

【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30年 5月18日

【事業年度】 平成29年度  
(自 平成29年 1月 1日 至 平成29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 長 谷 川 竜 也  
弁護士 福 原 亮 輔

【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2018年3月19日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=131.50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(Loi Florange)、会社法に関連する2014年7月31日の法令2014-863号、公開会社のコーポレート・ガバナンス及び株式取引に関する2014年8月20日の法令2014-948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登記官に提出しなければならない。株式会社の法人格は、商事裁判所登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、2層構造の会社では業務執行役員(membres du directoire)若しくは単一構造の会社では取締役(administrateurs)、及び独立監査役(commisaires 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つた。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つて、フランス法又は定款の規定により記名式としてならない株式は、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。従つて、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。議決権証書（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ときは、かかるプレミアムは発行時に全額払込まれることを要する。

株式が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登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又は会社の資本に参加することができる証券に付帯している権利の行使のいずれかにより、増加することができる。資本金の増加は、取締役会又は場合により業務執行体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、取締役会又は場合により業務執行体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登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<sup>(1)</sup>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付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。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(もしあれば)は、取締役の数の上限を計算する際に考慮されない。吸収ないし新設合併の場合は取締役の数を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。最高経営責任者の権限に課される制限は、社内では拘束力を有するが、第三者に対して主張されることはできない。取締役会の決議は、自ら又は代理人により出席している取締役の多数決により決せられる。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。定足数は取締役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 général unique) と称する1名のみの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 pacsé)、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。

#### (ハ) 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、原則として配当を受領することができる。

#### (ニ) 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(商用自動車、商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複数の株式の保有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(usufructier)及び所有権者(nu-proprétaire)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14名の取締役が年次株主総会において任命され(定款第11条)(i)、2014年8月20日の命令2014-948号の第4条に従ってフランス政府を代表する者が指名され(ii)、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(iii)、通常株主総会において、通常株主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1名の取締役が任命される（iv）ものとする。

#### （八）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、国務院（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14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) 場合により、2014年8月20日の命令2014-948号第4条に基づき指名されるフランス政府の代表者

### (3) 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。

#### (4) 従業員である株主を代表する取締役 1名

フランス商事法第225-23条に従い株主を代表する取締役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取締役の指名手続は、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障するもの）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、株主総会に先立つパリ時間の第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(révocation)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そ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。定められた期日内に、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。

#### 独立監査人 (Commissaires aux Comptes)

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した。

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。))(場合により、その後の改正を含む)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

欧州経済領域(EEA)の投資家：フランスの租税回避及び脱税を除去しようとする目的の行政上の支援に関する協定を締結した欧州経済領域の投資家

(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（CMF第R.152条第1項）。

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に申告しなければならない（CMF第R.152条第1項及びアレテ第1条）。

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に申告しなければならない（CMF第R.152条第1項及びアレテ第2条）。

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の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。）（以下「戦略的分野」という。）。

- ・ 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、外国投資者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戦略的分野を拡大するデクレ（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、申請書が受領された日から2ヶ月以内に決定を下す必要がある（CMF第R.153条第8項）。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条第9項）。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（CMF第L.151条第4項）。

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

##### 日本国の居住者及び内国法人

日本国の居住者及び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、償還差益（本社債の償還金額が本社債の取得価額を上回る場合の超過額）及び本社債の譲渡によって生ずる所得は、日本国の租税に関する現行法令の定めるところにより原則として課税対象となる。

##### 非居住者及び外国法人

非居住者及び外国法人が支払を受ける本社債の利息、償還差益（本社債の償還金額が本社債の取得価額を上回る場合の超過額）及び本社債の譲渡によって生ずる所得は、当該非居住者及び外国法人が日本国内に恒久的施設を有していない場合は、原則として日本国において課税対象とならない。日本国内に恒久的施設を有する非居住者及び外国法人が支払を受ける本社債の利息、償還差益（本社債の償還金額が本社債の取得価額を上回る場合の超過額）及び本社債の譲渡によって生ずる所得は、かかる利息、償還差益及び所得が日本国内の恒久的施設を通じて行われる事業に帰属する場合その他一定の場合には、日本国の租税に関する現行法令の定めるところにより課税対象となり得る。なお、非居住者又は外国法人の納税義務は、適用される租税条約の規定により、限定され又は免除されることがある。

#### 4【法律意見】

ルノーのゼネラル・カウンセルであるジャン-ブノワ・デヴォージュ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

2013年、2014年、2015年、2016年及び2017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 <sup>(4)</sup> )	IFRSに基づく数値				
	2013	2014	2015 <sup>(1)</sup>	2016 <sup>(2)</sup>	2017 <sup>(3)</sup>
売上高	40,932	41,055	45,327	51,243	58,770
営業総利益 <sup>(5)</sup>	1,242	1,609	2,375	3,282	3,854
営業利益	(34)	1,105	2,176	3,283	3,806
グループ税引前利益 <sup>(7)</sup>	1,128	2,134	3,326	4,598	6,101
当期純利益	695	1,998	2,960	3,543	5,210
当期純利益 - 親会社株主持分(f)	586	1,890	2,823	3,419	5,114
包括利益	(945)	2,210	4,215	3,558	3,682
平均社外流通株式数 <sup>(6)</sup> (千株)(b)	272,290	273,049	272,708	271,968	271,080
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 <sup>(8)</sup> (a)	23,214	24,898	28,474	30,924	33,442
資産合計(e)	74,992	81,551	90,605	102,452	109,943
資本比率(%) (a)/(e) (小数点以下3桁を四捨五入)	30.96	30.53	31.43	30.18	30.42
一株当たり資本 <sup>(8)</sup> (ユーロ)(a)/(g) (小数点以下3桁を四捨五入)	78.50	84.19	96.29	104.57	113.09
一株当たり配当額(ユーロ)(c)	1.72 <sup>(9)</sup>	1.90 <sup>(10)</sup>	2.40 <sup>(11)</sup>	3.15 <sup>(12)</sup>	3.55 <sup>(13)</sup>
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)	2.15	6.92	10.35	12.57	18.87
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,572	3,972	6,035 <sup>(14)</sup>	4,389	5,702
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,724)	(2,785)	(3,049)	(1,907)	(3,632)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(12)	(470)	(1,052) <sup>(15)</sup>	(2,845)	(1,707)
配当性向(%) (c)/(d) (小数点以下3桁を四捨五入)	80	27.46	23.19	25.06	18.81

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 )	121,807	117,395	120,136	124,849	181,344
-----------------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------

- (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、2016年度連結財務諸表注2-A2及び2-A3で示す。
- (2) 資本及び資産合計に関する2016年12月31日現在の数値は、2017年度に完了したアフトワズに対する支配の獲得のためにルノーにより支払われた取得原価の最終的な配分(2017年度連結財務諸表注3-Bを参照のこと。)に関する2017年度に決定された修正を含み、従って、以前公表された2016年度の数値とは異なっている。
- (3) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)の損益計算書は2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は2017年度連結財務諸表に対する注記-事業セグメントに示す(事業セグメント別情報-A1. 事業セグメント別連結損益計算書)。  
共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)のキャッシュ・フローは2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は2017年度連結財務諸表に対する注記-事業セグメントに示す(事業セグメント別情報-A3. 事業セグメント別連結キャッシュ・フロー計算書)。
- (4) この情報は、参照のためのみのものであり、連結範囲及びノ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。
- (5) 「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。
- (6) 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。
- (7) 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。
- (8) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。
- (9) 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。
- (10) 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。
- (11) 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。
- (12) 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日に支払われた。
- (13) 2018年6月15日の合同株主総会による配当案。当配当は2018年6月25日に支払われる。
- (14) 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、2015年度以降、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、2016年度連結財務諸表注2-A2及び2-A3を参照のこと。
- (15) 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、2015年度以降、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、2016年度連結財務諸表注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	2013	2014	2015	2016	2017
----	------	------	------	------	------

売上高	0	0	0	0	0
営業利益/(費用)	(38)	(36)	(44)	(47)	(37)
税引前経常利益	1,466	589	503	586	841
税引前(当期)利益	1,475	589	503	1,301	842
当期純利益(f)	1,664	684	663	1,382	937
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)	15,189	15,204	15,947	19,030	20,894
資産合計(e)	25,981	26,326	27,257	29,349	31,580
株主資本比率(%) (a)/(e) (小数点以下3桁を四捨五入)	58.46	57.75	58.51	64.84	66.16
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)	51.36	51.41	53.93	64.35	70.65
一株当たり配当額(ユーロ) (c)	1.72 <sup>(1)</sup>	1.90 <sup>(2)</sup>	2.40 <sup>(3)</sup>	3.15 <sup>(4)</sup>	3.55 <sup>(5)</sup>
従業員数(人)	0	0	0	0	0

(1) 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。

(2) 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。

(3) 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。

(4) 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日に支払われた。

(5) 2018年6月15日の合同株主総会による配当案。当配当は2018年6月25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。

#### 1999年 長期に渡る日産とのアライアンス

#### 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。

#### 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。
- 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。



#### 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・エナジー F1-2014電気パワーユニットを公開した。

#### 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。
- 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11l/100km (CO<sub>2</sub>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。
- 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。

#### 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。
- 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。
- 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。
- ルノー・日産アライアンスは、COP21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CO<sub>2</sub>を18トン削減した。

#### 2016年

- 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、カジュアル及び新型コレオスが製造される。
- 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。
- 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。
- 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・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。
- 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。
- 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。

#### 2017年のハイライト

- 1月  
2017年1月1日以降、ルノー・グループはラーダ・ブランドの販売台数を連結している。
- 2月  
将来のルノー工場：技術者を支援し、コネクティッド・カーを製造し、工場における顧客の居場所を強化するための業界改革4.0。
- 3月

ルノー、新興企業及びパートナーによるチームとのパリにおける第3オープン・イノベーション研究所の開設。

ゾエ Eスポーツ・コンセプト：電気コンセプトカー。

- 4月

R.S.2027ビジョン：将来のフォーミュラ1コンセプトカー。

- 5月

フランスの埋め込みソフトウェアに関するインテルの研究開発部門の買収、コネクティッド・カー及び自動運転車の開発のためのルノー・ソフトウェア研究所の創設。

- 6月

サーキュラー・エコノミーを促進するためのエレン・マッカーサー財団とのパートナーシップ。  
マイ・ルノー：遠隔操作でサービス及び自動車を管理する新たなコネクティッド・アプリケーション。

- 7月

OKTALとの合併会社：ルノー・グループは、「自動運転車のシミュレーション」に投資することにより、自動運転車の開発を加速する。

ルノー・グループとSANEFは自動運転車に関する進歩的なソリューションを開発するため協力する。

フォーミュラEの3シーズン目で、FIAフォーミュラEチャンピオンシップにおけるルノーにとって3回目のタイトル。

- 8月

中国におけるゼロ・エミッション・モビリティを発展させるための新たな合併会社であるEGTニュー・エナジー・オートモーティブ（ルノー25%、日産25%及び東風50%）。

ルノー・グループ、IDRO及びパルト・ネギン・ナセは、イランにおけるルノーのプレゼンスの強化及び成長を加速させるために、イランで新たな合併会社を創設することを発表した。

- 9月

コンセプトカーであるシンピオズ：2030年までの社会における自動車及びその地位に関するルノーのビジョン。

- 10月

ルノー・グループの新たな戦略計画である「ドライブ・ザ・フューチャー 2017-2022」。

- 11月

ルノー・グループ及びAI-Futtaimは、パキスタンにおけるルノーの自動車の組み立て及び販売に関する枠組契約を締結した。

- 12月

コネクティッド・カー、自動運転車及び革新的な広報活動に関する問題についての編集サービスにおける課題を解決するためのCHALLENGES Press Groupの40%の取得。

ルノー・グループ及びブリリアンス・チャイナ・オートモーティブは、ジンベイ、ルノー及びHuasonの3つの部門及び3ブランドでの中国における小型商用車の製造及び販売のための合併会社の設立に関する契約を締結した。

### 3【事業の内容】

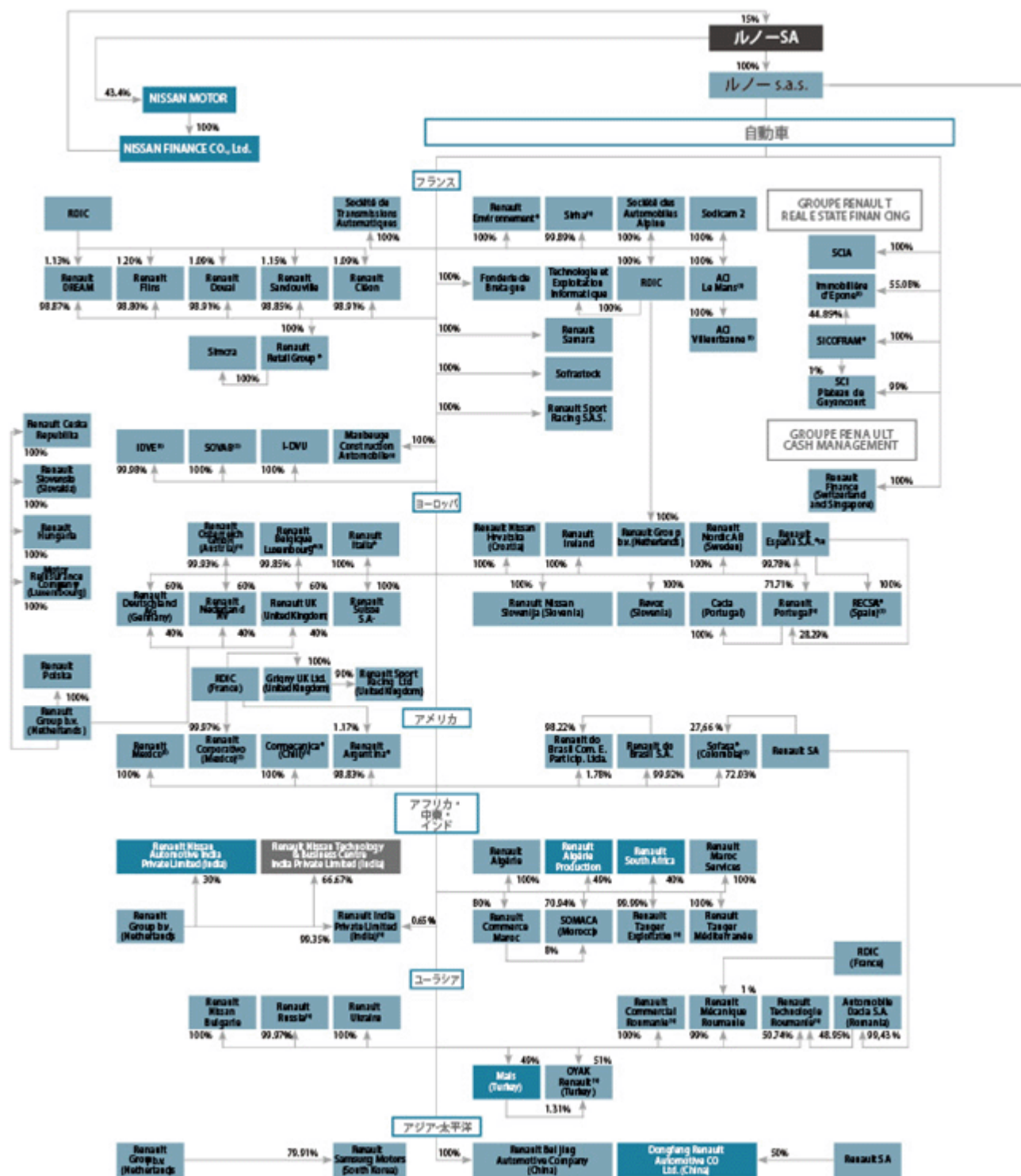
ルノー・グループの事業は130ヶ国を超える国々において、以下の2種類の主要な事業分野に編成されている。

- ・ 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：

- 5つのブランド（ルノー、ダチア、ルノー・サムスン・モーターズ、アルピーヌ及びラーダ）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「2017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2017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。

2017年12月31日付グループ連結組織図詳細





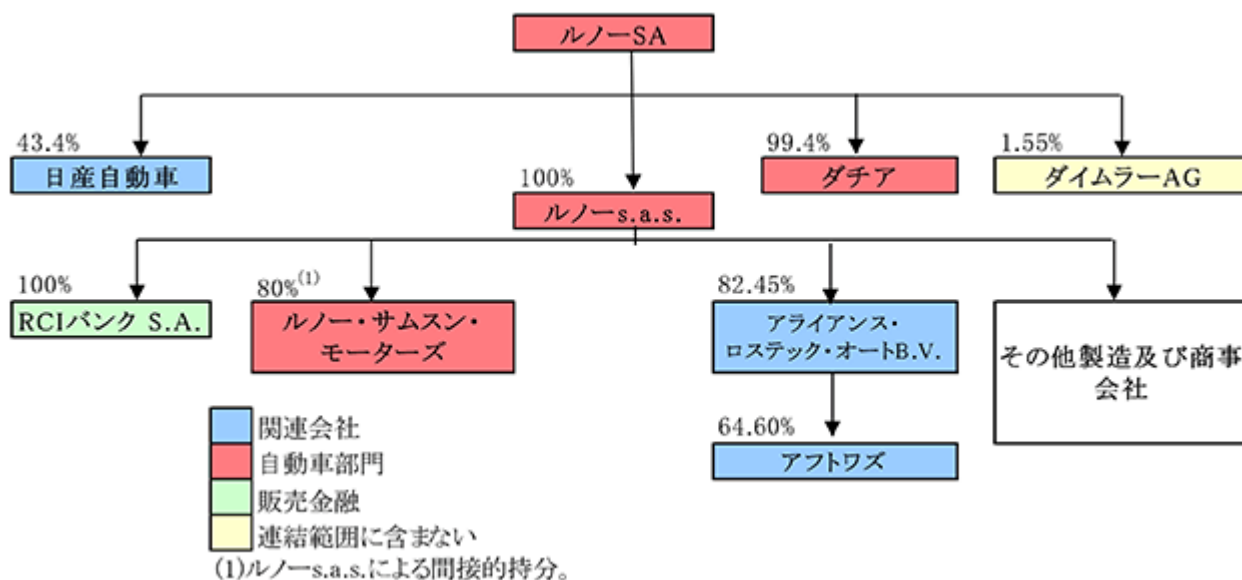
上記の他、ルノーは以下の2社の株式を保有している。

- ・ 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(%) )



## (1) 事業

### A. 自動車

#### (1) ブランド及びラインナップ

ルノー・グループは、5つの自動車ブランド、すなわちルノー、ダチア、ルノー・サムスン、アルピーヌ及びラーダのもとで、乗用車及び小型商用車並びにできる限り多くの人が利用できる革新的なサービスの設計、製造及び販売を行っている。

#### ルノー・ブランド：人生は情熱とともに

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、自動車市場の慣習を塗り替える革新的な概念並びにフランスのデザイン、すなわち施工及び仕上がりの質を特に重視した、官能的で暖かみのあるデザインを提供し、また、顧客のニーズに合わせ、乗車時及びコネクティビティ外における当社の製品及びサービス並びに感覚的なサービス及び設備により生活を容易にすることで、人生を最大限に楽しむことができるイーजीライフを提供している。

134カ国に所在する、12,000の販売拠点を有するルノーは、世界中で合わせて30を超えるモデルのラインナップを提供している。

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。電気自動車へのルノーの取り組みは、このことの1つの証明である。2011年度より、ルノー・ブランドは145,000台を超える電気自動車を販売し、ヨーロッパ市場におけるリーダーとなっている。2017年度には、とりわけ4つの新型モデルにおいて、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イノベーションの精神を具体化している。すなわちセニック、グランセニック、コレオス及びアラスカンである。また、ルノーは、コンセプトカーであるシンピオズを通じた、インターネット接続で、自動運転かつ電気自動車となる将来のモビリティのビジョンを共有している。



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。2017年度においては、インドでの成功を受け、クウィッドがブラジル市場へ参入し、キャプチャーがラテンアメリカ及びインドにおいて販売された。

ゼロ・エミッションの分野を有するヨーロッパにおける電気自動車のリーダーとして、ルノーは常に日常における電気自動車の利用をさらに容易にすることを目指している。ルノー・プロ+では、カスタマイズされたソリューションを提供し、専門家顧客の生活をシンプルにすることを約束している。RSのスポーツカーのラインナップは、顧客の日常生活を刺激的な体験へと変え、イノベーション及び評判の動因であるフォーミュラ1へのルノーの取り組みを補完するものである。

乗車体験に変化をもたらす技術の幅広い導入の経験に基づき、2017年度にルノーは、同ブランドのモデルをより安全に、より楽しく、より効率的に運転できるようデザインされた一貫した体験としてのルノー・イージーコネクト・プラットフォームを立ち上げた。

## 乗用車 (PC)

ルノーは、小型車セグメント (A及びBセグメント並びに類似の乗用車) 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、新型キャプチャー、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、2017年度半ばにブラジルで、2017年度末にはアルゼンチンで発売されたクウィッドは、現在合計で255,000台近くが販売された。その成功は、発売に伴う販売戦略の水準だけでなく、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。このように、クウィッドは世界的拡大への非常に強い潜在能力を裏付けた。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。

シティカーAセグメントでは、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。2017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 (2017年度はAセグメントでシェア26%)、ヨーロッパではその地位を維持した (2017年度はAセグメントでシェア6.3%)。最後に、トゥインゴは、1月以降、70hpモデル (90hpモデルに加え、2番目となるEDCモデル) のEDC及びフランクフルト・モーターショーにおいて最近公開された、「ミッドナイト」や「パリジェンヌ」といった特徴的なリミテッド・シリーズの導入によってラインナップを拡大した。GTは1月に新たなバージョンの販売を開始しており、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又はEDC) を求める顧客をターゲットとしている。

Bセグメントのセダンでは、2016年9月にフェーズ2を発表し、2017年度もクリオIVはヨーロッパにおけるリーダーとしての位置を維持した (2017年度、Bセグメント・セダン市場の10.6%)。2017年に2つのリミテッド・シリーズを発売し (リミテッド及びトレンド)、クリオIVはそのラインナップを強化し、フランスにおけるリーダーであり続けた (2017年度、Bセグメント・セダン市場の21.6%)。この成功により、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ヶ所目の生産ラインとなるスロベニアのノヴォ・メスト工場が2017年2月から生産を開始した。

魅力的なシューティングブレーク様式を持つステーションワゴン・バージョンは、ヨーロッパのこのBブレイク・サブセグメントにおいて第2位の座を保持している (2017年度、Bブレイク・サブセグメントの24.6%)。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・内装のトリムパック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、2017年度を6月のフェーズ2の発売で特徴付けた。このことは国際的なメディアから一斉に高い評価を受け、新バージョンは、洗礼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、これまで以上に成熟度が高く、よりコネクティッドになっていると賞賛された。新型キャプチャーは、イージー・パーク・アシスト



