sont généralement placés en monnaie locale sous contrôle de la Trésorerie centrale du Groupe.

Les investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne font généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte tenu de son importance, l'investissement dans Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change pour un montant de 156 milliards de yens au 31 décembre 2016 (nota 12-H).

Par ailleurs, la filiale Renault Finance peut effectuer pour son compte propre des opérations de change dans le cadre de limites de risques strictement définies. Ses positions de change sont suivies et valorisées en temps réel. Cette activité propre, destinée principalement à maintenir l'expertise du Groupe sur les marchés financiers, génère des expositions très courtes et ne dépasse pas quelques dizaines de millions d'euros, de telle sorte qu'elle ne puisse pas avoir d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault.

Le Financement des ventes présente une faible exposition au risque de change en raison des principes de gestion retenus. Aucune position n'est admise dans le cadre de la gestion centrale du refinancement ; la salle des marchés assure à cet égard, la couverture systématique de la totalité des flux concernés. Des positions résiduelles et temporelles en devises liées aux décalages de flux inhérents à la gestion d'une trésorerie multidevises peuvent toutefois subsister, elles font l'objet d'un suivi quotidien et obéissent au même souci de couverture. Les filiales de financement des ventes, quant à elles, ont l'obligation de se refinancer dans leur propre devise et ne sont donc pas exposées. Par exception, des limites sont allouées aux filiales où les activités de financement des ventes ou le refinancement sont multidevises, ainsi qu'à celles autorisées à placer une partie de leurs excédents de trésorerie dans une devise autre que leur devise patrimoniale.

Au 31 décembre 2016, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 9 millions d'euros.

L'Automobile hors AVTOVAZ et le Financement des ventes n'ont pas introduit de changement notable dans leur politique de gestion du risque de change en 2016.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE DE CHANGE

L'analyse porte sur la sensibilité au risque de change des actifs et passifs monétaires (y compris les soldes intra-Groupes) ainsi que des dérivés libellés dans une monnaie qui n'est pas celle de l'entité qui les détient. Toutefois elle ne prend pas en compte les éléments (actif ou passif couvert et dérivé) concernés par la couverture de juste valeur (la variation de juste valeur de l'élément couvert et celle de l'instrument de couverture se compensant presque parfaitement en résultat).

L'impact sur les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises s'apprécie par la conversion des actifs financiers disponibles à la vente, des couvertures de flux de trésorerie et de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan. Pour l'Automobile hors AVTOVAZ, cet impact serait favorable de 13 millions d'euros au 31 décembre 2016. Il s'explique principalement par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan.

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises serait défavorable de 8 millions d'euros au 31 décembre 2016. Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle.

4

DÉRIVÉS DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016				31 décembre 2015			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap devises - achats	3 758	2 555	1 203	-	7 023	5 317	2 606	-
Swap devises - ventes	3 903	2 520	1 310	-	8 033	5 334	2 690	-
Achats à terme	28 206	27 204	1 092	-	23 500	23 063	446	-
Ventes à terme	28 202	27 200	1 092	-	23 520	23 074	446	-

B3 Risque de taux

GESTION DU RISQUE DE TAUX

L'exposition au risque de taux du Groupe Renault porte essentiellement sur l'activité de financement des ventes exercée par RCI Banque et ses filiales. Le risque global de taux d'intérêt représente l'impact d'une variation des taux sur leur marge brute financière future. L'objectif du Financement des ventes est de limiter au maximum ce risque afin de protéger sa marge commerciale. Pour tenir compte de la difficulté à ajuster exactement la structure des emprunts avec celle des prêts, une souplesse limitée est admise dans la couverture du risque de taux par chaque filiale. Cette souplesse se traduit par l'attribution d'une limite de sensibilité pour chaque filiale validée par le Comité financier, déclinaison individuelle d'une partie de la limite accordée par Renault au Financement des ventes.

Le calcul de sensibilité est effectué quotidiennement par devise et par entité de gestion (centrale de refinancement, filiales de financement des ventes françaises et étrangères) et permet une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé du Financement des ventes.

La situation de chaque entité au regard de sa limite est vérifiée chaque jour, et des directives de couverture immédiate sont données aux filiales si la situation l'impose. Le résultat des contrôles fait l'objet d'un reporting mensuel au Comité financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe ainsi qu'avec les notes de procédure en vigueur.

L'analyse du risque structurel de taux du Financement des ventes fait ressortir les points suivants :

- la quasi-totalité des prêts accordés à la clientèle par les filiales de financement des ventes est effectuée à taux fixe pour des durées comprises entre un et soixante-douze mois. Ces prêts sont couverts par des ressources à taux fixe de même structure. Ils sont adossés en macro-couverture et ne génèrent qu'un risque de taux résiduel. Dans les filiales où la ressource est à taux variable, le risque de taux est couvert grâce à des swaps de taux d'intérêt de macro-couverture ;

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

- l'activité principale de la centrale de refinancement du Financement des ventes est d'assurer le refinancement des filiales commerciales du Groupe.

Des opérations de macro-couverture, réalisées sous la forme de sweps de taux d'intérêt, permettent de maintenir la sensibilité du holding de refinancement sous la limite définie.

La politique de gestion du risque de taux pour l'Automobile hors AVTOWAZ s'appuie sur deux principes : le financement des investissements à long terme s'effectue généralement à taux fixe et la gestion des réserves de liquidité généralement à taux variable. Les emprunts à taux fixe sont swappés en taux variable afin de maintenir un équilibre entre passifs à taux variable d'un côté et actifs à taux variable de l'autre, tant que la courbe des taux n'est pas suffisamment proche de zéro. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

La trésorerie disponible de l'Automobile hors AVTOWAZ est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA. Elle est alors placée sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance.

De plus, Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations de taux d'intérêts, dans le cadre de limites de risques strictement définies, les positions étant suivies et valorisées en temps réel. Cette activité d'arbitrage présente un risque très limité et n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés du Groupe.

L'Automobile hors AVTOWAZ et le Financement des ventes n'ont pas introduit de changement notable dans leur politique de gestion du risque de taux en 2016.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE DE TAUX

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile hors AVTOWAZ et le Financement des ventes sont exposés à :

- une variation des flux d'intérêts des instruments financiers à taux variable évalués au coût amorti (y compris les instruments à taux fixe swappés à taux variable et les produits structurés) ;
- une variation de la juste valeur de ses instruments financiers à taux fixe évalués en juste valeur ;
- une variation de la juste valeur de ses instruments dérivés.

L'estimation des impacts résulte de l'application sur une période d'un an d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur les instruments financiers présents au bilan à la clôture.

L'impact sur les capitaux propres correspond à la variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente à taux fixe et des couvertures de flux de trésorerie avant recyclage en résultat (section 4.2.2) suite à une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts, tous les autres impacts étant en résultat.

La sensibilité au risque de taux de chaque secteur est calculée aux bornes de chacun des secteurs, avant élimination des prêts et emprunts intersecteurs.

Pour l'Automobile hors AVTOWAZ, l'incidence sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait favorable respectivement de 92 millions d'euros et 3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Sur l'année 2016, la sensibilité globale au risque de taux du Financement des ventes s'est maintenue en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (40 millions d'euros jusqu'au 5 décembre 2016 et 50 millions d'euros depuis cette date).

Au 31 décembre 2016, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +12,3 millions d'euros pour les éléments libellés en euros ;
- -0,1 million d'euros pour les éléments libellés en pesos argentins ;
- -0,1 million d'euros pour les éléments libellés en reais brésiliens ;
- +3,6 millions d'euros pour les éléments libellés en francs suisses ;
- +0,5 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling ;
- -0,1 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens ;
- +1,4 million d'euros pour les éléments libellés en dirhams marocains ;
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en zlotys polonais.

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 18,6 millions d'euros.

VENTILATION TAUX FIXE/TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES PASSIFS FINANCIERS DU GROUPE HORS AVTOWAZ ET DES DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	23 850	23 242
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	10 427	16 372
Passifs financiers avant couvertures (hors Titres Participatifs) de Groupe hors AVTOWAZ	43 277	39 614
Couvertures taux variable/taux fixe (b)	7 525	5 031
Couvertures taux fixe/taux variable (b')	7 340	7 755
Couvertures	14 865	13 686
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	24 035	21 418
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	10 242	18 196
Passifs financiers après couvertures (hors Titres Participatifs) du Groupe hors AVTOWAZ	43 277	39 614

DÉRIVÉS DE TAUX

[en millions d'euros]	31 décembre 2016				31 décembre 2015			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap de taux	18 293	5 075	10 668	1 650	15 447	5 100	9 447	900
Autres instruments de gestion du risque de taux	-	-	-	-	-	-	-	-

B4 Risque actions

GESTION DU RISQUE ACTIONS

L'exposition au risque actions de l'Automobile hors AVTOVAZ et du Financement des ventes porte essentiellement sur les titres Daimler acquis dans le cadre des accords de coopération et sur les valeurs mobilières de placement indexées sur le cours des actions. Le Groupe n'a pas recours à des dérivés sur actions pour couvrir ce risque.

L'Automobile hors AVTOVAZ et le Financement des ventes n'ont pas introduit de changement notable dans leur politique de gestion du risque actions en 2016.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE ACTIONS

La sensibilité au risque actions résultant de l'application d'une baisse de 10 % du cours des actions aux actifs financiers concernés à la clôture de l'exercice aurait un impact défavorable sur les capitaux propres de 137 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2016.

B5 Risque matières premières

GESTION DU RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES

Les variations des prix d'achats des matières premières peuvent être importantes et soudaines, sans garantie de pouvoir être répercutées dans

les prix de vente des véhicules. La Direction des achats de Renault peut donc être amenée à couvrir en partie son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers. Ces couvertures sont encadrées par des limitations en volume, durée et seuils de prix.

En 2016, Renault a réalisé des opérations de couverture couvrant un maximum de 70 % des quantités mensuelles sur l'aluminium, le plomb, le cuivre, le palladium, le platine, le nickel et le Brent et ce dès que les cours sur les marchés financiers sont passés en dessous des seuils validés par le Président-Directeur général.

Les opérations en cours au 31 décembre 2016 sont qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie et la variation de leur juste valeur est par conséquent reconnue en capitaux propres.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES

La sensibilité comptable au risque matières premières des instruments financiers résulte des dérivés utilisés pour couvrir l'exposition économique du Groupe à ce risque.

L'incidence d'une évolution à la hausse de 10 % du cours des matières premières sur les dérivés qualifiés de couverture se traduirait par un impact positif sur les capitaux propres de 13 millions d'euros au 31 décembre 2016.

4

DÉRIVÉS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

[en millions d'euros]	31 décembre 2016				31 décembre 2015			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Achats de swaps	142	142	-	-	111	111	-	-

B6 Risque de contrepartie

La gestion du risque de contrepartie des différentes entités de l'Automobile hors AVTOVAZ et du Financement des ventes est assurée de façon totalement coordonnée, et s'appuie sur un système de notation qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Les sociétés de l'Automobile hors AVTOVAZ et du Financement des ventes qui sont soumises à une exposition significative font l'objet d'un suivi quotidien du respect des autorisations de limites selon des procédures précises de contrôle interne.

Le Groupe hors AVTOVAZ dispose d'un reporting mensuel consolidé regroupant l'ensemble des contreparties bancaires par rating. Celui-ci permet une analyse détaillée du respect des limites en montant, durée, nature, et précise les principales expositions.

Les dépôts sont principalement réalisés sur de grandes banques de réseaux, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. Par ailleurs ils sont réalisés sur des durées n'excédant pas 90 jours.

Dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires, le Groupe hors AVTOVAZ n'est soumis à aucune concentration significative de risque.

Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire en 2016.

C – Gestion des risques financiers du Groupe AVTOVAZ

Les principaux passifs financiers du Groupe AVTOVAZ se composent d'emprunts bancaires et autres emprunts, de locations financières et de dettes fournisseurs. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les opérations du Groupe AVTOVAZ. Les actifs financiers tels que les créances clients, la trésorerie et les dépôts à court terme découlent directement de l'activité opérationnelle du Groupe.

En 2016, le Groupe AVTOVAZ n'a pas eu recours aux dérivés. Ainsi, les principaux risques financiers auxquels le Groupe AVTOVAZ est confronté sont des risques de liquidité, de change et de contrepartie.

4

LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

C1 Risque de change

Le Groupe AVTOWAZ réalise des ventes en Fédération de Russie mais également en dehors du pays. Une partie des ventes n'est pas réalisée dans la devise fonctionnelle d'AVTOWAZ, le rouble russe, ce qui l'expose au risque de change. Près de 98 % des ventes sont libellées en rouble, tandis qu'environ 10 % des coûts sont libellés dans d'autres devises.

Au 31 décembre 2016, le Groupe AVTOWAZ présente 5 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, 3 millions d'euros de créances clients et autres créances, 106 millions d'euros de prêts et emprunts et 97 millions

d'euros de dettes fournisseurs et autres dettes libellées en devises autres que la monnaie fonctionnelle d'AVTOWAZ. Le département financier de PAO AVTOWAZ est responsable du management des risques. Il identifie, évalue et gère le risque de change en analysant la position nette dans chaque devise. Le Groupe AVTOWAZ n'est pas exposé au risque de variation du prix des actions. Aucune opération de couverture n'a été réalisée afin de couvrir l'exposition au risque de change et AVTOWAZ ne détient pas de dérivés de change.

Le tableau suivant présente la sensibilité du résultat avant impôt du Groupe AVTOWAZ aux variations de la parité du dollar américain, de l'euro, et du yen japonais.

(en millions d'euros)	Hausses/ (baisse) du taux de change en %	Impact sur le résultat avant impôt
2016		
Euro/rouble russe	20,2	(35)
Yen japonais/rouble russe	24,0	(5)
Dollar américain/rouble russe	19,0	(1)
2015		
Euro/rouble russe	(20,2)	35
Yen japonais/rouble russe	(24,0)	5
Dollar américain/rouble russe	(19,0)	1

C2 Risque de contrepartie

Au 31 décembre 2016, le Groupe AVTOWAZ présente 274 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et 13 millions d'euros d'actifs financiers non courants exposés à un risque potentiel de contrepartie. L'exposition maximale au risque de défaut de la contrepartie est égale à la valeur comptable de ces actifs.

Le Groupe AVTOWAZ traite exclusivement avec des tiers agréés et solvables. Tous les futurs clients désireux de payer à crédit sont soumis à des procédures de vérification de leur solvabilité. De plus, les soldes des comptes clients sont suivis de manière continue. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances douteuses n'est pas significative. L'exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces créances.

Il n'existe pas de concentration de risques significative au sein du Groupe AVTOWAZ.

C3 Risque de liquidité

Le Groupe AVTOWAZ pilote de façon régulière son risque de liquidité grâce à un outil de prévision de trésorerie. Cet outil tient compte à la fois de la maturité des investissements financiers et des actifs financiers, tels que les créances clients et les autres actifs financiers, et des flux de trésorerie d'exploitation prévisionnels.

L'objectif du Groupe AVTOWAZ est de maintenir un équilibre entre la continuité du financement et la flexibilité via un recours aux prêts bancaires.

Le tableau ci-dessous résume la maturité des passifs financiers du Groupe AVTOWAZ au 31 décembre 2016 sur la base des paiements contractuels non actualisés (y compris les intérêts futurs sur emprunts).

(en millions d'euros)	Moins de 3 mois	3 à 12 mois	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
31 décembre 2016					
Prêts et emprunts	67	154	650	1 105	1 976
Dont Groupe Renault	-	40	-	91	131
Créances clients et autres créances	912	1	-	-	913
Dont Groupe Renault	405	-	-	-	405
Passifs financiers pour lesquels les conditions contractuelles (covenants) ne sont pas respectées	23	380	265	-	678

C4 Flux de trésorerie et risque de taux

Le risque de taux du Groupe AVTOWAZ résulte des emprunts. La majorité des taux d'intérêts des emprunts sont fixes. Les taux d'intérêts existants peuvent être changés sous condition d'accord des tiers. Les actifs financiers sont soit à taux fixe, soit ne portent pas d'intérêts. Le résultat et les flux de trésorerie

d'exploitation du Groupe AVTOWAZ sont en grande partie indépendants des changements des taux d'intérêt du marché. Le Groupe AVTOWAZ n'a réalisé aucune couverture relative à son exposition aux taux d'intérêts.

Au 31 décembre 2016, les dettes du Groupe AVTOWAZ à taux variable envers les établissements de crédit s'élèvent à 51 millions d'euros (note 23-D).

4.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations

NOTE 26

FLUX DE TRÉSORERIE

La prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère est intervenue le 28 décembre 2016. L'impact de ces entités sur les variations de trésorerie entre le 28 décembre 2016 et le 31 décembre 2016 étant jugés non significatifs, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2016. Les flux de trésorerie de l'année 2016 n'intègrent donc pas l'activité de ce Groupe, comme en 2015.

A – Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité (*)
Dotation nette relative aux provisions	605	(251)
Effets nets du non recouvrement des créances de financement des ventes	(9)	(20)
Profits/ pertes nets sur cessations d'éléments d'actifs	(659)	(10)
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	3	80
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	3	(18)
Coût de l'endettement financier net	284	225
Impôts différés	327	(161)
Impôts courants	728	527
Autres	118	78
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	1 405	450

(*) Le changement de présentation afférant aux intérêts et impôts courants reçus et payés et les recensements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-C et 2-D.

B – Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité (*)
Diminution (augmentation) des stocks nets	(1 233)	(813)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes de l'Automobile	(513)	(348)
Diminution (augmentation) des autres actifs	(608)	(465)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	804	1 210
Augmentation (diminution) des autres passifs	1 300	824
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS	(2 350)	417

(*) Le changement de présentation afférant aux intérêts et impôts courants reçus et payés et les recensements correspondants réalisés sur les comptes de l'année 2015 sont présentés en notes 2-C et 2-D.

C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2016	2015
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 058)	(666)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors actifs immobiliers donnés en location	(2 218)	(1 962)
TOTAL DES ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE	(3 274)	(2 628)
Décalage de décaissement	177	117
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	(3 097)	(2 511)

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 27

PARTIES LIÉES

A – Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président-Directeur général et des membres du Comité exécutif. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2016	2015
Salaires – part fixe	5,0	5,5
Indemnités de fin de carrière	-	-
Salaires – part variable	7,5	7,4
Charges sociales patronales ^(f)	7,5	6,8
Retraites complémentaires	5,2	5,4
Autres éléments de rémunération	1,5	1,4
TOTAL RÉMUNÉRATION HORS PLANS D'OPTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE	27,8	26,8
Plans d'options et plans d'actions de performance	12	8,7
TOTAL DES PLANS D'OPTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE	12	8,7
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF	39,8	35,2

(f) La rémunération allouée comprend la part en numéraire et la valorisation comptable de la partie différée à payer en actions.

La rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,1 million d'euros en 2016 (1,2 million d'euros en 2015), y compris pour les fonctions de Président.

La rémunération du Président-Directeur général et des membres du Comité exécutif est explicitée en sections 3.1.2 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration sur les rémunérations du dirigeant mandataire social et 3.3 Rémunération des dirigeants du Document de référence de l'exercice 2016.

B – Participation de Renault dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs aux participations de Renault dans Nissan et AVTOVAZ (avant la prise de contrôle d'AVTOVAZ et d'Alliance Rostec Auto b.v. au sens d'IFRS 10 intervenue fin 2016) sont explicités respectivement en notes 12 et 13-A.

C – Transactions avec l'État et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, le Groupe réalise des transactions avec l'État et des entreprises publiques comme UGAP, EDF, La Poste... Ces opérations sont effectuées à des conditions normales et courantes et représentent un chiffre d'affaires de 326 millions d'euros en 2016 (250 millions d'euros en 2015) et une créance au 31 décembre 2016 de 97 millions d'euros (70 millions d'euros au 31 décembre 2015).

NOTE 28

ENGAGEMENTS HORS BILAN, ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Dans le cadre de ses activités, le Groupe prend un certain nombre d'engagements, est impliqué dans des litiges et est soumis à des enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile. Lorsqu'il en résulte des passifs, ils font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges, etc.). Les autres engagements constituant des engagements hors bilan ou des passifs éventuels sont listés ci-après (note 28-A).

Par ailleurs, le Groupe est également amené à recevoir des engagements de la part de sa clientèle (cautions, hypothèques...) ou encore à bénéficier de lignes de crédit auprès des établissements de crédit (note 28-B).

A – Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels

A1 Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽¹⁾	2 082	1 984
Commandes fermes d'investissements ⁽²⁾	655	568
Engagements de location ⁽³⁾	434	347
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽⁴⁾	277	70
Avals, cautions, garanties et autres engagements	154	214

(1) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de liquidité, dans les 9 mois suivant le date de clôture, pour un montant maximum de 1 998 millions d'euros au 31 décembre 2016 (1 881 millions d'euros au 31 décembre 2015).

(2) Les commandes fermes d'immobilisations d'AVTOVAZ s'élevaient à 63 millions d'euros au 31 décembre 2016.

(3) Du fait notamment des spécificités des contrats de baux en France permettant de sortir sans pénalité avant l'échéance, les engagements irrévocables de locations indiqués ici ne sont pas entièrement représentatifs de la dette financière qui sera à comptabiliser dans le cadre de l'application d'IFRS 16. L'impact négatif que l'application de cette norme aura sur le dette financière est en cours d'analyse (note 2-A). Les engagements de location pris par AVTOVAZ s'élevaient à 48 millions d'euros au 31 décembre 2016.

(4) Au 31 décembre 2015, les actifs nantis, gagés ou hypothéqués correspondant principalement à des actifs de Renault Samsung Motors gagés en garantie du remboursement de passifs financiers, depuis l'acquisition par Renault en 2000. En 2016, l'intégralité de ces passifs financiers ont été remboursés par anticipation, il n'y a donc plus de garanties à ce titre. Au 31 décembre 2016, les actifs nantis, gagés ou hypothéqués et autres engagements comprennent des engagements donnés par AVTOVAZ pour 277 millions d'euros correspondant pour l'essentiel à des actifs immobiliers et des stocks de produits être donnés en garantie de passifs financiers (voir note 28-C).

Les engagements de location opérationnelle donnés sont constitués des loyers provenant de baux irrévocables. Ils s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Moins de 1 an	85	42
Entre 1 et 5 ans	212	140
Plus de 5 ans	137	56
TOTAL ⁽¹⁾	434	247

(1) Les engagements de location pris par AVTOVAZ s'élevaient à 48 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ils sont essentiellement à plus de 5 ans (37 millions d'euros).

A2 Passifs éventuels

Un accord douanier relatif à l'industrie automobile entre le Brésil et l'Argentine, mis en place en 2008 et amendé en juin 2016, prévoit le paiement de pénalités par le secteur automobile argentin au cas où le ratio moyen des importations sur exportations avec le Brésil serait supérieur à 1,5 sur une période de référence de juillet 2015 à juin 2020 avec possibilité de passer le ratio à 1,7 à partir du 30 juin 2019. Le montant des pénalités peut atteindre 75 % des droits de douanes applicables aux voitures et aux pièces détachées, le calcul affectant l'ensemble du secteur automobile. Le ratio sectoriel devrait être supérieur à 1,5 en 2016 et Renault contribue à cette situation. Seuls les constructeurs ne respectant pas leur ratio individuel moyen sur la période de référence sont redevables de ces pénalités. La réglementation applicable prévoit la possibilité d'acquiescer des crédits auprès des autres constructeurs concernés pour éviter le paiement des pénalités dues. Cet accord crée pour

Renault une obligation potentielle dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui sont pour partie sous son contrôle (respect du ratio individuel) et pour partie pas totalement sous son contrôle, s'agissant notamment d'un ratio à respecter pour l'ensemble du secteur automobile. Il est également difficile d'évaluer de façon fiable le risque potentiel sur la période de référence du fait notamment des incertitudes sur l'évolution du marché automobile en Argentine et au Brésil d'ici 2020. Par conséquent, aucune provision n'a été constituée.

Les opérations de cessions de filiales ou d'activités réalisées par le Groupe sont généralement assorties de clauses de garantie de passif en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2016, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Renault détient dans le cadre de cessions partielles de filiales opérées au cours d'exercices antérieurs, des options de vente portant sur tout ou partie de la participation résiduelle. L'exercice de ces options ne générerait pas de conséquence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Les sociétés du Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Les sociétés du Groupe sont soumises périodiquement à des enquêtes des autorités dans les pays où elles sont implantées. Les conséquences financières des condamnations acceptées sont comptabilisées par voie de provisions. Les condamnations contestées sont prises en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Les principales enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile en cours au 31 décembre 2016 sont les suivantes : des enquêtes en Europe sur les niveaux d'émission des véhicules. Aucune provision n'a été constituée au titre des enquêtes, par contre le coût de modification des véhicules en circulation a été provisionné à hauteur de 20 millions d'euros au 31 décembre 2016. L'enquête des autorités de la concurrence en Corée a été clôturée en 2017 et a conclu à l'absence de violation de la réglementation de la concurrence.

Les sociétés du Groupe sont soumises aux réglementations applicables en termes de pollution qui varient selon les pays dans lesquels elles sont situées. Certains de ces passifs environnementaux sont potentiels et n'auront à être comptabilisés qu'en cas d'arrêt d'activité ou de fermeture de sites. Il est par ailleurs parfois difficile de déterminer le montant de l'obligation avec une fiabilité suffisante. Seuls les passifs correspondant à une obligation juridique ou implicite existante à la clôture et dont l'estimation du montant est raisonnablement fiable font l'objet d'une provision à la clôture. Les provisions significatives sont détaillées en note 20 – Évolution des provisions pour risques et charges.

B – Hors bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Avals, cautions et garanties	2 295	2 089
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽¹⁾	3 138	2 672
Engagements de reprise ⁽²⁾	2 274	1 656
Autres engagements	33	4

(1) Dans le cadre de son activité de financement des ventes de véhicules neufs ou d'occasion, le Financement des ventes reçoit de sa clientèle des garanties. Le montant des garanties reçues de la clientèle s'élève à 2 757 millions d'euros à fin décembre 2016 (2 307 millions d'euros à fin décembre 2015). En outre, AUTOWAZ a reçu en garantie des droits sur des biens immobiliers, des droits de propriété et des stocks pour des parts consentis (13 millions d'euros) et des créances clients (68 millions d'euros).

(2) Il s'agit des engagements reçus par le Financement des ventes pour la reprise par un tiers, à la fin des contrats, des véhicules donnés en location.

Les engagements hors bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en note 23-A.

NOTE 29**HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DE LEUR RÉSEAU**

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et de leur réseau sont indiqués dans la section 6.3.3 du Document de référence relatif à 2016.

NOTE 30**ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**

Dans le cadre de la procédure en cours sur le dossier « émissions », Renault a pris note, sans toutefois avoir pu à ce stade en obtenir confirmation officielle, de l'ouverture d'une information judiciaire. Cette nouvelle étape de la procédure indiquerait le souhait du Parquet de poursuivre les investigations. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes au 31 décembre au titre de cette procédure.

NOTE 31

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

A – Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
France			
Renault s.u.s	France	100	100
Arkaméo	France	- ^{a)}	100
Auto Chassis International (ACI) Le Mans	France	100	100
Auto Chassis International (ACI) Wleurbaert	France	100	100
Fonderie de Bretagne	France	100	100
IDU	France	100	100
IDVE	France	100	100
Maubouge construction automobile (MCA)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara	France	100	100
RIDREAM	France	100	100
Renault Sport Racing s.u.s.	France	100	-
SCI Plateau de Guyancourt	France	100	100
SNC Renault Cléon	France	100	100
SNC Renault Douai	France	100	100
SNC Renault Flins	France	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100
Société des Automobiles Alpine Caterham	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Société de transmissions automatiques	France	100	100
Société de véhicules automobiles de Bafilly (Sovab)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM)	France	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRha)	France	100	100
Société Immobilière d'Épône	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SICA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Technologie et exploitation informatique (TEI)	France	100	100
Europe			
Renault Deutschland AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg et sa filiale	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIE)	Belgique	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100
Renault Espana Comercial SA (REC SA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault Espana SA	Espagne	100	100
Renault Hungaria	Hongrie	100	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italie et sa filiale	Italie	100	100
Motor Reinsurance Company	Luxembourg	100	100
Renault Group b.v	Pays-Bas	100	100
Renault Nederland	Pays-Bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
Cacia	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska Republika	République tchèque	100	100

4

LES COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Grigny Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Retail Group U.K.	Royaume-Uni	100	100
Renault Sport Racing Limited	Royaume-Uni	100	-
Renault U.K.	Royaume-Uni	100	100
Renault Slovakia	Slovaquie	100	100
Renault Nissan Slovenija d.o.o.	Slovénie	100	100
Revoz	Slovénie	100	100
Renault Nordic	Suède	100	100
Renault développement industriel et commercial (RDIC)	Suisse	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Amériques			
Groupe Renault/Argentina	Argentine	100	100
Renault do Brasil LTDA	Brazil	100	100
Renault do Brasil SA	Brazil	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (Sofasa) et sa filiale	Colombie	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	Mexique	100	100
Renault Mexico	Mexique	100	100
Asie- Pacifique			
Vehicule Distributors Australia	Australie	100	-
Renault Beijing Automotive Company	Chine	100	100
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	80	80
Afrique-Moyen-Orient-Inde			
Renault Algérie	Algérie	100	100
Renault India Private Ltd	Inde	100	100
Renault Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	77	77
Europe			
Renault Nissan Bulgarie	Bulgarie	100	100
Dacia	Roumanie	99	99
Renault Mécanique Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Commercial Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie	Roumanie	100	100
CJSC Renault Russia	Russie	100	100
Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Diac	France	100	100
Diac Location	France	100	100
RD Banque et ses succursales	France	100	100
Europe			
RD Versicherungs Services GmbH	Allemagne	100	100
RD Financial Services S.A.	Belgique	100	100
Renault AutoFin S.A.	Belgique	100	100
Overlease	Espagne	100	100
RD zrt Hongrie	Hongrie	100	100
ES Mobility SRL	Italie	100	100
RD Insurance Ltd	Malte	100	100
RD Life Ltd	Malte	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2016	31 décembre 2015
RCI Services Ltd	Malte	100	100
RCI Financial Services b.v.	Pays-Bas	100	100
Renault Leasing Polska Sp. z o.o.	Pologne	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	-
RCI Gest Instituição Financeira de Crédito ⁽¹⁾	Portugal	- ⁽¹⁾	100
RCI Gest Seguros – Mediadores de Seguros	Portugal	100	100
RCI Finance CZ s.r.o.	République tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République tchèque	50	50
RCI Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100	100
RCI Finance S.A.	Suisse	100	100
Amérique			
Courage S.A.	Argentine	100	100
Rambo Compania Financiera	Argentine	80	80
RCI Brasil S.A. (ex Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil)	Brazil	80	80
Companhia de Crédito ⁽¹⁾ , Financiamento e Investimento RCI do Brasil	Brazil	- ⁽¹⁾	80
Administradora de Consórcio Renault do Brasil	Brazil	100	100
Correora de Seguros RCI do Brasil	Brazil	100	100
Asie – Pacifique			
RCI Financial Services Korea	Corée du Sud	100	100
Afrique-Moyen-Orient-Inde			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM	Maroc	100	100
Eurasie			
RCI Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Financiare Romania	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN	Roumanie	100	100
000 RN FINANCERUS	Russie	100	100
AVTOWAZ ⁽²⁾			
Europe			
LADA International Ltd	Chypre	85	-
Alliance Finotec Auto b.v.	Pays-Bas	73 ⁽³⁾	-
Eurasie			
SOAO Minsk-Lada	Blancorussie	37	-
PAO AVTOWAZ	Russie	85 ⁽⁴⁾	-
AO Avtozent-Togliatti-WAZ	Russie	33	-
AO Bryansk-Lada	Russie	50	-
AO Cheboksary-Lada	Russie	80	-
AO Chiboksary-Lada	Russie	50	-
DAO Ich-Lada	Russie	33	-
AO Jar-Ladovskis	Russie	81	-
AO Kostroma-Lada-Servis	Russie	41	-
AO Kuzsk-Lada	Russie	47	-
AO Lada-Servis	Russie	85	-
AO Lipetsk-Lada	Russie	43	-
AO Oka-Lada	Russie	57	-
AO Piter-Lada	Russie	50	-
AO Samara-Lada	Russie	46	-
AO Saransk-Lada	Russie	50	-
AO Saratov-Lada	Russie	55	-
AO Smolensk-Lada	Russie	30	-
AO Tyumen-Lada	Russie	64	-
AO Yakhroma-Lada	Russie	57	-
AO ZAK	Russie	85	-
000 LADA Sport	Russie	85	-

4

(2) 個別財務諸表

損益計算書

	2016年度		2015年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(23)	(27)	(21)	(25)
引当金繰入	(24)	(28)	(23)	(27)
営業費用、純額	(47)	(55)	(44)	(52)
投資関連収益	943	1,110	790	930
投資関連引当金繰入	(30)	(35)	4	5
投資関連収益及び費用(注2)	913	1,075	794	935
為替関連収益	10	12	65	77
為替関連費用	(20)	(24)	(24)	(28)
為替リスク引当金戻入	(63)	(74)	(45)	(53)
為替関連収益及び費用(注3)	(73)	(86)	(4)	(5)
受取利息及び類似収益	4	5	8	9
支払利息及び類似費用	(213)	(251)	(253)	(298)
引当金戻入及び費用振替	10	12	9	11
市場性ある有価証券売却費用	(4)	(5)	(4)	(5)
償却費及び引当金	(4)	(5)	(3)	(4)
その他の財務収益及び費用(注4)	(207)	(244)	(243)	(286)
財務収益、純額	633	745	547	644
特別損益項目を除く税引前経常利益	586	690	503	592
特別損益	715	842	0	0
法人所得税(注5)	81	95	160	188
当期純利益	1,382	1,627	663	781

貸借対照表

資 産	2016年度						2015年度	
	総額		減価償却費、償却費及び引当金		純額		純額	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資本参加持分	9,751	11,480	0	0	9,751	11,480	7,349	8,652
その他の持分(注6)	7,095	8,353	30	35	7,065	8,318	7,500	8,830
子会社及び関連会社に対する前払金(注7)	11,381	13,399	4	5	11,377	13,394	11,400	13,421
金融資産	28,227	33,232	34	40	28,193	33,192	26,249	30,903
固定資産合計	28,227	33,232	34	40	28,193	33,192	26,249	30,903
債権(注9)	675	795	1	1	674	794	511	602

市場性ある有価証券(注8)	307	361	1	1	306	360	208	245
現金及び現金同等物	33	39	0	0	33	39	163	192
その他の資産(注9)	143	168	0	0	143	168	126	148
資産合計	29,385	34,595	36	42	29,349	34,553	27,257	32,090

株主資本及び負債	2016年度		2015年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,327	1,127	1,327
資本剰余金	4,782	5,630	4,782	5,630
持分法による評価差額	3,935	4,633	1,533	1,805
法定・課税標準準備金	113	133	113	133
繰越利益剰余金	7,691	9,055	7,729	9,099
当期純利益	1,382	1,627	663	781
株主資本(注10)	19,030	22,404	15,947	18,774
永久劣後証券(注11)	130	153	129	152
リスク・負債引当金(注12)	403	474	233	274
社債	4,646	5,470	5,596	6,588
金融機関からの借入	612	721	991	1,167
その他の借入及び金融負債	3,798	4,471	3,632	4,276
借入債務及び金融負債(注13)	9,056	10,662	10,219	12,031
その他負債(注14)	681	802	664	782
繰延収益(注15)	49	58	65	77
株主資本及び負債合計	29,349	34,553	27,257	32,090

キャッシュ・フロー計算書

	2016年度		2015年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
キャッシュ・フロー（注19）	871	1,025	823	969
必要運転資本の変動	(155)	(182)	(137)	(161)
営業活動によるキャッシュ・フロー	716	843	686	808
その他の持分の純減少/（増加）	1,119	1,317	0	0
貸付金の純減少/（増加）	32	38	78	92
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	(98)	(115)	(99)	(117)
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,053	1,240	(21)	(25)
社債発行	512	603	584	688
社債償還	(1,490)	(1,754)	(1,404)	(1,653)
利付借入債務の純増加/（減少）	(206)	(243)	829	976
配当金の支払額	(701)	(825)	(554)	(652)
社債発行費用及び償還プレミアム	(1)	(1)	(1)	(1)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,887)	(2,222)	(546)	(643)
現金及び現金同等物の期首残高	152	179	33	39
現金及び現金同等物の増加/（減少）	(119)	(140)	119	140
現金及び現金同等物の期末残高	33	39	152	179

財務諸表に対する注記

2016年度の重大な事象

2016年12月31日に終了した会計年度は12ヶ月間であった。

利益処分前の当年度の総資産は、29,349百万ユーロである。

会計上の純利益は、1,382百万ユーロの利益である。

2016年度、ルノーSAは、日産の株式買戻し活動に基づく日産株式の売却により、715百万ユーロの特別利益を計上した。この活動は日産に対するルノーSAの持分比率に影響を与えず、43.40%のままであった。

1. 会計方針

ルノーSAの財務諸表はフランス企業会計基準に関する2014年9月8日付省議決定により承認されたANC（会計基準局（*Autorité des Normes Comptables*））のレギュレーション2014-03の規定に準拠して作成されている。

貸借対照表及び損益計算書各科目の評価に用いた方法は以下のとおりである。

A - 資本参加持分

CNC（国家会計審議会（*Conseil National de la Comptabilité*））の意見書第34号（1988年7月）が貸借対照表における投資勘定の標準的な評価方法に代わる方法として認めるところに従い、ルノーSAは単独支配子会社への投資に持分法を適用することを選択している。

- ・ 当該方法はルノー・グループの財務諸表に完全に連結するすべての会社に適用される。
- ・ これらの会社の自己資本は、連結財務諸表において使用される会計原則に基づき決定される。これは評価方法であり、連結グループ会社間の内部取引の消去は考慮しない。
- ・ 子会社の評価にあたっては、その会社の保有する株式が、ルノー・グループが単独で支配している企業のものである場合は同様の方法で評価する。
- ・ こうした投資先各社の自己資本評価に伴う子会社株式の持分合計の年間増減額は、損益勘定には算入せず、自己資本の「持分法による評価差額」勘定に計上する。当該差額は分配したり、損失に充当したりしてはならない。なお、持分法による評価差額がマイナスとなった場合には、包括的減価引当金が収益に対して設定される。

ルノーSAが単独で支配していない会社への資本参加持分は、付随費用を除いた取得価額若しくは帳簿価額のいずれか低い価額で貸借対照表に計上する。帳簿価額は、純資産に対する持分及び収益見込みを考慮して評価する。資本参加持分の帳簿価額が総額より低い場合は、引当金が設定される。

B - 子会社及び関連会社に対する前払金

付与された貸付金並びに子会社及び関連会社に関連する債権は取得原価で計上し、これらの前払金の回収が見込まれないリスクがある場合は減損を計上する。

C - 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券は、関連費用及び社債については未収金利を除いた取得原価と市場価格のいずれか低い方を帳簿価額とする。

無償株式制度及びストック・オプション制度を目的として保有する自己株式は、市場性ある有価証券として計上している。これらの株式は、オプションの行使価格が取得原価より低い場合に、株式価値（取得原価又は再割当の日における正味帳簿価額）と受益者によるかかる行使価格との差額に相当する費用引当金によってカバーされている。

特定のプランに割り当てられない自己株式も市場性ある有価証券として計上している。株価が帳簿価額を下回った場合、減損として計上する。

D - 借入コスト及び起債費用

社債発行費用などの借入コスト、及び社債償還プレミアムなど、「その他の資産」は、該当期間にわたって定額法で償却される。

E - 外貨建債権・債務の換算

外貨建債権・債務は以下の要領で換算する。

- ・ 外貨建債権・債務はすべて年度末の為替レートで換算する。
- ・ 取引日と12月31日との間に生じる換算差額は、資産の「その他の資産」と負債の「繰延収益」(為替換算調整勘定)に計上する。
- ・ 通貨(デリバティブを含む)ごとに外国為替持高を確定後、未実現為替関連費用リスクに対する引当金が設定される。

F - リスク・負債引当金

リスク・負債引当金はCRC規則第2000-06号に従って定義し、期末現在に存在する、将来発生する可能性の高い債務について設定するものである。一方、偶発債務は、財務諸表作成日現在で将来発生する可能性が高くなく確定もしていない債務、又は発生の可能性の高い債務で、確実な見積りのできないものである。偶発債務には引当金は設定されないが、オフバランス約定債務については場合に応じて報告することになっている。