(駐車支援)やブラインド・スポット・ウォーニング(死角警告)といったドライバー支援技術装置及びアンドロイド・スマートフォンの複製やプレミアムボーズサウンドといったマルチメディア・ソリューションを搭載している。この主要な改良は、キャブチャーでは初めて、その外観でブランド独自の洗練された世界を表現した「イニシャル パリ」バージョンでも行われている。このモデルのラインナップは、乗客に最高級のラグジュアリーを与える「クール グレー」及び「イリジウム」の限定モデルを通してさらに強化されている。最後に、キャブチャーは、110 dCi BVMやTCe 120と連携したマニュアル・ギアボックスといった、幅広いエンジンの選択肢を提供している。これらはすべて、ますます競争が激化する環境(フォルクスワーゲン T-Roc、シトロエン C3エアクロス、ヒュンダイ・コナ、キア・ストニック、セアト・アロナ等の登場)において、キャブチャーがヨーロッパでトップの地位(2017年度、クロスオーバー Bセグメントの18.1%)を維持するのに役立っている。45を超える国々で販売されているキャブチャーは、ヨーロッパのクロスオーバー Bセグメントで長期間リーダーシップを維持している国際車である。キャブチャーは当社の顧客からの高い人気を受け、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。

2017年度、カンゲーは、市場のパフォーマンスを上回る業績を上げ、ヨーロッパのクルー・バンセグメントにおいて、5番目の地位を保った。カンゲーVPは35ヶ国で販売されており、2017年度にその市場シェアが拡大したモロッコなどの国々において、特に成功を収めた。モーブージュ(フランス)で生産されており、2017年度末には、スライド式サイドドアがあるルドスパスの登場20周年を迎えた。

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、乗用車の販売で大きなシェアを占めており、2017年度はこれらすべての国々で C-SUV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。

2016年度のロシア市場に次いで、キャブチャー(KAPTUR)/キャブチャーは2017年度、南アメリカ及びインドの様々な市場に参入した。モスクワ、クリティバ及びチェンナイ工場で製造されているCセグメントSUV「キャブチャー(KAPTUR)/キャブチャー」は、これらの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のおかげで、ダスターと上手く調和している。2017年度において77,300台以上の売上げを記録し、キャブチャー(KAPTUR)/キャブチャーは、その世界的拡大に対する大きな可能性を裏付けた。

**Cセグメント**は2017年度の世界市場の34.2%を占めた。40.4%を占めたヨーロッパにおいて、ルノーの市場シェアは、当該セグメントシェアで7%、500,000台以上を販売し、フォルクスワーゲン及びフォードに次いで第3位を保った(2016年度と比較して、6.3%の増加)。

全世界では、**C-SUVセグメント**は過去10年間にわたって安定した成長を見せており、2017年度は11.5%の上昇であった。

ヨーロッパでは、250万台を超える自動車の販売によって増加は21%となり、Cセグメントにおける売上高の35%超を占めた。

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つの主要な強みを伴い、競争が激化する市場において、2017年度に155,000台近くを売り上げ、引き続き好成績を収めた。

カジャールは、ヨーロッパでは113,000台超を売り上げ、4.6%のセグメントシェアで上位10位の地位を保っている。また、登録台数が31,000台を超え、セグメントシェア8.7%でトップ3に入ったフランスと同様、いくつかの主要市場においても非常によい成績を上げている。

カジャールは、中国市場に向けて中国の武漢工場で最も製造されているルノー車でもある。カジャールは、中国で最も急成長しているSUVセグメントで発売された。2017年度、当モデルは25,000台超を売り上げた。

**C-ハッチ・セグメント**は2017年度、全世界で22.6%増加したものの、ヨーロッパでは4%の減少となった。これは、2.4%成長したCブレイクセグメントにより一部相殺されている。2017年度、ハッチ+ブレイクセグメントがCセグメントの41.7%を占め、かかるセグメントにおいて、メガーヌは、セグメントシェア5.8%(2016年度比プラス1.87ポイント)でヨーロッパにおける販売台数は170,000台を超え(2016年度に比べ44.6%の販売台数の増加)、第5位である。

メガーヌの3つの車体がすべて通年で発売された(メガーヌ・エステートは2016年9月、メガーヌ・セダンは2016年10月に発売開始)初めての年である2017年度は、とりわけ以下のいくつかの市場では同モデルの成長の年であった。フランスでは、メガーヌはセグメントシェア17.4%(2016年度比プラス3.2ポイント)で第2位(販売台数57,000台)、スペインではセグメントシェア8.3%(2016年度比プラス2ポイント)で第3位、メガーヌ・エステートはポルトガルではセグメントシェア19.1%(2016年度比プラス10.6ポイント)で第1位、オランダではセグメントシェア19.3%(2016年度比プラス13.1ポイント)であった。

国際的には、同モデルは好調であり、とりわけトルコにおいてセダンモデルが好調である。メガーヌは、当年度39,000台超を売り上げ、同セグメントにおけるリーダーである。

ヨーロッパの171,383台を含み、販売台数225,590台に上る上記3つの車体のメガーヌは、主要な競争相手に追いつきつつある。

同モデルは、そのデザイン、快適性、及び設備水準から、買い手の多くの人気を集めている。さらに、通常、購入の一番の理由が、ブランド信仰である残りのセグメントと異なり、そのデザインが同モデルを選択する一番の理由となっている。

落ち込みを見せているC-MPVセグメントにおいて、ルノーは、2016年度、コンパクトMPVを改革した。同セグメントはセニックと同様まだ弾力的でさらにいっそう有望となっている。新型グランセニックの販売は、2017年1月に開始された。

2017年度、セニックはヨーロッパではすでに105,060名近い顧客を魅了し、セグメントシェア13.9%（2016年度比プラス12ポイント）で第2位となる地位を占め、フランス、ベルギー及びオランダでは既にリーダーとなっている。

フランスでは、セニック（販売台数47,279台）のセグメントシェアは32%（2016年度比プラス26.2ポイント）であった。ベルギーでは、セニック（販売台数7,314台）はセグメントシェア21.4%（2016年度比プラス19.8ポイント）を達成し、オランダ（販売台数2,934台）ではセグメントシェアは19.1%（2016年度比プラス18.2ポイント）であった。

セニックは、ラインナップの主力であるディーゼルバージョンの新たなハイブリッド・アシスト技術に加え、マニュアル又はオートマチック・トランスミッションで利用できる新たなガソリン・エンジンを導入し、そのエンジンのラインナップを改善した。

2017年度から、すべてのルノー・ブランドの高級車モデルは、すべての主要な市場で販売されている。ルノー・コレオスは、ヨーロッパにおいて2017年度半ばから販売を開始し（報道陣には6月に発表された。）、2015年春のルノー・エスパスから始まったサイクルを完了した。ルノー・タリスマンのセダン及びステーションワゴンがこれに続き、2015年12月から2016年春の間に販売が拡大した。最後に、2016年8月から、新型ルノー・コレオスがヨーロッパ以外に導入された。

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。

2017年度、ルノー・エスパスは2つの重要な出来事を祝った。1つ目は、商品そのものに関して、200hpのガソリン・エンジン容量が225hpに増加した。このバージョンのパフォーマンス及び改良は、報道陣により高く評価された。

2つ目は、販売の性質である。現在、ルノー・エスパスは中国へ輸出されている。実際の販売開始は11月1日であり、ヨーロッパ以外の大きな市場に同ブランドの主力が販売されたのは初めてとなる。その役割は、現地生産されているラインナップ（ルノー・カジャール及びルノー・コレオス）の補充及び補完である。

ルノー・エスパスの2017年度の販売台数は18,441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17.1%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位につけており、スペイン及びルクセンブルクにおいて第2位となっている。発売年以降と同様、2017年度も、「イニシャルパリ」バージョン（ライジング）がエスパスの販売台数の45%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手であり、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（又はステーションワゴン）のセグメント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輪操舵を持つ（さらに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、独自の道路におけるハンドリングに加えて、安全性、敏捷性、そして力強さ、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CO<sub>2</sub>排出量のバランスを保ち、3.6 l/100kmと95g CO<sub>2</sub>/kmでスタートした（NEDC基準）。

2017年度、ルノー・タリスマン・セダン及びステーションワゴンは、ヨーロッパにおいて32,300台を販売し（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7.0%（0.5ポイント上昇）を占めて、2016年度より順位が1つ上昇し、第5位につけた。同ブランドの主力として大きな成功を享受し、約7,000台を販売したイランを含め、約11,500台のタリスマンがヨーロッパ以外で販売された。

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、同ラインナップのトップにつけており、2017年度にヨーロッパで導入されて以降、全大陸の80以上の市場で販売されている。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月に国際的に発表した際に世界の報道陣の称賛を受けた2つの利点である、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おり、2017年6月のヨーロッパでの発売により裏付けられた。

2017年度、76,000台のコレオスが販売され（この数値には、RSMブランドで販売された販売台数は含まれておらず、これを含めて合計すると、104,000台となる。）、うち44,000台が中国で販売され、13,200台がヨーロッパで販売された。

### 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年度以降はバン「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、頑強で力強く、独創的なデザインのルノー・アラスカン、新型ルノー・ピックアップでピックアップ市場における積極性を強化した。コロンビアで2016年度末に発売開始となり、セグメントシェア5.6%で、セグメント中第5位につけた。ルノーは引き続き地理的な広がりを見せ、ルノー・アラスカンは2017年10月以降フランス及びヨーロッパで入手できるようになっている。

ピックアップ市場は、2017年度に31,418台を販売し、その販売記録を打ち破ったルノー・オロックが示すように、新たな市場及び顧客を勝ち取る可能性を示している。コロンビアではセグメント中第1位となっており、アルゼンチンでは第2位、ウルグアイ及びペルーの輸入業者の間でも成功を収めた。ブラジルでは、販売台数は11,000台で、0.5トンピックアップセグメントでオロックはフィアット・トロとの激しい競争に直面している。

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・ブランドの先陣である。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2017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、アラスカン、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462,900台で、世界市場（北米を除く。）に占めるシェアは4.56%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、ルノーは販売記録（332,000台）を更

新し、LCV市場（ピックアップを除く。）の15.7%を占めて、引き続き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、2017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130,000台（全世界における販売台数の28%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2m<sup>3</sup>から22m<sup>3</sup>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・エミッション及びもうまもなくマスターゼロ・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、マーケットにおける指標となる地位を保っている。販売台数は引き続き成長を続けており、2017年度は、乗用車及び小型商用車で136,800台の販売台数で、カンゲーが2番目によく売れた年となった。カンゲーは、2016年度始めにモープージュ（フランス）において製造された台数が1,000,000台を超え、2017年10月には、カンゲー・ゼロ・エミッションで30,000台に達した。カンゲー・エクスプレスは、3タイプの異なる長さで組み立てられ、ディーゼルDC4オートマチック・トランスミッション・モデルを伴い、2017年度にそのラインナップを拡大した。

コルドバ（アルゼンチン）で製造されていた初代カンゲーは、34%を超えるセグメントシェア（販売台数では+9%）で再びルノーの南米の小型バンマーケットリーダーとなり、その稼働を首尾良く終了した。合計で2,650,000台の初代カンゲーが製造された。新型モデルは2018年度に発売する予定である。

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年度後半に改良された、トラフィック及びマスターのラインナップを有し、積極的な活動を続けている。2017年度、トラフィック及びマスターは、それぞれ2年及び3年連続で新たな販売記録を打ち立てた。

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。2017年度の新たな生産記録は、同バンの商業的成功と工場の健全性の両方を反映している。同工場では2016年度下半期より、ボクソールノオベルの一部の生産に加え、パートナーであるフィアット及び日産向け自動車の製造も行われている。

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、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）。

2017年度、ルノー・トラフィックは年間販売台数が合計で100,000台を超え（104,913台）、ヨーロッパにおける小型バン・小型商用車セグメントで第3位の地位を強化した（15.0%）。

大型バン・セグメントにおいて、ルノー・マスターは、350を超えるバージョン、4タイプの車長、3タイプの車高、バン、コンピ、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、8m<sup>3</sup>から22m<sup>3</sup>の可動範囲を提供する、「オーダーメイド」特性と、強化された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。

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・小型商用車・セグメントでのシェアは13.7%（ルノー・トラックの販売台数を含む。）で、ルノー・マスターは、フォード・トランジット2Tを押さえ、上位に入った。国際的に見れば、ルノー・マスターは、2017年度、特にブラジル（セグメントシェアは50.7%）のような戦略的市場でリーダーとなり、特にオーストラリア（17.3%）で拡大を続けている。

## ルノー・ゼロ・エミッション：100%電気自動車の提供

2017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。ヨーロッパで販売されている電気自動車の約4分の1がルノーである。300kmの有効距離を提供する新型バッテリー-Z.E.40の成功のおかげで、ゾエは3年連続で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。

電気小型商用車セグメントでは、カンゲー・ゼロ・エミッションが引き続きヨーロッパにおけるリーダーの地位を維持した。カンゲー・ゼロ・エミッションは、走行距離を拡大するべく、新たなバッテリー及び新たなエンジンを本年度中ごろから取り入れた。さらに、ルノーは乗用車及び小型商用車のラインナップをマスターゼロ・エミッションの発売により拡大することを発表した。

ルノー・グループは、国際的にもその製品に革新を起こそうとしている。ヨーロッパにおける類似製品のように、韓国のRSMブランドで販売されるSM3 ゼロ・エミッション・セダンも走行距離が改善された新型バッテリーを有している。

ルノーの電気自動車計画が開始されてから、ルノー・グループはヨーロッパで140,000台を超える電気自動車（ゾエ92,000台、カンゲー・ゼロ・エミッション29,000台、フルエンス・ゼロ・エミッション2,400台、トゥイジー20,000台）を販売した。韓国におけるトゥイジー等の特定のモデルのおかげで、ヨーロッパ以外においてもルノー・グループの電気自動車の売上は増加している。

ルノー・グループの好調な業績は、アライアンス全体の戦略の一部である。2017年度、ルノー・日産アライアンスの100%電気自動車の販売台数が500,000台を超え、この業績によりルノー・グループは引き続き国際EV市場において第1位である。

100%電気自動車市場は堅調なペースで成長を続けている（2016年度比プラス44%）。全世界販売台数は、2017年度に初めて700,000台を超えた。競争相手の参入及びその他の主要メーカーによる発表は、当社の電気自動車戦略の正当性を示しており、また、電気自動車に対する名声を高めている。

世界の主要なEV市場は中国及びヨーロッパである（世界市場の3分の2を超える。）。2017年度に、ヨーロッパ市場の年間販売台数が約150,000台という新記録に達した。ノルウェーはヨーロッパの電気自動車市場において、販売台数及び市場シェアで第1位となっており、同国で販売されている自動車の6台に1台を超える自動車が電気自動車である。フランスは、今やヨーロッパで2番目に大きな電気自動車市場となっており（2016年度は第1位）、登録台数は13%増加している。

ルノー・グループにとって最も重要な市場はフランス、ドイツ、オーストリア及びスペインである。

電気自動車市場の成長は、インフラにも関連している。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。さらに、電気自動車は現在ますます成長している。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、自動車道路を100%カバーしている。

電気自動車の利用を促進するために、ルノーは、ドライバーがヨーロッパの道路において見つけられるほとんどすべての充電スポットで、ゾエを直接充電することを可能にするアプリケーションであるゼロ・エミッション・パスのような、革新的なインターネット接続サービスを運用している。これは、充電スポットへのアクセスと、再充電の料金支払のどちらも行える方法である。このサービス提供は、当年度末のゼロ・エミッション・スマートチャージのアプリにより拡充され、これによりゾエのオーナーは自動車のスマートチャージを通じて費用を節約することができ、充電網に柔軟性を与えている。

ルノーは、電気自動車による移動の大幅な展開を促進し、同時にそれにより支援されている、エコシステムの発展に貢献している。とりわけルノー・エネルギー・サービスの子会社のおかげで、ルノーはエネルギー市場に影響を与える様々なパートナーと提携している。この子会社は電気自動車だけでなく、バッテリーの様々な「セカンド・ライフ」としての利用も事業の土台としている。

## ダチア：新記録達成の1年

ダチアは、1966年にルーマニアで設立され、現在ヨーロッパ及び地中海沿岸地域の44ヶ国に存在する。ダチア・ブランドの理念は、魅力的かつシンプルで、信用性が高く手頃な値段の自動車及びサービスのラインナップを保証することである。今日、特徴的なモデル及び強いコミュニティ精神で、ルノー・グループによる当ブランドのリニューアルにおける最初の自動車であるロガンを発売した2004年度からダチアは約5百万人の顧客を魅了してきた。

- ・ ダチア・ブランドは成長を続けており（販売台数は2016年度比12%増）、655,235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
- ・ ヨーロッパ及びAMI地域の両方で、売上高及び市場シェアの記録を打ち破った。
- ・ 2004年度以降、約5百万台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行っている。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。ダチアのラインナップは、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。

2004年度以来、ヨーロッパ及び地中海沿岸地方で約5百万台の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。2017年度は、2016年度比12%増加の販売台数（2017年度末までに655,235台の記録的台数を達成した。）で、非常に好調な年となった。これは、すべてのラインナップ、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、ロジジ及びドッカーに基づいている。

ヨーロッパでは、ダチアは販売台数（2017年度末の登録台数463,712台、12%増加）及び市場シェア（2.63%、プラス0.2ポイント）において2つの記録を達成した。

AMI地域でも、ダチアは販売台数（2017年度末の登録台数92,704台、20.5%増加）及び市場シェア（12.82%、プラス2.44ポイント）において2つの記録を達成した。

フランスでは、ダチアは乗用車（PC）小売市場で第3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。

また、ソーシャルネットワーク上では、ダチアの顧客は、Facebookで、ブランドへのコミットメントを表現したがつている。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4百万人のフォロワーを有している。

### 新型ダチア・ダスター：これまで以上のダスター

7年にわたる成功を収め、100万台超を販売したダスターは、新たな外観を獲得した。ブランドのエンブレムが変更されたものの、その強み（実用性、オフロード性能等）は保持されている。新型ダスターには頑健で完全に新しくなった外観のデザインと、SUVの個性が認められる。独自の内装は快適さ、知覚品質及び人間工学が組み合わされている。マルチビューカメラシステムといった新たな設備によって、4X4モードの利用を容易にしている。ダスターは、圧倒的な価格帯を維持し、顧客を引きつけるべくデザインされ、ダスターの時代を引き続き成功させている。

2016年度末に改良されたデザインで、ロガン、ロガンMCV、サンデロ及びサンデロ・ステップウェイのラインナップは、16.3%増加の345,510台超を売上げ、非常に成功した年となった。

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。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。

2017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、さらなる増加を獲得した。

### ルノー・サムスン・モーターズ：ブランドの柱のリニューアルは成功している

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2017年度の販売台数は、新型の発売がなかったにもかかわらず、100,000台近くに達し、市場シェアは6.5%であった。

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。

ファミリー層向けセグメントにおいて、SM6セダンがSM5に取って代わった。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、ソウルのルノー・テクノロジーズ・コリアとフランスのルノー・テクノセンターという2つのエンジニアリングセンターで、同時に開発された。SM6は2016年3月の発売後直ちに成功を収め、その成功は2017年度にも及んだ。SM6は39,389台の販売台数又は17.7%の市場シェア（第2位）を達成し、2016年度に始まったブランドのヒエラルキーを引き続き崩壊させている。SM6は、2年連続で起亜自動車のK5よりも多く販売された。

SM5セダンは、SM6のエントリーレベルのモデルとして現在も市場で販売されており、2017年度の販売台数は7,250台に増加した。

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。2017年度の同モデルの販売台数は増加し、6,000台に到達した。

SUVについては、ラインナップに、ルノー・キャブチャーから派生したQM3（販売台数12,200台）及び2016年9月1日に発売されたQM6が含まれる。QM6はルノー・コレオスに非常に近接したDセグメントのSUVである。両車両とも、独自の工場を持つ中国を除く国際市場向けの当モデルの車両の唯一の生産拠点である、韓国南部の釜山工場の同じ製造ラインで製造されている。2017年度、27,800台のRSMブランドの車両が現地市場で販売され、このカテゴリーにおいておよそ13%の市場シェアで第3位の地位についた。

QM3はヨーロッパから輸入されているが、そのほかのRSMブランドのすべてのモデルは釜山工場で製造されている。アライアンスのシナジーを示すものとして、同工場は日産のログモデルの生産も行っており、北米に輸出し、2017年度には合計で約123,000台が出荷された（このモデルはRSMのQM6及びルノー・コレオスのプラットフォームを共有している。）。

### アルピーヌ：トップへ振り返る

モーターレースへの情熱を持った男、ジャン・レデレにより1955年に設立されたアルピーヌは、ルノー・グループの高級モータースポーツブランドである。アルピーヌの神話は、1971年及び1973年のモンテカルロ・ラリーでのA110ベルリネッタの勝利によって生まれた。今日、アルピーヌは2017年ジュネーブ・モーターショーにて公開された新型A110とともに復活した。アルピーヌの成功を作り出した、時代を超越した原則（コンパクトさ、軽さ、敏捷性）を反映し、この2シートの中型エンジンのクーペは、その起源とA110「ベルリネッタ」に忠実であり続けている。フランスのディエップで製造され、2017年度後半にヨーロッパ大陸で発売され、2018年度には英国及び日本で発売される。1,955台限定の新型アルピーヌA110ファースト・エディションは数日で完売し、2018年度に生産される新型A110シリーズも既に数百件の注文を受けている。

2017年10月末、生産車が納品される数週間前に、アルピーヌはA110カップを発表した。A110カップは、ヨーロッパ最大のサーキットの6つを回るFIA国際シリーズのアルピーヌ・ヨーロッパ・カップの一環としてヨーロッパのサーキットで2018年度から展開される。

その競争の遺伝子により、昨シーズンのLMP2 FIA WEC ワールドチャンピオンとして、アルピーヌは、競争の激しいシーズンを耐え、2017年度のFIA WECのLMP2耐久トロフィーにおいて3位入賞を果たした。

### ラーダ：新たな時代の幕開け

ラーダは2016年12月末からルノー・グループの第2位のブランドである。50年にわたってロシア市場における歴史あるリーダーであったアフトワズは、ルノー・日産アライアンスのロシアにおける最大のメーカーである。

2015年度及び2016年度はラーダ・ベスタの販売開始の年として特徴付けられた。この製品は、ブランドのデザインコードであるX-DNAのリニューアルとクロスオーバーであるXレイの発売を組み合わせたものである。

アクセスしやすく、現地の条件に合わせた自動車とサービスのラインナップ、完全にリニューアルされたデザイン、絶え間なく変化するネットワーク。ロシアブランドのラーダの新たな時代が始まろうとしている。2017年度から、ルノー・グループはラーダ・ブランドの売上を連結している。

2017年度、アフトワズは6年間で最高の売上高及びロシアにおける市場シェアの急上昇を見せ、その成長性を確立した。

- ・より好調な事業環境により、売上高は15.7%増加し、300,000台を超えるラーダの自動車が販売された。新型ラーダXレイ及びラーダ・ベスタモデルの新型SW及び新型SWクロス・バージョンの成功のおかげで、このうち16.2%は、ロシア市場で販売され、44.5%が国際市場で販売された。
- ・ラーダ・ブランドは、ロシアの乗用車市場において、市場シェア20.5%のリーダーであり、2016年度比でほぼ1パーセント・ポイントの改善であった。これは過去6年間で最高である。
- ・この成長は、4種類のラーダの自動車がロシアにおいて最も販売された自動車のトップ10に入ったという、ラーダ・モデルの成功によって説明できる。ラーダ・グラント及びラーダ・ベスタが第2位及び第3位であった。
- ・アフトワズはロシアの最大ネットワークに300ポイントの売上高を依拠しており、そのうちの60%近くが当ブランドの新しい視覚認識基準に適應している。

- ・輸出市場において、アフトワズは、新型モデルにより、歴史的な市場を取り戻すための戦略を展開しており、また、ベラルーシ（3.3パーセント・ポイント増の11.1%）及びカザフスタン（1.4パーセント・ポイント増の18.7%）において記録的な市場シェアを達成した。
- ・アフトワズは、ルノー向けにロガン、サンデロ、サンデロ・ステップウェイ、日産アルメーラ並びにダットサン・オン・ドール及びダットサン・ミ・ドールも107,375台（13.8%増）製造したが、それらはロシア市場で販売されたものも、輸出に向けて販売されたものもあった。

## （II）ルノー・グループの国際化

### ヨーロッパ以外の販売台数の割合

ルノー・グループの世界の販売台数（%）

年度	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
国際市場 の占める 割合	34.6	36.7	33.8	37.4	43.1	50.1	50.5	46.0	42.5	43.3	49.19
国際市場 での販売 台数	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	1,850,465

### 地域別全ブランド世界市場（2017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（%）

	乗用車及び 小型商用車の 全ブランドに対する世界 台数	における割合
ヨーロッパ 合計	17,610,068	18.9%
フランス	2,548,538	2.7%
G9	15,061,530	16.2%
ヨーロッパ以外 合計	75,644,845	81.1%
アフリカ-中東-インド	8,057,159	8.6%
ユーラシア	2,994,649	3.2%
アメリカ	5,845,186	6.3%
アジア-太平洋	39,467,439	42.3%
北アメリカ	19,280,412	20.7%
<b>世界合計</b>	<b>93,254,913</b>	<b>100.0%</b>

### 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（ルノー、ダチア、ルノー・サムスン・モーターズ及びラーダを含む）の台数

	2017年	2016年
ヨーロッパ 合計	1,911,169	1,809,951
フランス	673,852	651,780
G9	1,237,317	1,158,171
ヨーロッパ以外 合計	1,850,465	1,658,223
アフリカ-中東-インド	532,391	491,301
ユーラシア	732,786	645,278



アメリカ	389,419	354,241
アジア-太平洋	195,869	167,403
<b>ルノー・グループ合計</b>	<b>3,761,634</b>	<b>3,468,174</b>

### 世界におけるルノー・グループの販売台数(ブランド別)

乗用車及び小型商用車の台数

	2017年	2016年	変動
ルノー			
乗用車*	2,264,075	2,094,905	8.1%
小型商用車	406,914	392,977	3.5%
ルノー合計	2,670,989	2,487,882	7.4%
ダチア			
乗用車	610,160	542,463	12.5%
小型商用車	45,075	41,752	8.0%
ダチア合計	655,235	584,215	12.2%
ルノー・サムスン・モーターズ			
乗用車	99,846	111,097	-10.1%
ルノー・サムスン・モーターズ合計	99,846	111,097	-10.1%
ラーダ			
乗用車	324,694	274,968	18.1%
小型商用車	10,870	10,012	8.6%
ラーダ合計	335,564	284,980	17.8%
ルノー・グループ			
乗用車	3,298,775	3,023,433	9.1%
小型商用車	462,859	444,741	4.1%
<b>ルノー・グループ合計</b>	<b>3,761,634</b>	<b>3,468,174</b>	<b>8.5%</b>

\* アルピーヌを含む。

### ヨーロッパ地域における販売台数

ヨーロッパ地域における市場のすべてのブランド

乗用車及び小型商用車の登録台数

	2017年	2016年
オーストリア	393,690	365,708
バルト諸国	78,713	69,387
ベルギー及びルクセンブルク	685,061	667,112
クロアチア	59,301	52,465
チェコ共和国	290,706	278,932
デンマーク	258,613	260,388
フィンランド	134,704	133,093
フランス	2,548,538	2,425,270
ドイツ	3,715,260	3,613,537

ギリシャ	94,823	84,640
ギリシャ系キプロス	15,166	14,520
ハンガリー	136,465	118,100
アイスランド	23,495	20,267
アイルランド	155,548	174,852
イタリア	2,162,603	2,026,756
マルタ	8,586	8,161
オランダ	488,178	453,167
ノルウェー	196,086	191,774
その他バルカン半島諸国	46,740	40,560
ポーランド	541,899	475,147
ポルトガル	260,840	242,337
スロバキア	103,642	95,664
スロベニア	83,041	73,635
スペイン及びカナリヤ諸島	1,434,434	1,319,805
スウェーデン	434,861	424,317
スイス	348,702	349,361
英国	2,910,373	3,075,971
<b>ヨーロッパ市場の全ブランド</b>	<b>17,610,068</b>	<b>17,054,926</b>

### ルノー・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>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(%)

ルノー市場	2017年			2016年		
	販売台数	市場シェア	ランキング	販売台数	市場シェア	ランキング
オーストリア	23,746	6.0%	4	22,619	6.2%	4
バルト諸国	5,294	6.7%	5	4,852	7.0%	5
ベルギー及びルクセンブルク	67,496	9.9%	1	72,882	10.9%	1
クロアチア	5,837	9.8%	2	5,266	10.0%	2
チェコ共和国	13,376	4.6%	6	12,423	4.5%	6
デンマーク	19,152	7.4%	4	19,226	7.4%	4
フィンランド	5,541	4.1%	11	5,177	3.9%	11
フランス	554,489	21.8%	1	539,670	22.3%	1
ドイツ	160,295	4.3%	8	147,701	4.1%	8
ギリシャ	3,654	3.9%	12	3,135	3.7%	12
ギリシャ系キプロス	397	2.6%	11	594	4.1%	8
ハンガリー	7,119	5.2%	8	6,613	5.6%	7
アイスランド	1,290	5.5%	6	1,124	5.5%	5
アイルランド	11,557	7.4%	6	11,954	6.8%	6
イタリア	152,491	7.1%	4	137,710	6.8%	4
マルタ	492	5.7%	8	524	6.4%	5

オランダ	50,118	10.3%	2	43,746	9.7%	2
ノルウェー	4,261	2.2%	16	3,917	2.0%	15
その他バルカン半島諸国	3,743	8.0%	3	3,749	9.2%	2
ポーランド	36,215	6.7%	5	32,095	6.8%	6
ポルトガル	37,823	14.5%	1	33,362	13.8%	1
スロバキア	5,035	4.9%	6	4,729	4.9%	7
スロベニア	12,272	14.8%	2	10,388	14.1%	2
スペイン及びカナリヤ諸島	129,458	9.0%	1	115,731	8.8%	1
スウェーデン	21,811	5.0%	6	19,648	4.6%	9
スイス	17,695	5.1%	7	18,201	5.2%	6
英国	90,051	3.1%	12	112,080	3.6%	9
<b>ルノー合計</b>	<b>1,440,708</b>	<b>8.2%</b>	<b>2</b>	<b>1,389,116</b>	<b>8.1%</b>	<b>2</b>

(1) 政府への販売を除く。

### ダチア・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>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(%)

ダチア市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
オーストリア	9,800	2.5%	8,468	2.3%
バルト諸国	2,240	2.8%	1,842	2.7%
ベルギー及びルクセンブルク	20,868	3.0%	19,277	2.9%
クロアチア	2,760	4.7%	2,462	4.7%
チェコ共和国	15,382	5.3%	13,075	4.7%
デンマーク	4,460	1.7%	4,692	1.8%
フィンランド	1,877	1.4%	1,628	1.2%
フランス	119,356	4.7%	112,108	4.6%
ドイツ	64,918	1.7%	50,972	1.4%
ギリシャ	803	0.8%	624	0.7%
ギリシャ系キプロス	95	0.6%	114	0.8%
ハンガリー	8,556	6.3%	6,275	5.3%
アイスランド	739	3.1%	663	3.3%
アイルランド	3,731	2.4%	4,478	2.6%
イタリア	63,374	2.9%	52,286	2.6%
マルタ	171	2.0%	161	2.0%
オランダ	5,035	1.0%	4,863	1.1%
ノルウェー	110	0.1%	308	0.2%
その他バルカン半島諸国	3,601	7.7%	3,254	8.0%
ポーランド	23,944	4.4%	19,274	4.1%
ポルトガル	6,900	2.6%	5,789	2.4%
スロバキア	4,580	4.4%	4,047	4.2%
スロベニア	4,341	5.2%	3,327	4.5%

スペイン及びカナリヤ諸島	56,301	3.9%	54,543	4.1%
スウェーデン	5,523	1.3%	5,989	1.4%
スイス	9,006	2.6%	7,792	2.2%
英国	25,211	0.9%	26,562	0.9%
<b>ダチア合計</b>	<b>463,682</b>	<b>2.6%</b>	<b>414,873</b>	<b>2.4%</b>

(1) 政府への販売を除く。

**ラーダ・ブランド販売台数**

乗用車及び小型商用車の台数

ラーダ市場	2017年	2016年
オーストリア	232	141
バルト諸国	169	326
ベルギー及びルクセンブルク	39	46
クロアチア	2	0
チェコ共和国	232	131
フィンランド	12	1
フランス	0	2
ドイツ	2,833	1,709
ハンガリー	1,065	1,160
イタリア	36	7
その他バルカン半島諸国	475	418
ポーランド	21	8
スロベニア	3	0
スロバキア	527	181
スペイン及びカナリヤ諸島	1	0
スウェーデン	0	3
スイス	10	11
<b>ラーダ合計</b>	<b>5,657</b>	<b>4,144</b>

**アフリカ-中東-インド地域における販売台数****アフリカ-中東-インド地域における市場のすべてのブランド**

乗用車及び小型商用車の販売台数

主要市場	2017年	2016年
アルジェリア	98,670	118,224
ドバイ	177,586	205,395
エジプト	125,500	205,903
インド	3,670,028	3,351,638
イラン	1,499,744	1,290,763
イスラエル	281,563	289,521
クウェート	102,573	112,586
モロッコ	168,593	163,108

パキスタン	240,276	203,492
サウジアラビア	518,657	669,518
南アフリカ及びナミビア	533,675	524,447
<b>アフリカ-中東-インド地域市場の全ブランド</b>	<b>8,057,159</b>	<b>7,898,136</b>

### ルノー・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>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	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
イラン	162,079	10.8%	108,536	8.4%
インド	112,489	3.1%	132,235	3.9%
アルジェリア	31,146	31.6%	42,449	35.9%
サウジアラビア	25,064	4.8%	15,979	2.4%
モロッコ	23,688	14.1%	18,318	11.2%
南アフリカ及びナミビア	22,632	4.2%	18,707	3.6%
イスラエル	13,579	4.8%	13,091	4.5%
海外県*	12,509	17.2%	12,098	17.8%
エジプト	9,500	7.6%	23,898	11.6%
チュニジア	4,511	7.5%	4,513	7.3%
<b>ルノー合計</b>	<b>438,144</b>	<b>5.4%</b>	<b>414,375</b>	<b>5.2%</b>

\* 海外県：レユニオン、マルティニーク、グアドループ、仏領ギニア及びサンピエール・エ・ミクロン

(1) 販売台数及びブローカー及び日産トレーディング

### ダチア・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>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(%)<sup>(1)</sup>

ダチア主要市場	2017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	46,848	27.8%	43,408	26.6%
アルジェリア	30,776	31.2%	18,800	15.9%
海外県*	6,086	8.3%	5,331	7.8%
イスラエル	5,134	1.8%	3,909	1.4%
チュニジア	1,776	3.0%	3,956	6.4%
<b>ダチア合計</b>	<b>92,704</b>	<b>1.2%</b>	<b>76,926</b>	<b>1.0%</b>

\* 海外県：レユニオン、マルティニーク、グアドループ、仏領ギニア及びサンピエール・エ・ミクロン

(1) 販売台数及びブローカー及び日産トレーディング

### ラーダ・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>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(%)<sup>(1)</sup>

ラーダ主要市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア

エジプト	1,003	0.8%	0	0.0%
レバノン	531	1.3%	0	0.0%
<b>ラダ合計</b>	<b>1,543</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>

(1) 販売台数及びブローカー及び日産トレーディング

### ユーラシア地域における販売台数 ユーラシア地域におけるすべてのブランド

乗用車及び小型商用車の販売台数

主要市場	2017年	2016年
ロシア	1,599,718	1,425,786
トルコ	956,194	983,714
ルーマニア	149,370	132,401
ウクライナ	87,634	70,303
ウズベキスタン	58,800	55,870
カザフスタン	46,873	46,712
ブルガリア	38,897	32,537
ベラルーシ	32,069	27,803
<b>ユーラシア市場の全ブランド</b>	<b>2,994,649</b>	<b>2,799,912</b>

### 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	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
ロシア	136,682	8.5%	117,225	8.2%
トルコ	130,276	13.6%	121,701	12.4%
ルーマニア	12,292	8.2%	10,043	7.6%
ウクライナ	10,890	12.4%	8,036	11.4%
ベラルーシ	10,451	32.6%	8,420	30.3%
ブルガリア	4,770	12.3%	3,778	11.6%
カザフスタン	2,460	5.2%	3,772	8.1%
<b>ルノー合計</b>	<b>308,430</b>	<b>10.3%</b>	<b>273,516</b>	<b>9.8%</b>

### 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	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
トルコ	48,370	5.1%	47,529	4.8%
ルーマニア	43,262	29.0%	38,861	29.4%
ブルガリア	4,674	12.0%	3,914	12.0%
モルドバ	1,096	19.5%	622	14.9%
<b>ダチア合計</b>	<b>97,402</b>	<b>3.3%</b>	<b>90,926</b>	<b>3.2%</b>

**ラーダ・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(%)

ラーダ主要市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
ロシア	311,588	19.5%	266,296	18.7%
カザフスタン	8,675	18.5%	8,147	17.4%
ベラルーシ	3,625	11.3%	2,178	7.8%
アゼルバイジャン	935	46.8%	1,797	43.3%
ウクライナ	771	0.9%	1,562	2.2%
ウズベキスタン	580	1.0%	280	0.5%
ブルガリア	325	0.8%	346	1.1%
<b>ラーダ合計</b>	<b>326,954</b>	<b>10.9%</b>	<b>280,836</b>	<b>10.0%</b>

**アジア-太平洋地域における販売台数****アジア-太平洋地域におけるすべてのブランド**

乗用車及び小型商用車の販売台数

主要市場	2017年	2016年
中国	27,562,708	26,932,632
日本	5,110,193	4,856,285
韓国	1,761,404	1,793,109
オーストラリア	1,161,614	1,154,064
インドネシア	986,299	958,078
タイ	861,280	767,186
マレーシア	571,307	580,124
フィリピン	457,639	398,740
台湾	428,858	430,352
ベトナム	192,623	205,800
ニュージーランド	154,215	142,400
シンガポール	112,114	110,436
<b>アジア-太平洋市場の全ブランド</b>	<b>39,467,439</b>	<b>38,431,470</b>

**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	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
中国	70,941	0.3%	35,278	0.1%
オーストラリア	10,812	0.9%	11,109	1.0%
日本	7,115	0.1%	5,304	0.1%
シンガポール	1,096	1.0%	805	0.7%
<b>ルノー合計</b>	<b>93,410</b>	<b>0.2%</b>	<b>54,925</b>	<b>0.1%</b>

**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	2017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	895	10.3%	904	11.4%
タヒチ	522	8.4%	477	10.5%
<b>ダチア合計</b>	<b>1,417</b>	<b>0.0%</b>	<b>1,381</b>	<b>0.0%</b>

**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(%)

ルノー・サムスン・モーターズ市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
韓国	99,846	6.5%	111,087	7.1%
<b>ルノー・サムスン・モーターズ合計</b>	<b>99,846</b>	<b>0.3%</b>	<b>111,097</b>	<b>0.3%</b>

**ラーダ・ブランド販売台数**

乗用車及び小型商用車の販売台数

ラーダ市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア
中国	1,196	0.0%	0	0.0%
<b>ラーダ合計</b>	<b>1,196</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>

**アメリカ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	2017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	167,147	7.7%	149,977	7.5%
アルゼンチン	115,242	13.3%	99,097	14.5%
コロンビア	47,514	20.9%	51,049	21.3%
メキシコ	30,199	2.0%	29,917	1.9%
チリ	14,489	4.0%	10,008	3.3%
ウルグアイ	4,902	9.0%	4,381	10.4%
ペルー	3,892	2.4%	4,540	3.0%
ボリビア	2,365	7.3%	2,113	6.8%
エクアドル	1,945	2.0%	1,752	3.3%
<b>ルノー合計</b>	<b>389,205</b>	<b>6.7%</b>	<b>354,241</b>	<b>6.5%</b>

**ラーダ・ブランド販売台数**

乗用車及び小型商用車の販売台数

ラーダ市場	2017年		2016年	
	販売台数	市場シェア	販売台数	市場シェア



ポリピア	213	0.7%	0	0.0%
<b>ラーダ合計</b>	<b>214</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>

### 世界におけるルノー・グループの電気自動車の販売台数

	2017年	2016年	変動
ゾエ	31,932	21,998	45.2%
フルエンス・ゼロ・エミッション	33	27	22.2%
カンゲー・ゼロ・エミッション	4,360	4,046	7.8%
SM3・ゼロ・エミッション	2,014	623	223.3%
<b>ゼロ・エミッション車合計</b>	<b>38,339</b>	<b>26,694</b>	<b>43.6%</b>

### 世界におけるトゥイジーの販売台数

	2017年	2016年	変動
トゥイジー	2,600	2,507	3.7%

### (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 MMCとのアライアンス・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用な場合、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CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>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6年間、ルノー・グループは、認証CO<sub>2</sub>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社に入ることをその特徴としてきた。2017年度末現在のCO<sub>2</sub>平均排出量は110.2g/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CO<sub>2</sub>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、統合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・グループは、自動車事業用に、36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、2017年度の実績に対する稼働率は、2016年度から変化し、世界で109%、ヨーロッパ地域では103%であった。

生産能力に対する稼働率は、2チームを基準とするハーバー法を利用して算出されている。

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。

2017年度は、例えば以下のとおりである。

- ・ 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して、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生産機会の提供を可能とし、一方、投資を最小限に抑え、生産能力を最大限に活用している。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。
- ・ ダイムラー及び日産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、カシア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)
<b>フランス</b>	
<b>パティイー (Sovab)</b>	
ルノー・マスター	91,120
日産NV400	6,032
その他	33,456
<b>コダン (ブルターニュ 鋳造所)</b>	
鉄鋳造 (トン)	21,100
<b>ショワジー = ル = ロワ</b>	
ESトランスミッション	25,624
ESエンジン	28,645
<b>クレオン</b>	
トランスミッション	408,744
エンジン	939,759
アルミニウム鋳造 (トン)	19,783
<b>ディエップ</b>	
クリオRS	4,385

アルピーヌ	116
<b>ドゥエー</b>	
エスパス	18,206
新型セニック	109,199
タリスマン	29,538
<b>フラン</b>	
クリオ	63,145
ゾエ	29,671
日産マイクラ	94,066
<b>ル・マン</b>	
リア・サスペンション	1,739,637
フロント・サスペンション	942,015
鉄鑄造(トン)	111,733
<b>モーブージュ</b>	
カンゲー/シタン	159,369
カンゲー・ゼロ・エミッション	4,872
<b>リュイツ(STA)</b>	
自動ギアボックス	128,290
<b>サンドゥヴィル</b>	
ルノー・トラフィック	107,385
日産NV300	8,703
その他	19,279
<b>ビュールバンヌ</b>	
フロント・サスペンション	302,658
<b>フランス外</b>	
<b>スペイン</b>	
<b>バレンシア</b>	
メガーヌ	98,780
メガーヌステーションワゴン	68,552
カジャール	126,041
<b>セベリア</b>	
トランスミッション	1,194,742
<b>バリャドリッド</b>	
トゥイジー	3,367
キャプチャー	249,031
<b>バリャドリッド・モーターズ</b>	
エンジン	1,580,866
<b>バルセロナ(日産グループの工場)</b>	
アラスカン	2,585
<b>ポルトガル</b>	
<b>カシア</b>	

トランスミッション	725,325
<b>スロベニア</b>	
<b>ノヴォ・メスト</b>	
クリオ	56,997
トゥインゴ/スマート	132,853
<b>アフリカ-中東-インド</b>	
<b>アルジェリア</b>	
<b>オラン</b>	
ロガン	30,131
サンデロ	30,458
その他	57
<b>インド</b>	
<b>チェンナイ(日産グループの工場)</b>	
ダスター	15,469
クウィッド	105,788
ロジィ	2,698
新型キャブチャー	4,546
<b>イラン</b>	
<b>テヘラン-イラン・ホドロ(パートナーの工場)</b>	
ロガン	50,277
ロガン・ピックアップ	3,717
<b>テヘラン-パルス・ホドロ(パートナーの工場)</b>	
ロガン	53,777
サンデロ	52,510
フロント・サスペンション	159,489
リア・サスペンション	159,302
<b>モロッコ</b>	
<b>カサブランカ(SOMACA)</b>	
ロガン	38,402
サンデロ	37,409
<b>タンジェ</b>	
ロジィ	41,467
サンデロ	166,367
ドッカー	91,815
ロガンMCV	830
<b>ユーラシア</b>	
<b>ルーマニア</b>	
<b>ミオヴェニ(ダチア)</b>	
ロガン	32,546
ロガンMCV	34,935
サンデロ	40,837

ダスター	191,176
新型ダスター	14,388
トランスミッション	505,991
エンジン	510,306
フロント・サスペンション	392,015
アルミニウム鑄造(トン)	25,525
<b>ロシア</b>	
<b>モスクワ</b>	
キャプチャー(KAPTUR)	33,407
ダスター/テラノ	65,763
<b>トリアッティ(アフトワズ)</b>	
ロガン	34,213
サンデロ	35,249
ラーダXレイ	34,087
ラーダ・ラルグス	47,734
ラーダ・カリナ	20,270
ラーダ・グランタ	62,298
ラーダ・プリオラ	15,225
ラーダ4X4	39,465
日産アルメーラ	15,624
ダットサン・ミ・ドー	3,956
ダットサン・オン・ドー	18,134
<b>イジェフスク(アフトワズ)</b>	
ラーダ・グランタ	35,716
ラーダ・ベスタ	83,455
その他	19
<b>トルコ</b>	
<b>ブルサ(オヤック・ルノー)</b>	
クリオIV	257,447
クリオIVステーションワゴン	55,083
フルエンス	52,472
トランスミッション	270,477
エンジン	599,318
リア・サスペンション	363,671
フロント・サスペンション	363,671
<b>アジア-太平洋</b>	
<b>韓国</b>	
<b>釜山(ルノー・サムスン・モーターズ)</b>	
タリスマン	48,537
フルエンス	5,679
フルエンス・ゼロ・エミッション	1,924