G - デリバティブ

ヘッジとして指定されているデリバティブ商品の損益は、ヘッジ対象項目に関連する収益及び費用と同様の方法で損益計算書に計上する。

ヘッジとしての指定を受けていないデリバティブ商品はそれぞれの決算日に公正価値へ調整し、未実現損失は損益計算書で認識され、未実現利益は損益計算書で認識されない。

先物為替予約契約の公正価値は相場に基づいて決定する。通貨スワップの公正価値は、決算日の市場レート(為替及び金利レート)をもとに将来のキャッシュ・フローを割り引いて決定する。金利デリバティブの公正価値は、未決済契約についてルノー・グループが決算日に受取る(又は支払う)ことになる金額に、期末時点の相場を勘案して決定される。デリバティブの市場価値は貸借対照表に認識されることはない。

H - 特別損益項目、純額

特別損益は当社の通常業務とは明らかに異なる事象や取引から生じた収益及び損失であり、頻繁に又は定期的に発生するものではないと考えられる。

2. 投資関連収益及び費用

詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年度	2015年度
------------	--------	--------

日産自動車からの受取配当金	728	547
ダイムラーからの受取配当金	53	40
その他の受取配当金	94	75
貸付金に係る受取利息	68	128
子会社及び関連会社に係る引当金の繰入・戻入	(30)	4
合計	913	794

貸付金に係る受取利息はすべてルノー・グループの子会社からのものである。

3. 為替関連収益及び費用

為替関連純費用は主として、ルノーSAが行っている為替運用に係るものである。この運用はルノーSAの個別の財務諸表においては日産の純資産に対するヘッジの一環に分類されず、損益計算書の財務収益及び費用に計上されている。

2016年度の為替関連収益及び費用はマイナス74百万ユーロに達しており（2015年度はマイナス4百万ユーロ）、その内訳は以下のとおりである。

- ・ 2013年4月4日発行の社債（額面価額70億円）を償還し、5百万ユーロの為替関連収益が発生した。
- ・ トレジャリーノート（米国財務省中長期証券）に係る1百万ユーロの為替関連収益（主に米国ドル及び英国ポンド建て）が発生した。
- ・ 2013年10月30日発行の社債（額面価額70億円）を償還し、8百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ 2014年6月6日発行の社債（額面価額750億円）（異なる日に譲渡された）に関連するスワップを償還し、6百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ 2013年4月11日発行の社債（額面価額7億5000万人民币元）に関連するスワップを償還し、2百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ 64百万ユーロの為替関連費用のための引当金を設定した。

4. その他の財務収益及び費用

2016年度はその他の財務収益及び費用は差引207百万ユーロの純損失計上となった（2015年度は243百万ユーロの損失計上）。これは主に、ルノーのスワップ後の借入に係る支払純利息213百万ユーロ、及び債権に関する収益4百万ユーロによるものである。

支払利息及び類似の費用の内訳は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額*	(147)	(186)
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	(14)	(22)
子会社借入の終了に係る未払利息	(7)	0
永久劣後証券に係る未払利息	(18)	(17)
その他の財務費用	(3)	(2)
その他（自己株式及びブローカー手数料）	(24)	(26)
合計	(213)	(253)

* 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息170百万ユーロ（2015年度は246百万ユーロ）、並びにスワップに係る未収利息及び受取利息23百万ユーロ（2015年度は60百万ユーロ）である。

2016年度の受取利息及び支払利息147百万ユーロの主な内訳は以下のとおりである。

- ・ 2012年9月18日及び2012年12月5日発行の社債に係る39百万ユーロ
- ・ 2013年9月19日発行の社債に係る33百万ユーロ
- ・ 2010年3月22日発行の社債に係る28百万ユーロ
- ・ 2014年3月5日発行の社債に係る15百万ユーロ・ 2011年5月25日発行の社債に係る9百万ユーロ
- ・ 2014年6月6日発行の社債に係る8百万ユーロ

社債及び金融機関借入のスワップ済み分に係る純利息債権は6百万ユーロであった（支払レグ33百万ユーロ、受取レグ27百万ユーロ）。

5. 法人所得税

ルノーSAはフランスにおける法人所得税額の決定を国内の連結納税制度によって行うことを同制度の制定時に採択しており、2004年1月1日以降、ルノーSAがフランスで課税されるルノー・グループにはこの制度が適用されている。95%超をルノーSAに保有されるフランスの子会社は、この制度に基づき納付すべき法人所得税をルノーSAに直接支払う。国内連結納税の範囲内の各事業体は、個別に課税されたとした場合の理論上の仮税金費用を計上する。この仕組みにより生じた節税額は、関係する事業体のルノー・グループを代表する会社であるルノーSAの収益として扱われる。ルノーSAには、税務上の欠損金を利用した子会社が黒字転換又は連結納税グループから離脱した場合に、欠損金利用による節税額を当該子会社に対して返済する義務はない。

課税所得に対して繰越することができる損失の最大限度額は、1百万ユーロに課税所得のうち1百万ユーロを超える額の50%を加えた額である。

この規則は以下の場合に適用される。

- ・ 連結納税グループの利益 / 損失の決定について
- ・ 基準に従い、連結納税に含まれる各会社の利益 / 損失の決定について

税務上の繰越欠損金に関するこれらの規則は、その原因を問わず、期末時点に存在するすべての欠損金に対して適用される。

実際に、これらの規則は、特定の子会社の課税所得の決定に影響を及ぼすが、ルノー・グループ全体の課税所得に対しては直ちに影響はなく、461百万ユーロの当期純利益により、2016年度に再び利益（2015年度より577百万ユーロ増加）を計上した。

2014年度改訂フランス財政法第15条において、未払法人所得税額の10.7%の特別貢献税の廃止が延期された。この措置は、2016年12月30日までに終了する会計年度に適用される。この貢献税は以下に対して課せられる。

- ・ 連結納税グループが支払うべき通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税
- ・ 基準に従い、連結納税グループに含まれる会社がルノーSAに対して支払うべき通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税

2016年度の法人所得税は67百万ユーロの収益であり、ルノーSAの子会社がルノーSAとは別に課税されるであろう法人所得税に対応する。

当年に関連する税金費用の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	当期 税引前 利益	税金					純利益	
		理論的 課税額	相殺	課税額 ルノーの 貸方に発生	控除額	支払額	理論上	帳簿上
通常税率適用の当期利益	586						586	586
特別損益	715						715	715
連結納税						67		67
減損						2		2
その他						12		12
合計	1,301	0	0	0	0	81	1,301	1,382

ルノーSAの繰延税金ポジションの詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年		2015年		変動額	
	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾
将来減算一時差異						
リスク・負債引当金	61		62		(1)	
一時非課税所得		20		44		(24)
将来加算一時差異						
税務上損金(又は益金)算入済み で会計上は未処理のもの	7	43	20	36	(13)	7
合計	68	63	82	80	(14)	(17)

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

6. その他の持分

期中の持分の増減は、以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	期中変動	期末残高
日産自動車に対する持分	6,622	(405)	6,217
RNBVに対する持分	11	0	11
ダイムラーに対する持分	584	0	584
その他の持分	283	0	283
引当金前総額	7,500	(405)	7,095
減損	0	(30)	(30)
純合計額	7,500	(435)	7,065

2016年度におけるルノーSAの日産自動車に対する持分の変動は、日産株式買戻し活動を反映しており、ルノーSAの支配比率(43.40%のまま)には影響がなかった。
認識された減損は東風ルノー汽車に係る。

7. 子会社及び関連会社に対する前払金

期中の増減は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
未収配当金	2	16	(6)	11
貸付金	11,402	2,325	(2,358)	11,370
引当金前総額*	11,404	2,341	(2,364)	11,381
減損	(4)	(2)	2	(4)
純合計額	11,400	2,338	(2,362)	11,377
* 1年未満に期日が到来する分	11,375			11,358
1年後以降に期日が到来する分	29			23

貸付金には以下のものが含まれる。

- ・ ルノー・ファイナンスへの短期投資7,584百万ユーロ（2015年度は6,845百万ユーロ）
- ・ ルノーs.a.s.への長期貸付金12百万ユーロ（2015年度は18百万ユーロ）
- ・ ルノー・グループの子会社との間の集中的資金管理契約に伴う短期貸付金3,774百万ユーロ（2015年度は4,532百万ユーロ）

貸付金はすべてルノー・グループの子会社向けである。

8. 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券にはルノーSAの自己株式306百万ユーロが含まれている。

自己株式数の変動は以下のとおりである。

	期首	オプションの 行使及び付与	購入	他の金融資産 への振替	減損 (戻入)	期末残高
自己株式数	3,573,737	363,068	1,438,876			4,649,545
割り当てられた株式	207	(14)	112	(2)		303
割り当てられていない株式	1	0	0	2		3
総価額（単位：百万ユーロ）	208	(14)	112	0		306
減損（単位：百万ユーロ）						
合計	208	(14)	112	0		306

9. 債権及びその他の資産

主な債権は以下のとおりである。

- ・ 2012年に導入されたルノーSA及びルノーs.a.s.間の再請求契約に基づく業績連動株式の未請求債権245百万ユーロ（2015年度は152百万ユーロ）
- ・ 未収税金：

（単位：百万ユーロ）	期首残高	増加	減少	期末残高
未収税金				
預け金：法人所得税	7	0	(7)	0
CIR：研究税控除	284	142	(67)	359
CICE：競争的雇用税控除	51	50	(50)	51
その他の未収税金	22	14	(17)	19
引当金前総額*	364	206	(141)	429
減損				
CIR：研究税控除	(4)	4	(1)	(1)
CICE：競争的雇用税控除	(1)	1	0	0
	(5)	5	(1)	(1)
純合計額	359	211	(142)	428
* 1年未満に期日が到来する分	14			62
1年後以降に期日が到来する分	350			367

上記の増加は主に、研究税控除（142百万ユーロ）及び競争的雇用税控除（50百万ユーロ）に関係する。

上記の減少は主に、分割納付の法人所得税の支払いのための研究税控除67百万ユーロの使用及び2015年度CICE税控除債権50百万ユーロの譲渡によるものである。

（単位：百万ユーロ）	期首残高	増加	減少	期末残高
その他の資産				
繰延費用	16	1	(5)	12
償還プレミアム	3	0	(2)	1
未実現損失	107	129	(107)	129
合計*	126	130	(114)	142
* 1年未満に期日が到来する分	107			129
1年後以降に期日が到来する分	19			13

その他の資産の主なものは以下のとおりである。

- ・ 繰延費用は、種々の貸付に関する最終支払及び起債費用からなる。
- ・ いくつかの長期社債（5年から7年）の償還プレミアム。
- ・ 円にスワップした社債に係る未実現為替関連費用（引当金より補填される）による為替換算調整勘定。

10. 株主資本

株主資本の変動は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	2015年度 利益処分	配当	2016年度 純利益	その他	期末残高
資本金	1,127					1,127
資本剰余金	4,782					4,782
持分法による評価差額	1,533				2,402	3,935
法定・課税標準準備金	113					113
繰越利益剰余金	7,729	663	(701)			7,691
当期純利益	663	(663)		1,382		1,382
合計	15,947	(0)	(701)	1,382	2,402	19,030

2016年12月31日現在、処分不能な準備金額は4,048百万ユーロである。

ルノーSAの株主構成 2016年12月31日現在

	資本構成		議決権	
	保有株式数	資本金に対する%	株式数	%
フランス政府	58,387,915	19.75%	102,775,830	33.95%
従業員	9,288,592	3.14%	18,399,694	6.08%
自己株式	4,649,545	1.57%		
日産	44,358,343	15.00%		
ダイムラーAG	9,167,391	3.10%	9,167,391	3.03%
その他	169,870,498	57.44%	172,343,032	56.94%
合計	295,722,284	100%	302,685,947	100%

ルノーSA株式の1株当たり額面金額は3.81ユーロ。

ストック・オプション制度及び業績連動株式制度

取締役会は定期的にルノー・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なる業績連動株式を付与している。2012年度までは定期的にストック・オプションも付与され、それぞれ権利確定期間及び定められる保有期間を有する。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

取締役会はまた、会長兼CEOのある1年の業績連動報酬の一部を、2013年度からはルノーの業績及び継続雇用の条件、また2016年度からは継続雇用の条件のみに従って権利が確定する予定の株式に転換することを決定した。

A - 各対象者が保有するストック・オプション及び業績連動株式にかかる権利の数の変動

	ストック・オプション			株式にか かかる権利
	オプション数	行使価格の加重平 均額 (単位：ユーロ)	付与日及び 行使日における 株価の加重平均額 (単位：ユーロ)	
2016年1月1日現在未行使のオプション及 び未確定の権利	716,792	37	-	2,831,250
付与	-	-	-	1,474,529
行使されたオプション又は権利確定がな された権利	(286,743) ⁽¹⁾	-	50 ⁽²⁾	(76,321) ⁽³⁾
期限切れのオプション及び権利並びにそ の他の調整	-	-	-	(64,161)
2016年12月31日現在未行使のオプション及 び未確定の権利	430,049	37	-	4,165,297

(1) 2016年に行使されたストック・オプションは2011年度にプラン18及びプラン19、2012年度にプラン20に基づき付与されたものである。

(2) ルノー・グループにより株式が取得された時の価格で、将来のオプションをカバーするものである。

(3) 権利が確定された業績連動株式は主に2012年度にプラン20 bisに基づき付与されたものである。

B - スtock・オプション

2016年現在の制度については、関連するオプションにかかる権利確定期間は4年間であり、権利行使期間はその後の4年間である。

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (ユーロ)	2016年12月31日現 在の未行使 オプション残高	行使期間
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	175,574	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン19	株式購入オプション	2011年12月8日	26.87	51,930	自2015年12月9日 至2019年12月7日
プラン20	株式購入オプション	2012年12月13日	37.43	202,545	自2016年12月13日 至2020年12月12日
合計				430,049	

C - 業績連動株式制度

権利確定期間及び最低保有期間は、各国の税制を考慮するため、受益者が税法上のフランス居住者か又はその他の国の居住者かによって異なる。

税法上のフランス居住者に付与される業績連動株式における権利確定期間は3年で、最低保有期間はその後2年である（規制の変更に従いプラン23の場合は1年に減少された。）。

税法上のフランス非居住者については、権利確定期間は4年間で、最低保有期間はない。

制度	単位当たりの公正価値	制度の種類	付与日	2016年12月31日時点で付与された株式の権利	権利確定日	保有期間
プラン20 bis	36.38	業績連動株式	2012年12月13日	-	2016年12月13日 ⁽¹⁾	無し
プラン21 ⁽²⁾	53.69 54.97	業績連動株式	2014年2月12日	972,605 313,641	2017年2月12日 2018年2月12日	2017年2月12日 - 2019年2月12日 無し
プラン22 ⁽²⁾	66.51 65.19	業績連動株式	2015年2月11日	1,042,420 374,391	2018年2月11日 2019年2月11日	2018年2月11日 - 2020年2月11日 無し
プラン23 ⁽²⁾	66.38 65.72	業績連動株式	2016年4月29日	1,007,200 355,040	2019年4月29日 2020年4月29日	2019年4月29日 - 2020年4月29日 無し
プラン23 bis	65.34	業績連動株式	2016年7月27日	100,000	2020年7月27日	無し
	合計			4,165,297		

(1) これらのプランに関連する業績連動株式は、2015年度に受益者に発行された。

(2) これらの数値には、会長兼CEOの業績関連報酬の一部として付与された株式が含まれる。

11. 永久劣後証券

ルノーSAが1983年10月及び1984年4月に発行した永久劣後証券は、ルノーSAの任意で割増償還することができる。これらの証券に係る最低の年分配率は年9%で、固定部分6.75%と、同一の連結体制及び方法により計算された連結売上高に基づく変動部分2.25%（最低）からなる。

2016年12月31日現在、797,659株の永久劣後証券が市場に残っており、全体では未払利息を含めて130百万ユーロとなる。これらの永久劣後証券はパリ証券取引所の上場株であり、2016年12月31日の現在の市場価格は、額面153ユーロに対し543.90ユーロであった（2015年12月31日現在は539.95ユーロ）。

2016年度の永久劣後証券の収益分配額は18百万ユーロ（2015年度は17百万ユーロ）で、支払利息及び類似費用に計上している。

12. リスク・負債引当金

リスク・負債引当金の内訳は、以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	繰入	戻入	期末残高
為替関連費用	45	109	(45)	109
費用引当金*	182	115	(7)	290
その他のリスク引当金	6	0	(2)	4
合計	233	224	(54)	403
短期（1年未満）	44			109
長期（1年以上）	188			294

* 無償株式の割当が決定された後、2016年12月31日現在において290百万ユーロの引当金が計上された（2015年12月31日現在には182百万ユーロ）。ルノーSA及びルノーs.a.s.間で導入された再請求契約に基づき、この引当金の245百万ユーロの株式は、子会社であるルノーs.a.s.に対する未請求債権とみなされている（2015年度は152百万ユーロ）。

全般に、ルノーSAが関与している既知の訴訟については、期末に調査検討を行い、法律・税務顧問の意見に基づき、リスクの見積額を補填するために適宜必要と判断される引当金を設定している。

13. 借入債務及び金融負債

A. 社債

2016年12月31日現在の社債残高は、4,646百万ユーロ（2015年12月31日現在は5,596百万ユーロ）である。

2016年度の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2016年3月29日、3年社債、額面総額100億円、6ヶ月円Libor + 85 bpの変動利率を発行（0.7825%の固定利率にスワップ済み）
- ・ 2016年9月23日、3年社債、額面総額500億円、固定利率0.23%を発行
- ・ 2013年4月4日付3年社債、額面総額70億円、固定利率2.15%を償還
- ・ 2013年4月11日付3年社債、額面総額750百万人民元、固定利率4.65%（1.945%の固定利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2011年5月25日付5年社債、額面総額500百万ユーロ、固定利率4.625%（3ヶ月Euribor + 300bpの変動利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2012年3月19日付4年社債、額面総額250百万ユーロ、固定利率4.625%（3ヶ月Euribor + 300bpの変動利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2014年6月6日付2年社債、額面総額750億円、固定利率1.09%（1.4635%の固定利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2013年10月30日付3年社債、額面総額70億円、固定利率1.78%を償還

償還期限による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	4,589	2,086	1,460	543	0	500	0
未払利息	57	57					
合計	4,646	2,143	1,460	543	0	500	0

(単位：百万ユーロ)	2015年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	5,536	1,496	2,053	1,434	53	0	500
未払利息	60	60					
合計	5,596	1,556	2,053	1,434	53	0	500

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後
ユーロ	2,814	2,963	3,567	4,356
円	1,763	1,614	1,861	1,169
人民元	69	69	168	71
合計	4,646	4,646	5,596	5,596

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
	デリバティブの 影響考慮後	デリバティブの 影響考慮後
固定金利	4,170	4,713
変動金利	476	883
合計	4,646	5,596

B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2016年12月31日現在で612百万ユーロ（2015年12月31日現在で991百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2016年度の主な社債の変動は以下のとおりである。

- ・ 2016年1月15日、4年社債、額面総額180百万ユーロ、固定利率3.525%（6ヶ月Euribor + 2.066%の変動金利にスワップ済み）を償還
- ・ 2016年5月30日、6年社債、額面総額73百万ユーロ（当初額面金額300百万ユーロ、固定利率2.156%をEonia + 171.5833 bpの変動利率にスワップ済み）を一部償還、2016年12月31日現在の残りの額面金額は227百万ユーロ
- ・ 2016年11月30日、3年社債、額面総額100百万ユーロ、固定利率1.864%（Eonia + 164.20 bpの変動利率にスワップ済み）を一部償還

期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	606	211	217	83	95	0	0
未払利息	6	6					
合計	612	217	217	83	95	0	0

(単位：百万ユーロ)	2015年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	981	375	211	217	83	95	0
未払利息	10	10					

合計	991	385	211	217	83	95	0
----	-----	-----	-----	-----	----	----	---

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在		2015年12月31日現在	
	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後
ユーロ	612	612	991	991
その他の通貨				
合計	612	612	991	991

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在	2015年12月31日現在
	デリバティブの 影響考慮後	デリバティブの 影響考慮後
固定金利	113	126
変動金利	499	865
合計	612	991

C. その他の借入債務及び金融負債

その他の借入及び金融負債は2016年12月31日現在で3,798百万ユーロ（2015年度は3,632百万ユーロ）あり、概ね以下のような構成になっている。

- ・ 余剰資金のあるルノー・グループ子会社からの借入
- ・ トレジャリーノート（米国財務省中期証券）554百万ユーロ

いずれの借入及び金融負債も無担保であり、満期まで1年未満のものに該当しない。

D. 流動性リスク

ルノー・グループの自動車部門は、日常の運転資金と将来に向けての投資を支える潤沢な資金源を必要としており、常時、銀行借入や資本市場での調達により、借入のリファイナンスを行っている。したがって、市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。ルノーSAは、集中的資金管理政策の一環として、自動車部門へのリファイナンスの大部分を資本市場の長期資金（社債や私募債の発行）及びトレジャリーノート（米国財務省中期証券）などの短期資金又は銀行融資により賄っている。