ラティテュード	7,071
SM7	6,323
日産ローグ	122,437
新型コレオス	72,049
エンジン	89,755
<b>中国</b>	
<b>武漢（パートナーの工場）</b>	
カジャール	26,589
コレオス	48,122
<b>アメリカ</b>	
<b>アルゼンチン</b>	
<b>コルドバ</b>	
ロガン	8,484
カンゲー	28,670
フルエンス	3,412
サンデロ	13,794
その他	66
<b>Planta Fundicion Aluminio (PFA)</b>	
アルミニウム鑄造（トン）	3,848
<b>ブラジル</b>	
<b>クリティバ</b>	
マスター	8,518
ダスター	30,159
ダスター・ピックアップ	31,947
ロガン	30,628
サンデロ	90,738
新型キャブチャー	34,563
クウィッド	35,576
エンジン	279,307
<b>チリ</b>	
<b>ロスアンデス（Cormecanica）</b>	
トランスミッション	307,062
<b>コロンビア</b>	
<b>エンピガド（Sofasa）</b>	
ロガン	19,044
サンデロ	28,740
ダスター	26,115
<b>メキシコ</b>	
<b>クエルナバカ（日産グループの工場）</b>	
アラスカン	1,226

**(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	2017年		2016年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	5,484	2,542	5,242	2,514
内、RRGディーラー及び支店	199	159	193	161
内、ルノー・プロ+ 専門販売特約店	647	497	644	494
第二販売網	6,301	5,993	6,486	6,187
<b>販売拠点数合計</b>	<b>11,785</b>	<b>8,535</b>	<b>11,735</b>	<b>8,701</b>

ダチア販売拠点数	2017年		2016年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	2,769	2,403	2,573	2,325

アルピーヌ販売拠点数	2017年		2016年	
	ヨーロッパ地域		ヨーロッパ地域	
第一販売網	55		0	

ルノー・サムスン・モーターズ販売拠点数	2017年		2016年	
	フランス		フランス	
第一販売網	671		652	

ラーダ販売拠点数	2017年		2016年	
	世界	内ロシア	世界	内ロシア
第一販売網	656	315	663	330

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

ルノー・グループの完全子会社であるRRGは、ヨーロッパでのルノー及びダチア・ブランドの販売におけるリーダーである。

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。

RRG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の販売を行う。製品のラインナップには、新車、中古車及び予備部品が含まれ、メンテナンス、機械修理、車体修理、高速修理（ルノー・ミニッツ（Renault Minute）及びルノー・ミニッツ車体修理（Renault Minute bodywork））、短期レンタル（ルノー・レンタル（Renault Rent））、融資及び仲介も含まれている。

ルノーの完全子会社であるこの会社は、売上高（2017年度は96億ユーロ）及び従業員数（2017年12月31日現在は12,000名）の点で、ルノー・グループの最大の子会社である。

2017年度、RRGエグゼクティブ・コミッティは、当社の戦略ビジョンの見直しを開始した。その目的は、RRGをヨーロッパにおける将来の自動車販売の主要なプレーヤーに位置づけるために必要な、事業活動におけるブレークスルーを起こすことである。このため、2017年度、RRGは以下の計画を実行した。

- ・顧客経験、監視及び改革に特化した新部門の設立。かかる部署の基本的な使命は、品質をRRGの根本的な価値及び行動の一部とすることである。
- ・ブランドに関係なく、車両の引き取り価格をほとんど瞬時に決定することができる独自の取引プラットフォームの設立による、中古車（UV）の専門分野の強化。
- ・顧客受付時間を延長し、3つのチームで運営するRRGツアーズにおける顧客への新たなアフターサービス経験の実施を通じて自動車販売研究室を設立。
- ・ダイナミックで現代的かつ格式高い新たなロゴを中心とした、ブランドの独自性のリニューアル。RRGは、Vivez votre Mobilité（「リブ・ユア・モビリティ」）というブランドの特色も有しており、当社のカスタマーサービスに対する取り組み及びそれに関する価値を体現している。最後にRRGは、「ヨーロッパにおけるリーダーであるルノー・グループの販売子会社」というブランドを作り上げ、これを利用することにより、マーケティング・コミュニケーションを強化することができる。

2017年度末時点で、RRGは2年連続で収益性があつた。

2017年度	売上高（十億ユーロ）	新車販売台数	中古車販売台数
合計	9.6	339,030	204,096
フランス	5.7	187,488	134,278
ヨーロッパ地域	3.9	151,542	69,818

### 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、企業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企業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。

- ・企業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企業顧客向けに保証されたモビリティ

### (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続を自動化すること。
- ・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。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。

2017年12月末現在、当期純利益は、58.2百万ユーロ（2016年12月末現在は59.9百万ユーロ）で、親会社の資産合計は、10,658百万ユーロ（2016年12月末現在は11,042百万ユーロ）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、2017年12月31日時点で、1株の終値1,123.5円で計算して、4兆7,420億円（35,123百万ユーロ）であった。

日産に対するルノーの持分は43.4%である。2017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135円として計算して15,244百万ユーロであった。

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)**

2017年度、アフトワズは、売上高の急上昇及びロシアにおける6年間で最高の市場シェアを見せ、その成長可能性を裏付けた。

ラーダ・ブランドは、市場シェア20.5%のロシアの乗用車市場におけるリーダーであり、2016年度比でほぼ1パーセント・ポイントの改善を見せた。これは6年間で最高である。

アフトワズは、ルノー向けにロガン、サンデロ、サンデロ・ステップウェイ、日産アルメーラ並びにダットサン・オン・ドー及びダットサン・ミ・ドーも107,375台（13.8%増）製造したが、それらはロシア市場で販売されたものも、輸出に向けて販売されたものもあった。

稼働状況の改善のおかげで、アフトワズは2017年度、中期計画に1年先立って、好調な営業総利益を上げた<sup>(1)</sup>。

(1) アフトワズによりIFRSで公表された数値は、ルノーの連結財務諸表への加入を考慮に入れる前の数値である。

- ・ 売上高は22%増加し、2,260億ルーブルであった。

- ・営業総利益は、2016年度が8.8%のマイナスであったのに対し、売上高の0.7%となる16億ルーブルのプラスとなった。
- ・当期純利益は、2016年度が24%のマイナスであったのに対し、売上高のマイナス4.3%となる97億ルーブルのマイナスを継続している。

これらの結果は、2016年度にアフトワズの株主の承認を得た、成長と収益性の回復を目指す中期計画の実施の一部である。この計画の目標には、数年にわたる落ち込みの後、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。

同時に、2017年度、株主は、既存の株主を引受人とする債務の株式への転換による増資を承認し、これにより2016年度末に開始した株式再編を継続することができる。

アフトワズ部門を構成するアライアンス・ロステック・オートBV及び共同支配企業であるアフトワズ・グループの利益は、2016年12月31日より完全に連結されている。

### アライアンスとダイムラーAGとの間の戦略的協力

アライアンスは、幅広いパートナーと協力する能力を示してきた。これらの戦略的協力により、規模の経済を拡大し、新たな地域での成長を加速し、新たな技術にアクセスし、次世代の自動車の研究及び開発に向けた費用と資金を分担することが可能となった。アライアンスの既存のパートナー及びパートナー候補は、複数の事業サイクルを通じて協力を深める能力を特に評価している。

アライアンスの最も重要な戦略的協力は、圧倒的に、高級自動車メーカーであるダイムラーとの協力である。この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おり、ダイムラーがルノー及び日産両社の株式資本の3.1%を保有し、ルノー及び日産のそれぞれがダイムラーの株式資本を1.55%保有している。

このパートナーシップは、カルロス・ゴーン氏及びダイムラーのCEOディーター・ツェツェ(Dieter Zetsche)氏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。潜在的協力が除外される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合意した場合、そのプロジェクトは承認され、公式に発表される。

アライアンス及びダイムラーの協力は、2010年度以降、深まっている。

現在、アライアンス及びダイムラーは、3大陸で展開されている多くのプロジェクトを有している。ルノーが現在関与しているプロジェクトは、以下を含む。

- ・ 2017年度、スマートフォーツー及びスマートフォーフォーの電気自動車版が発売された。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されている。
- ・ アライアンス及びダイムラーAG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した。
- ・ 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、日産によりバルセロナ及びメキシコにある工場において生産される。
- ・ インフィニティ・ブランドで販売され、ダイムラーのアーキテクチャーをベースとする新型高級コンパクトカー「Q30」及び「QX30」が2015年11月から英国サンダーランドにある日産の工場生産されている。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

サプライヤーとの長期的効果的な関係は、ルノー・グループの事業に必要不可欠である。この関係における失敗は、納入される部品の品質、物流問題、計画の遅れ又は財務健全性のいずれに関連するものであり、ルノー・ブランドの工場での製造及び計画の進行に相当の影響を及ぼす可能性がある。

従って、購入手続は、ルノー・グループにとって戦略的な問題であり、多くの分野の長期的将来にとって重要である。

- ・ルノー・グループの戦略ガイドラインに従って考案された購買戦略の実施を支援する。
- ・サプライヤーのQCOW（品質、費用、運送、重量）ターゲットの達成状況を測定及び管理する。
- ・サプライヤーを選択し、健全かつ持続可能な、相互利益のある関係を構築する一方で、依然としてルノー・グループの競争力を維持する。
- ・高品質な商品及びサービス、サプライヤーの国際的発展並びにこれらのサプライヤーとの関係性の向上を提供し、ルノー・グループのブランドイメージに貢献する。

自動車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不可欠である。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。

- ・ 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。
- ・ 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、最適なフォローアップとより迅速な対応を確保することを目的として、各サプライヤーのためのルノーの専門家による窓口を設置して、品質管理を支援すること。
- ・ 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（「内部統制及びリスク管理システムの組織」を参照のこと。）。

サプライヤーとのより強固な関係の一部として、ルノー及び日産は、最も効率的で信頼できると認識されるサプライヤーがアライアンス成長パートナーズ（AGP）という地位を与えられることを確保することを目指す共同選定プロセスを実施した。

この地位に就くことによって、サプライヤーは、当社の成長を最大限に支援するために、アライアンスの革新に向けた中期戦略、新商品及び国際的な発展に関する情報にアクセスすることができる。

最後に、サプライヤーの発展及び認識計画の一部として、ルノーは毎年サプライヤー・トロフィーを授与している。これらのトロフィーは、ルノーにとって優先度の高い5つのカテゴリー - 品質、革新、CSR、デザイン及び製造に対し提供されたサービス - 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。2017年度は、13のサプライヤーがこれらの5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。

- ・ CSR：ノバボックスSARL、アディエント、フォームパックAS
- ・ 品質：デンソー、ナガレス、フェデラル・モーグル、SPL、ACS、マチュール、ダイハン・カルソニック
- ・ 製造に対し提供された最高のサービス：テネコ
- ・ 革新：LGE/V2X
- ・ デザイン：フォルシア

## **EV：ボロレ・グループとのパートナーシップ**

2017年度末、ルノー・グループとボロレ・グループは、相互合意により提携を終了することを決定した。

2017年度から2022年度の戦略計画ドライブ・ザ・フューチャーの一環として、ルノー・グループはその他のオンデマンド・モビリティ・プロジェクトに注力する考えである。

## **コネクティッド・カー**

2016年度、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。

### ソフトウェア開発

2017年7月1日、ルノー・グループは、埋め込みソフトウェア及びコネクティビティの開発を行うインテルのフランスの研究開発部門の一部を買収した。当該部門はフランスのツールーズ及びソフィア・アンティポリスに位置し、ソフトウェア開発における長期間の国際経験を持つ400人の高い適性を有する従業員を擁している。

これらの研究開発チームは、ルノーに補完的な強みで貢献する。ルノー・グループにノウハウや経験並びに方法及びツールの他、サプライヤー、研究施設及びパートナー会社のネットワークを提供し、これにより、ルノー・グループは、独自に且つリアルタイムで、第三者の干渉なしに、自動車のソフトウェアコンテンツを習得し、個別化されたサービス及び遠隔アップデートを提供するために必要な技術を身につけることができる。

### ルノー・デジタル

2017年1月1日、ルノー・グループの完全子会社であるルノー・デジタルが設立された。本企業の事業目的は、下記のとおりである。

- ・当社の、より敏捷性が高く連携のとれた作業方法への転換を加速させ、デジタル・デザイン・ツール、ロボット、自動車利用データの分析、モバイル連携ソリューション、顧客関連、モビリティサービス等、グループのニーズを満たすデジタル計画を急速に発展させる。
- ・トレーニング及び資格認定を通じて、ルノー・グループ従業員のデジタルスキルの向上に努め、グループ内にデジタル文化を普及させる。
- ・最後に、主要なデジタル技術における分野でのルノー・グループの魅力を強化する。

これに伴い、ルノー・グループは、デジタル計画の管理のために内部のノウハウを保有し、そのデータを統制している。

ルノー・デジタルのチームは、基本的に子会社に採用された「デジタル・タレント」によって構成されており、2017年末現在、約100名である。また、当グループはデジタル計画の開発において子会社に派遣されたルノー・グループ従業員の貢献の恩恵も受けている。これらの従業員は、ルノー・デジタルでの在籍期間中、トレーニングを受け、デジタルスキルを発展させる。

### ルノー・ベンチャー・キャピタル

2017年7月、20百万ユーロの当初資本配分で、ルノーSASの完全子会社が設立された。かかる企業の事業目的は、主にマイノリティ出資による、新興企業又はその他の企業における株式投資の獲得である。RVCは、ルノーのオープン・イノベーションの受け入れの促進並びに自動車製品及びサービスの将来性のある分野における新興企業とのつながりを作ることを目指している。これらにより、新興企業と特別な関係を構築することが可能となる。この活動は、内部の研究開発の補完に理想的であり、オープン・イノベーション及び共同開発に重点を置く積極性のイメージを作り出し、より迅速な意思決定が可能となる。

### 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/オペル、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。

2017年3月、ゼネラルモーターズ及びプジョーSAは、プジョーがGMのヨーロッパ事業（オペル・ボクソール）を買収することに合意した。この取引は2段階で行われた。まず、新たな事業体であるオペル・オートモバイルに対する2017年6月30日付でのオペル/ボクソール・ピバロのコンパクト・バンを生産するGMヨーロッパのルートン（英国）工場を含む資産（ルノーとの契約を含む）の譲渡が行われ、これに続いて

2017年8月1日付でオペル・オートモバイル（及びそのルノーとの契約上の義務）のプジョーSAへの売却が行われた。これにより、かかる事業体の支配権の変更が行われた。

ルノー・トラフィック及びオペル/ボクソール・ビバロのコンパクト・バンが、2001年度以降ルートン工場、2002年から2014年の夏までは日産のバルセロナ（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ゥヴィル工場で生産することを確約した。生産は2014年4月にサンドゥ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、サンドゥ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、サンドゥ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、オペル/ボクソール（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り決め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（Citán）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で作られており、2016年度下半期にコロンビアで発売された。2017年10月より、この自動車は日産のバルセロナ（スペイン）工場でも生産され、ヨーロッパで「アラスカン」の名前で販売されている。

最後に、2017年7月5日、ルノーはブリリアンス・チャイナ・オートモーティブ・ホールディングス・リミテッド（CBA）と、中国における小型商用車の製造及び販売を行う合弁会社の設立及び運営についての枠組み提携契約を締結した。2017年12月15日に、合弁事業契約が締結された。

## 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

2017年度、販売台数が72,000台に達し、ルノーは、引き続き中国における事業を拡大している。キャブチャー（2015年6月より輸入されている。）、カジャール（中国国内で生産され、2016年3月に発売され

た。)及びコレオス(2016年11月に生産及び発売された。)で構成されるラインナップは、2017年12月から輸入されているエスパスの導入によって拡大した。

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、東風汽車(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。

2017年9月、ルノー、東風及び日産は、新たに合弁会社(eGT)を設立する契約を締結した。eGT株式の25%をルノーが保有し、25%を日産、残り50%を東風が保有する。この新たな会社は十堰(湖北省)を拠点とし、中国市場の期待に応える新たな電気自動車の開発を行う。この自動車は十堰における東風の工場生産される予定である。生産は2019年度中に開始する見込みである。

## インド

チェンナイでは、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年度末には、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、ロジック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台にのぼった。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。

2017年度、ルノーは112,488台を販売し、キャプチャーの販売を開始した。また、ルノーはブータンとバングラデシュでも、現地輸入業者を通じ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、2016年1月にその停止が発効して以降、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、2017年度は160,272台超に達した。

ルノーは、以下の製品をX90プラットフォームをベースにしている。すなわち、トンダー(イランでのロガンの名称)、トンダー・ピックアップ及び2016年度に現地生産が始まったサンデロである。2007年度から2017年10月末までの累計生産台数は719,335台であった。

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。ルノー-s.a.s.に51%を保有されているルノー・パルス合弁会社の非連結についての情報は、連結財務諸表の注記6-Dに記載されている。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。

2017年8月7日、ルノー・グループは、イラン産業投資・革新ファンド(IDRO)及びルノー製品のイランへの現在の輸入業者であるネギン・ホドロの持株会社であるパルト・ネギン・ナセとの合弁契約の調印を発表した。

かかる合弁会社は、当初はIDRO及びパルト・ネギン・ナセとの共同支配を行い、ルノーが過半数を出資する株主となる予定で、現地のサプライヤーの発展を支援するためのエンジニアリング及び購買センター並びに、現在の同国におけるルノー・グループの200,000台の生産能力に加え、初期段階において年間150,000台の生産能力を有する工場を有する予定である。

年間150,000基の生産能力を有するエンジン工場の建設も予定されている。

製造施設は、テヘランから120キロのサベに位置する。かかる施設を管理する合弁会社が、同施設を所有する予定である。

今回の契約では、ネギン・ホドロの既存のネットワークに加え、ルノー独自の販売ネットワークの構築を考慮している。

当社の歴史あるパートナーであるサーイパー及びイラン・ホドロとのルノー・パルス合弁会社は、新たな合弁会社の設立時期にかかわらず、トンダー、トンダー・ピックアップ、サンデロ及びサンデロ・ステップウェイといった現在のラインナップを引き続き生産及び販売する。

2018年度に予定されている取引の効力発生及び完了は、引き続き、とりわけ規制当局の認可、新たな会社の設立及び本プロジェクトの工業資産の用意に関する、一定の前提条件に服している。

### 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。これにより、南アフリカでルノー・グループの拡大が加速し、2017年度の市場シェアは、2014年度の3.0%から4.3%になった。2017年度、南アフリカにおけるルノーの販売台数は、インドからのクウィッドの販売を通じて、532,470台の市場で22,632台に達し、市場シェアは、前年度より0.7ポイント増加し、4.3%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2015年度の生産は228,932台に達した。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。

2017年度、ルノー・グループ・モロッコは、国内市場におけるリーダーの地位を維持し、全世界におけるルノー・グループのサービスにおける産業的役割を強化した。3.5%拡大した市場において、ルノー・グループはダチア、次いでルノーにより、市場シェアの上位2つを占めた。連結市場シェアは、4ポイント上昇し、41.8%であった。

産業面では、2012年度の操業開始からちょうど5年後である2017年7月10日、グループはタンジェ工場における生産台数1百万台を記録した。タンジェ工場及びカサブランカ工場は3つのチームで年間375,000台以上の生産を行っている。2017年7月、タンジェ工場は、輸出向けのロガンMCVのライン1での生産を開始し、これにより、モロッコで製造されるグローバル・アクセス製品のラインナップ（ロガンII、サンデロII、ドッカー及びロジジー）を強化した。

### 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・アンドウストリエル、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・プロデュクションにより管理されている。

生産開始から3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シフトで年間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シフトが加わり、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、同国で生産されている。2016年度に42,008台が生産された。

2016年10月、アルジェリア政府は、年間60,000台への生産能力の更なる拡大と3番目の自動車であり、2019年度初めから販売されるクリオIVの生産を認可した。この結果、60,600台のシンボル及びサンデロ・ステップウェイが2017年度に生産され、操業開始からの累計生産台数は123,277台となった。この工場の生産能力の増強は、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・サービシーズは、自動車モビリティへのアクセスを容易にするために、アライアンスの顧客に金融ソリューションを提供している。

各ブランド固有の特徴を考慮に入れ、また顧客の新たなニーズや用途を予測して、RCIバンク・アンド・サービシーズはマーケティング方針を支援し、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、すなわち歴史ある活動を通じた自動車、事業分野を通じた金融及び提供を通じたサービスを統合している。RCIバンク・アンド・サービシーズは、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36カ国で、アライアンス・ブランドの開発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。

当社のビジョンは、下記のとおりである。

- ・ 全ての人にとってモビリティをより容易なものにすることであり、そのために、当社は個別化されたサービスを創造する。
- ・ イノベーションで顧客により良いサービスを提供する。

### 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、自動車のモビリティ体験全体を通して、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。当社のソリューション及びサービスは、新車と中古車の両方に対するものである。

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、企業顧客を保有車両の管理に関する制約から解放し、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、2017年度末現在で、純資産の約34%に当たる149億ユーロとなった。<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup> 年度末純資産 = 年度末残高純額合計 + 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

### 5大陸で働く3,400名の従業員

当社の従業員は、世界の5大地域（ヨーロッパ地域、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

2017年12月末現在、2016年度より13.2%増である1,771,016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、またアライアンス・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。



この良好な水準の業績は、特にヨーロッパの自動車市場の成長だけでなく、新興市場（ブラジル、アルゼンチン、ロシア）の経済的な回復及びアライアンス・ブランドの市場シェアの増加に牽引されている。また、2017年2月以降、コロンビアの子会社であるRCIコロンビアSAの活動を連結したことによる好ましい影響も顕著である。ルノー・グループの融資普及率は、2016年度から1.9ポイント上昇して、39.6%となった。トルコ、ロシア及びインド（持分法で連結されている会社）を除いた融資普及率は、2016年度末の41.0%に対し、42.6%であった。

このような状況の中、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、206億ユーロに達した（前年度比14.9%増）。

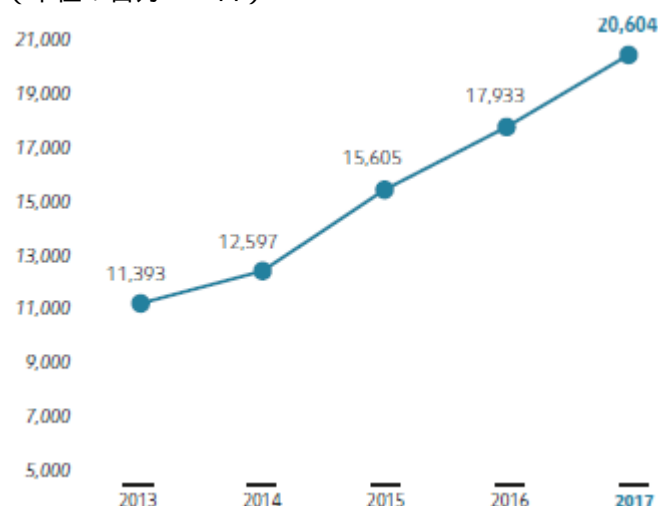
APA\*\*は現在396億ユーロであり、2016年度から19.0%増加した。この金額のうち299億ユーロは個人顧客向け事業に直接関係するものであり、18.5%増加した。

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、製品のラインナップ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2017年度を通して成長を続け、新規契約数は27.5%増加して、440万件（このうち65%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。

\*\* 平均稼働資産：APAは、平均貸付残高+オペレーティング・リース活動に関する資産である。顧客にとっては、これが12月末の稼働資産の平均であり、ネットワークにとっては、日時稼働資産の平均である。

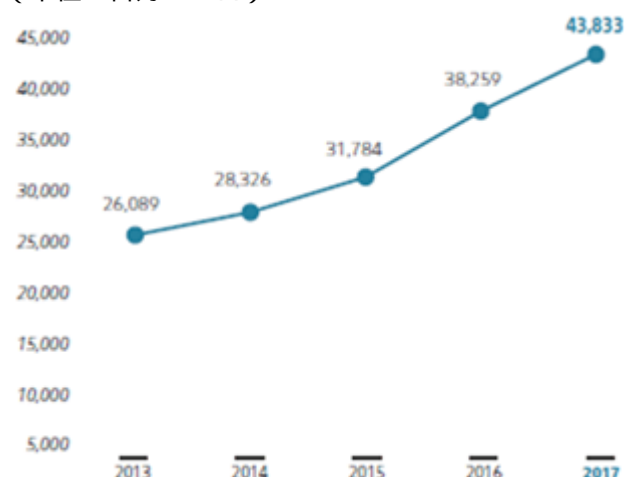
### 新規融資契約（個人融資及びクレジットカードを除く）

（単位：百万ユーロ）



### 2017年度末純資産\*

（単位：百万ユーロ）



\* 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

### 自動車融資契約総件数

(単位：1,000)



Source: Group Performance Summary.