また、ルノーSAは、金融機関との与信契約を確認している（注17-A）。

これらの資金調達に関する契約文書及び与信契約には、ルノーの信用格付け又は財務指標コンプライアンスに変動があった場合に借入枠に悪影響を及ぼしうる条項は含まれない。

利用可能なキャッシュリザーブや年度末において未使用の契約済み与信枠があり、且つ、短期融資の更新も見込まれることを考慮すれば、ルノーSAとしては1年以上にわたりその義務を果たしていくのに十分な資金源を有している。

14. その他負債

その他負債の変動は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	変動額	期末残高
税金負債	657	18	675
その他の資産に関連する負債	5	0	5
その他の負債	2	-1	1
合計*	664	17	681
* 1年未満に期日が到来する分	664		681
1年後以降に期日が到来する分	0		0

税金負債の変動は、主に子会社に対する税金負債の13百万ユーロの増加によるものである。

15. 繰延収益

繰延収益の主たる部分は、円建又は円にスワップした借入に係る未実現為替関連収益で、総額は46百万ユーロである。

16. 関連会社に関する情報

ここでいう「関連会社」とは、適用する連結法にかかわらず、ルノー・グループの財務諸表で連結されているすべての事業体を意味する。関連会社との取引は市場における通常の条件で成立する。

損益計算書

(単位：百万ユーロ)	2016年		2015年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
貸付金に対する利息	68	66	128	126
利息及び類似の費用	(213)	(1)	(253)	19
引当金	(263)	(32)	(169)	
引当金の戻入及び費用の付替え	152		111	

貸借対照表

(単位：百万ユーロ)	2016年		2015年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
貸付金	11,370	11,333	11,402	9,020
債権	674	245	516	152
現金及び現金同等物	34		163	
金融機関からの借入	612		991	
借入その他の金融債務	3,798	3,227	3,632	3,039
その他の債務	681	677	664	662

17. 金融商品

A - 為替・金利リスクの管理

それぞれに関する契約は、以下のとおりである（必要に応じて想定元本で表示）。

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2016年	2015年
為替リスク		
通貨スワップ		
買い	148	788
対ルノー・ファイナンス	148	788
売り	162	831
対ルノー・ファイナンス	162	831
その他の先物為替予約契約及びオプション		
買い	459	279
対ルノー・ファイナンス	459	279
売り	481	276
対ルノー・ファイナンス	481	276
金利リスク		
金利スワップ	550	1,587
対ルノー・ファイナンス	550	1,587

通貨リスク

ルノーSAが為替レート管理のために行う取引は、円建融資のほかは、主として外貨建資金取引をヘッジするための通貨スワップや通貨先物取引である。また、ルノーSAは子会社に対する外貨建貸付金のヘッジにも通貨先物売りを利用している。

金利リスク

ルノーSAはルノー・グループの負債の大部分を肩代わりしており、その金利リスク管理の基本原則として、長期投資については固定金利を、また、キャッシュリザーブ用融資については変動金利を適用している。日産に対する持分のヘッジの一環として行う円建融資には固定金利を使用している。

ルノーSAではデリバティブを用いて上記の金利・為替リスク管理を実施しており、それらの運用はルノー・グループの100%子会社であるルノー・ファイナンスとの間で行っている。

B - 金融商品の公正価値

ルノーSAの金融商品の貸借対照表に計上された帳簿価額と見積公正価値は以下のとおりである。

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2016年		2015年	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値

資産				
市場性ある有価証券（総額） ⁽¹⁾	307	393	209	331
貸付金等	11,370	11,382	11,402	11,426
現金及び現金同等物	33	33	163	163
負債				
永久劣後証券	130	434	129	431
社債	4,646	4,811	5,596	5,865
その他の利付借入債務 ⁽²⁾	4,410	4,429	4,623	4,665

(1) 自己株式を含む

(2) 永久劣後証券を除く

C - オフバランス金融商品の見積公正価値

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2016年		2015年	
	資産	負債	資産	負債
先物為替予約レート	3	(25)	3	(1)
対ルノー・ファイナンス	3	(25)	3	(1)
通貨スワップ	14	0	43	0
対ルノー・ファイナンス	14	0	43	0
金利スワップ	6	(7)	36	(4)
対ルノー・ファイナンス	6	(7)	36	(4)

採用された仮定及び方法

見積公正価値は、市場で入手可能である情報及び各種金融商品に対する評価の適切な評価方法に基づき決定している。

金融商品が活発で流動的な市場に上場している場合は、その市場の最新相場を用いて市場価値を算出している。金融商品が未上場の場合は観察可能な市場パラメータに基づく、定評のある評価モデルを用いて市場価値を決定している。複合金融商品などでルノーSAに評価ツールがない場合は信頼できる金融機関に評価を依頼している。

主な仮定及び評価方法は以下のとおりである。

・金融資産

- **市場性ある有価証券**： 有価証券の公正価値は主に市場価格により決定されている。
- **子会社及び関連会社への貸付金、前払金**： 子会社及び関連会社への当初の期間が3ヶ月未満の貸付金並びに変動利付の貸付金及び前払金の貸借対照表価額は公正価値に等しいと考えられている。その他の固定利付貸付金は、ルノーSAに提示された、2016年12月31日及び2015年12月31日現在の、類似の条件及び期日による貸付金の無リスク金利を用いて将来キャッシュ・フローを割引いて見積られている。
- **負債**： 金融負債の公正価値は、2016年12月31日及び2015年12月31日現在の、類似の条件及び期日による借入金の適用可能な無リスクの金利に借入人の信用スプレッドを加えた利率を用いて将来のキャッシュ・フローを割引いて見積られている。永久劣後証券の公正価値は、年度末の市場相場に基づいている。

- ・ **オフバランスの為替関連金融商品**： 為替予約の公正価値及び通貨スワップの公正価値は、2016年12月31日及び2015年12月31日現在のそれぞれの市場曲線（為替レート及び無リスク金利）を用いて当該契約の残存期間に応じて将来キャッシュ・フローを割引いて決定されている。
- ・ **オフバランスの金利関連金融商品**： 金利スワップの公正価値は、ルノーSAが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る（又は支払う）であろう金額を意味する。未実現損益は、各契約の現行金利に基づき決定され、2016年12月31日及び2015年12月31日現在において計算されている。

18. その他の契約及び偶発事象

オフバランスの契約は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年		2015年	
	合計	当事者である 関連会社	合計	当事者である 関連会社
契約受け手側				
未使用の与信枠	3,305		3,305	
合計	3,305		3,305	
契約与え手側				
保証書、預かり金	646	631	646	631
未使用の継続与信枠	650	650	540	540
合計	1,296	1,281	1,186	1,171

RCIバンクにおける重要なリスク比率の管理の一環として、ルノーSAは、2010年度にRCIバンクとの間で、ルノーSAによる550百万ユーロの預託金について担保契約を締結した。

2011年度に、ルノーSAは、ルノー・タンガー・エクスプロイテーション (Renault Tanger Exploitation) (債務者) の債務不履行に対し、連帯保証人として、サブリースに基づき支払うべき全ての金額 (すなわち、1年分の賃料及び費用 (81百万ユーロ) をルノー・タンガー・メディテラニー (Renault Tanger Méditerranée) (受益者) に支払う旨の契約を締結した。

未使用の継続与信枠については特に制約条項は定められていない。

ルノーSAによる先物売り及びスワップは上に示すとおりである (注17.A - 為替・金利リスクの管理)。

19. キャッシュ・フロー

キャッシュ・フローは以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2016年	2015年
当期純利益	1,382	663
引当金と繰延費用の増加	7	8
リスク・負債引当金の純増	170	154
減損の純増額	26	(2)
売却資産に係る純利益	(715)	0

合計

871

823

20. 従業員

ルノーSAには従業員はいない。

21. 取締役及び経営幹部への報酬

取締役への報酬は、2016年度は1,068,342ユーロ（2015年度は1,155,300ユーロが支払われた）で、そのうち、取締役会会長への報酬は48,000ユーロ（2015年度は48,000ユーロ）であった。

22. 後発事象

当年度末以降に重要な事象の発生はない。

23. 子会社及び関連会社

子会社及び関連会社

会社名 (単位：百万ユーロ)	資本金	自己資本勘定	持分%	持分の帳簿価額
投資				
ルノーs.a.s.	534	2,676	100.00%	8,913
ダチア ⁽¹⁾	560	197	99.43%	815
東風ルノー汽車 ⁽²⁾	643	(51)	50.00%	282
日産 ⁽³⁾	11,532	24,281	43.40%	6,217
ソファサ ⁽⁴⁾	1	18	27.66%	24
投資合計				16,251

(1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.5390ルーマニア・レイ

(2) DRACの換算レートは1ユーロ=7.3202人民元

(3) 日産の換算レートは1ユーロ=123.40円

(4) ソファサの換算レートは1ユーロ=3,165.00コロンビア・ペソ

会社名 (単位：百万ユーロ)	ルノーSAからの 貸付残高及び前払金	2016年度売上高 (税抜)	前年度 純(損)益	2016年度 ルノーSAへの配当
投資				
ルノーs.a.s.		39,426	1,689	0
ダチア ⁽⁵⁾		4,624	101	79
東風ルノー汽車 ⁽⁶⁾		1	(91)	0
日産 ⁽⁷⁾		95,677	3,932	728

ソファサ ⁽⁸⁾		862	53	0
---------------------	--	-----	----	---

(5) ダチアの平均換算レートは1ユーロ=4.4907ルーマニア・レイ

(6) DRACの平均換算レートは1ユーロ=7.3495人民元

(7) 日産の平均換算レートは1ユーロ=120.3137円

(8) ソファサの平均換算レートは1ユーロ=3,375.5456コロンビア・ペソ

出資の等価性

等価性により見積もられるルノーs.a.s.株式の価値は、2016年には以下により2,402百万ユーロ増加した。

ルノーs.a.s.及びその子会社の業績向上

アフトワズグループの買収に関連する業務の計上（影響の詳細は本有価証券報告書に記載）

持分の取得

注6を参照。

24.5年間の決算概要

5年間の決算概要

(単位：百万ユーロ)	2012	2013	2014	2015	2016
年度末財政状態					
資本金	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
発行済株式及び投資証明書数	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
営業活動による総利益					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控					
除前利益 ⁽¹⁾	288	1,429	498	564	1,404
法人所得税	135	189	95	160	81
租税、減価償却費、償却費及び引当金控					
除後利益	574	1,664	684	663	1,382
支払配当金	502	504	554	701	0
1株当たり利益（ユーロ）					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控					
除前1株当たり利益 ⁽¹⁾	0.97	4.83	1.68	1.91	4.75
租税、減価償却費、償却費及び引当金控					
除後1株当たり利益	1.94	5.63	2.31	2.24	4.67
基本的1株当たり利益（希薄化後） ⁽²⁾	2.11	6.07	2.50	2.42	5.04
潜在的希薄化効果	0.17	0.44	0.18	0.17	0.37
配当金純額	1.72	1.72	1.90	2.40	
従業員⁽³⁾					

(1) 引当金は当該年度に計上されたもので、戻入及び適用を除く。

(2) 期末の平均株式数に基づく。

(3) 従業員はいない。

[次へ](#)

4.4 Comptes sociaux de Renault S.A.

4.4.1 États de synthèse

(en millions d'euros)	2016	2015
Charges d'exploitation	(23)	(21)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(24)	(23)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(47)	(44)
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	943	700
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	(30)	4
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 4.4.2.2)	913	704
Différences positives de change	10	65
Différences négatives de change	(20)	(24)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	(53)	(45)
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 4.4.2.3)	(73)	(4)
Intérêts perçus et autres produits assimilés	4	8
Intérêts versés et autres charges assimilées	(213)	(253)
Reprises de provisions et transferts de charges	10	9
Charges sur cessions de valeurs mobilières de placement	(4)	(4)
Dotations aux amortissements et provisions	(4)	(3)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4.4.2.4)	(207)	(243)
RÉSULTAT FINANCIER	633	547
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	668	603
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	710	0
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4.4.2.5)	81	160
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	1 382	663

4

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

BILAN

	2016		2015	
	Brut	Annullat. et provisions	Net	Net
ACTIF (en millions d'euros)				
Participations évaluées par équivalence	9 751		9 751	7 349
Autres participations et immobilisations financières (note 4.4.2.6)	7 095	30	7 065	7 500
Prêts et créances rattachés à des participations (note 4.4.2.7)	11 381	4	11 377	11 400
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	28 227	34	28 193	26 249
ACTIF IMMOBILISÉ	28 227	34	28 193	26 249
CRÉANCES (NOTE 4.4.2.8)	670	1	674	811
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 4.4.2.8)	307	1	306	208
DISPONIBILITÉS	33		33	163
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 4.4.2.9)	143		143	128
TOTAL ACTIF	29 385	36	29 349	27 257

	2016	2015
PASSIF (en millions d'euros)		
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Écart d'équivalence	3 936	1 533
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	7 601	7 729
Résultat de l'exercice	1 382	663
CAPITAUX PROPRES (NOTE 4.4.2.10)	19 030	16 947
AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 4.4.2.11)	130	129
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 4.4.2.12)	493	233
Emprunts obligataires	4 646	5 506
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	612	991
Emprunts et dettes financières divers	3 708	3 632
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 4.4.2.13)	9 066	10 219
AUTRES DETTES (NOTE 4.4.2.14)	681	664
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 4.4.2.15)	48	66
TOTAL PASSIF	29 349	27 257

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2016	2015
Capacité d'auto-financement (note 4.4.2.16)	871	823
Variation du besoin en fonds de roulement	(155)	(137)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	716	686
Variation nette des autres participations	1 119	0
Variation nette des prêts	32	78
Variation nette des Valeurs Mobilières de Placement	(98)	(90)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	1 053	(21)
Émissions d'emprunts obligataires	512	584
Remboursements d'emprunts obligataires	(1 400)	(1 404)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(207)	829
Dividendes versés aux actionnaires	(701)	(554)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(1)	(1)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(1 887)	(846)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	102	33
Variation de la trésorerie	(119)	119
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	33	162

4.4.2 Annexe

ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

L'exercice social clos le 31 décembre 2016 a eu une durée de 12 mois.

Le total du bilan de l'exercice avant affectation du résultat est de 29 349 millions d'euros.

Le résultat net comptable est un gain de 1 382 millions d'euros.

Sur l'exercice 2016, Renault SA a enregistré un résultat exceptionnel de 715 millions d'euros suite à la cession d'une partie de ses titres Nissan dans le cadre du rachat par Nissan de ses propres titres sans que cela n'ait eu d'impact sur le taux de participation resté à 43,40 %.

4.4.2.1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de la société Renault SA ont été arrêtés conformément aux dispositions du règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 8 septembre 2014 relatif au Plan Comptable Général.

Les méthodes retenues pour l'évaluation des postes du bilan et du compte de résultat sont les suivantes :

A – PARTICIPATIONS

Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan, Renault SA a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, conformément à l'avis n° 34 du Conseil national de la comptabilité (juillet 1988) :

- le périmètre d'application de la méthode correspond aux sociétés intégrées globalement dans les comptes consolidés ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus pour la consolidation ; s'agissant d'une méthode d'évaluation, il n'est tenu compte d'aucune élimination concernant les opérations entre sociétés du Groupe ;
- pour l'évaluation d'une filiale, les titres qu'elle détient sur des sociétés contrôlées de façon exclusive par le Groupe sont estimés selon la même méthode ;
- la variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres ne constitue pas un élément de résultat, elle est inscrite en capitaux propres au poste « Écart d'équivalence », cet écart n'est pas distribuable et ne peut être utilisé pour compenser des pertes ; lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive figurent au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Ils sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

B – PRÊTS ET CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Les prêts octroyés aux sociétés et les créances rattachées à des participations sont enregistrés au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non recouvrement de ces prêts.

C – VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et intérêts courus pour les obligations ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les actions autodétenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et aux plans d'options d'achats d'actions, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Ces actions font l'objet d'une provision pour charge, correspondant à la différence entre la valeur des actions (prix d'acquisition ou valeur nette à la date de réaffectation) et le prix d'exercice des options pour les bénéficiaires, dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

Les actions autodétenues non affectées à un plan déterminé sont également comptabilisées en valeurs mobilières de placement et font l'objet d'une provision pour dépréciation si le cours de Bourse est inférieur à la valeur comptable.

D – FRAIS ET PRIMES SUR EMPRUNTS

Les frais et primes d'émission sur emprunts ainsi que les primes de remboursement d'obligations, enregistrés dans les autres comptes d'actifs, sont amortis linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

E – CONVERSION DES DETTES ET CRÉANCES EN DEVICES ÉTRANGÈRES

La conversion des dettes et créances en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes et créances libellées en devises aux taux en vigueur au 31 décembre ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes de change latentes après détermination d'une position globale de change devise par devise (y compris dérivés).

F – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement CRC 2000-06. Elles sont constituées dès lors qu'elles correspondent à une obligation probable de paiement à la date de clôture. À l'inverse, un passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle une estimation ne peut pas être établie de manière fiable. Il ne donne pas lieu à la constatation d'une provision et fait l'objet, le cas échéant, d'une information dans les engagements hors bilan.

4

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

G – INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Les résultats dégagés sur les instruments dérivés qualifiés de couverture sont portés au compte de résultat de façon symétrique à ceux constatés sur l'élément couvert.

Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont réévalués à chaque clôture à leur valeur de marché. Si cette valeur fait apparaître une perte latente, celle-ci est portée au compte de résultat. Si la réévaluation de l'instrument fait apparaître un gain latent, ce gain n'affecte pas le compte de résultat.

La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions du marché. Celle des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du

marché à la date de clôture. La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les conditions de marché à la date de clôture. La valeur de marché des instruments dérivés n'est pas reconnue au bilan.

H – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel se compose des produits et charges résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et dont on ne s'attend pas à ce qu'ils se reproduisent de manière fréquente ou régulière.

4.4.2.2 PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.	728	547
Dividendes reçus de Daimler	53	40
Autres dividendes reçus	94	75
Intérêts des prêts	68	128
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	(30)	4
TOTAL	913	794

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

4.4.2.3 PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE

Le résultat de change de 2016 s'élève à -74 millions d'euros (-4 millions d'euros en 2015).

Il est constitué par les éléments suivants :

- un gain de change de 5 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 4 avril 2013 pour un nominal de 7 milliards de yens ;
- un gain de change de 1 million d'euros sur les billets de trésorerie principalement en GBP et USD ;
- une perte de change de 8 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 30 octobre 2013 pour un nominal de 7 milliards de yens ;
- une perte de change de 6 millions d'euros liée à un swap négocié à une date différente de l'emprunt obligataire émis le 6 juin 2014 pour un nominal de 75 milliards de yens ;

- une perte de change de 2 millions d'euros suite au remboursement du swap lié à l'emprunt obligataire émis le 11 avril 2013 pour un nominal de 750 millions de Renminbi Yuan ;
- des provisions pour risque de change latent à hauteur de 64 millions d'euros.

4.4.2.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En 2016, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 207 millions d'euros de pertes (243 millions d'euros de pertes en 2015) comprennent principalement les intérêts nets versés sur les emprunts de Renault après swaps pour 213 millions d'euros et des revenus des créances diverses à hauteur de 4 millions d'euros.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015
Intérêts courus nets après swaps et emprunts obligataires *	(147)	(186)
Intérêts courus nets après swaps et emprunts auprès des établissements de crédit	(14)	(22)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(7)	0
Intérêts courus sur titres participatifs	(18)	(17)
Autres charges financières	(3)	(2)
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(24)	(26)
TOTAL	(213)	(253)

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 170 millions d'euros (246 millions d'euros en 2015), et en intérêts courus et reçus sur les swaps pour 29 millions d'euros (80 millions d'euros en 2015).

En 2016, les 147 millions d'euros d'intérêts reçus ou versés sont principalement composés de :

- 39 millions d'euros sur l'emprunt émis les 18 septembre 2012 et 5 décembre 2012 ;
- 33 millions d'euros sur l'emprunt émis le 19 septembre 2013 ;
- 28 millions d'euros sur l'emprunt émis le 22 mars 2010 ;
- 15 millions d'euros sur l'emprunt émis le 5 mars 2014 ;
- 9 millions d'euros sur l'emprunt émis le 25 mai 2011 ;
- 8 millions d'euros sur l'emprunt émis le 6 juin 2014.

Les intérêts nets sur la partie swapée des emprunts obligataires et des emprunts auprès des établissements de crédit représentent 6 millions d'euros à recevoir, 33 millions d'euros sur la jambe prêteuse et 27 millions d'euros sur la jambe emprunteuse.

4.4.2.5 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel la Société est imposée en France à compter du 1^{er} janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95 % versent directement à la Société le montant de l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault SA, société tête de Groupe. Celle-ci n'a pas l'obligation de restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits, dès que les filiales redeviennent bénéficiaires ou en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

Ainsi, le produit d'impôt comptabilisé au compte de résultat peut s'analyser de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Résultat avant		Impôt				Résultat net		
	impôts		Théorique	Compensation	Crédit généré	Crédit d'impôt	Impôt net	Théorique	Comptable
Résultat courant taux normal	586							586	586
Résultat exceptionnel	715							715	715
Intégration fiscale							67		67
Dotations/provisions							2		2
Autre							12		12
TOTAL	1 301						81	1 301	1 382

Les déficits ne sont reportables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'1 million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant.

Cette règle est applicable :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale.

Ces règles de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

En pratique, si ces règles ont un impact dans la détermination du résultat taxable de certaines filiales, elles n'ont pas d'impact immédiat sur le résultat fiscal du Groupe proprement dit qui est redevenu bénéficiaire pour un montant de 461 millions d'euros (soit une hausse de 577 millions d'euros par rapport à l'année précédente).

L'article 15 de la loi de finances rectificative pour 2014 a reporté la suppression de la contribution exceptionnelle de 10,7 % sur l'impôt sur les sociétés. Elle s'applique aux résultats imposables des exercices clos jusqu'au 30 décembre 2016. Cette contribution est due :

- à l'impôt sur les sociétés au taux normal ou au taux réduit dû par le groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, à l'impôt sur les sociétés au taux normal ou au taux réduit dû par les sociétés membres de l'intégration fiscale à Renault SA.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2016 s'élève à 67 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault SA comme si elles avaient été imposées séparément.

4

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2016		2015		Variations	
	Actif (1)	Passif (2)	Actif (1)	Passif (2)	Actif	Passif
Charges non déductibles temporairement						
Provisions pour risques et charges	61		62		(1)	
Produits non taxables temporairement		20		44		(24)
Charges déduites (ou produits imposables) fiscalement et non encore comptabilisées	7	43	20	36	(13)	7
TOTAL	68	63	82	80	(14)	(17)

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

4.4.2.6 AUTRES PARTICIPATIONS ET IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant au début d'exercice	Variation de l'exercice	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	6 622	(405)	6 217
Participation dans RNEV	11		11
Participation dans Daimler	584		584
Autres participations et immobilisations financières	283		283
TOTAL VALEURS BRUTES	7 000	(405)	7 000
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières		(30)	(30)
TOTAL NET	7 500	(435)	7 065

La variation de l'exercice de la participation de Renault SA dans Nissan Motor concerne le programme de rachat d'actions engagé par Nissan et n'a pas eu d'impact sur le taux de contrôle de Renault SA resté à 43,40 %.

Les provisions pour dépréciation concernent la société Dongfeng Renault Automotive Company.

4.4.2.7 PRÊTS ET CRÉANCES RATTACHÉS À DES PARTICIPATIONS

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant net en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant net en fin d'exercice
Dividendes à recevoir	2	16	(6)	11
Prêts	11 402	2 325	(2 368)	11 370
TOTAL VALEURS BRUTES *	11 404	2 341	(2 364)	11 381
Provisions pour dépréciation	(4)	(5)	2	(4)
TOTAL NET	11 400	2 338	(2 362)	11 377
* Dont part à moins d'un an	11 375			11 358
Dont part à plus d'un an	29			23

Les prêts comprennent :

- 7 584 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (6 845 millions d'euros en 2015) ;
- 12 millions d'euros de prêts long terme vis-à-vis de Renault s.a.s. (18 millions d'euros en 2015) ;

- 3 774 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (4 532 millions d'euros en 2015).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

4.4.2.8 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault SA autodétenus pour 306 millions d'euros.

La variation des titres autodétenus s'analyse comme suit :

	Solde en début d'exercice	Levées d'options et d'attributions	Acquisition	Virement Compte à compte	Dotations/ Reprises	Solde en fin d'exercice
Nombre d'actions	3 573 737	363 068	1 438 876			4 640 545
Actions affectées	207	(14)	112	(2)		303
Actions non affectées	1			2		3
MONDANT BRUT (en millions d'euros)	208	(14)	112	0		306
DÉPRÉCIATION (en millions d'euros)						
TOTAL (en millions d'euros)	208	(14)	112	0		306

4.4.2.9 CRÉANCES ET AUTRES COMPTES D'ACTIF

Les créances sont essentiellement constituées :

- Des créances clients : constituées d'une facture à établir de 245 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 152 millions d'euros en 2015), dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s. en 2012 ;

Des créances fiscales :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
CRÉANCES FISCALES				
Accompte : Impôt sur les sociétés	7	0	(7)	0
CR : Crédit Impôt Recherche	284	142	(67)	359
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi	51	50	(50)	51
Autres créances fiscales	22	14	(17)	19
TOTAL VALEURS BRUTES *	364	206	(141)	429
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION				
CR : Crédit Impôt Recherche	(4)	4	(1)	(1)
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi	(1)	1	0	0
TOTAL	(5)	5	(1)	(1)
TOTAL NET	359	211	(142)	428
* Dont part à moins d'un an	14			62
Dont part à plus d'un an	350			367

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 142 millions d'euros et sur le CICE pour 50 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées principalement de l'imputation du Crédit Impôt Recherche sur les acomptes d'impôt société pour 67 millions d'euros et de la cession de créance CICE 2015 pour 50 millions d'euros.

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
AUTRES COMPTES D'ACTIFS				
Charges à répartir	16	1	(5)	12
Primes de remboursement/Obligations	3		(2)	1
Écart de conversion actif	107	120	(107)	120
TOTAL *	126	130	(114)	142
* Dont part à moins d'un an	107			120
Dont part à plus d'un an	19			13

- de charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts ;
- de primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans) ;
- d'écarts de conversion actif dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts émis et swappés en yens.

4.4.2.10 CAPITAUX PROPRES

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Affectation du résultat 2016	Distribution	Résultat 2016	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Écart d'équivalence	1 533				2 402	3 935
Réserves légale et réglementées	113					113
Report à nouveau	7 729	663	(701)			7 691
Résultat de l'exercice	663	(663)		1 382		1 382
TOTAL	15 947	(0)	(701)	1 382	2 402	19 030

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 4 048 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016, le capital de Renault SA se répartit comme suit :

	Répartition du capital		Droits de vote	
	Nombre de titres détenus	% du capital	En nombre	En %
État	58 287 015	10,75 %	102 775 830	33,06 %
Salariés	9 288 502	3,14 %	18 360 604	6,08 %
Auto contrôle	4 640 545	1,57 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 167 301	3,10 %	9 167 301	3,03 %
Autres	169 670 408	57,44 %	172 343 032	56,94 %
TOTAL	295 722 284	100 %	302 685 947	100 %

La valeur nominale du titre Renault SA s'élève à 3,81 euros.

PLANS D'OPTIONS ET D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Jusqu'en 2012, il a également attribué périodiquement des options d'achat d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice

des options ou des actions de performance est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé qu'une partie de la part variable du Président-Directeur général due au titre d'un exercice serait convertie sous forme d'actions, dont l'acquisition était soumise à des conditions de performance et de présence, à compter de la part variable de l'année 2013, et à des conditions de présence uniquement à compter de 2016.

A – VARIATION DU NOMBRE D'OPTIONS ET DE DROITS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU PERSONNEL

	Options d'achat d'actions			Droits d'attribution d'actions
	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen possédé de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	
OPTIONS RESTANT À LEVER ET DROITS EN COURS D'ACQUISITION AU 1^{er} JANVIER 2016	716 792	37	-	2 831 200
Attribuées	-	-	-	1 474 520
Options levées ou droits définitivement acquis	(286 743) ⁽¹⁾	-	50 ⁽²⁾	(76 321) ⁽³⁾
Pertes et autres ajustements	-	-	-	(64 161)
OPTIONS RESTANT À LEVER ET DROITS EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE 2016	430 049	37	-	4 165 297

(1) Les options levées en 2016 correspondent aux plans 18, 19 attribués en 2011 et au plan 20 attribué en 2012.

(2) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(3) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent principalement au plan 20 bis attribués en 2012.

4

B – PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS

Pour les plans actifs en 2016, les options attribuées ne sont acquises qu'après une période fixée à 4 ans et la période d'exercice, suivant la période d'acquisition, s'étale ensuite sur 4 ans :

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Prix d'exercice (en euros)	Options restant à lever au 31 décembre 2016	Période d'exercice
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	175 574	30 avril 2015 – 29 avril 2019
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	26,87	51 930	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	202 545	13 décembre 2016 – 12 décembre 2020
TOTAL				430 049	

C – PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Les périodes d'acquisition et de conservation sont différentes pour les attributaires résidents fiscaux français et résidents fiscaux étrangers, afin de tenir compte des contraintes fiscales locales.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires résidents fiscaux français devient définitive au terme d'une période d'acquisition de 3 ans, suivie d'une période de conservation minimale de 2 ans ramené à 1 an pour le plan 23 en raison d'évolution de dispositions réglementaires.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

N° de plan	Juste valeur unitaire	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2016	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 20 bis	36,38	Actions de performance	13 décembre 2012	-	13 décembre 2016 ⁽¹⁾	Néant
	53,60	Actions de performance		972 605	12 février 2017	12 février 2017 – 12 février 2019
Plan 21 ⁽²⁾	54,97	Actions de performance	12 février 2014	313 641	12 février 2018	Néant
	66,51	Actions de performance		1 042 420	11 février 2018	11 février 2018 – 11 février 2020
Plan 22 ⁽²⁾	65,10	Actions de performance	11 février 2015	374 391	11 février 2019	Néant
	66,38	Actions de performance		1 007 200	29 avril 2019	29 avril 2019 – 29 avril 2020
Plan 23 ⁽²⁾	65,72	Actions de performance	29 avril 2016	355 040	29 avril 2020	Néant
Plan 23 bis	65,34	Actions de performance	27 juillet 2016	100 000	27 juillet 2020	Néant
TOTAL				4 165 297		

(1) Les actions de performance de ces plans ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2016.

(2) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

4.4.2.11 AUTRES FONDS PROPRES

Les autres fonds propres sont constitués par les titres participatifs, émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA, et remboursables avec prime à sa seule initiative. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 % composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, égale au minimum à 2,25 %, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à périmètre et méthodes de consolidation identiques.

Au 31 décembre 2016, il reste sur le marché 797 659 titres pour un total de 130 millions d'euros avec intérêts courus. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 153 euros s'élève à 543,90 euros au 31 décembre 2016 (539,95 euros au 31 décembre 2015).

La rémunération 2016 de 18 millions d'euros (17 millions d'euros en 2015) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

4.4.2.12 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Pertes de change	45	100	(45)	100
Provision pour charges*	182	115	(7)	290
Autres prov pour risques	6		(2)	4
TOTAL	233	224	(54)	403
Dont part à moins d'un an	44			100
Dont part à plus d'un an	189			294

* Une provision pour charge de 290 millions d'euros (182 millions en 2015) a été constituée suite à décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la mise en place d'une convention de rachat entre Renault SA et Renault s.a.s., une quote-part de cette provision a fait l'objet d'une facture à établir à la filiale Renault s.a.s., pour 245 millions d'euros (152 millions d'euros en 2015).

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault SA est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêtés des comptes, et, après avis des conseils juridiques et fiscaux, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

4.4.2.13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

A – EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Les emprunts obligataires s'élèvent à 4 646 millions d'euros au 31 décembre 2016 (5 596 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Sur l'année 2016, les principales évolutions sont :

- l'émission le 29 mars 2016 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 10 milliards de yens au taux variable *Libor* JPY 6M+85 bp, swappé au taux fixe de 0,7825 % ;
- l'émission le 23 septembre 2016 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 50 milliards de yens au taux fixe de 0,23 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 4 avril 2013, d'une durée de 3 ans pour 7 milliards de yens au taux fixe de 2,15 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 11 avril 2013, d'une durée de 3 ans pour 750 millions de renminbis au taux fixe de 4,65 %, swappé en euros et au taux fixe de 1,945 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 25 mai 2011, d'une durée de 5 ans pour 500 millions d'euros au taux fixe de 4,625 %, swappé en euros et au taux variable Euribor 3M+300bp ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 19 mars 2012, d'une durée de 4 ans pour 250 millions d'euros au taux fixe de 4,625 %, swappé en euros et au taux variable Euribor 3M+300bp ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 6 juin 2014, d'une durée de 2 ans pour 75 milliards de yens au taux fixe de 1,09 % ; swappé en euros et au taux fixe de 1,4635 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 30 octobre 2013, d'une durée de 3 ans pour 7 milliards de yens au taux fixe de 1,78 %.

VENTILATION PAR ÉCHÉANCE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016						
	Total	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	4 580	2 086	1 460	543	0	500	0
Intérêts courus	57	57					
TOTAL	4 646	2 143	1 460	543	0	500	0

31 décembre 2015

(en millions d'euros)	Total	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	5 536	1 408	2 053	1 434	53	0	500
Intérêts courus	60	60					
TOTAL	5 596	1 556	2 053	1 434	53	0	500

VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Avant dérivés	Après dérivés	Avant dérivés	Après dérivés
Euro	2 814	2 063	3 567	4 356
Yen	1 763	1 614	1 861	1 160
Cny	60	60	188	71
TOTAL	4 646	4 646	5 596	5 596

VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Après dérivés		Après dérivés	
Taux fixe	4 170		4 713	
Taux variable	476		883	
TOTAL	4 646		5 596	

B – EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, principalement contractés hors du Groupe, s'élevaient à 612 millions d'euros au 31 décembre 2016 (991 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Sur l'année 2016, les principales évolutions sont :

- le remboursement le 15 janvier 2016 d'un emprunt d'une durée de 4 ans pour un montant nominal de 180 millions d'euros au taux fixe de 3,525 %, swappé au taux Euribor 6 mois+2,066 % ;

- le remboursement partiel le 30 mai 2016 d'un emprunt d'une durée de 6 ans pour un montant nominal de 73 millions d'euros (Montant nominal initial de 300 millions d'euros au taux fixe de 2,156 %, swappé au taux variable Eonia +171,5833 bps), le montant nominal restant au 31 décembre 2016 est de 227 millions d'euros ;

- le remboursement le 30 novembre 2016 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 100 millions d'euros au taux fixe de 1,864 %, swappé au taux variable Eonia +164,20 bps.

VENTILATION PAR ÉCHÉANCE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016						
	Total	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	606	211	217	83	95	0	0
Intérêts courus	6	6					
TOTAL	612	217	217	83	95	0	0

(en millions d'euros)	31 décembre 2015						
	Total	- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	981	375	211	217	83	95	0
Intérêts courus	10	10					
TOTAL	991	385	211	217	83	95	0

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Avant dérivés	Après dérivés	Avant dérivés	Après dérivés
Euro	612	612	991	991
Autres devises				
TOTAL	612	612	991	991

VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
		Après dérivés		Après dérivés
Taux fixe		113		128
Taux variable		499		865
TOTAL		612		991

C – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 3 798 millions d'euros au 31 décembre 2016 (3 632 millions au 31 décembre 2015). Ils sont essentiellement composés :

- d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- de billets de trésorerie d'un montant de 554 millions d'euros.

Tous ces emprunts et dettes financières ont une durée inférieure à 1 an.

Aucun emprunt n'est assorti de sûretés réelles.

D – RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le secteur opérationnel automobile du Groupe doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Il doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture des marchés ou

de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation de sa trésorerie, Renault SA assure l'essentiel du refinancement du secteur opérationnel automobile, soit par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés) et à court terme (billets de trésorerie), soit par recours aux financements bancaires.

Par ailleurs Renault SA dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires (voir note 4.4.2.17 A).

La documentation contractuelle de ces financements et accords de crédit ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault SA dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

4.4.2.14 AUTRES DETTES

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation	Montant en fin d'exercice
Dettes fiscales *	657	18	675
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5	0	5
Autres dettes diverses	2	(1)	1
TOTAL	664	17	681
* Dont part à moins d'un an	664		681
Dont part à plus d'un an	0		0

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 13 millions d'euros.

4.4.2.15 COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

Les comptes de régularisation sont essentiellement constitués des écarts de conversion passif liés à des gains de change latents sur des emprunts émis ou swappés en yens pour un montant de 46 millions d'euros.

4.4.2.16 INFORMATIONS CONCERNANT LES SOCIÉTÉS LIÉES

Sont considérées comme sociétés liées, les sociétés qui sont consolidées dans les comptes du Groupe, quelle que soit la méthode de consolidation retenue. Les transactions avec les sociétés liées sont conclues à des conditions normales et courantes.

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2016		2015	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
Intérêts des prêts	66	66	128	128
Intérêts versés et autres charges assimilées	(213)	(1)	(253)	10
Dotation	(283)	(32)	(160)	
Reprises de provisions et transferts de charges	152		111	

BILAN

(en millions d'euros)	2016		2015	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
Prêts	11 370	11 333	11 402	9 020
Créances d'exploitation	674	245	516	152
Disponibilités	34		163	
Emprunts auprès des établissements de crédit	612		901	
Emprunts et dettes financières diverses	3 706	3 227	3 632	3 030
Autres dettes diverses	681	677	664	662

4.4.2.17 INSTRUMENTS FINANCIERS

A – INSTRUMENTS DE GESTION DU RISQUE DE TAUX ET DE CHANGE

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle, le cas échéant) se présentent comme suit :

Àa 31 décembre (en millions d'euros)	2016	2015
RISQUES DE CHANGE :		
SWAPS DE DEVISES		
Achats	148	786
Dont opérations avec Renault Finance	748	786
Ventes	162	831
Dont opérations avec Renault Finance	162	831
AUTRES OPÉRATIONS DE CHANGE À TERME OU CONDITIONNELLES		
Achats	450	270
Dont opérations avec Renault Finance	450	270
Ventes	481	276
Dont opérations avec Renault Finance	481	276
RISQUES DE TAUX :		
SWAPS DE TAUX	690	1 087
Dont opérations avec Renault Finance	590	1 587

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

Risque de change

Les opérations de gestion du risque de change comprennent essentiellement des opérations de swaps ou des opérations de change à terme visant à couvrir les financements libellés en devises, hors financements en yens. En outre, Renault S.A. réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture de prêts et emprunts aux filiales libellés en devises.

Risque de taux

Renault SA porte l'essentiel de l'endettement du Groupe. Sa politique de gestion du risque de taux s'appuie sur deux principes : le financement des

investissements long terme à taux fixe et la constitution de réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture des capitaux propres de Nissan sont réalisés à taux fixe.

Pour mettre en œuvre sa gestion du risque de taux et de change décrite ci-dessus, Renault S.A. a recours à des instruments dérivés avec Renault Finance, filiale à 100 % du Groupe.

B – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les montants inscrits au bilan et les valeurs de marché estimées des instruments financiers de Renault SA sont les suivants :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2016		2015	
	Valeur au bilan	Juste Valeur	Valeur au bilan	Juste Valeur
ACTIFS				
Valeurs mobilières de placement brutes ⁽¹⁾	307	303	309	331
Prêts	11 370	11 382	11 402	11 428
Trésorerie	33	33	163	163
PASSIFS				
Titres participatifs	130	434	129	431
Emprunts obligataires	4 646	4 811	5 506	5 865
Autres dettes portées d'intérêts ⁽²⁾	4 410	4 420	4 823	4 865

(1) Dont actions d'autocontrôle.

(2) Hors titres participatifs.

C – JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES INSTRUMENTS HORS BILAN

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2016		2015	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	3	(25)	3	(1)
Dont opératifs avec Renault Finance	3	(25)	3	(1)
Swaps de devises	14	0	43	0
Dont opératifs avec Renault Finance	14	0	43	0
Swaps de taux	6	(7)	36	(4)
Dont opératifs avec Renault Finance	6	(7)	36	(4)

Hypothèses et méthodes retenues

Les justes valeurs estimées ont été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments.

Quand l'instrument financier est coté sur un marché actif et liquide, la valeur de marché est calculée sur la base du dernier cours coté. Pour les instruments non cotés, la valeur de marché est déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des paramètres de marché observables. Si Renault S.A. ne dispose pas des outils de valorisation, notamment pour les produits complexes, les valorisations sont obtenues auprès d'établissements financiers de premier plan.