出典：グループ・パフォーマンス・サマリー

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。

その結果、新規自動車融資契約の件数はヨーロッパ地域において2016年度比で9.4%増加した。同地域の自動車融資普及率は、前年度の41.5%に対し、43.3%に達した。

アジア-太平洋地域では、最も大規模な自動車融資普及率の増加が見られ、2016年度より5ポイント高い57.4%となった。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、RCIバンクの融資を受け、下落する市場環境の中、高い水準での販売実績を達成した。

ブラジル市場の立ち直りという状況で、アメリカ地域は自動車市場において、2016年度比で22.2%増という力強い回復を見せた。アルゼンチン及びコロンビアの業績に支えられて、同地域の自動車融資普及率は、2016年度末比では1.1ポイント増の、38.8%という高水準を保った。

アフリカ-中東-インド地域は、インドでのRCIバンクによるダットサン・ブランドにおける大きな利益に基づき、2017年度、前年度比3.7ポイント増の21.8%の融資普及率を記録した。

ユーラシア地域では、2017年度、融資普及率が2.0ポイント増の26.7%となった。ロシアでは、自動車販売台数が回復し、融資普及率が0.6ポイント上昇し、27.5%に達した。トルコでは、自動車市場が落ち込む中、融資普及率は4.5ポイント増の26.6%となった。

## 利益<sup>(2)</sup>

銀行業務純利益は、2016年度比で10.6%増の1,628百万ユーロであった。この増加は、平均稼働資産が396億ユーロに増加したこと(2016年度比19.0%増)、また、サービスによる利ざや(20.5%増)に起因する。

営業費用は522百万ユーロ(APAの1.32%)で、2016年度と比べてほぼ7ベースポイント減少した。営業比率は32.1%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(カンントリーリスクを含む。)はAPAの0.11%であり(2016年度は0.31%)、これにより、受容及び回復の堅固な方針が裏付けられた。ポートフォリオにおける不良債権の減少につながるプラスの経済状況に後押しされ、2017年度の顧客リスクに係る費用は、APAの0.19%まで減少した(2016年度は0.33%)。健全なネットワーク残高に対する引当金の調整に用いられる変数である経済環境の改善は、ディーラー向け融資のポートフォリオに対する引当金の戻入ももたらした。従って、ネットワーク・リスクに係る費用はマイナスであり(利益)、2016年度の0.21%に比べ、-0.15%であった。

RCIバンクの収益性の高い成長の勢いを反映して、税引前利益は、2017年12月末現在、18.1%増の1,077百万ユーロとなった。

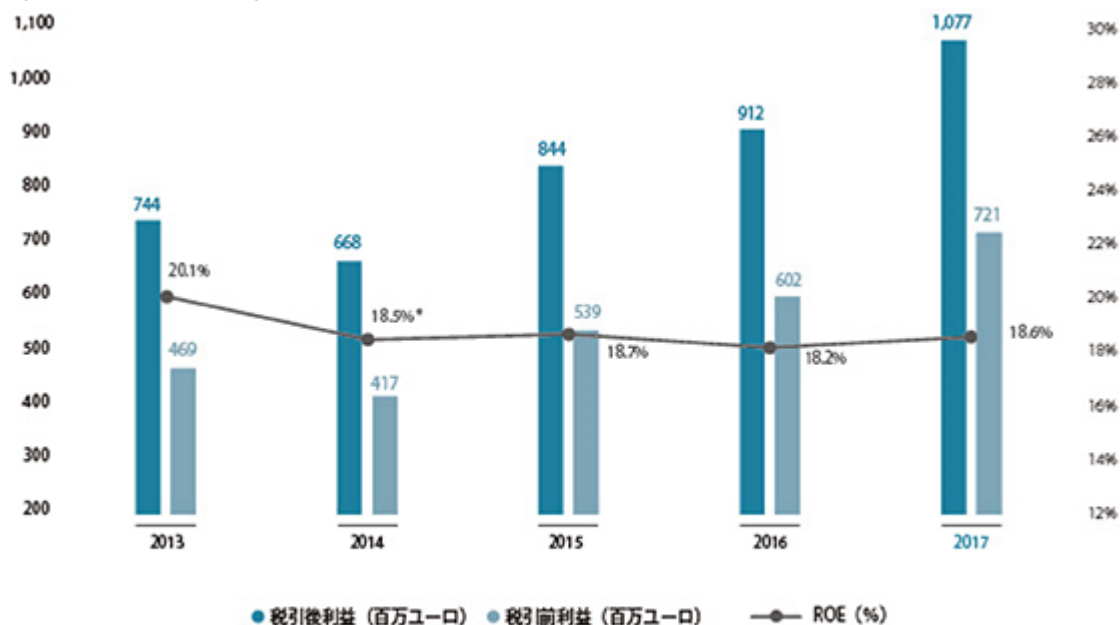
連結当期純利益 - 親会社株主持分 - は、2016年度の602百万ユーロに対し、721百万ユーロであった。

(2) RCIバンク・アンド・サービスズの年次報告書は、

<https://www.rcibs.com/en/finance/activity-and-annual-reports>で閲覧可能である。

## 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、2017年度末純資産を2016年度末現在の383億ユーロから438億ユーロまで記録的に増加させた(14.4%増)。

連結株主持分は、2016年12月31日現在の4,060百万ユーロに対し、4,719百万ユーロであった(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、2016年12月末現在の126億ユーロに対し、2017年12月末現在は合計149億ユーロであった。これは、2017年12月末現在の純資産の約34%に相当する。

## 支払能力

コアTier 1 支払能力比率は、2016年度末の15.7%に対し、2017年12月末は15.0%であった。2017年12月末現在の支払比率は、加重リスクの計算に使用された内部モデルの指標の見直しが含まれている。

## 財務方針

2017年度、欧州中央銀行は、金融政策を変更せず、月額800億ユーロから300億ユーロまで規模を削減するものの、2018年9月まで証券購入プログラムを延長することを発表した。また、既存の低金利政策が量的緩和期間終了後も維持されることが示唆された。

一方、米国連邦準備銀行はバランスシートの縮小を開始し、三度にわたり金利を上昇させたことで、2016年度から75ベースポイントの上昇である、フェデラルファンドの目標を1.25~1.50%に上昇させた。

ポンドの下落によるインフレの急進に対処するため、イングランド銀行も政策金利を0.50%へ25ベースポイント上昇させた。

ユーロ・スワップ金利曲線は、本年度、わずかな勾配を見せた。この結果、2017年度末、5年物スワップは、夏頃に到達したピーク時に近い水準の0.30%周辺であり、年間で20ベースポイントの上昇を見せた。

2017年度初頭にわずかに拡大したものの、信用スプレッドは、フランス大統領選挙後、著しく縮小した。

販売活動の成長を促進すべく、ルノー・グループは60億ユーロに相当する公募債を発行し、初となる8年物の社債を発行することで債券の満期を延長した。6つの様々な固定及び変動クーポンを伴うユーロ建債券の発行は、スイス・フランでの債券発行及び英国ポンドでの取引により補充された。当社は、固定金利及び変動金利付社債を組み合わせたデュアル・トランシェ形式を発売し、二度使用した。また、かかる形式で初の7年債を発行し、信用カーブの変動金利を拡大させた。一方、合計365百万ユーロになる私募債も発行された。

さらに、英国における自動車ローンの私募証券化取引のリボルビング期間が一年延長され、その金額は、200百万ポンドの増額となり、11億ポンドに増額した。

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、これにより投資家獲得の達成を最大限可能にしている。

また、ブラジル、韓国、モロッコ、アルゼンチン及び初めてとなるポーランドでも、ルノー・グループの事業体がそれぞれの国内市場において債券の発行を行った。

個人顧客からの預金は、2016年12月から24億ユーロ増加し、2017年12月31日現在150億ユーロに達した。これは資産の34%に相当し、顧客への融資の約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44億ユーロ、欧州中央銀行の金融政策オペレーションの適格担保36億ユーロ、高品質流動資産（HQLA）18億ユーロ及び総額4億ユーロの金融資産により、RCIバンクは、外部からの流動性を利用することなしに、ほぼ12ヶ月の間、顧客への融資を維持することができる。

複雑かつ不安定な環境において、数年間にわたりルノー・グループが進めてきた慎重な政策はとりわけ妥当であると認められてきた。ルノー・グループは、各事業体の活動の資金再調達のセキュリティを確保しつつ、商業利益を保護している。RCIバンクにより連結レベルで規定及び実行されており、グループのすべての金融事業体に適用されている。

貸借対照表の感応度は市場リスク（金利、為替、カウンターパーティー）でも測定されるが、当該リスクは非常に低く、毎日連結ベースで監視されている。

RCIバンクの全体的な利息感応度は、グループが定める50百万ユーロの上限を継続して下回っている。

2017年12月31日現在、利率が100ポイント上昇した場合、グループの純利息マージンに、下記の影響を及ぼす。

- ・ユーロ建ての項目に対するプラス4.7百万ユーロ
- ・韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.4百万ユーロ
- ・モロッコ・ディルハム建ての項目に対するプラス0.2百万ユーロ
- ・英国ポンド建ての項目に対するマイナス2.9百万ユーロ
- ・スイス・フラン建ての項目に対するマイナス0.7百万ユーロ
- ・ブラジル・レアル建ての項目に対するマイナス0.4百万ユーロ
- ・ポーランド・ズウォティ建ての項目に対するマイナス0.2百万ユーロ

各通貨の感応度の絶対額合計は、10.1百万ユーロであった。

RCIバンク・グループの連結外国為替ポジションは、8.3百万ユーロに達した。

## （2）ルノー・日産アライアンス

### 概要

#### 19年にわたる協力関係

ルノー・グループと日産グループのアライアンスは、自動車業界で最も持続的で且つ生産的な多文化間の戦略的提携である。このパートナーシップは、絶え間ない進化と新しいプロジェクトやパートナーの統合を可能とするユニークで実際的かつ機敏なモデルを19年にわたって提供してきた。そして現在、三菱グループまで拡大され、世界最大の自動車連合を形成している。

2017年度、アライアンスは大きな成長を遂げ、世界中で10.6百万台を超える自動車を販売して、乗用車及び小型商用車の販売台数で世界第1位となった。アライアンスはゼロ・エミッション車の生産でも業界のリーダーであり、また将来の自動運転車、コネクティッド・カー及び手頃な価格の自動車につながる革新的技術を開発している。

アライアンスは、そのメンバーの利益に貢献するシナジーの特定と共通の解決策の実施を通じて、パートナー各社及びすべてのステークホルダー（従業員、顧客、サプライヤー等）のための価値を創出することを目指している。

2017年9月に発表した中期戦略計画「アライアンス2022」は、特に以下に基づいて、年間シナジーを2016年度の50億ユーロから2022年度には100億ユーロ以上に倍増させることを目指す。

- ・ 4つの共通プラットフォームにより、9百万台以上を生産
- ・ 共通エンジンの比率を2016年度の3分の1から2022年度には4分の3に増加

- ・ 電動化、コネクティビティ及び自動運転技術の共有
- ・ 電気自動車（EV）用の共通プラットフォーム及び共用部品を活用し、100%EVを新たに12車種投入
- ・ 自動運転技術を新40車種に搭載
- ・ 無人運転車両による配車サービス事業への参画

## アライアンスの基本理念

アライアンスの成功及び持続可能性は、メンバー各社間の信頼、公正、透明性、そして相互尊重の理念を基礎としている。

アライアンスは、パートナー間の完全なバランス及び各自の利益の保護を確保する。

アライアンスは、パートナーシップの開始当初から常に合意により綿密に練られてきた「win-win」な解決策を発展させ、パートナー各社のブランド・アイデンティティと企業風土を保持しながら、シナジーを最大化することに努める。

1999年度以降、アライアンスがこの基本理念を逸脱したことはない。

## 設立目標

1999年度以降、アライアンスは、以下の3つの長期目標を通じて、持続可能かつ収益性の高い成長の戦略を追求している。

- ・ 世界の各地域及び各クラス・セグメントで、製品とサービスの品質と魅力において、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。
- ・ 営業総利益の高さ及び持続的成長により、営業利益においてトップ3に入る自動車グループであること。

## 歴史

### アライアンスの創設

1999年3月27日、ルノーと日産自動車株式会社はアライアンスの設立契約を締結した。この契約は当時、アライアンス及び資本参加契約（以下「AEPA」という。）という名称であった。

AEPAの条件に基づき、ルノーは日産の資本の36.8%を取得し、さらに日産に対する持分をまず39.9%まで、その後44.4%まで引き上げることを可能とする新株引受権を引き受けた。

一方、日産側には、将来ルノーの持分を取得する機会が付与された。

### アライアンスの強化

#### RAMAの締結

日産の業績回復とアライアンスの急速な成功は、両社の財務上の合意の実施を加速し、さらに両社の商・工業上の協力を制度化することによって、パートナー両社を新たな前進に導いた。

その結果、2000年12月20日、ルノーと日産は、アライアンスの2つ目の基本契約である「アライアンス基本契約」（以下「AMA」という。）を締結した。この契約は、「改定アライアンス基本契約」（以下「RAMA」という。）の署名によって、2002年3月28日に改めて表明され、更新された。

### ルノー及び日産による持分の相互取得

AMA、次にRAMAに基づき、以下のとおり、ルノーは日産への持分比率を引き上げ、また日産はルノーの15%持分を取得した。

- ・ 2002年3月1日、ルノーは日産への持分比率を36.8%から44.4%に引き上げた。
- ・ 2002年3月29日及び2002年5月28日、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引受先とする2回の増資により、ルノーへの持分比率を15%まで引き上げた。

フランス商法第L.233-31条に従い、日産ファイナンス株式会社が保有するルノー株式は定足数の計算において考慮されず、当該株式に付帯する議決権は無力化されており、したがって年次株主総会において行使することはできない。

## ルノー・日産b.v.の創設

アライアンスのガバナンスを強化するため、2002年3月28日、ルノー・日産b.v.（以下「RNBV」という。）が設立された。

アムステルダムを拠点とする同社は、2002年度以降、ルノーと日産の折半出資を受けている。同社は世界規模で共通の活動をコーディネートし、アライアンスの戦略と中・長期計画の立案に貢献している（下記「RNBVの権限」を参照のこと。）。

## アライアンスの深化

### 2005年度におけるルノーと日産の会長兼最高経営責任者の役割の結合

2005年度、カルロス・ゴーン氏は、日産の会長兼最高経営責任者を続けながら、ルノーの会長兼最高経営責任者となった。

2005年4月29日、ルノーと日産は、特にルノーの会長兼最高経営責任者と日産の会長兼最高経営責任者の機能の結合を考慮してRNBVのガバナンスを変更するため、RAMAの第一次修正を行った。

2017年4月1日、西川廣人氏が日産の最高経営責任者に任命された。カルロス・ゴーン氏は日産会長に留まる。

## パートナーシップの強化

2009年4月15日、RNBVは、ルノーと日産のパートナーシップを加速、強化することを決定した。

アライアンス内のベストプラクティスを共有し、シナジーの探求を完了するため、ルノーと日産の従業員であるアライアンス・ディレクター及びマネージング・ディレクターがRNBVにより任命された。

## RNBV業務執行体の拡大

2012年11月7日、ルノーと日産は、RNBV業務執行体に2名のメンバーを加えるために、RAMAの第二次修正を行った。

## アライアンスの統合

ルノーの資本に占めるフランス政府の所有比率の引上げと、その後の二倍議決権の導入に関連して、ルノー取締役会は2015年12月11日に以下の契約締結を承認し、年次株主総会は2016年4月29日に承認した。

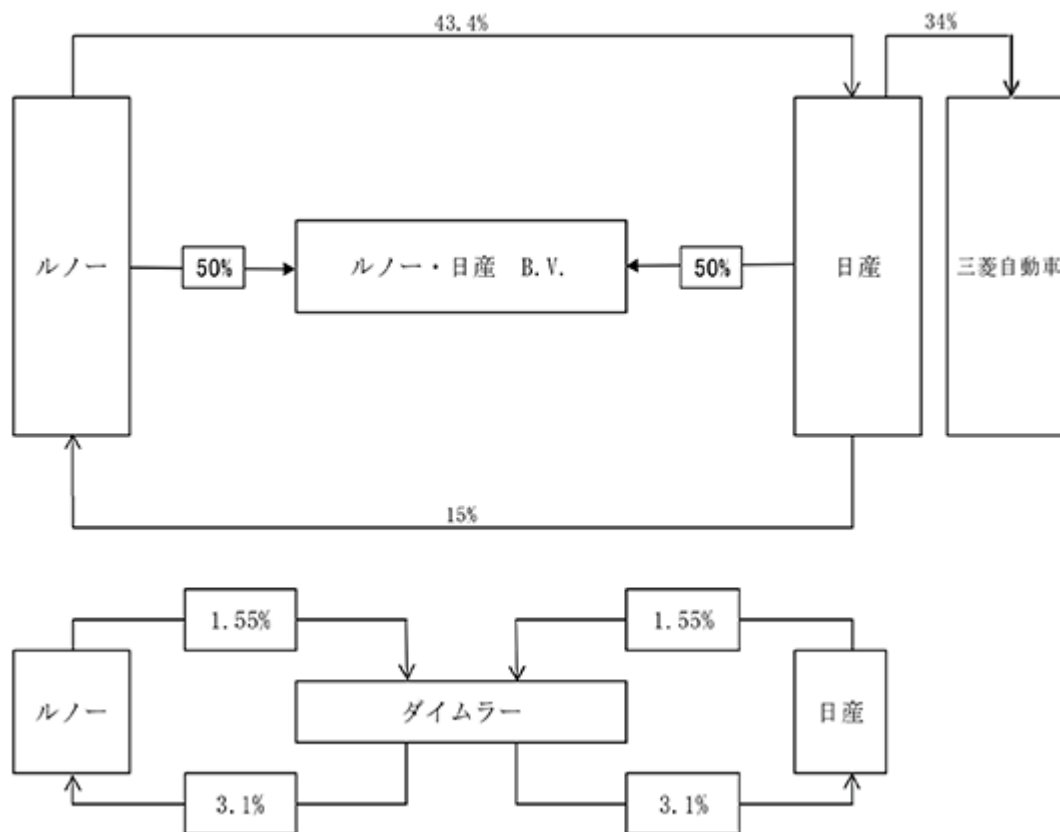
- ・ 年次株主総会に提出される一定の決議事項に関して、フランス政府による議決権の自由な行使を制限することを目的として、2016年2月4日にルノーとフランス政府の間で締結されたガバナンス契約。この契約については下記「当社の株式及び議決権に関する株主契約」において説明する。
- ・ ルノーと日産の間で2015年12月11日に締結され、特にルノーが日産のガバナンスに干渉しないという継続的慣行を正式に記載した、RAMAの第三次修正。

2017年11月2日、フランス政府は、2015年度に取得したルノー株式14百万株を売却した。その際ルノーは、ルノー・グループの従業員及び元従業員の権利行使を実施するために、1,400,000株を買い戻した。

フランス政府及び日産と締結した契約は、現在も有効である。

## アライアンスの三菱自動車への拡大

### 日産による三菱自動車持分の取得



2016年10月20日、ルノーが43.4%所有する日産が、三菱自動車の34%持分を取得し、同社の最大の株主となった。

日産による三菱自動車の取得は、拡大したアライアンスの自動車業界における地位の強化を可能とし、2017年度の3社の販売台数は合計で10.6百万台を超えた。

カルロス・ゴーン氏は2016年12月に三菱自動車の会長に任命された。

### 三菱自動車のアライアンスへの統合

アライアンスにおける三菱自動車の統合プロセスが開始されている。

アライアンスの統合強化の一環として（下記「2018年度以降の統合プロジェクト」を参照のこと。）、2018年4月から、三菱自動車は、統合された購買、事業開発及び品質、並びにトータルカスタマーサティスファクションの各機能に参加する。三菱自動車は、2019年度以降はアライアンス内のその他の統合された機能にも段階的に参加していく予定である。

### アライアンスの戦略的協力

アライアンスは、ダイムラーを含むその他のメーカーとも戦略的協力関係を結んでいる。

### アライアンスの機能

#### RNBVの役割

RNBVは、アライアンスにおいて行われる活動を主導し、調整する。

このため、2002年以降、RNBVは意思決定及び提言の権限を有し、パートナー各社との総意に基づき、また各社の利益に従って、これを行使している。

これらの意思決定及び提言の権限は、アライアンス全体の戦略及び企画に影響を与える分野において行使されている。これについては下記「RNBVの権限」において説明する。

RNBVの決定及び提言は、アライアンス・パートナー各社の共通の立場を反映しており、ルノーの企業利益に従って行われる。

さらに、RNBVは、ルノーと日産が2001年4月に創設したルノー・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・パーチェシング・オーガニゼーションに名称変更）の支配権を有し、2003年6月



24日以降同社の唯一の株主となっている。同社の任務については、下記「シナジーによる協力の利益測定」において説明する。

RNBVはルノー又は日産の運営管理に干渉せず、利益の分配を受けず、また関連リスクを負担しない。運営上の決定は、各社がその関連する範囲内で行い、実施するが、これにはいわゆる統合された活動（下記「シナジーによる協力の利益測定」及び「2018年度以降の統合プロジェクト」を参照のこと。）が含まれる。

## RNBVの権限

### RNBVに対する一定の権限の委任

RAMA及びルノーSASの定款第15条に従い、ルノーと日産は、2002年4月17日に締結され、当初期間を10年間とする経営委託契約（以下「経営委託契約」という。）に基づいて、一定の権限をRNBVに委任している。

2012年4月、経営委託契約は、経営委託契約の更新契約と題する契約（以下「経営委託契約の更新契約」という。）に従い、さらに10年間更新された。同契約の規定は経営委託契約と同一である。ルノー株主は、2012年度のルノーの年次株主総会においてこの報告を受けた。

RNBVに付与された権限の委任は、2022年4月16日に満了する。ルノー株主は、経営委託契約の更新について報告を受ける予定である。

### RNBVに委任された権限のリスト

RNBVに委任された権限のリストは限定的であり、アライアンスの創設以来変更されていない。

第一に、RNBVは、以下を含む意思決定の権限を有する。

- ・ 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、生産及び販売に対応する戦略的計画の段階）。
- ・ 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の部品等）の共有に関する決定。
- ・ 下記を含む財務方針の原則。
  - 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
  - 債務レバレッジ戦略
- ・ 共通の子会社の管理、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）の創設、変更、運営及び解散。これらのチーム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。
- ・ 日産及びルノー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、ルノー及び日産に一連の決定について提案する独占的権限も有する。両社は自由にかかる提案を受諾又は拒否できる。

かかる提案は以下に関するものである。

- ・ 共同子会社の創設及びその枠組み。
- ・ 経営陣を対象とする補完的な報奨金制度。
- ・ 総額100百万ドル以上の重要な対象の変更。
- ・ 500百万ドル超の戦略的投資。
- ・ 日産又はルノーと第三者との間の戦略的な協力。

RNBVに委任された権限の潜在的な変更は、以下を要する。

- ・ フランス商法第L.225-38条以降に記載された、関連当事者間契約に適用される手続（ルノー取締役会から事前承認を受け、その後ルノーの年次株主総会において承認されることを要求するもの）に従い、RAMAの修正を締結すること。
- ・ ルノーs.a.s.の定款を修正すること。ルノーs.a.s.の定款第19条の規定に従い、当社の唯一の株主であるルノーS.A.の承認を受け、当社の次回の株主総会においてルノー株主に開示される。
- ・ 経営委託契約の更新契約の修正を締結すること。



## RNBVのガバナンス

RNBV業務執行体の機能については、RNBVの定款第14条以降に記載されている。

RNBVのフランス語訳の定款は、ルノーのウェブサイトですべて入手可能である。

### RNBV業務執行体の構成

RNBV業務執行体の構成は、常にルノーと日産の代表者におけるバランスの原則に従っている。実際には、RNBVの決定と提言は常に2株主の総意に基づいて行われている。

RNBVの定款に従い、業務執行体は現在、以下の10名で構成されている。

- ・ 5名はルノーにより任命され(以下「Rメンバー」という。)、その中からルノーが「会長兼CEO」と称する業務執行体の会長を選出する。
- ・ 5名は日産により任命され(以下「Nメンバー」という。)、その中から日産が「副会長」と称する業務執行体の副会長を選出する。

会長及び副会長はそれぞれ4議決権を、業務執行体のその他のメンバーはそれぞれ1議決権を有する。可否同数の場合は会長が決定権を有する。

業務執行体のすべての決定は、出席又は代理されたメンバーの議決権の単純過半数により行われる。

業務執行体の会長を含むRメンバーは、ルノーによっていつでも解任され得る。また、業務執行体の副会長を含むNメンバーは、日産によっていつでも解任され得る。

RNBVの定款は、2005年度から2017年4月1日までと同様に、ルノーの会長兼最高経営責任者の機能及び日産の会長兼最高経営責任者の機能が再び同一人物によって行使される場合に適用される規則も規定している。

### 2017年度におけるRNBV業務執行体の構成

	2017年4月1日まで		2017年4月1日現在	
	地位	議決権数	地位	議決権数
カルロス・ゴーン (Carlos Ghosn) ルノー会長兼最高経営責任者 日産会長 日産最高経営責任者 (2017年4月1日まで)	業務執行体会長	6	業務執行体会長	4
ティエリー・ボロレ (Thierry Bolloré) ルノー最高競争力責任者	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
ステファン・ミュラー (Stefan Mueller) (1) ルノー最高業績責任者	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
ブリュノ・アンセリン (Bruno Ancelin) ルノー製品企画及びプログラム担当執行副社長	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
マウナ・セペリ (Mouna Sepehri) ルノーCEOオフィス担当執行副社長	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
西川 廣人 日産の最高経営責任者 (2017年4月1日現在)	業務執行体メンバー	1	業務執行体副会長	4
フィリップ・クラン (Philippe Klein) 日産の最高企画責任者	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
ホセ・ムニョス (José Muñoz) 日産の最高業績責任者	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1
山内康裕 日産の最高競争力責任者	業務執行体メンバー	1	業務執行体メンバー	1

ハリ・ナダ (Hari Nada) 日産CEOオフィス担当上級副社長	該当なし		業務執行体メンバー	1
(1) 2018年2月19日退任。				

### RNBV業務執行体の機能 / 権限

RNBVの定款に基づき、業務執行体は定期的に会議を開き、与えられた権限の範囲内ですべての決定を行う。

アライアンスの業務執行体の第一回会議は、2002年5月29日に開催された。

業務執行体は第三者に対して会社を代表する権限を有する。同様に、会長及び副会長はそれぞれ、第三者に対して会社を代表する権限を有する。

アライアンスに影響を及ぼすすべての決定は、ルノーと日産の共通の利益を目的として行われる。業務執行体のメンバーが、意思決定プロセスにおいて利益相反が存在する状況にあると自ら認識した場合は、当該決定への参加を控えるものとする。

両社のエグゼクティブ・コミティのメンバーは、拡大されたアライアンス・ボード・ミーティング (ABM) との関連で、業務執行体の業務に貢献することを定期的に依頼される。

### 2017年度におけるRNBV業務執行体の活動

アライアンス専任チームのサポートを得て、RNBV業務執行体は、委任された権限に関連する分野において、また特に以下に関連する分野において、業務を行っている。

- ・ 2017年度から2022年度に関するルノーと日産の戦略的中期計画（「最近の事例：ルノーの中期戦略計画の策定及び承認」を参照のこと。）
- ・ アライアンスのベンチャー・キャピタル・ファンドである「アライアンス・ベンチャーズ」の創設
- ・ アライアンスの小型商用車部門の創設
- ・ 共通プラットフォームに関する計画
- ・ パワートレイン部品の共有計画（エンジン、トランスミッション及びその他の部品）
- ・ ルノー及び日産の車両生産計画
- ・ ヘッジ取引及び為替レートに関する財務方針の原則

### 合意に基づく意思決定プロセス

RNBVはアライアンスの統治機構であり、共通の利害がある分野で決定を行うにはその内部における合意が必要である。

RNBVが主導する決定及び提言は、ルノーと日産のマネジャーによって作成される。かかる決定及び提言は、アライアンス内の戦略及び計画立案の問題におけるパートナー各社の合意に基づく共通の立場を反映している。

RNBV及びルノーの経営・管理機関に属するルノーの代表者は、RNBVの主導によるすべての決定が、ルノーの企業利益に従って行われるよう確保する。

加えて、RNBVの決定及び提言はルノーの経営・管理機関に提出され、それによってルノーの企業利益の遵守が確保されている。したがって、ルノーに関するいかなる戦略的選択も、RNBVに委任された権限に基づくものを含み、状況に応じてルノーの幹部社員又は取締役会による意見の表明なしに行われることはない。

このような審査の一環として、独立取締役を含むルノー取締役会のメンバーは、提出された質問事項について必要なすべての情報を有し、ルノー取締役会が行う決定事項の作成に全面的に参加する。

RNBVが定義する方向性の実施及びその結果生じる運営上のすべての決定は、引き続きルノーの排他的権限であり、取締役会及び会社代表権を有する幹部社員によって代表される。

ルノーは、RNBVの権限が及ぶ分野を越えて、自らの活動を完全に自由に実施することができ、会社の運営上、商業上、財務上及び社会的な管理に関するすべての決定は、自発的かつ独立して行動する経営・管理機関によって行われる。

### 最近の事例：ルノーの中期戦略計画の策定及び承認

2017年10月6日に発表されたルノーの中期戦略計画は、ルノー企画部門の主導権及び責任の下に作成された。同計画は、当社の主要機能並びにルノー・グループのさまざまな地域及び事業単位におけるルノーのチームの貢献によって練り上げられた。

この作業は、2016年度初期の開始から数回にわたって開催された会議において、まずルノーのグループ・エグゼクティブ・コミッティ（以下「GEC」という。）に提示された。

同時に、アライアンス関連事項、特にルノーと日産の統合された機能（主に先端研究、購買及び相互生産）については、ルノーと日産の共同チームが計画の作成を牽引した。

RNBVの権限の範囲内にある事項及び両グループ共同の決定を要する事項は、RNBV業務執行体の審査、承認を受けた。

このような貢献に基づき、次にルノーのGECがルノーの中期戦略計画を作成、最終文書化した。

当該計画はルノーGECの承認を受けた後、RNBV業務執行体の権限の範囲内にあるアライアンス関連事項について、RNBV業務執行体の承認を受けた。

その後、ルノーの取締役会会議に備えて、ルノーの国際及び事業戦略委員会が当該計画を審査した。

最後に、これらすべての作業及び決定に基づき、ルノー取締役会が計画を審査し、最終的に承認した。

### **アライアンスの運営管理**

RNBVの内部では、専任マネジャーが、アライアンス内の潜在的なシナジーを特定し、ベストプラクティスの共有を促進する責任を負っている。

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（以下「CCT」という。）及びファンクショナル・タスク・チーム（以下「FTT」という。）を通じて統合された機能以外においても、引き続き新たなシナジーを追求している。

### **ステアリング・コミッティ（SC）**

ステアリング・コミッティ（以下「SC」という。）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、アライアンスの業務執行体の会議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CCT及びFTTの活動を調整することである。

現在、13のSCがあり、それぞれが特定の分野に熟達し、アライアンス・プロジェクトの実施においてCCT及びFTTをサポートしている。かかる分野は以下のとおりである。

- ・ 競争力を担当する部門
- ・ アジア-太平洋（中国を除く。）
- ・ 企画
- ・ AMI（アフリカ・中東・インド）
- ・ 販売及びマーケティング
- ・ アメリカ地域
- ・ アフターセールス
- ・ ヨーロッパ
- ・ コミュニケーション
- ・ ロシア
- ・ 中国
- ・ 財務
- ・ サービス

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（CCT）**

CCTは、アライアンス・メンバー各社のスタッフと専門家で構成される作業グループである。同チームは新たな協力が可能な分野を検討し、プロジェクトを定義し、その上で業務執行体の承認を得たプロジェクトの実施を監視する。

現在、13のCCTが以下の分野に取り組んでいる。

- ・ 製品企画
- ・ フランス
- ・ 小型商用車

- ・ アフリカ
- ・ 車両情報技術
- ・ メキシコ
- ・ ブラジル
- ・ 車両技術
- ・ インド
- ・ 部品及び付属品
- ・ ASEAN（東南アジア諸国連合）
- ・ フリート・セールス
- ・ 中東

### ファンクショナル・タスク・チーム（FTT）

FTTはアライアンス・メンバー各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17のFTTがある。

- ・ コーポレート・プランニング及び戦略並びに事業開発
- ・ マーケティング組織
- ・ 生産技術パフォーマンス
- ・ 販売拡大
- ・ 品質
- ・ 顧客経験
- ・ コスト管理及び統制
- ・ サービス・エンジニアリング
- ・ グローバル税務
- ・ 法務及び知的所有権
- ・ 共同メディアバイイング
- ・ アライアンス・モータースポーツ
- ・ 共同イベント及びモーターショー
- ・ コミュニケーション
- ・ コネクティッド・サービス
- ・ 販売ネットワーク
- ・ 共同代理店

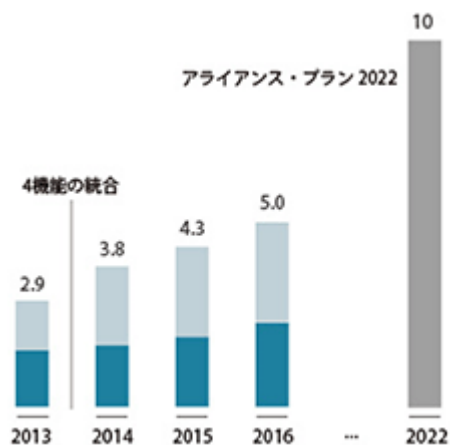
### シナジーによる協力の利益測定

シナジーの評価は、アライアンス内の協力の有効性を測定するための重要な方法の一つである。かかるシナジーは、収益増、コスト削減及びコスト回避からもたらされる。累積的シナジーではなく、新たなシナジーのみが、毎年評価される。

アライアンスのシナジーは、CCTの責任者から報告され、経営管理担当者の評価を受ける。メンバー各社の損益計算書に対する影響は、アライアンスの業務執行体の会議において報告される。

2017年7月、アライアンスは、2016会計年度のシナジーは2015年度比16%増の50億ユーロであったと発表した。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。

中期計画「アライアンス2022」の一環として、アライアンスは、計画終了時までに年間シナジーを100億ユーロ以上まで増加させることを目指す。



シナジーの進化 (ライトブルー：日産、グレー：ルノー)

## ルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション改めアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション

購買組織は、ルノーと日産が設立した初めての合弁会社であるルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーション（以下「RNPO」という。）を基礎としている。同組織は2001年4月の創設以来、アライアンスのシナジーに最も大きく貢献している。

アライアンス・メンバー各社は、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年度、RNPOはルノーと日産が行った購買の約30%に参与した。2009年度以降、RNPO（2018年4月にアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションに名称変更）はアライアンスの購買を100%実行している。

RNPOの介入する地理的範囲は、ルノーと日産の生産施設があるすべての地域に次第に拡大している。

2014年4月、アライアンス・メンバー各社の運営機能の統合により、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増えたため、RNPOの発展が加速した。

RNPO（2018年4月にアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションとなった。）は現在、5つの「購買」地域（ヨーロッパ、南米、北米、アジア及びロシア）において、ルノーと日産の購買プログラム及びプロジェクトの一貫性を確保している。

## 研究・開発

過去4年間にわたり、アライアンスにおける研究・開発の統合は、共通の技術、プラットフォーム及びエンジンの開発につながっている。

コモン・モジュール・ファミリー（以下「CMF」という。）の手法は、技術開発の統合に大きく貢献している。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、日産及び三菱に、より少ない数の部品で幅広い種類の車両を生産する機会を与えている。

CMFは、自動車を、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、電子アーキテクチャーという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。

CMFの手法は、現在、アライアンスの全自動車セグメントに拡大されている。

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。

## 生産・生産技術・物流

ルノーと日産は、1999年度以降、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（RPS）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いる。

この適合性により、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比較評価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、各自のパフォーマンスを評価するため、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年度に、相互生産を行っている世界中のすべての工場でのAPWの展開を開始した。また2016年度末現在、ルノーと日産の全工場でのAPWが採用されている。

## **2018年度以降の統合プロジェクト**

2018年3月1日、三菱自動車まで拡大されたアライアンスは、特に「アライアンス2022計画」の終了時までには年間シナジー100億ユーロの目標達成を可能とする新たな機会を特定することを目指して、9つの重要機能の統合を加速する複数のプロジェクトを開始すると発表した。対象となる機能は、研究・開発、生産・生産技術・物流管理、購買、品質・トータルカスタマーサティスファクション（以下「TCS」という。）、アフターセールス、事業開発、人財、ルノー・日産・三菱小型商用車事業及びCEOオフィスである。

この枠組みの中、組織強化され、統合された部門が2018年4月1日付で発足し、各部門はカルロス・ゴーン氏に報告する。この体制は、支出の最適化、共用化の最大化、技術・リソースの共有、及び意思決定プロセスの簡素化を可能とし、したがって、ルノー・グループ、日産自動車及び三菱自動車の自主性とそれぞれの戦略を維持しながら、アライアンス・メンバー各社の業績を向上させ、成長させる役割を果たすこととなる。

### **アライアンスの研究・開発**

2018年度、三菱自動車まで拡大されたアライアンスは、メンバー各社間の協力をすべての研究・開発活動、特に製品開発まで拡大することにより、協力を強化することを選択した。

同機能は、競争力を保ち、重複作業や業務の分散を回避し、より高い技術を開発し、能力を最大化する。また、パフォーマンス、プロセス、基準、手法及び共有ツールの指標を実施することによって、研究・開発に関連する活動の実行と有効性を改善する。

### **生産・生産技術・物流管理**

統合プロジェクトは、納入と効率性の改善、アライアンスが有する資産の最大活用及びメンバー各社の設備投資と生産体制の最適化を通じてシナジーを最大化することを目指している。

### **アライアンスの購買組織**

ルノー・日産パーチェシング・オーガニゼーションは、2018年4月1日付でアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションとなった。

同機能は、ルノーと日産、そして2018年4月1日以降は三菱自動車の購買を組織する責任を負う。

三菱自動車まで拡大されたアライアンスの枠組みの中、アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションは、拡大されたアライアンスのメンバー各社の統一性ある購買活動を確保する。特に、アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションは、アライアンス・メンバー各社の代わりに最適なサプライヤーを選定し、各製品及びサービスに関する潜在的サプライヤーのリストを維持する。また、価格や納入の時期、条件の交渉に対する責任を負う。

これに関連して、アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションは、各サプライヤーの成長と調達規模を活かし、アライアンス・メンバー各社の持続可能な競争力を確保する。同部門は、アライアンスのオーバーオール・オピニオン（以下「0a0」という。）と技術の大幅な向上を目指し、積極的にアライアンス戦略の策定と実行に寄与する。

### **品質・TCS**

アライアンスの品質・顧客満足機能の統合は、共通の品質戦略の策定に加え、アライアンスの研究・開発機能が手掛ける全プロジェクトの品質保証プロセスの標準化手段を提案することを目指している。

同機能は、特にあらゆる市場で0a0の改善を図るとともに、製品とサービスに対する顧客満足度を保証する。

## アフターセールス

アライアンス2022計画に基づき、メンバー各社は、付属品、予備部品、研究・開発、購買及びコネクティッド・サービス等、アフターセールスの領域でシナジーの増大と協力体制の強化を目指している。

統合を目指す領域には、共通のデータ管理システムの採用、顧客関係管理のベストプラクティス実施、及び物流、在庫、予備部品供給におけるスケールメリットの追求が含まれる。

## 事業開発

この新たな機能は、アライアンスの組織強化のため、2018年に創設された。その目標は、ブレークスルーとイノベーションの開発に加え、シナジーの機会の最大化に向けたデジタル化及び顧客経験の進歩の調整と加速である（アライアンス・コネクティッド・カーの開発、モビリティサービス、アライアンス・ベンチャーズ等）。

## 人財

同機能は、アライアンスの最高の業績を保証するため、アライアンスが最高の人財を発掘し、惹きつけ、育成し、定着させられるよう確保する。この目標達成に向けて、アライアンス・メンバー各社間で、共通の人財マネジメント戦略を実行する。

## ルノー・日産自動車・三菱自動車小型商用車（LCV）事業

同機能の目標は、ルノー、日産、三菱自動車の専門技術がもたらす潜在力を100%引き出すことで主要市場での拡販を図り、アライアンス・メンバー各社の小型商用車分野におけるリーダーシップを強化することである。これによってシナジーを増大させると同時に、新たな開発と相互生産の最適化を促進する。

## CEOオフィス

アライアンスのCEOオフィスは、パートナー各社の業績向上を目指し、アライアンス内の協力体制の強化・深化に取り組む。同部門は、シナジーの加速、ベストプラクティスの共有促進、及び統合の推進と調整に対する責任を負い、さらに統合する新たな機能を検討する。

## 4【関係会社の状況】

（2017年12月31日現在）

### （1）親会社

該当事項なし。

### （2）子会社

2017年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、218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<sup>\*</sup>。

（<sup>\*</sup> 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。

2017年12月31日現在の収益：46,923百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：31,982名。

RCIバンク S.A. (RCI Banque S.A.)

フランス、パリ 75002、ユゼス通り 15

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。

2017年度の純融資額：206億ユーロ。

2017年12月31日現在の貸借対照表合計（連結）：49,709百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：3,711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49拠点を有する。

2017年12月31日現在の収益：4,544百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：7,322名。

ルノー・エスパーニャ S.A (Renault España S.A.)