Les principales hypothèses et méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- **actifs financiers** :
 - **valeurs mobilières** : les justes valeurs des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché,
 - **prêts et créances rattachées à des participations** : pour les prêts à moins de trois mois à l'origine, les prêts à taux variable et pour les créances rattachées à des participations, la valeur inscrite au bilan est considérée comme la juste valeur. Les autres prêts à taux fixe ont été estimés en actualisant les flux futurs aux taux sans risque au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015 pour des prêts de conditions et échéances similaires ;
- **passifs** : la juste valeur des dettes financières est déterminée par l'actualisation des flux futurs aux taux sans risque auquel s'ajoute le spread

de crédit de l'emprunteur au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015 pour des emprunts de conditions et échéances similaires. La juste valeur des titres participatifs est estimée sur la base de la valeur boursière à la clôture de l'exercice.

- **instruments de change hors bilan** : la juste valeur des contrats à terme et des swaps de devises est déterminée en actualisant les flux financiers futurs, en utilisant des courbes de marché (change et taux d'intérêt sans

risque) respectivement au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015 pour les durées résiduelles des contrats.

- **instruments de taux hors bilan** : la juste valeur des swaps de taux représente ce que Renault S.A. recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, prenant en compte les taux d'intérêts courants de chaque contrat respectivement au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015.

4.4.2.18 ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

[en millions d'euros]	2016		2015	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
ENGAGEMENTS REÇUS				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 305		3 305	
TOTAL	3 305		3 305	
ENGAGEMENTS DONNÉS				
Avals, cautions et garanties	646	631	646	631
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	650	650	540	540
TOTAL	1 296	1 281	1 186	1 171

Dans le cadre de la gestion du ratio grands risques de RCI Banque, Renault S.A. a mis en place en 2010 une convention de dépôt nantie de Renault SA auprès de RCI Banque pour un montant de 550 millions d'euros.

En 2011, Renault SA s'est portée caution solidaire en cas de défaillance de Renault Tanger Exploitation (débitrice), filiale à 100 % du Groupe, et s'est engagée à payer à Renault Tanger Méditerranée (bénéficiaire) toutes les

sommes dues au titre de la sous-location correspondant à un an de loyers et charges (81 millions d'euros).

Les lignes de crédit reçues non utilisées ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Les opérations de ventes à terme et de swaps réalisées par Renault SA sont décrites dans la note 4.4.2.17 A – *Instruments de gestion du risque de taux et de change*.

AUTRES ÉLÉMENTS D'INFORMATION

4.4.2.19 CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

[en millions d'euros]	2016	2015
Résultat net	1 282	663
Dotations aux amortissements charges à répartir	7	8
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	170	154
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	26	(2)
Valeur nette des éléments cédés	(715)	
TOTAL	671	823

4

COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT S.A.

4.4.2.20 EFFECTIFS

Renault SA ne compte aucun salarié.

4.4.2.21 JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Les jetons de présence à verser aux administrateurs s'élevaient à 1 068 342 euros en 2016 (1 155 300 euros versés au titre de 2015) dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (48 000 euros en 2015).

4.4.2.22 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

4.4.2.23 TABLEAUX DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital	Capitaux propres hors capital social et résultat de l'exercice	Quote-part du capital détenu en %	Valeur inventaire des titres détenus
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s.	534	2 676	100 %	8 013
Dacia ⁽¹⁾	560	197	99,43 %	815
Dongfeng Renault Automotive Company ⁽²⁾	643	(51)	90,00 %	282
Nissan ⁽³⁾	11 532	24 281	43,40 %	6 217
Sotessa ⁽⁴⁾	1	18	27,66 %	24
TOTAL PARTICIPATIONS				16 351

⁽¹⁾ Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,5300 lei roumain pour un euro.⁽²⁾ Le cours de conversion retenu pour DRAC est de 7,3202 Rénminbi Yuan pour un euro.⁽³⁾ Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 128,40 Yen pour un euro.⁽⁴⁾ Le cours de conversion retenu pour Sotessa est de 3 165,00 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés	Prêts et avances consentis par Renault SA et non remboursés	Chiffre d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/16	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2016
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s.		30 426	1 889	
Dacia ⁽⁵⁾		4 624	101	79
Dongfeng Renault Automotive Company ⁽⁶⁾		1	(91)	
Nissan ⁽⁷⁾		95 677	3 932	728
Sotessa ⁽⁸⁾		882	53	

⁽⁵⁾ Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,4007 lei roumain pour un euro.⁽⁶⁾ Le cours de conversion moyen retenu pour DRAC est de 7,3495 Rénminbi Yuan pour un euro.⁽⁷⁾ Le cours de conversion moyen retenu pour Nissan est de 120,3337 Yen pour un euro.⁽⁸⁾ Le cours de conversion moyen retenu pour Sotessa est de 3 575,5456 pesos colombiens pour un euro.

PARTICIPATIONS ÉVALUÉES PAR ÉQUIVALENCE

La valeur des titres RENAULT s.a.s. évaluée par équivalence a progressé de 2 402 millions d'euros sur l'exercice en raison de :

- l'amélioration de sa performance propre et de celle et de ses filiales ;
- la comptabilisation des opérations de prise de contrôle du groupe AVTOVAZ dont les impacts sont détaillée dans le Document de référence du Groupe.

MENTIONS RELATIVES AUX PRISES DE PARTICIPATION

Cf. note 4.4.2.6.

4.4.2.24 RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	2015	2016
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital	1 127	1 127	1 127	1 127	1 127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	288	1 420	408	584	1 404
Impôt sur les bénéfices	136	180	95	160	81
Résultat après impôt, amortissements et provisions	574	1 684	884	663	1 382
Résultat distribué	502	504	554	701	
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	0,97	4,83	1,68	1,91	4,75
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1,94	5,63	2,31	2,24	4,67
Résultat par action de base et dilué ⁽²⁾	2,11	6,07	2,50	2,42	5,04
Effet de la dilution potentielle des instruments dilués sur le résultat par action	0,17	0,44	0,18	0,17	0,37
Dividende net attribué à chaque action	1,72	1,72	1,90	2,40	

PERSONNEL ⁽³⁾

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues sans objet et des provisions utilisées.

(2) Calculé en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.

(3) Pas d'effet.

4

2【主な資産・負債及び収支の内容】

前掲の財務諸表に対する注記を参照のこと。

3【その他】

(1) 後発事象

1. 2016年12月13日：取締役会の動き及び2017年度年次株主総会の日付

ルノー取締役会への芹澤ゆう氏の任命

2016年12月12日のルノー取締役会は、芹澤ゆう氏を、日産の提案による取締役として任命した。同氏は2016年7月27日に辞任した小池百合子氏の残りの任期（すなわち2017年度年次株主総会まで）を引き継ぐ。

フォルマ株式会社社長及び森ビル株式会社社長顧問である芹澤ゆう氏は、クレディ・リヨネ（当初はパリ、後に東京支店）において、アナリスト兼チーフ・エコノミストとして職歴を開始した。その後インフォプラス、続いて株式会社フォルマを設立。世界経済フォーラムの日本におけるシニア・アドバイザーとなり、2000年から森ビル株式会社の社長顧問を務める。現在、科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム（STSフォーラム）事務局長も務める。

芹澤ゆう氏（58歳）はメリット勲章の勲爵士である。

西川廣人氏の取締役辞任

取締役会は、本日、西川廣人の辞任届が取締役会会長に提出されたことに言及した。西川氏は2006年12月から日産の提案による取締役を務めた。新たな取締役は次回のルノー取締役会において日産により提案され、選出される予定である。

2017年度年次株主総会

ルノーの年次株主総会は、2017年6月15日（木）午後3時00分から、パレ・デ・コングレ（2, プラースドゥラポルトマイヨール75017パリ）で開催される。この年次株主総会の議案は2017年4月に発表される。

株式の配当落ち期日は2017年6月21日（水）に設定されており、支払いは2017年6月23日（金）に行われる。

2. 2017年1月6日：ルノー・グループによるアフトワズの連結（2016年12月31日付）に関する情報

- ルノー・グループは、2016年12月、アフトワズの資本再構成のための株式公募に参加した。
- ルノー・グループは現在、アフトワズの主要株主である合弁会社、ARA B.V.（アライアンス・ロステック・オートB.V.）の50%超を保有している。
- したがって、ルノー・グループは、現行の会計基準に従い、アフトワズの貸借対照表を2016年12月31日付で、損益計算書を2017年1月1日から連結する予定である。

3. 2017年1月13日：ルノー・グループは「排ガス」問題に関する司法調査の開始を確認

経済大臣及び産業大臣は、2016年11月9日付の共同発表により、DGCCRFがルノーのエンジンの調査を終了し、その結論をナンテール検察当局に送付したと発表した。ナンテール検察当局はその後、消費者問題に関する広域管轄権を有するパリ検察当局に記録を送付した。

ルノー・グループは、現段階において正式な確認は取れていないが、「重要な品質及び実施された検査に偽りがあり、これらの事実により当該製品が人体又は動物の健康を危険にさらした」として、司法調査が開始されることを確認している。

この手続上の新たな展開は、検察当局が調査の続行を希望していることを示している。

これに関してルノー・グループは自社の権利を守る意図を持ち、その一貫した立場を再度確認する。

- (1) ルノーはフランス及びヨーロッパの規制を遵守している。
- (2) ルノーの自動車はすべて、またこれまで常に、法令に従って認可を受けており、適用ある基準に合致している。
- (3) ルノーの自動車は、汚染防止システムに影響を及ぼす不正ソフトウェアを搭載していない。
- (4) 政府、欧州委員会、規制当局及び自動車メーカーはすべて、適用ある規制要件の強化が必要であるとの意見を共有している。これは、将来のEuro6d規制が目的とするところである。

ルノー・グループは2016年3月、独立技術委員会のパネルに対し、顧客が使用する自社のEuro6bディーゼル車に関する完全な窒素酸化物（NOx）排出削減計画を提出し、これが透明で、十分且つ信頼できるとみなされたことを確認する。

4. 2017年2月9日：ルノー取締役会への山内康裕氏の任命

ルノー取締役会への山内康裕氏の任命

2017年2月9日のルノー取締役会は、山内康裕氏を、日産の提案による取締役として任命した。同氏は、2016年12月12日に辞任した西川廣人氏の残りの任期（すなわち2018年度年次株主総会まで）を引き継ぐ。

山内康裕氏は2016年11月1日から日産自動車株式会社の最高競争力責任者を務めている。

同氏は1981年に日産自動車株式会社に入社し、購買部門及びRNP0において様々な管理職を務めた。2014年4月、アライアンス・グローバル副社長、アライアンス購買担当上級副社長（ルノー及び日産の購買、研究・開発、生産及び物流部門の管理及び人事の統合担当）に就任した。

1956年2月2日生まれ。国際基督教大学（日本、東京）教養学部において社会科学の学位を取得。

5. 2017年2月10日：ルノー・グループの2016年度財務成績

2016年度は、売上高512億ユーロ、営業総利益率6.4%の記録的な年となった。

- ・ 売上高は13.1%増の51,243百万ユーロ
- ・ 新車登録台数は13.3%増の3.18百万台
- ・ ルノー・グループの営業総利益は38.2%増の3,282百万ユーロで、売上高の6.4%（2015年度は5.2%⁽¹⁾）を占める。
- ・ 自動車部門の営業総利益は54.3%増の2,386百万ユーロ
- ・ ルノー・グループの営業利益は3,283百万ユーロ（50.9%増）
- ・ 関連会社からの寄与は1,638百万ユーロ（2015年度は1,371百万ユーロ）
- ・ 当期純利益は19.7%増の3,543百万ユーロで、売上高の6.9%を占める。
- ・ 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは1,107百万ユーロ

ルノーの会長兼最高経営責任者カルロス・ゴーンは、「上半期に非常に好調な成績を上げた後、ルノー・グループは、通年についても新記録を更新して、その業績を確認した。当社は、成長と利益の両面において、2011年度に開始した「ドライブ・ザ・チェンジ」計画の目標値を1年前倒しで上回った。この成功は、ルノー・グループの全従業員の大変な努力に対する報酬である。」と述べた。

2016年、ドライブ・ザ・チェンジ計画の推進力のもと、ルノー・グループは販売台数の新記録を達成し、登録台数3.18百万台で、全世界で第一位のフランス自動車グループとなった。販売台数及び市場シェアはすべての地域において増加した。

2016年、ルノー・グループの売上高は51,243百万ユーロで、2015年より13.1%増加した。これは、一定の為替レートで17.0%の成長を示している。

自動車部門の売上高は13.7%増加して48,995百万ユーロであった。これは、ルノー・グループのブランドの販売台数及びパートナー向け販売台数の増加によるものである。新型モデルの影響及び通貨の下落を相殺するためのいくつかの新興市場における価格上昇により、価格効果はプラスであった。

ルノー・グループの営業総利益は、3,282百万ユーロ(+38.2%)であった(2015年度は2,375百万ユーロ⁽¹⁾)。これは、売上高の6.4%にあたる(2015年度は5.2%⁽¹⁾)。

自動車部門の営業総利益は840百万ユーロ増加し(+54.3%)2,386百万ユーロに達した。これは売上高の4.9%にあたる(2015年度は3.6%⁽¹⁾)。

この業績は主に、販売台数の増加(1,036百万ユーロ)により説明される。

研究開発費の急激な増加を考慮した、費用削減に向けた継続的な努力は、184百万ユーロのプラスの貢献を果たした。

製品の構成/価格/強化の効果は115百万ユーロのプラスであった。特に当グループの新型モデルの影響及び新興国における価格上昇によるものである。

通貨の影響は-702百万ユーロの著しいマイナスで、これは、最初に英国ポンド及びアルゼンチン・ペソの下落を反映したものである。

原材料では、引き続き、331百万ユーロの著しいプラス効果を有した。

当社の一般管理費は112百万ユーロ増加した。

ルノー・グループの営業総利益に対する販売金融部門の寄与は、2015年度の829百万ユーロ⁽¹⁾に対し、896百万ユーロであった(8.1%の増加)。

リスク費用(カントリーリスクを含む。)は、平均稼働資産の0.31%という非常に良い水準で安定している(2015年度末は0.33%)。

その他の営業利益及び営業費用は、相殺に近い1百万ユーロである。この差額は、主に、2016年12月31日現在の最初のアフトワズの完全連結の後に計上された325百万ユーロの利益及び特にフランスにおける合計283百万ユーロの再編引当金によるものである。フランスのディーゼル調査に関する引当金は一切計上されていない。

その結果、ルノー・グループの営業利益は、2015年度の2,176百万ユーロ⁽¹⁾に対し、3,283百万ユーロであった。

正味財務収益及び費用は、2015年度の-221百万ユーロに対し、-323百万ユーロの費用を計上した。この変化は、主に、特にアルゼンチンで財務収益が減少したこと及び2015年度の為替差益に起因している。

関連会社の寄与は、2015年度の1,371百万ユーロに対し、1,638百万ユーロに達した。

日産の2016年度の寄与は1,741百万ユーロであった(2015年度は1,976百万ユーロ)。

アフトワズの2016年度の寄与は-89百万ユーロとマイナスで、2015年度に記録された損失は620百万ユーロであった。

この増加は、主に、2015年度に比べて2016年度に計上された減損損失が大幅に減少したことに起因しており、また、部分的には、同社の業績が向上したことに起因している。さらに、持分法適用関連会社の業績におけるアフトワズの損失の会計処理は、2016年度において、ルノーの帳簿上の投資価値に制限された。

当期純利益は3,543百万ユーロに達し(+19.7%)、また、当期純利益、グループ持分は3,419百万ユーロに達した(2015年度一株当たり10.35ユーロに対し、一株当たり12.57ユーロ、21.4%増)。

自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは1,107百万ユーロに達した。これは、当期の必要運転資金の356百万ユーロの増加を考慮した結果である。

ネット・キャッシュ・ポジションは、アフトワズの連結後、2,720百万ユーロに達した(連結前は3,925百万ユーロ)。

一株当たり3.15ユーロの配当金(昨年は2.40ユーロ)は、次回の年次株主総会に承認を求めて提出される予定である。

アフトワズ

アフトワズの最初の完全連結は2016年12月28日に行われたため、損益計算書は連結されなかった。一方、アフトワズの貸借対照表は、当社の財務書類において連結された。ルノー・グループの財政状態(純額)に対する連結の影響は、マイナス1,205百万ユーロで、仮ののれんとして1,025百万ユーロが計上された。2016年12月31日現在、アフトワズの市場価値は、ルノーの会計報告において、のれんを含めたアフトワズの純資産の帳簿価額よりも高い。

2017年度中に、アフトワズの持分を取り戻すためのその他いくつかの資本再構築が検討されている。

アフトワズの経営陣は、2017年1月16日に詳細な再生計画を発表した。この計画の主要な目的は、2018年度にプラスの営業利益（減損及び再構築費用差引前）を達成すること、及び収益性の高い成長を達成することである。

2017年の見通し

2017年、世界の市場は、1.5%から2%の記録的な成長が見込まれている。ヨーロッパ及びフランス市場は、2%増加することが見込まれている。

国際レベルでは、ブラジル及びロシア市場が安定することが予測されている。一方、中国（+5%）及びインド（+8%）は、成長の勢いを継続するだろう。

このような状況において、アフトワズを含み、ルノー・グループは以下を目標にしている。

- アフトワズの影響以上にルノー・グループの売上高を増加させること（一定の為替レートを前提として）。

- ルノー・グループの営業総利益（ユーロ建）の増加。
- 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローの達成。

* 2016年度のルノー・グループの公表値と比較

2022年度中期計画

ルノー・グループは、2017年度に、2017年度～2022年度新戦略計画を打ち出す予定である。これは、当該計画期間末における700億ユーロの売上高（一定の為替レートを前提として）及び7%の営業総利益率の達成とともに、自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローを毎年維持することを目指すものである。

ルノーの連結業績

（単位：百万ユーロ）	2016年度	2015年度 ⁽¹⁾	変動
ルノー・グループ売上高	51,243	45,327	+5,916
営業総利益	3,282	2,375	+907
売上高に対する割合	6.4%	5.2%	+1.2ポイント
その他の営業利益及び営業費用項目	1	-199	+200
営業利益	3,283	2,176	+1,107
正味財務収益	-323	-221	-102
関連会社からの寄与	1,638	1,371	+267
内：日産	1,741	1,976	-235
アフトワズ	-89	-620	+531
当期税金及び繰延税金	-1,055	-366	-689
当期純利益	3,543	2,960	+583
当期純利益、グループ持分	3,419	2,823	+596
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー	1,107	1,051	+56

(1) IAS第12号「法人所得税」による課税所得に基づく税金の定義を満たし、過年度に営業費用として表示されていた税金は、2016年から当期税金に再分類している。一方、課税所得に基づく税金の定義を満たさない税金は、当期税金から営業費用に再分類している。2015年度の財務諸表の表示は、これに対応して修正再表示されている。

追加情報

ルノー・グループの2016年12月31日付連結財務諸表は、2017年2月9日、取締役会により承認された。

ルノー・グループの法定監査人はこれらの財務諸表の監査を実施しており、報告書は間もなく発行される予定である。

2016年度の財務成績に関する完全な分析を含む収益報告書は、www.groupe.renault.com/en/の「Finance」にて閲覧可能。

6. 2017年3月8日：ルノーEMTNプログラムに基づき、750百万ユーロ（固定利率1%、2023年3月8日満期）の社債を発行

ルノーは、2017年3月8日、EMTNプログラムに基づいて、750百万ユーロ（固定年利1%、2023年3月8日満期）のシンジケート債（シリーズ49）を発行した。最終条件は、ルノー・グループのウェブサイト（<https://www.group.renault.com>の「Finance」）及びフランス金融市場庁のウェブサイト（<http://www.amf-france.org>）にて参照可能。

7. 2017年3月15日：ルノー・グループのプレスリリース

ルノー・グループは、「排ガス」問題に関するバランスを欠く記事が全国紙に発表されたことを承知している。この記事は、DGCCRFが書いた報告書からの特定の抜粋を引用したものとされている。

現在行われている調査については、機密情報であり、今のところルノーは本件にアクセスできないため、ルノー・グループはコメントしない。そのため、ルノーは、問題の記事において発表された情報の正確さ、完全性及び信頼性を確認することはできない。ルノーは、規制を遵守していることを証明する予定であり、本件の調査を担当する裁判官に向けた説明を準備している。

ルノー・グループは、自社のサービスが、自動車の認定に関するヨーロッパ又は国内の規制に一切違反していないことを確認する。ルノーの自動車は、汚染防止システムに影響を及ぼす不正ソフトウェアを搭載していない。