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 S.A.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 S.A.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。



バリャドリッド、パレンシア及びセビリャに工場を有する。

2017年12月31日現在の収益：8,332百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：12,200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、バリャドリッド47008、マドリード通り72

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・エスパーニャ S.A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。

2017年12月31日現在の収益：2,553百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：316名。

ルノー・ドイツランドAG (Renault Deutschland AG)

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。

2017年12月31日現在の収益：3,121百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：408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。

2017年12月31日現在の収益：2,957百万ユーロ。

2017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、ベロンクラニシュカ 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：ルノーの自動車の製造。

ノヴォ・メストに工場を有する。

2017年12月31日現在の収益：1,589百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：2,572名。

#### ルノー・ファイナンスSA (Renault Finance SA)

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。

2017年12月31日現在の貸借対照表（連結）：6,289百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：31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。

2017年12月31日現在の収益：1,643百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：190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

授權株式資本は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權資本及び議決権の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。

2017年12月31日現在の収益：1,343百万ユーロ。

2017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・ピニヤイス、エスタード・ド・パラナ、ポルダ・ド・カンポ、av.ルノー 1300

ルノー・ド・ブラジルの授權株式資本は2,398,236,842.47ブラジル・リアルで、807,562,019,093株に分割されている（うち、議決権付株式が670,331,224,178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99.92%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。

2017年12月31日現在の収益：3,038百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：7,046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權株式資本は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權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：ルノーの自動車の製造及び販売。

2017年12月31日現在の収益：1,654百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：2,634名。

#### ルノー・サムスン・モーターズ (Renault Samsung Motors)

韓国、釜山、江西区、46758、ルノー・サムスン大路 61

ルノー・サムスン・モーターズの授權株式資本は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79.91%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。

2017年12月31日現在の収益：5,252百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：4,369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

授権株式資本は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。

2017年12月31日現在の収益：835百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：717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

授権株式資本は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・マロックの授権資本及び議決権の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。

2017年12月31日現在の収益：790百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：728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 メルーサ I

授権株式資本は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：ルノーの自動車の研究、製造。

2017年12月31日現在の収益：2,548百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：6,844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、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の授権株式資本は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лари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：ルノーの自動車の製造及び組立。

ブルサに工場を有する。

2017年12月31日現在の収益：3,628百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：7,162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：ルノー及びダチアの自動車の製造及び販売。

ミオヴェニに工場を有する。

2017年12月31日現在の収益：4,977百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：14,748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。

2017年12月31日現在の収益：1,825百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：3,415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、タミル・ナドゥ、スリパーアンバッドア、マツトゥール(ポスト)、SIPCOT インダストリアル・エステート、第1地区

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60,000,000,000インド・ルピーで、一株当たり1,000インド・ルピーの議決権付株式60,000,000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。

2017年12月31日現在の収益：1,019百万ユーロ。

2017年12月31日現在の従業員数：286名。

(3) 関連会社<sup>(3)</sup>

2017年12月31日現在におけるルノーの関連会社の総数は、218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】

従業員数：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	2015年	2016年	2017年	2017年の割合
ルノー・グループ* (終身雇用及び任期付き雇用)	120,136	124,849	181,344**	
ヨーロッパ地域	67,973	70,616	72,132	39.8%
内フランス	45,579	46,240	47,711	26.3%
ユーラシア	26,341	26,855	78,255	43.2%
内アフトワズ	-	-	49,771	27.4%
アメリカ	9,488	10,120	12,431	6.9%
アジア-太平洋	4,356	4,499	4,531	2.5%
アフリカ-中東-インド	11,978	12,759	13,995	7.7%
アフトワズを除くルノー・グループ平均従業員数	118,766	122,493	128,211	

\* 海外駐在員は自国において計算される。

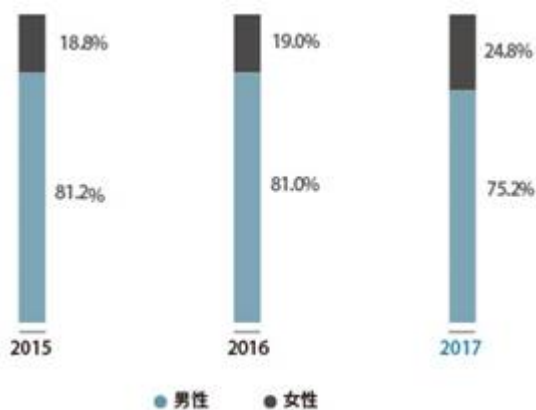
\*\* アフトワズを除くと131,573名。

2017年12月31日現在、アフトワズを含むルノー・グループの従業員数(終身雇用及び任期付き雇用契約)は合計181,344名で、自動車部門に177,969名、販売金融部門に3,375名であった。この数は、2016年度に比べ45.3%増加している(2016年度末現在の従業員数は124,849名)。この増加は、アフトワズの加入、生産量拡大に伴い必要となった追加労働者並びに、フランス及びその他の地域において、特に研究開発及びエンジニアリングに関するキー・コンピテンシーを強化する戦略的決定によるものである。

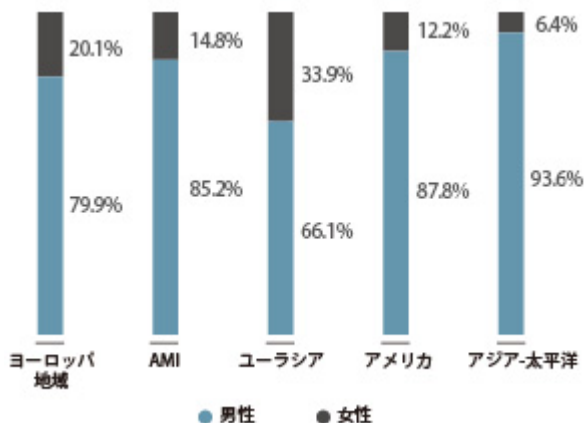
ルノー・グループの従業員は、5地域37ヶ国で働いている。「主要10ヶ国」(アルゼンチン、ブラジル、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア、韓国、スペイン及びトルコ)は総従業員の92.2%を占める。アフトワズの加入後、ロシアは2017年度におけるルノー・グループの従業員数が最大の国となった。

### 過去3年間の従業員数の男女内訳

雇用の多様性に関する積極的な方針及びアフトワズの加入により、2017年12月31日現在、ルノー・グループの総従業員に占める女性の数の割合は増加を続けた。ルノー・グループの従業員のうち、女性は、2016年度末には19%、2015年度には18.8%だったのに対して、現在24.8%を占めている。



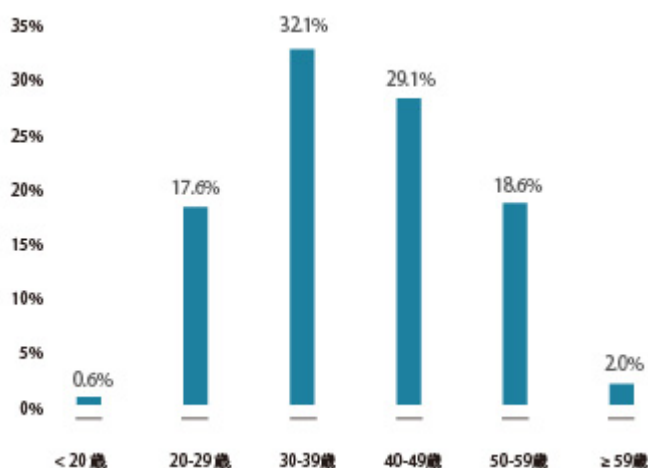
### 地域別男女内訳



男女内訳は、2017年12月31日現在の世界全体の基準に基づき算出されている。

### 年齢別従業員数内訳

大規模な雇用計画で、年齢別従業員数内訳は引き続き均衡が取れている。従業員の18.2%が30歳未満、32.1%が30歳から39歳の間、29.1%が40歳から49歳の間、また20.6%が50歳超である。



年齢別内訳は、2017年12月31日現在の世界全体の基準に基づき算出されている。

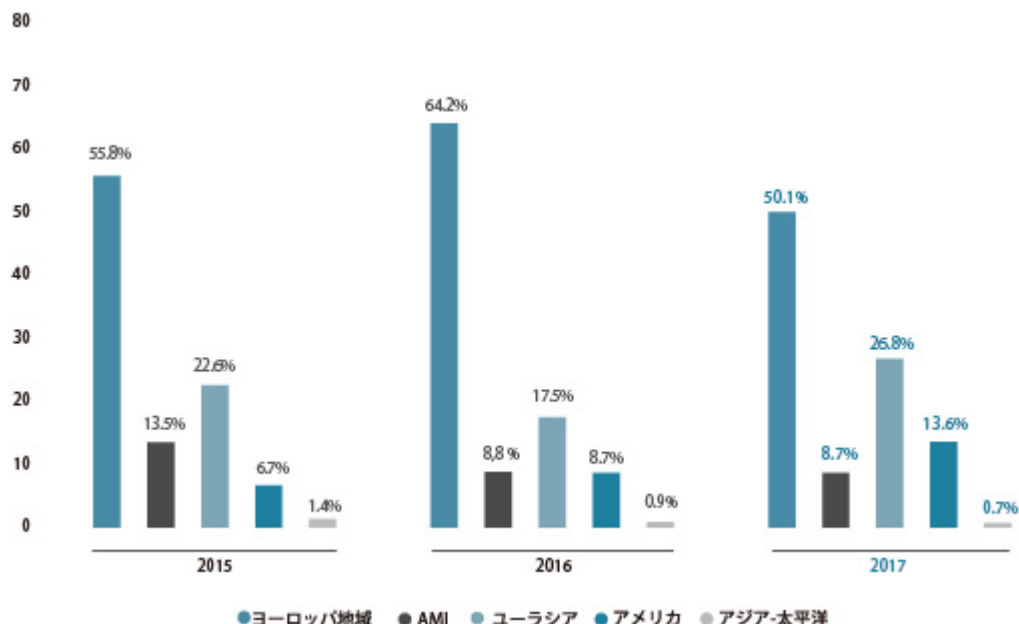
### 雇用内訳

2017年度の総雇用数は、ここ数年に比べ著しく上昇し25,432名<sup>\*</sup>（終身雇用及び任期付き雇用契約）で、2016年度より33%の増加であった。先に示したとおり、この雇用は、特にフランス、スペイン、ルーマニア、モロッコ、トルコ、ブラジル及びインドにおける事業の成長に応えるものであり、また、近い将来のモビリティ・ソリューションの創造に必要なコンピテンシーを強化する戦略的決定に向けてのものであった。フランスでは、2017年1月13日に、3年間で3,600名の終身契約による新たな雇用を果たすことを目的とするCAP 2020契約が締結された。契約の初年度である2017年度には、2,600名の新たな雇用が創出された。販売体制及びRCIにおける900名のその他雇用に加えて、2017年度、フランスにおいてルノーは3,500名の新しい人員を終身契約で雇用した。2017年12月31日現在、ルノーはまた、当該契約に基づき、926名の実習生を雇用した。

<sup>\*</sup> アフトワズの22,777名の雇用を除く。

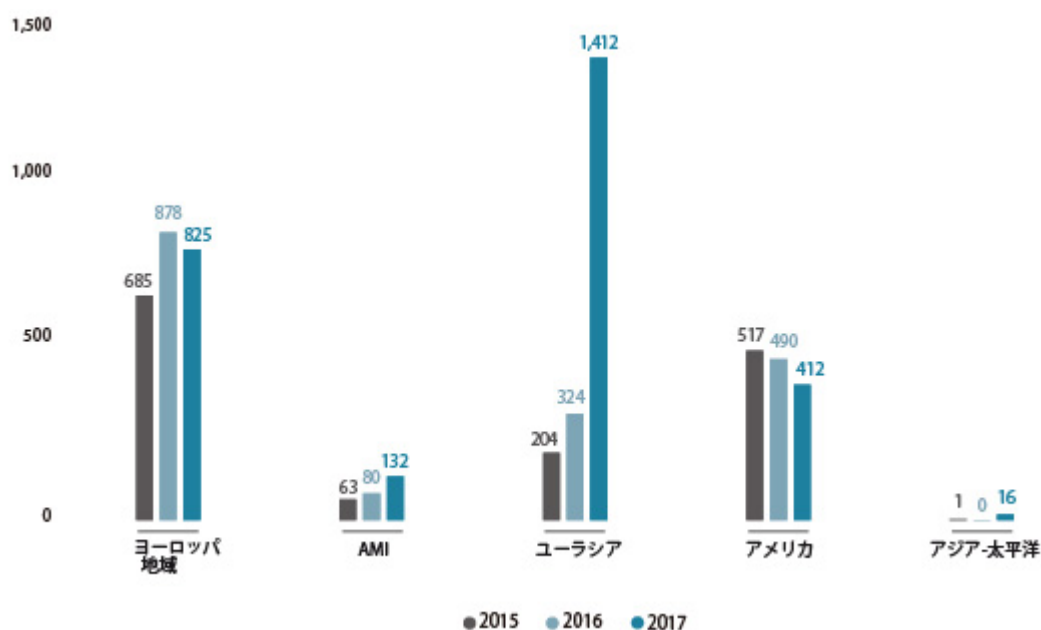
### 3年間の地域別雇用内訳





### 地域別解雇内訳

同時期の解雇人数は2,797名で、2016年度（1,772名）に比べ、アフトワズの統合（1,132名解雇）があったため、急増である。



### 人件費の管理

2017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、2017年度のルノー・グループの人件費は合計6,502百万ユーロで、そのうち6,229百万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2016年度より多いが（アフトワズの統合によるプラス450百万ユーロの影響を含む755百万ユーロの増加）、ルノー・グループの売上高に対して人件費が占める割合では下降傾向が続いた。「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90%を占めた。

### 地域別人件費

2015年 （百万ユーロ）	2016年 （百万ユーロ）	2017年 （百万ユーロ）	アフトワズを除く 平均コスト

ルノー・グループ	5,408	5,747	6,502	47.2
ヨーロッパ*	4,061	4,349	4,512	63.2
内フランス	3,066	3,221	3,368	71.7
ユーラシア	501	521	1,006	20.1
内アフトワズ	-	-	450	N/A
アメリカ	368	368	435	38.6
アジア-太平洋	298	306	323	71.6
アフリカ-中東-インド	180	203	225	16.8

\* 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。

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。

2017年度末現在、2,700名を超える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7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。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。

### 動的なスキル管理

自動車産業は急激な変革の最中にある。将来の自動車は、モビリティの新時代をもたらしつつ、電動、インターネット接続機能付及び自動運転の仕様となるであろう。これはスキル管理における真の挑戦を示すものである。

このような混乱を起こしうる状況では、ルノー・グループが数年前に導入した動的なスキル管理方針が、その採択及び実行の点で重要になる。当該スキル管理方針は、当社の人的資本を発展させるとともに、将来に備え、先を見据えて、ルノーの中核事業である設計、製造、販売及びサポートに影響を与える変革及び変化に遅れをとらないようにするものである。

各ビジネスラインは、世界中のさまざまなルノー事業体の現実世界における発展及びプライオリティに沿って、中期的ニーズ全般を判定するためにスキル要件の世界的評価を行わなければならない。この評価は、自身の分野のトップとして認められた専門家で構成される当社内で確立された専門家ネットワークに依拠することになる。人事部門もこの過程についてサポートを提供する。

これらの評価がもたらしたアクション・プランは、資源の最適な配置を見つけ出し、戦略的雇用ニーズを定義する。また、当社の中期的な事業計画を成功させるために必要なコンピテンシーを当社にもたらすトレーニング又は再教育のためのプライオリティの概要を示す。

例として、2017年度、IT機能部門が将来必要になる役割及びスキルを特定した。IT機能部門は、従業員との綿密な協議を経て、かつ、彼らの成長ニーズ及び好みを考慮に入れて、所属する人員の適合性を分析した。適切なアクション・プランを開発することにより、当社は正しいスキルを有していることを確認でき

る。同様に、品質及び顧客満足部門は、その役割の変化を見据え、必要な人事アクション・プランを開発するため、マネジャーが確認した現在及び将来において必要となる中核コンピテンシーの従業員の自己評価（参加率90%越え）に基づいて、世界的なコンピテンシー・マップを作成した。

## フランスのGPEC

フランスでは、「フランスにおけるルノーの持続可能な業績のための契約」（CAP 2020）が、2017年から2019年までを契約期間として2017年1月13日に締結された。この契約は、2013年3月13日に締結された「フランスにおけるルノーの新たな成長動力及び社会的発展のための契約」に代わるものとなった。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、いわゆる「クリティカル」スキルの供給及びいわゆる「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、9,800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登録している。かかるイニシアチブは、例えば、起業若しくは事業買収に対するサポート、安全自主就労期間、退職直前パートタイム勤務又は57歳以上の従業員及び少なくとも15年のシフト制勤務を終えた従業員若しくは部分障害のある従業員のうちこのスキームへの加盟後3年以内に自身の年金を利用する可能性のある従業員に対する特定キャリア向け労働免除である。認証トレーニングプログラムは、当社にとってより戦略的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、2017年度において認証トレーニングコースは引き続き展開された。これには、「物流責任者」、「工具及び金型生産者」、「製造過程保全電気技術者」、「産業保全技術者」、「監督者」及び「作業場管理者」が含まれる。

人事部門オフィスは、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）に携わっている。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又は現地パートナー（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、人事部門の共同のイニシアチブを統合することができる。

## トレーニング

ルノー・グループは、2017年度から2022年度中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の一環として、全従業員がそのスキルを向上させることを可能にし、マネジャーをこの専門化プロセスの中心に置き、当社を「ラーニング・カンパニー」へと変革する方針を確認した。

また、ルノー・グループは、2017年度下半期に、魅力的かつ革新的な製品及びサービスを顧客に提供する「ルノー方式」に関連する5つの政策原則を導入した。これらの5つの原則の1つである、「毎日何かを学ぶこと」は、以下の柱に基づき新たなトレーニング推進活動を開始するルノーの意欲を要約するものである。

- ・ 同一の共有トレーニング・プロセスに基づき、ルノー・グループのすべての子会社を対象に、単一の学習管理システム（LMS）を展開。LEARNING@RENAULTが、2018年度から2019年度にかけてすべての子会社に徐々に展開され、2018年度末までに関係従業員の約80%が対象となる。
- ・ ルノー・グループは、13校のスクールの支援を得て、全世界でのビジネス・トレーニングの提供を促進する。

トレーニングは、様々な形で行われている、当社のデジタル化の重要な手段でもある。

- ・ 学習・開発部門（L&D）は、スクール及び子会社のL&Dチームにおけるトレーニングプロジェクト・リーダーの能力向上を支援するためにデジタル・ラーニング・コンピテンシーを強化している。かかる新たなスキルは、デジタル・トレーニングの提供の発展を強化し、その国際的な展開を促進するであろう。2018年1月にLEARNING@RENAULTが導入されてから、ルノー・グループの全従業員は、直接かつ即時にオンライン・トレーニングを利用することができる。このプログラムは、100を超えるビジネ

スジュールと分野横断的なテーマ（コミュニケーション、チーム管理、個人の能率等）に関する160を超えるモジュールで構成され、（少なくとも）3つの言語で提供されている。

- 例えば、2017年度は、ルノー・ブランドのアンバサダーである「MOOC」（大規模公開オンライン講座）の導入により、ビジネススクールが提供するトレーニングのデジタル化に向けて新たな一歩を踏み出した。ルノー・ブランド限定の、この楽しいデジタル・トレーニングは、ルノー・グループの従業員にブランドのアンバサダーを務めさせる「ゲーミング」手法により、かかる従業員がルノー・ブランドの意義を理解できるようにすることを目的としている。このトレーニングは、30を超える国々において展開され、当該スクールのプログラムの国際化における転機にもなっている。
- 顧客品質満足スクールも、「品質及び顧客満足の基本」という新たなオンライン・トレーニングコースの開発を開始した。その目的は、これらのモジュールを全世界で速やかに広範に展開させることにより、どのようにして品質及び顧客満足に貢献しているかにかかわらず、品質及び顧客満足部門の全従業員を対象に、品質及び顧客満足の基本原則に関するeラーニング・トレーニングコースを提供することである。最初に提供されたモジュールには、特別な技術運用（サービス及びリコール活動）が含まれる。これらのモジュールに続いて、2018年度には、品質及び顧客満足部門の全従業員にQCSの重要なプロセスを教育するための一連のモジュールが提供される予定である。
- 学習・開発部門は、ラーニング・エクスペディション（研修旅行）を通してデジタル変革においてマネジメント・コミッティを支援している。かかるプログラムの目的は、デジタルカルチャーを育成し、新たな学習方法を採用し、集団的知性を発展させることである。チームは、研修旅行で新興企業やテクノロジー企業とともに過ごす。2017年度には約20名のマネジャー（財務部門及び人事部門）が参加する2つの試験的計画が設定されたが、2018年度上半期には3つの新たなラーニング・エクスペディション（研修旅行）が実施される予定である。
- 2017年度に導入された「ドライブ・ユア・ラーニング」というポータルは、従業員が集団教育用の教材及びビデオに基づくインフォーマル・ラーニングによりそのスキルを向上させる別の機会を提供している。2018年度の初めに、リーダーシップ及び経営、自己啓発並びにデジタルカルチャーという3つのテーマに関する新たなプログラムが導入される。新たな内容を探究し、その企業視野を拡大するよう従業員を鼓舞し、刺激するために、毎月、内容の選別及びキュレーションが行われる。
- ルノー・グループには、2年以上にわたるデジタルパスポート計画があった。2018年度の初めに、「ドライブ・ユア・ラーニング」のウェブサイトにおいて新たなバージョンが公開される予定である。これは、過去数年にわたってルノー・グループの従業員が積んできたデジタルの経験を反映するものになる。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。

トレーニングは、ますます国際的なものになりつつある。例えば、生産スクールは、マスタートレーナーの世界的なネットワークの支援を得て、アメリカ地域におけるスクールの設立に協力している。同時に、生産スクールは、マスタートレーナーの世界的なネットワークの支援を得て、特に器用さのトレーニングにおいて、日産とのシナジーを進展させ、すべての地域におけるアライアンス生産方式（APW）のトレーニング提供の国際化を支援している。

当社の変革に全面的な支援がなされている。エンジニアリングスクールは、自動運転車、電気自動車及びハイブリッド車並びに規制要件及び基準に関するトレーニングの提供を改善した。これにより、2017年度に50を超える新たなトレーニングコースが創設された。

このように、単一のトレーニング管理システムが今後2年間にわたってルノー・グループ全体で徐々に実施され、また、強化されたデジタル及び教室でのトレーニングがより広範な国際的規模で提供されることにより、トレーニングの有効性が本質的に増強される。例えば、2018年度にルノー・グループ全体において、14の言語で提供される汚職行為防止に関するeラーニングのモジュールが幅広く実施される。この実施プロセスは、毎月モニタリングされる。

2017年度の登録されたアフトワズを除くルノー・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3,375,704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	2016年	2017年
-------------	-------	-------

アメリカ	165,089	145,981
AMI	281,809	343,897
アジア-太平洋	118,164	113,518
ユーラシア	945,576	907,638
ヨーロッパ(フランスを除く)	874,292	866,607
フランス	844,738	998,064

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(アフトワズを除くルノー・グループの従業員の89.3%を占める)は、以下のとおりである。

### 2017年：主要10ヶ国のトレーニング時間数

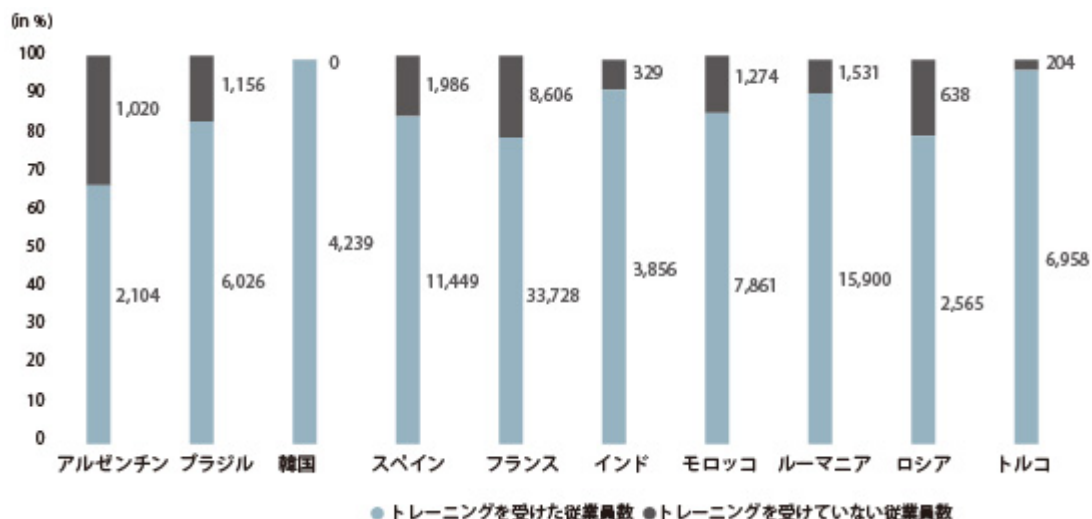
トレーニング/国	アルゼンチン	ブラジル	フランス	インド	韓国	モロッコ	ルーマニア	ロシア	スペイン	トルコ
2015年合計時間	35,057	83,642	827,928	161,654	91,805	280,875	417,151	63,286	643,652	274,121
2016年合計時間	45,400	71,538	844,738	158,277	118,164	118,621	465,297	97,998	641,874	379,383
2017年合計時間	40,459	65,271	998,064	210,494	113,246	131,912	432,594	128,996	649,328	343,632