ルノー・グループは、これまで常にしてきたように、ヨーロッパの当局と加盟国との間に自動車の認定条件を規定する基準に関する解釈の問題を提起するこの調査において、裁判官に全面的に協力していく。

8. 2017年3月31日現在のルノー・グループ四半期情報（2017年4月27日公表）

売上高が第1四半期に25.2%増加（アフトワズ連結の影響を除けば+19.7%）

- ルノー・グループの2017年度第1四半期の売上高は、合計13,129百万ユーロに達した（アフトワズを除くと12,560百万ユーロ）。25.2%の増加（アフトワズを除くと19.7%）は、主に、ルノー・グループ・ブランドの販売台数及びパートナー向け販売台数の増加によるものである。
- 第1四半期における販売台数は4%成長した市場において15.8%増加し、873,678台に達した（ラーダを含む一定範囲において）。
- 販売台数及び市場シェアはすべての地域において増加した。ルノー及びダチア・ブランドは第1四半期の販売台数において新たな記録を打ち立てた。
- ヨーロッパでは、市場は8%増加し、ルノー・グループの登録台数は10%増加した。これは、新型モデル並びにカジュアル、クリオ4、キャプチャー及びダスターの好業績が確認されたことを推進力としている。
- ヨーロッパ以外では、ルノー・グループは、アジア - 太平洋における販売台数は100%の増加、アフリカ - 中東 - インド地域においては31%の増加を記録した。
- ルノー・グループは当年度の年間目標を固めている。

販売実績：第1四半期ハイライト

4%成長した市場において、ルノー・グループ（ラーダを含む）の全世界における登録台数（乗用車及び小型商用車）は、15.8%増加した。ルノー・グループの世界市場におけるシェアは2016年度より0.4ポイント増加し、現在3.8%である。ルノー及びダチア・ブランドは第1四半期の販売台数において新たな記録を打ち立てた。ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は56.3%増加し、またラーダの販売台数は7%増加した。

ヨーロッパでは、乗用車及び小型商用車市場におけるルノー・グループのシェアは0.2ポイント増加し10.1%に達した。販売台数は10%増加し478,706台に達した。

ルノー・ブランドは成長を続け、登録台数は10.1%増加した。市場シェアは0.1ポイント増加し7.7%に達した。ルノーはとりわけ、2016年度におけるメガヌ・ファミリーの完全なリニューアルにより利益を得ている。航続距離が400km (NEDC) の新型ZOEの成功により、電気自動車の販売台数は46%増加しほぼ10,000台に達した(トゥイジーを除く)。ZOEの販売台数は57%増加し、電気自動車市場における28%のシェアを獲得してルノー・グループのリーダーシップを強化した。

ダチア・ブランドは、第1四半期において112,457台の登録台数及び2.4%の市場シェアを獲得し、記録的な販売台数を打ち出した。この9.5%の成長は、2016年度後半に発売したサンデロ・フェーズ2の業績によるものである。

フランスでは、ルノー・グループは、登録台数の5.6%の増加により市場の成長から利益を得た。最も良く売れている乗用車トップ10にルノー・グループの自動車が5車種含まれ(第1位のクリオ4を含む)、小型商用車トップ10においてはルノー・グループがトップの4車種を占めた。ダチア・ブランドはサンデロ(小売客に対する販売台数第1位)の成功に支えられた。

ヨーロッパ以外においては、すべての地域において、販売台数及び市場シェアが増加した。

ルノー・グループは、ラインナップの成功によりその各ポジションを強化した。ラインナップとは、インドのクウイド、韓国のQM6及びSM6、ロシアのキャプチャー(Kaptur)、中国のコレオス、トルコのメガヌ・セダン並びにアメリカのキャプチャーである。

アフリカ - 中東 - インドでは、ルノー・グループの登録台数は30.9%増加し、市場シェアは1.4ポイント増加して6%に達した。

イランにおける販売台数は大幅に増加し(161.5%増)、市場シェアは4.9ポイント増加して9%に達した。これは、トンダー及びサンデロの成功によるものである。

インドでは、ルノーは3.6%の市場シェア及び販売台数の9.9%の増加により、第1位のヨーロッパブランドの地位を維持した。クウイドの登録台数は約27,000台に達した。

北アフリカでは、ルノー・グループは販売台数を13.4%増加させ、41.5%の市場シェア(8.3ポイント増)を獲得した。

ユーラシアでは、0.5%縮小した市場において登録台数は6.3%増加した。ルノー・グループの市場シェアは、現在ラーダ・ブランドを含み、1.5ポイント増加し24.1%に達した。これは、とりわけロシアにおける堅調な勢いによるものである。

この4年間で初めてわずかに(+1%)成長したロシア市場では、ルノー・グループは販売台数を9.2%増加させた(ラーダを含む)。

ルノー・ブランドは8.1%の市場シェアを獲得した(0.8ポイント増)。2016年6月に発売されたキャプチャー(Kaptur)の登録台数は当四半期で6,000台を超えた。

ラーダの販売台数は8%増加し、市場シェアは19.1%に達した(1.2ポイント増)。これは、新型ベスタ及びXrayモデルの成功によるものである。

ラーダの販売台数を統合すると、ロシアはルノー・グループにおいて第2位の市場である。

トルコでは、7.4%縮小した市場において販売台数は0.8%増加した。ルノー・グループは、19%の市場シェア(1.5ポイント増)を記録した。「カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞した新型メガヌ・セダンは、6,500台超の登録台数により好スタートを切っている。

アジア-太平洋地域では、4.6%拡大した市場において登録台数は99.7%増加した。

中国では、2016年度末に発売し現地生産を行っている新型コレオス10,000台を含め、ルノーは18,000台近い自動車を販売した(2016年度第1四半期は3,400台)。

0.9%拡大した韓国市場では、ルノー・サムスン・モーターズが、56.4%の成長、市場シェアでは6.2%(2.2ポイント増)を記録した。これは、最近発売した製品(SM6及びQM6)の成功によるものである。

アメリカ地域では、9%拡大した市場において販売台数は19%増加し、市場シェアは0.5ポイント増加して6.3%に達した。サンデロ、ロガン及びダスターオロックモデルの成功が裏付けられた。

ルノー・グループは、引き続きアルゼンチン市場における回復を最大限に活用し、42.8%拡大した市場において登録台数を87.2%増加させた。市場シェアは3.1ポイント増加し13.1%に達した。ルノーは、2016年度末以降のサンデロ及びロガンの現地生産の恩恵を十分に享受している。ブラジルの市場は安定しており(1.2%減)、ルノー・グループはその市場シェアを6.8%に保っている。

第1四半期の事業部門別売上高

ルノー・グループの売上高は、2017年度第1四半期において、25.2%増加し13,129百万ユーロに達した。アフトワズの連結の影響を除くと、ルノー・グループの売上高は19.7%増加し12,560百万ユーロに達した(一定の為替レートを前提として+18.4%の増加)。

自動車事業(アフトワズを除く)の売上高は、主に販売台数の増加(9.2ポイント増)により、20.1%増加し総額11,939百万ユーロに達した。パートナーへの販売台数の増加はこの成長に3.5ポイントの寄与をもたらした。この業績は、イラン及び中国における当グループのCKD⁽¹⁾活動並びにヨーロッパで組み立てられる自動車の販売(とりわけ日産マイクラの生産開始)における堅調な勢いを反映している。価格効果(+2.4ポイント)は主に最近の発売から恩恵を受けている。英国ポンドのマイナスの影響にもかかわらず、為替効果は1.3ポイントのプラスであり、これは主に、ロシア・ルーブル及びブラジル・レアルの上昇によるものである。

(1) CKD: コンプリート・ノックダウン

販売金融事業(RCIバンク)の第1四半期における売上高は、2016年度より13.5%増加し、621百万ユーロを記録した。新規融資契約件数は21.4%増加した。平均稼働資産は21.9%増加し379億ユーロとなった。

2017年の見通し

2017年、世界の市場は、1.5%から2.5%の記録的な成長が見込まれている(前年は1.5%から2%)。ヨーロッパ市場は、フランス市場と同様に、今年2%増加することが依然として見込まれている。

ヨーロッパ以外では、ロシア市場が最大5%増加する可能性がある(前年は安定的)。一方、ブラジル市場は安定した状態を保つだろう。中国(+5%)及びインド(+8%)は、成長の勢いを継続することが予測されている。

このような状況において、アフトワズの連結後、ルノー・グループは以下のとおり目標を固めている。

- アフトワズの影響以上にルノー・グループの売上高を増加させること(一定の為替レートを前提として)。
- ルノー・グループの営業総利益(ユーロ建)の増加。
- 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローの達成。

2016年度のルノー・グループの公表値と比較

ルノー・グループの連結売上高

(百万ユーロ)	2017年	2016年	2017年/2016年 変動
第1四半期			
自動車(アフトワズを除く)	11,939	9,942	+20.1%
販売金融	621	547	+13.5%

アフトワズ	750	-	-
アフトワズ除外	-181	-	-
合計	13,129	10,489	+25.2%
アフトワズ連結の影響を除く	12,560	10,489	+19.7%

9. ルノーの2017年度第1四半期収益に対する日産の寄与811百万ユーロに関する2017年5月11日付公表

日産は本日2016年度（2016年4月1日から2017年3月31日まで）の第4四半期決算を発表した。

日本の会計基準に基づき発表された日産の2016年度第4四半期決算（2017年1月1日から同年3月31日）は、修正再表示後に、ルノーの2017年上半期の純利益に対して推定811百万ユーロ^{*}のプラスの寄与をもたらすことになる。

* 1ユーロ = 121円の当該第4四半期平均為替レートによる。

（2）訴訟

第一部第3 - 4. 「事業等のリスク」 - 「法律及び契約上のリスク」を参照のこと。

4【日本の会計原則と国際財務報告基準（IFRS）との相違】

添付の財務書類は、欧州連合が採択したIFRSに準拠して作成されている。これらは日本において一般に公正妥当と認められた会計原則（以下「日本の会計原則」という。）とは、いくつかの点で異なる。直近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）連結財務諸表

外国の会計基準

IFRSでは、連結財務諸表は統一された会計方針に基づいて作成される。

日本の会計原則では、連結財務諸表の作成において、親会社及び子会社に採用する会計原則及び手続は、同一環境下で行われた同一の性質の取引等について原則として統一されなければならない。一方、連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する実務対応報告（PITF18）は、在外子会社の財務諸表がIFRS又は米国会計基準に準拠して作成されている場合には、当面の間、それらを連結決算手続上利用することができる。但し、以下の項目については修正しなければならない。

1 のれんは20年以内の効果の及ぶ期間にわたって償却される。2015年4月1日より、非上場会社がのれんを償却する選択肢を許可するために米国の会計基準が改訂されたためPITF18における「子会社がのれんを償却しない場合」という条件の追加が適用されている。

2 その他の包括利益に計上される確定給付制度に係る数理計算上の差異に関する日本の会計原則とIFRSとの相違は、企業会計基準（以下「ASBJ」という。）第26号の適用により基本的にはなくなった。但し、日本の会計原則では、一定の年数で損益計算書に数理計算上の差異及び過去勤務費用で償却されるのに対し、IFRSでは、数理計算上の差異は損益計算書上でリサイクリングを行うことはできない（8）。

3 研究開発費の資産化及び償却

4 投資不動産の時価評価及び固定資産の再評価

2008年4月1日より、上記実務対応報告（PITF18）の適用は在外連結子会社のみ限定されており、在外持分法適用会社については現地の会計原則の採用を認めていたが、2010年4月1日より、実務対応報告（PITF24）により、在外持分法適用会社についても適用されることとなった。

在外子会社の財務諸表の外貨換算

IFRSでは、個社にてそれぞれの機能通貨を決定し、当該通貨を用いてその経営成績及び財政状態を認識しなければならない。かかる機能通貨として、現地通貨、又は、例えば、大部分の取引が他の通貨建てで行われている場合は現地通貨以外の通貨を使用する。

日本の会計原則では、規定による明示はないものの、機能通貨は実務的に現地通貨とされている。

連結の方法

IFRSでは、2012年までIAS第31号により、共同支配企業の連結のために持分法及び比例連結法の適用が認められていた。2013年1月1日より、IAS第31号はIFRS第11号に置き換えられ、共同支配の取決めについて、共同支配企業（joint venture）と共同支配事業（joint operation）に分類する必要がある。共同支配企業においては、パートナーはその権利を共同支配企業の純資産に限定するが、共同支配事業においては、パートナーに関する特定の権利は共同支配企業の資産及び負債にある。結果として、共同支配企業における連結は持分法によるものとし、共同支配事業における連結は貸借対照表及び損益計算書の個別の項目について持分比率に基づき行うものとする。EUは最初の強制適用を2014年1月1日まで延長したが、ルノーは2013年1月1日より早期適用を行っている。

日本の会計原則では、共同支配企業には持分法が適用されており、共同支配事業に関する明示的な規定はない。

そのため、

- 2012年までは、日本の会計原則における連結財務諸表作成目的で認められている現地の会計原則（この場合IFRS）を除き（を参照のこと）、比例連結法ベースでの共同支配企業の連結は、日本の連結財務諸表の作成において認められていなかった。
- 2013年から、日本の会計原則における連結財務諸表作成目的で認められている現地の会計原則で承認されている場合を除き（を参照のこと）、IFRSで新たに認められるようになった貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づく共同支配事業の連結方法は、日本の連結財務諸表の作成においては認められていない。

企業結合の会計

IFRSでは、企業結合についてはパーチェス法のみ適用を認めている。また、2010年4月1日以降、日本の会計原則でも、持分プーリング法が禁止されることになったため、コンバージェンスはほぼ終了している。

(2) 財政状態計算書及び包括利益計算書の表示

主に以下の項目について違いが存在している。

流動・固定資産及び負債の分類

IAS第1号51項に基づき、より依拠し得る適切な情報が得られる場合を除き、貸借対照表上に流動・固定資産及び流動・固定負債をそれぞれ区分して表示しなければならない。

日本の会計原則では、流動性に基づく表示が一般的に採用されている。

資産担保証券

資産担保証券の計上方法は、IFRS及び日本の会計原則では異なる場合がある。自己資本に対する影響はなくとも、流動・固定資産及び負債の評価を含め、財政状態計算書上の表示に影響がある場合がある。

IFRSでは、金融資産はリスク経済価値アプローチに基づいてその認識を中止する。

日本の会計原則では、金融資産は財務構成要素アプローチ（法的分離は常に要求される）に基づいてその認識を中止する。

特別損益項目の分類

IFRSでは、特別損益項目という概念はなく、特別損益項目として表示することは禁止されている。

日本の会計原則では、特別損益項目は、臨時かつ異常な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、これらに限らない。

(3) 資産の減損

IFRSでは、資産の回収可能価額（資産又は資金生成単位の売却費用控除後の公正価値と使用価値のいずれが大きい金額）が帳簿価額より低い場合に資産の減損損失として認識される。

IFRSに基づく資産の使用価値は、将来キャッシュ・フローの現在価値に等しい。IFRSに基づく資産の公正価値として最適なものとしては、i) 拘束力のある売買契約における価格、) 市場価格、) 価格を反映するために、十分な知識及び自発的な意欲を持つ独立した当事者間の取引における資産の売却から入手可能な貸借対照表日現在の最適な情報などがある。

日本の会計原則では、資産の帳簿価額が当該資産の継続的使用及びその将来的な処分から生じると見込まれる割引前将来キャッシュ・フローの総額を超過する場合に、減損損失テストが行われる。かかるテストから減損損失が必要とされる場合、かかる損失は資産の帳簿価額とこれらの資産から生成される将来キャッシュ・フローの割引現在価値の差額として評価される。なお、日本の会計原則では、当該減損損失の戻入は認められないが、IFRSでは（のれんを除いて）認められている。

（４）金融商品

日本の会計原則とIFRSとの相違に関する分析は、欧州証券規制委員会（Committee of European Security Regulators）が行っている。主な違いは、以下のとおりである。

永久劣後証券

IFRSでは、永久劣後証券に関するIAS第39号の現在の解釈に基づき、単独では価値を有さない組込デリバティブ付永久劣後証券は負債として認識され、公正価値で評価される。

日本の会計原則では、永久劣後証券は資本として計上される。それ以後における評価方法について特定の基準は存在しない。

ヘッジ

IFRSでは、ヘッジ手段及びヘッジ対象は、それらがヘッジ会計の要件を満たす場合に公正価値で計上される。

日本の会計原則では、デリバティブはすべて公正価値で計上され、かかるデリバティブから生じる未実現損益は、ヘッジ会計の一定の基準が満たされる場合を除き、損益計算書に計上される。ヘッジ会計の一定の基準が満たされた場合、かかる未実現損益は繰延べられ、純資産に含まれる。ヘッジ会計では、金利スワップ又は外国為替先物契約に関する特例処理が認められている。

販売金融債権の減損

IFRSでは、販売金融債権に対する評価性引当金は、対象債権が減損処理される場合に計上される。かかる引当金の認識及び測定は、トリガー・イベントにかかる根拠資料及び債権カテゴリー毎の対応する償却率及びパターンに関する根拠資料などの客観的証拠が存在することを条件とする。

日本の会計原則では、評価性引当金は、延滞を引き起こすトリガー・イベントが存在しない場合でも、過去の貸倒実績に基づいてポートフォリオ全体に対して計上される。さらに、不良債権に対しては、債務者の財政状態及び担保の公正価値などの個別情報に基づいて特定の引当金が計上される。

（５）棚卸資産の評価

IFRSでは、棚卸資産原価は個別法、先入先出法、加重平均法又は売価還元法で計上される。

日本の会計原則では、個別法、先入先出法、平均原価法（総平均法又は移動平均法）及び売価還元法が適用される。現在は低価法の適用が義務付けられている。

（６）のれん

のれんの外貨換算

IFRSでは、在外企業との企業結合によって生じるのれんは、在外企業体の機能通貨で計上した上で、その後期末レートにて連結グループの表示通貨に換算される。

日本の会計原則では、のれんは、取得日の適用レートによって取得企業の通貨に換算されていたが、2010年4月1日以降は、在外企業との企業結合により生じるのれんについては、期末レートにて連結グループの表示通貨へ換算されることとなった。

のれんの償却

IFRSでは、のれんは償却されず、必要に応じて減損処理される。

日本の会計原則では、のれんは20年を超えない効果の及ぶ期間にわたって定額法により償却することが要求されている。また、必要な場合には減損損失が認識されるが、減損損失の戻入は認められない。

負ののれん

IFRSでは、すべての負ののれんは直ちに利益として認識することとされている。

日本の会計原則では、負ののれんは負債として認識され、20年を超えない期間にわたって定額法により償却されていたが、2010年4月1日以降は、すべての負ののれんは直ちに利益として認識されることとなった。

(7) 従業員給付制度

退職給付債務

IFRSでは、すべての退職給付は財務諸表に計上される。

日本の会計原則では、退職給付にかかる会計基準が、2000年に発表、有効となった。この新しい基準の初度適用の結果、日本のほとんどの会社が15年を超えない期間にわたって、会計基準変更時差異を償却することを選択した。なお、日産は、2000年の適用から15年が経過し、2015年3月31日にこの償却を終了した。

退職給付債務の数理計算上の差異

2012年まで、IFRSでは、数理計算上の差異を以下の二つのいずれかによって認識することができた。

- ・発生時に債務として認識し、自己資本（その他の包括利益累計額）として計上
- ・「コリドー・アプローチ」によって償却

ルノーは、数理計算上の差異を、当該損益が発生した期間において、その他包括利益で直接的に認識する方法を選択した。2013年1月1日より、改訂IAS第19号が適用され「コリドー・アプローチ」が認められなくなった。

日本の会計原則では、未認識数理計算上の差異の全額が償却の対象とされる。

2012年5月17日に公表されたASBJ第26号に規定のとおり、2014年4月1日以降開始する事業年度の年度末にIFRSへのコンバージェンスが図られた。なお、ASBJ第26号は、2013年4月1日から早期適用が可能である。同会計基準では、当期に発生した未認識数理計算上の差異は税効果を調整の上、その他の包括利益を通じて純資産の部（その他の包括利益累計額）に計上する。また、積立状況を示す額について、負債となる場合は「退職給付に係る負債」等の適当な科目をもって固定負債に計上し、資産となる場合は「退職給付に係る資産」等の適当な科目をもって固定資産に計上する。損益計算書におけるIFRSとの差異は以下の2点である。

- 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ものと定めているのに対し、IFRSでは、数理計算上の差異は損益計算書上でリサイクリングを行うことはできない。また、改訂IAS第19号では、権利が未確定である過去勤務費用についても、従来のように権利確定までの期間にわたり定額法で認識されるのではなく、権利が確定している過去勤務費用と同様に発生時点で即時認識されるべきであると定めている。
- IFRSでは、利息の純額を計算するために、確定給付負債（資産）の純額（退職給付債務から年金資産を差し引いた額）に単一の割引率を適用させるのに対し、日本の会計原則では、利息費用の計算（退職給付債務に対する割引率の適用に基づく）と期待運用収益の計算（計算資産価値に対する長期期待運用収益率の適用に基づく）は、個別に行われる。長期期待運用収益率は、とりわけ、保有年金資産のポートフォリオ及び過去の運用実績、長期投資政策並びに市場動向を考慮して決定される。

有給休暇引当金の計上

日本の会計原則では、有給休暇引当金の計上は要求されていないが、IFRSでは、計上が要求されている。

(8) 従業員に付与されたストック・オプション

IFRSでは、当グループが従業員に付与したストック・オプションの費用は、当該オプションの公正価値に基づいて評価される。費用は、対応する持分の増加とともに、特定のサービス提供期間（権利確定期間）にわたって認識される。

オプションが行使された場合、対象となる新株との価格差は自己資本に計上される。

かかる新株が喪失した場合又はオプションが行使されない場合も、過去に計上した費用の戻入は行われ
ない。

日本の会計原則では、会社法（2006年5月1日）の施行後に付与されたストック・オプションに対して、ス
tock・オプションの会計原則が適用される。対象となるストック・オプションのカテゴリーは、持分決済型
の株式報酬取引に限定され、現金決済型の株式報酬取引についての明確な規定はない。

IFRSと同様、持分決済型制度に関する日本の会計原則の規則では、ルノー・グループにより従業員に対して
付与されたストック・オプション制度の費用は、これらのオプションの公正価値を基礎として評価される。公
正価値は、ストック・オプションの付与日に基づいて固定され、権利確定期間にわたって、相当する費用が自
己資本の増加と合わせて認識される。オプションが満期になった場合、過去に計上した費用は特別利益として
戻入れられる点が、残っている唯一のIFRSとの相違である。

（9）研究開発費

IFRSに準拠した場合、計画（生産設備の設置決定を含む）及び量産化の承認後に発生した開発費について
は、生産開始までは資産計上され、車両又は部品の見込販売可能期間にわたって、定額法で償却される。

製品化の正式決定前に発生した費用は、研究費と同様に発生した期間に費用として計上される。

日本の会計原則では、すべての研究開発費は発生時に費用として認識される。

（10）資産除去債務

2010年3月31日まで、日本の会計原則では、資産除去債務を負債として計上することを求めていなかった。
2010年4月1日以降は、有形固定資産を取得、建設、開発又は通常に使用される場合、資産除去債務が計上さ
れる。なお、適用初年度における影響は、特別損失として計上される。資産除去債務は、固定資産の除去が求
められるキャッシュ・フローの割引額として価格を設定される。この日本の会計原則における変更（2008年3
月31日付企業会計基準第18号及び企業会計基準適用指針第21号）は、IAS第16号と一致している。

（11）IFRS初度適用（2005年12月31日に終了した年度）の影響

IFRSの初度適用により、前記記載の会計原則の一般的な相違の他、以下の項目についても自己資本に重要な
差異を生じさせた。

自己株式

金融商品

研究開発費及びIAS第38号の遡及適用

買戻条件付販売

年金債務

（12）借入費用の資産化

2009年1月1日にIAS第23号が適用され、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
産の取得原価の一部として資産化しなければならなくなった。日本の会計原則では、借入費用は、原則として
発生時に費用化される。

第7【外国為替相場の推移】

ルノーの財務諸表の表示に用いられた通貨（ユーロ）と本邦通貨との間の為替相場は、日本国内において発行される時事に関する事項を掲載する2つ以上の日刊新聞紙に最近5年間の事業年度及び最近6ヶ月間において掲載されているため、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】

該当事項なし。

第9【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

該当なし

2【その他の参考情報】

当社は、当事業年度の開始日から本書の提出日までの間に、下記の書類を関東財務局長に提出している。

- | | |
|----------------------|--------------|
| (1) 有価証券報告書及びその添付書類 | 平成28年5月16日提出 |
| (2) 訂正発行登録書 | 平成28年5月16日提出 |
| (3) 半期報告書及びその添付書類 | 平成28年9月8日提出 |
| (4) 訂正発行登録書 | 平成28年9月8日提出 |
| (5) 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成28年9月15日提出 |
| (6) 発行登録書及びその添付書類 | 平成29年5月25日提出 |
| (7) 訂正発行登録書及びその添付書類 | 平成29年6月8日提出 |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項なし

(翻 訳)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)
フランス
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス
ガンベッタ通り 2 -CS 60055

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フランス
92400 クールブヴォワ-パリ-ラ・デファンス
プラス・デ・セゾン 1/2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

連結財務諸表に対する監査報告書

2016年12月31日終了年度

ルノー、ソシエテ・アノニム (ルノー)

ブローニュ・ピヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

これは、フランス語で発行された連結財務諸表に対する法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、連結財務諸表に対する監査意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。

同評価は、連結財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定項目又は財務諸表に記載されていない情報について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、経営者報告書及び株主向け情報に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

ルノー、ソシエテ・アノニム（ルノー）

連結財務諸表に対する監査報告書

2016年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2016年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 連結財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

連結財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの連結財務諸表について意見を表明することにある。

1 連結財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、連結財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに連結財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2016年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

2 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法（Code de commerce）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 連結財務諸表を作成するに当たり、ルノーは、特定の資産、負債、収益、費用につき一定の見積と仮定を行っており、その主要な項目を連結財務諸表の注記2-Bに要約している。私どもは注記に記されたそれらの項目すべてについて、会計規則や方法開示の妥当性を検討した。また、見積の根拠となる仮定についても、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討し、それに基づいて見積の合理性を評価した。
- ・ 連結財務諸表の注記3B及び13Aで開示されているように、2016年12月31日以降、アライアンス・ロステック・オートBV及びロシアのグループであるアフトワズは、ルノーの連結財務諸表に完全に統合される。私どもは、かかる完全連結をもたらした取引及びそれらの2016年度末決算の会計処理を検討した。また、私どもは、この取引に係る連結財務諸表の注記（注記3B及び13A）及びアフトワズ・グループの会計原則（注記2A4、2L、2M及び20）に記載された情報並びに「事業セグメント及び地域に関する情報」の注記に記載された情報が適切であることを検証した。
- ・ 連結財務諸表の注記12-Aで開示されているように、ルノー・グループは日産への投資を持分法によって会計処理している。私どもは監査の中で両グループの提携を検討し、この会計方針は実態の並びに法律的な根拠を備えているものであると結論づけた。また、私どもは、連結財務諸表の注記12に記載された情報が適切であることを検証した。
- ・ 私どもは、貴社が適用している会計方針に対する評価の一環として、開発コストの資産計上、その償却額及び回収可能価額の算定方法を検討し、これらの方法は注記2-K及び10-A2に正しく開示されていることを確認した。
- ・ 連結財務諸表の注記8-Bで開示されているように、ルノー・グループではフランス税法が適用される各社の繰延税金資産（純額）の一部を計上する。私どもは見積課税所得及びその結果生じる繰越欠損金の利用の根拠となる仮定について、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討した上で、見積の合理性について評価を行った。

こうした評価は連結財務諸表全体に対する監査業務の中で行われ、本報告書の初めに表明している意見の形成に寄与している。

3 特定の検証

さらに私どもは、法の定めるところに従い、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、ルノー・グループの経営者報告書に記載された情報について検証を行った。

その結果、これらの情報の真実性及び連結財務諸表との整合性について、私どもが特に指摘すべき事項はない。

パリ・ラ・デファンス 2017年2月14日

法定監査人
(フランス語原本における署名人)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ジャン-ポール・
ベルティニ

ローラン・デ・ブラス

アイメリク・ドゥ・ラ・
モランディエール

ベルナール・エレール

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris La Défense
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

Renault, société anonyme (“Renault”)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2016
Renault, société anonyme (“Renault”)
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt
Ce rapport contient 110 pages

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris La Défense
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

Renault, société anonyme ("Renault")

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation

financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Renault, société anonyme (“Renault”)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

14 février 2017

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l’article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- lors de l'arrêté des comptes, le groupe Renault est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 2-B de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et des méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et apprécié sur cette base le caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- comme indiqué dans les notes 3-B et 13-A de l’annexe, Renault consolide au 31 décembre 2016 et par intégration globale la société Alliance Rostec Auto B.V. et le groupe russe AvtoVAZ. Nous avons examiné les opérations ayant conduit à cette première consolidation et leur traitement comptable à la clôture de l’exercice 2016. Nous avons également examiné le caractère approprié de l’information fournie en annexe sur cette opération (notes 3-B et 13-A) ainsi que les principes comptables appliqués par le groupe AvtoVAZ (notes 2-A4, 2-L, 2-M et 2-O) et les informations données dans la note relative aux Informations sur les secteurs opérationnels et les régions ;
- comme indiqué dans la note 12-A de l'annexe, le groupe comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de la mise en équivalence. Nos diligences relatives au périmètre de consolidation ont compris l'examen des éléments de droit et de fait observés au sein de l'Alliance Renault-Nissan qui confirment le caractère approprié de cette méthode. Nous avons également vérifié le caractère approprié de l'information fournie dans la note 12 de l’annexe concernant la participation dans Nissan ;
- dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable et nous avons vérifié que les notes 2-K et 10-A2 fournissent une information pertinente ;
- comme indiqué dans la note 8-B de l’annexe, le groupe reconnaît une partie des impôts différés actifs nets de l’intégration fiscale France ; nous avons examiné la cohérence des hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et apprécié sur cette base le caractère raisonnable des estimations réalisées.

Renault, société anonyme (“Renault”)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

14 février 2017

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense, le 14 février 2017

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini

Laurent des Places

Aymeric de La Morandière

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。

(翻 訳)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)
フランス
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス
ガンベッタ通り 2 -CS 60055

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フランス
92400 クールブヴォワ-パリ-ラ・デファンス 1
ブラス・デ・セゾン 1/2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

個別財務諸表に対する監査報告書

2016年12月31日終了年度

ルノー、ソシエテ・アノニム(ルノー)

ブローニュ・ピヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

これは、フランス語で発行された法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、財務諸表に対する意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。同評価は、財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定科目又は財務諸表以外から取得した情報について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、ルノー・グループの経営者報告書及び株主向け情報に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

ルノー、ソシエテ・アノニム(ルノー)

個別財務諸表に対する監査報告書

2016年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2016年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証及び情報

財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、財務諸表はフランスにおいて適用されている会計基準に準拠しており、2016年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法（Code de commerce）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

財務諸表に対する注記2.1に記載されているように、また、国家会計審議会意見書（*Conseil National de la Comptabilité*）第34号に準拠して、ルノーは単独で支配している子会社に対する資本参加の会計処理に持分法を適用することを選択している。これらの資本参加の持分価額は、ルノー・グループの財務諸表を作成するために適用された会計規則及び会計方法に基づき決定されている。この持分価額に対する私どもの評価は、ルノー・グループの2016年度連結財務諸表に対する監査手続の結果に基づくものである。

私どもは以上のような評価を財務諸表全体に対する監査業務の中で行っており、本報告書の初めに表明する私どもの意見はそれらに基づいて形成されたものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、フランスの法律が求める特定の検証を行った。

その結果、財務状況並びに財務諸表の真実性、及び取締役会の経営者報告書及び株主向け情報に示された財務諸表との整合性に関して指摘すべき事項はない。

フランス商法第L.225-102条1の規定に準拠して、取締役への報酬その他の給付に関し、財務諸表（必要に応じ、財務諸表作成用の基礎資料も含む）と、貴社が親会社または子会社から得ている情報との間の整合性を検証した。その結果、この事項に関する情報は正確かつ真実であることを確信する。

また、フランスの法律が求める、投資の購入及び支配持ち分の取得、株式の持ち合い、並びに株主及び議決権保有者に関する情報については、経営者報告書に正しく開示されていることを検証した。

パリ・ラ・デファンス 2017年2月14日

法定監査人
（フランス語原本における署名人）

KPMGオーディット
（KPMG S.A.の一部門）

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ジャン-ポール・
ベルティニ

ローラン・デ・プラス

アイメリク・ドゥ・ラ・
モランディエール

ベルナール・エレール

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris La Défense
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

Renault, société anonyme (Renault)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2016
Renault, société anonyme (“Renault”)
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt
Ce rapport contient 36 pages

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris La Défense
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Renault, société anonyme (“Renault”)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

14 février 2017

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Comme précisé dans la note 2.1. de l'annexe aux comptes annuels et conformément à l'avis n°34 du Conseil National de la Comptabilité, votre société a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive. La détermination de la valeur d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et des méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Notre appréciation de cette valeur d'équivalence s'est fondée sur le résultat des diligences mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes du groupe Renault pour l'exercice 2016.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

14 février 2017

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 14 février 2017

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini

Laurent des Places

Aymeric de La Morandière

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。

(翻 訳)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)
フランス
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス
ガンベッタ通り 2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フランス
92400 クールブヴォワ-パリ-ラ・デファンス
ブラス・デ・セゾン 1/2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

連結財務諸表に対する監査報告書

2015年12月31日終了年度

ルノー、ソシエテ・アノニム (ルノー)

ブローニュ・ピヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

これは、フランス語で発行された連結財務諸表に対する法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、連結財務諸表に対する監査意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。同評価は、連結財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定科目、取引又は開示について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、ルノー・グループの経営者報告書に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

ルノー、ソシエテ・アノニム（ルノー）

連結財務諸表に対する監査報告書

2015年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2015年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 連結財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

連結財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの連結財務諸表について意見を表明することにある。

I 連結財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、連結財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに連結財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2015年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法（Code de commerce）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 連結財務諸表を作成するに当たり、ルノー・グループは、特定の資産、負債、収益、費用につき何らかの見積と仮定を行っており、その主要な項目を連結財務諸表の注記2-Bに要約している。私どもは注記に記されたそれらの項目すべてについて、会計規則や方法開示の妥当性を検査した。また、見積の根拠となる仮定についても、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討し、それに基づいて見積の合理性を評価した。
- ・ 注記12-A及び13-Aでそれぞれ開示されているように、ルノー・グループは日産及びアフトワズへの投資を持分法によって会計処理している。私どもは監査の中で両グループの提携を検討し、この会計方針は実態的並びに法律的な根拠を備えているものであると結論した。また、私どもは、ルノーのアフトワズに対する貸付金及び債権を連結財政状態計算書の「関連会社及び共同支配企業に対する投資」の項目に再分類することの根底にある条件を検証した。さらに、当該会社に対するルノーの純投資の回収可能価額の評価に使用される方法を精査した。最後に、これら2つの持分投資について、私どもは、上記の連結財務諸表の注記に記載された情報が適切であることを検証した。
- ・ 私どもは、貴社が適用している会計方針に対する評価の一環として、開発コストの資産計上、減価償却及び回収価額の検証方法に検討を加えてみたが、その結果、これらの方法は注記2-K及び10-A2に正しく開示されているとの確信を得た。
- ・ 注記8-Bで開示されているように、ルノー・グループではフランス税法が適用される各社の繰延税金資産（純額）の一部を計上する。私どもは見積課税所得及びその結果生じる繰越欠損金の利用の根拠となる仮定について、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討した上で、見積の合理性について評価を行った。

私どもはこうした評価を連結財務諸表全体に対する監査業務の中で行い、それに基づき、本報告書の初めに私どもの意見を表明するものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、法の定めるところに従い、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、ルノー・グループの経営者報告書に記載された情報について検証を行った。

その結果、これらの情報の真実性及び連結財務諸表との整合性について、私どもが特に指摘すべき事項はない。

パリ・ラ・デファンス 2016年2月16日

法定監査人
(フランス語原本における署名人)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ジャン-ポール・
ベルティニ

ローラン・デ・ブラス

アイメリク・ドゥ・ラ・
モランディエール

ベルナール・エレール

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
France

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Renault, société anonyme (Renault)

13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

Ce rapport contient 85 pages

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation

financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

16 février 2016

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- lors de l'arrêté de ses comptes, le groupe Renault est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 2-B de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et des méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- comme respectivement indiqué dans les notes 12-A et 13-A de l'annexe, le Groupe comptabilise sa participation dans Nissan et sa participation dans AVTOVAZ selon la méthode de la mise en équivalence. Nos diligences relatives au périmètre de consolidation ont compris l'examen des éléments de droit et de fait observés au sein de l'Alliance et sous-tendant le caractère approprié de cette méthode. Par ailleurs, nous avons vérifié les conditions sous-tendant le reclassement des prêts et des créances sur la société AVTOVAZ au sein de la ligne mise en équivalence. Nous avons aussi examiné les modalités retenues pour la détermination de la valeur recouvrable de l'investissement net de Renault dans cette société. Enfin, pour ces deux participations mises en équivalence, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information fournie dans les notes mentionnées ci-dessus ;
- dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable et nous avons vérifié que les notes 2-K et 10-A2 fournissent une information pertinente ;
- comme indiqué dans la note 8-B de l'annexe, le Groupe reconnaît une partie des impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France ; nous avons examiné la cohérence des hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

16 février 2016

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le Rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense, le 16 février 2016

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini

Laurent des Places

Aymeric de La
Morandière

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。

(翻 訳)

KPMGオーディット
(KPMG S.A.の一部門)
フランス
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス
ガンベッタ通り 2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フランス
92400 クールブヴォワ-パリ-ラ・デファンス
ブラス・デ・セゾン 1/2

法定監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

個別財務諸表に対する監査報告書

2015年12月31日終了年度

ルノー、ソシエテ・アノニム(ルノー)

ブローニュ・ビヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

これは、フランス語で発行された法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、財務諸表に対する意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。同評価は、財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定科目又は財務諸表以外から取得した情報について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、ルノー・グループの経営者報告書及び株主向け情報に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

ルノー、ソシエテ・アノニム(ルノー)

個別財務諸表に対する監査報告書

2015年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2015年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証及び情報

財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、財務諸表はフランスにおいて適用されている会計基準に準拠しており、2015年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法（Code de commerce）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

財務諸表に対する注記1-Aに記載されているように、また、国家会計審議会意見書（*Conseil National de la Comptabilité*）第34号に準拠して、ルノーは単独で支配している子会社に対する資本参加の会計処理に持分法を適用することを選択している。これらの資本参加の持分価額は、ルノー・グループの財務諸表を作成するために適用された会計規則及び会計方法に基づき決定されている。この持分価額に対する私どもの評価は、ルノー・グループの2015年度連結財務諸表に対する監査手続の結果に基づくものである。

私どもは以上のような評価を財務諸表全体に対する監査業務の中で行っており、本報告書の初めに表明する私どもの意見はそれらに基づいて形成されたものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、フランスの法律が求める特定の検証を行った。

その結果、財務状況並びに財務諸表の真実性、及び取締役会の経営者報告書及び株主向け情報に示された財務諸表との整合性に関して指摘すべき事項はない。

フランス商法第L.225-102条1の規定に準拠して、取締役への報酬その他の給付に関し、財務諸表（必要に応じ、財務諸表作成用の基礎資料も含む）と、貴社が親会社または子会社から得ている情報との間の整合性を検証した。その結果、この事項に関する情報は正確かつ真実であることを確信する。

また、フランスの法律が求める、投資の購入及び支配持ち分の取得、株式の持ち合い、並びに株主及び議決権保有者に関する情報については、経営者報告書に正しく開示されていることを検証した。

パリ・ラ・デファンス 2016年2月16日

法定監査人
（フランス語原本における署名人）

KPMGオーディット
（KPMG S.A.の一部門）

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ジャン-ポール・
ベルティニ

ローラン・デ・プラス

アイメリク・ドゥ・ラ・
モランディエール

ベルナール・エレール

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
France

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2015
Renault, société anonyme (Renault)
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt
Ce rapport contient 35 pages

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
France

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Renault, société anonyme (Renault)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

16 février 2016

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Comme précisé dans la note 1.A. de l'annexe aux comptes annuels et conformément à l'avis n°34 du Conseil National de la Comptabilité, votre société a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive. La détermination de la valeur d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et des méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Notre appréciation de cette valeur d'équivalence s'est fondée sur le résultat des diligences mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes du groupe Renault pour l'exercice 2015.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Renault

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

16 février 2016

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, aux participations réciproques et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 16 février 2016

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini

Laurent des Places

Aymeric de la
Morandière

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。