フランスにおけるトレーニング時間数の増加は、主に、生産、エンジニアリング及び支援部門における新入社員に対するオリエンテーションに起因するものである。同様に、ルノー・ロシアのトレーニング時間数も、最近雇用した従業員に対するオリエンテーションプログラムにより増加しており、ルノー・ロシアは、職場における生活の質に関するトレーニングプログラムを導入した。

### 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

2017年度、アフトワズを除くルノー・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84.2%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26.9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、専門家ネットワークは、ルノーの知識及びノウハウを構築・利用し、戦略的方針を実施し業績及び顧客満足に貢献することを目的としてきた。

すべての主要な事業活動において、49の戦略的専門分野が設立されており、特にエンジニアリングに強く注力されている。2017年は、新技術に関連する分野が設立された。電気エコシステム、サイバーセキュリティ、人工知能及び既存ドメインが、当グループの事業活動のすべてのデジタル化をサポートするために検討された。

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・マネジメント・コミッティの一員である。このエキスパート・フェローは、戦略的専門分野を決定し、その一貫性を確保する責任を負っており、ロードマップを有する戦略的レベルと、技術若しくは方法論的革新、プロジェクトサポート又は品質問題に関する事業レベルの両方で、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構築する。作業グループにより行われる共同作業は、その大半が技術的なものであるルノーの主要な課題について、影響を受けた事業活動のための共通の前進の原動力に貢献している。このように、このネットワークは企業間セクターとしての役割を務める機敏な組織として述べるることができる。規制及び標準化団体への参加並びにそれらの調和もまた、ネットワークの成果の一つである。

エキスパート・リーダー49名。各エキスパート・リーダーは、ロードマップを監視している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。彼らは、社内の専門家ネットワークを構築・指導し、また、学者、他の製造業者、団体、インキュベーション・ストラクチャー等で構成される外部ネットワークを活用して、ルノーが「拡大された」方法で取組を行うことができるようにし、また協力又は投資努力への関与を通じてそれを拡大することができるようにする。

エキスパート180名。二次的な専門分野について責任を負っている。ベンチマークを監視し、関連パートナーを特定し、特許を通じたノウハウの保護に投資する。エキスパートは、基準及びプロセスを促進する責任を負っている。

コンサルタント440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、そのプラクティスの中で「ベンチマーク」となり、基準を設定し、それらを利用し、自らの経験に刻み込むことにより、先端技術をより向上させる。

専門家ネットワークの継続的な発展は、横断的アプローチにより、知識を獲得する速度の加速と、当社のよう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ている。アライアンス内において、ルノー及び日産の専門家ネットワークは定期的に調整を行い、戦略的ロードマップ及び共同開発プロジェクトに基づき、相乗効果を持って取り組んでいる。

## 第3 【事業の状況】

## 1 【業績等の概要】

## 主要な数値

	2017年	2016年 修正再表示 <sup>(1)</sup>	変動
全世界におけるルノー・グループ自動車登録台数 <sup>(2)</sup> (百万台)	3.76	3.47	+8.5%
ルノー・グループ売上高(百万ユーロ)	58,770	51,243	+14.7%
ルノー・グループ営業総利益(百万ユーロ)	3,854	3,282	+572
(売上高における%)	6.6%	6.4%	+0.2ポイント
ルノー・グループ営業利益(百万ユーロ)	3,806	3,283	+523
関連会社の寄与額(百万ユーロ)	2,799	1,638	+1,161
内:日産(百万ユーロ)	2,791	1,741	+1,050
内:アフトワズ(百万ユーロ)	-	(89)	+89
当期純利益(百万ユーロ)	5,210	3,543	+1,667
当期純利益、グループ持分(百万ユーロ)	5,114	3,419	+1,695
一株当たり利益(ユーロ)	18.87	12.57	+6.30
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 <sup>(3)</sup> (百万ユーロ)	883	1,107	-224
アフトワズを含む自動車部門の営業フリー・キャッ シュ・フロー <sup>(3)</sup> (百万ユーロ)	945	N/A	N/A
アフトワズを含む自動車部門のネット・キャッシュ・ボ ジション(百万ユーロ)	2,928	2,416	+512
販売金融、平均稼働資産(十億ユーロ)	39.6	33.3	+18.9%

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を考慮に入れるため、以前公表された数値とは異なっている。

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラダの登録台数を含めるため修正再表示されている。

(3) 自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー: 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。)から有形及び無形固定資産への投資(処分との純額)を除いたもの(必要運転資本の変動を含む。)。詳細な計算は連結財務諸表の「連結財務諸表に対する注記 事業セグメント及び地域に関する情報 - A4」に記載されている。

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。）が2016年12月28日に実施されたため、共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの2016年度当期純利益は依然として持分法によりルノー・グループの損益に含まれる。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のみが2016年12月31日現在のルノー・グループの連結財務状態計算書に含まれる。2017年度、共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの財務データのすべてがルノー・グループの計算書への完全統合により連結される。

## 概要

2017年度、ルノー・グループは販売台数の新記録を達成し、登録台数3.76百万台で、2年連続で全世界で第一位のフランス自動車グループであった。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。

2017年度、ルノー・グループの売上高はアフトワズに関する2,727百万ユーロを含む58,770百万ユーロ（+14.7%）に達した。アフトワズ連結の影響を除くと<sup>(4)</sup>、ルノー・グループの売上高は9.4%増加し、56,043百万ユーロとなった（一定の為替レートで+10.1%）。

自動車（アフトワズを除く）部門の売上高は、53,530百万ユーロ（+9.3%）に達した。これは、主に販売台数の増加（+3.3ポイント）及びパートナー向け販売台数の増加（+2.6ポイント）によるものである。後者は、フランスにおける日産マイクラの生産開始並びにイラン及び中国におけるCKD<sup>(5)</sup>活動の好調な勢いを反映するものである。価格効果（+1.5ポイント）は、ラインナップのリニューアルに関する価格上昇の恩恵を主に享受した。その他の効果（+2.0ポイント）は、部分的に中古車及び予備部品活動の好業績のおかげであった。通貨の影響はマイナスであったが（-0.7ポイント）、これは主にアルゼンチン・ペソ、トルコ・リラ及び英国ポンドの下落によるものであった。

ルノー・グループの営業総利益は、3,854百万ユーロに達し、売上高の6.6%にあたる。

アフトワズを除く自動車部門の営業総利益は363百万ユーロ増加し（+15.2%）、2,749百万ユーロに達したが、これは売上高の5.1%にあたる（2016年度は4.9%）。この業績は主に、堅調な事業の成長（493百万ユーロのプラスの影響）及びものづくり<sup>(6)</sup>による利益（663百万ユーロ）により説明される。製品の構成/価格/強化の効果は、通貨の下落を相殺するため、新興市場における価格上昇の恩恵を2016年度ほど享受せず、マイナスとなった（-230百万ユーロ）。原材料は、394百万ユーロのマイナスの影響を有しており、これは大部分がスチール価格の上昇を反映するものである。通貨のマイナスの影響（-300百万ユーロ）は、主にアルゼンチン・ペソ、英国ポンド及び米国ドルの下落によるものである。

アフトワズの営業総利益（2016年度は連結されていない）は、55百万ユーロに達した（売上高の2.0%）。

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、2016年度の896百万ユーロに対し、1,050百万ユーロであった。この17.1%の増加は、RCIバンクの好調な販売の勢いを反映する平均稼働資産（18.9%の増加）の増加に主に起因するものであった。

その他の営業利益及び営業費用は、-48百万ユーロに達した（2016年度は1百万ユーロ）。

ルノー・グループの営業利益は、2016年度の3,283百万ユーロに対し、3,806百万ユーロであった（15.9%の増加）。

正味財務収益及び費用は、2016年度の-323百万ユーロに対し、-504百万ユーロに達した。この悪化は、主に、アフトワズの-112百万ユーロの正味財務収益及び費用の連結並びに永久劣後証券の価値調整に係るマイナスの影響（2016年度の-3百万ユーロに対し、-120百万ユーロ）に起因した。

関連会社の寄与（主に日産）は、2016年度の1,638百万ユーロに対し、2,799百万ユーロに達した。日産の寄与には、2017年度末に米国で可決された税制改正及び機器メーカーであるカルソニックカンセイにおける持分の売却に関連する1,021百万ユーロの経常外収益が含まれた。

当期税金及び繰延税金は、891百万ユーロの費用を示した。

当期純利益は5,210百万ユーロに達し（47.1%の増加）、当期純利益のグループ持分は、5,114百万ユーロであった（2016年度の1株当たり12.57ユーロに対し、1株当たり18.87ユーロ）。日産について言及された経常外項目を除くと、当期純利益のグループ持分は、4,093百万ユーロとなるであろう（1株当たり15.10ユーロ）。



アフトワズを含む自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローは945百万ユーロのプラスに達した。これは、必要運転資金の550百万ユーロの増加及び359百万ユーロの投資における増加を考慮した結果である。

2017年12月31日現在、棚卸資産合計（独立ネットワークにおけるものを含む）は、2016年12月末の59日分に対して57日分の販売であった。

一株当たり3.55ユーロの配当金（昨年は3.15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。

- (4) アフトワズの損益勘定は、2017年1月1日から完全連結された。
- (5) CKD：コンプリート・ノックダウン。
- (6) ものづくり：購買業績（原材料を除く）、保証、研究開発費、製造及び物流費用。

## 2018年の見通し

2018年、世界の市場は、2017年度と比較して2.5%の成長が見込まれている。ヨーロッパ市場は、フランスの1%の増加とともに、1%拡大することが見込まれている。

国際レベルでは、ロシアは10%近く成長することが予測されている。ブラジル及び中国は5%を超える成長が、またインドは6%の成長が見込まれている。

このような状況において、ルノー・グループは以下のとおり目標を固めている。

- ルノー・グループの売上高を増加させること（一定の為替レート及び範囲を前提として）<sup>(7)</sup>。
  - ルノー・グループの営業総利益を6.0%超に維持すること<sup>(7)</sup>。
  - 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。
- (7) IFRS第15号の影響を除く。

## (1) 2017年の販売実績

### 概要

- ・ 2017年、2.3%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8.5%増加し、3.76百万台が登録された。
- ・ 車両の登録台数がここ5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4.0%である（+0.2ポイント）。今年度もまた、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、未だ成長を続けるヨーロッパの自動車市場（+3.3%）から継続して恩恵を受けており、登録台数は5.6%の増加を実現し、1.9百万台に達した。これは10.8%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の地位を維持し、23.8%の市場シェアで電気自動車の分野におけるリーダーの地位も維持した。ヨーロッパで最も売れている電気自動車であるZOEの登録台数は44%増加した。
- ・ ヨーロッパ以外では、市場全体の成長が3.3%であったのに対し、ルノー・グループの販売台数は2016年度よりも11.6%増加した。販売台数と市場シェアはすべての地域で増加した。とりわけ、ルノー・グループはユーラシア地域で13.6%、アジア - 太平洋地域で17.0%の販売台数の増加を記録した。
- ・ 2017年、RCIバンクによる新規融資契約件数は2016年より13.2%増加した。

## ルノー・グループ トップ15市場

	登録	2016年度の ランキング	2017年度の台数 <sup>*</sup>	2017年度の乗用車及び小型 商用車の市場シェア（%）	2016年度の市場シェアと の変動（ポイント）
1	フランス	1	673,852	26.4	-0.4
2	ロシア	2	448,270	28.0	+1.1
3	ドイツ	3	228,046	6.1	+0.6
4	イタリア	4	215,901	10.0	+0.6
5	スペイン	5	185,760	13.0	+0.0

6	トルコ	6	178,646	18.7	+1.5
7	ブラジル	7	167,147	7.7	+0.1
8	イラン	11	162,079	10.8	+2.4
9	英国	8	115,262	4.0	-0.5
10	アルゼンチン	12	115,243	13.3	-1.2
11	インド	9	112,489	3.1	-0.9
12	韓国	10	100,537	5.7	-0.5
13	ベルギー-ルクセンブルグ	13	88,547	12.9	-0.9
14	中国	21	72,137	0.3	+0.1
15	モロッコ	14	70,536	41.8	+4.0

\* 2017年12月末の数値（トゥイジーを除く）

### 自動車部門

#### 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） <sup>(3)</sup>	2017年 <sup>(1)</sup>	2016年 <sup>(2)</sup>	変動率（％）
<b>ルノー・グループ</b>	<b>3,761,634</b>	<b>3,468,174</b>	<b>+8.5</b>
<b>ヨーロッパ地域</b>	1,911,169	1,809,951	+5.6
ルノー（アルピーヌを含む）	1,441,800	1,390,825	+3.7
ダチア	463,712	414,982	+11.7
ラーダ	5,657	4,144	+36.5
<b>アメリカ地域</b>	389,419	354,241	+9.9
ルノー	389,205	354,241	+9.9
ラーダ	214	0	-
<b>アジア-太平洋地域</b>	195,869	167,403	+17.0
ルノー	93,410	54,925	+70.1
ダチア	1,417	1,381	+2.6
ルノー・サムスン・モーターズ	99,846	111,097	-10.1
ラーダ	1,196	0	-
<b>アフリカ-中東-インド地域</b>	532,391	491,301	+8.4
ルノー	438,144	414,375	+5.7
ダチア	92,704	76,926	+20.5
ラーダ	1,543	0	-
<b>ユーラシア地域</b>	732,786	645,278	+13.6
ルノー	308,430	273,516	+12.8
ダチア	97,402	90,926	+7.1
ラーダ	326,954	280,836	+16.4

(1) 暫定的数値

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラーダの登録台数を含めるため修正再表示されている。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってバミュダ、コロンビア、韓国、グアテマラ、アイルランド、レバノン、モロッコ、メキシコ及びタヒチを除きルノー・グループの自動車登録台数には含まれない。

## ヨーロッパ

ヨーロッパでは、3.3%成長した市場で、ルノー・グループの登録台数は5.6%増加し、1,911,169台となった。ルノー・グループはヨーロッパ市場で10.8%の市場シェアを獲得した(0.2ポイント増加)。

ルノー・ブランドだけで販売台数は3.7%増加し、市場シェアは8.2%となった。ルノーの販売台数は、とりわけ、2016年度のメガヌ・ファミリーの全面的なリニューアル及び昨年6月の新型コレオスの発売により支えられた。クリオは引き続きヨーロッパで2番目に売れている自動車である一方、キャプチャーはそのクラスで1位のクロスオーバー車である。

電気自動車部門では、ルノーは23.8%の市場シェアでそのリーダーシップを維持した。販売台数は38%増加した。ヨーロッパで最も売れている電気自動車であるゾエの登録台数は44%増加した。

2018年度年初の新型ダスターの発売以前から、ダチア・ブランドは、463,712台(11.7%増加)の登録台数及び2.6%の市場シェア(0.2ポイント増加)でヨーロッパの販売台数の新記録を達成した。この増加は、主に2016年度末に発売されたサンデロ・フェーズ2の堅調な業績に関連するものである。

## ヨーロッパ以外

ヨーロッパ以外では、ルノー・グループは、すべての地域において販売台数及び市場シェアを増加させた。

ルノー・グループの登録台数は、3.3%成長した市場で11.6%増加した。ヨーロッパ以外での販売台数は今や全体の49.2%を占める。

ルノー・グループは、ロシアにおけるルノー・キャプチャー(Renault Kaptur)、ラーダ・ベスタ及びラーダXレイ、中国におけるコレオス、トルコにおけるメガヌ・セダン並びにアメリカにおけるダスターロック及びクウィッドといった新たなラインナップの成功に伴い、その地位を強化した。

### - ユーラシア

ユーラシアにおいて、7.0%成長した市場で登録台数は13.6%増加した。ルノー・グループの市場シェア(現在、ラーダ・ブランドを含む)は、とりわけロシアにおける堅調な勢いを背景として、1.4ポイント増加し24.5%となった。

ロシア市場はこの4年間ではじめて12.2%の増加を伴い拡大した。ルノー・グループは、販売台数を16.9%増加させた(ラーダを含む)。2017年度にロシアで販売された4台に1台を超える自動車がラーダ又はルノーであった。

ラーダは、特にラーダ・ベスタ及びラーダXレイモデルを伴うラインナップのリニューアルの成功により、19.5%の市場シェア(0.8ポイント増加)で、販売台数において17.0%の増加を見せた。

ルノー・ブランドは、8.5%の記録的な市場シェア(0.3ポイント増加)を獲得した。キャプチャー(Kaptur)は30,958台、ダスターは43,715台の登録台数を記録した。

ロシアは、ラーダの販売台数の統合により、引き続きルノー・グループの2番目に大きな市場である。トルコでは、ルノーは、2.8%減少した市場において、7.0%増加の販売台数(130,276台)で歴史的な新記録を達成した。メガヌ・セダンは、約39,300台の登録台数をもってその成功を裏付けた。ルノー・ブランドの市場シェアは1.3ポイント増加の13.6%で、ルノーは、乗用車及び小型商用車の両方の販売台数においてトルコで第1位のブランドとなった。

### - アジア-太平洋

アジア-太平洋地域において、2.7%拡大した市場で、登録台数は17.0%増加した。

中国では、2016年度の35,278台に比べ、ルノーは72,100台を超える自動車を販売し、従ってこの1年間で販売台数は2倍になった。新型コレオスは、43,400台を超える登録台数でその成功を強化した。ルノー・サムスン・モーターズでは、非常に競争の激しい市場において、新型モデルの欠如のために販売台数が10.1%減少した。この減少は、SM6及びQM6の発売による2016年度の堅調な成長に続くものである。

### - アフリカ-中東-インド

アフリカ-中東-インドでは、ルノー・グループの登録台数は、2.0%拡大した市場で、8.4%増加した。市場シェアは0.4ポイント増加し6.6%であった。

イランでは、トンダル及びサンデロの成功を背景に、10.8%の市場シェア(2.4ポイント増加)で登録台数は49.3%増加した。

インドでは、ルノーは、3.1%の市場シェアを有し、引き続き第1位のヨーロッパ自動車ブランドで

あった。キャブチャーの増産の間、販売台数は14.9%減少した。北アフリカでは、ルノー・グループの販売台数は、4.7%減少した市場で5.6%増加した。ルノー・グループが11ポイント増加の62.8%という記録的な市場シェアを達成したアルジェリアにおける業績に主に支えられ、ルノー・グループの市場シェアは42.4%（4.1ポイント増加）となった。

#### - アメリカ

アメリカ地域では、7.2%拡大した市場で、販売台数は9.9%増加し、市場シェアは6.7%（0.2ポイント増加）であった。

ルノー・グループは、9.3%成長したブラジル市場の回復の恩恵を引き続き最大限享受している。新型モデルのキャブチャー及びクウィッドの好調な成績に支えられ、7.7%の記録的な市場シェア（0.1ポイント増加）で販売台数は11.4%増加した。7月の発売からクウィッドは既に22,600台近くが販売された。

市場が26.4%成長したアルゼンチンでは、クウィッドの増産の間、ルノー・グループは16.3%の販売台数の増加を記録した。

#### 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） <sup>(3)</sup>	2017年 <sup>(1)</sup>	2016年 <sup>(2)</sup>	変動率（%）
<b>ルノー・グループ（ブランド別）</b>	3,761,634	3,468,174	+8.5
ルノー（アルピエヌを含む）	2,670,989	2,487,882	+7.4
ダチア	655,235	584,215	+12.2
ラーダ	335,564	284,980	+17.8
ルノー・サムスン・モーターズ	99,846	111,097	-10.1
<b>車両タイプ別</b>			
乗用車	3,298,775	3,023,433	+9.1
小型商用車	462,859	444,741	+4.1

(1) 暫定的数値

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラーダの登録台数を含めるため修正再表示されている。

(3) トウジューは四輪車であり、したがってバミュダ、コロンビア、韓国、グアテマラ、アイルランド、レバノン、モロッコ、メキシコ及びタヒチを除きルノー・グループの自動車登録台数には含まれない。

ダイナミックな市場（現在も成長しているヨーロッパ市場、ブラジル及びロシア市場の回復並びにイランにおける市場の堅調な成長）という背景のもと新型モデルの成功のおかげで、ルノー・ブランドの登録台数は、2016年度に比べ7.4%増加した。

2,670,989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71%を占めた。

ダチア・ブランドの登録台数は、2016年度末に発売されたサンデロ・フェーズ2の堅調な成績に主に関連するヨーロッパにおける著しい成長に後押しされ、12.2%増の655,235台となった。

ラーダ・ブランドは、ロシア市場の回復のおかげで、また特にラーダ・ベスタ及びラーダXレイモデルを伴うラインナップのリニューアルの成功により、販売台数において17.8%の増加を見せた。

#### 販売金融部門<sup>(8)</sup>

##### 新規融資及びサービス

自動車世界市場における堅調な成長からの恩恵を享受することで、RCIバンクは、融資及びサービスにおける記録的水準の事業を達成し、2017年度の販売実績においても再び増加を示した。

このようにRCIバンクは、アライアンス・ブランドの真に戦略的なパートナーとしての地位を確立した。

RCIバンクは、2017年12月末までに1,771,000件を超える件数の融資実行済み契約を獲得し（前年と比較して13.2%の増加）、206億ユーロの新規融資を生み出した。

この業績は、特にヨーロッパの自動車市場の成長によるものであったが、新興市場（ブラジル、アルゼンチン及びロシア）の経済回復にも後押しされた。また、2017年2月からのコロンビアの子会社であるRCIコロンビアSAの事業の連結によるプラスの影響についても注目したい。

ルノー・グループの自動車融資普及率は、2016年度に比べて1.9ポイント増加し、39.6%におよぶ。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42.6%に達した（2016年度は41.0%）。

この好業績は、前年比15.7%の増加で2017年度に320,000件近くの融資実行済み契約を記録した中古車融資事業の発展に伴うものである。

このような状況において、平均稼働資産（APA）は、現在396億ユーロに達している（2016年度と比較して19.0%の増加）。そのうち299億ユーロは対顧客事業に直接関連するもので18.5%増加した。

(8) RCIバンク・アンド・サービシーズの年次報告書は以下のサイトで閲覧可能である

(<https://www.rcibs.com/en/finance/activity-and-reports>)。

#### RCIバンク融資実績

	2017年	2016年	変動率（%）
融資契約件数（千件）	1,771	1,564	+13.2
- 中古車に関する契約を含む（千件）	320	276	+15.7
新規融資（十億ユーロ）	20.6	17.9	+14.9
平均生産的資産（十億ユーロ）	39.6	33.3	+19.0

自動車市場のダイナミックな傾向並びに新車及び中古車融資における堅調な成長をもとに、サービス事業は、2016年度に比べ27.5%の件数増加で発展を続けた。2017年度末時点で販売されたサービスの件数は、保険及びサービス契約4.4百万件に達し、このうち65%が顧客及び自動車使用関連サービスであった。

#### RCIバンクサービス実績

	2017年	2016年	変動
サービス契約件数（千件）	4,355	3,415	+27.5%
サービス普及率	119.1%	100.3%	+18.8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

#### 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）

	2017年（%）	2016年（%）	変動（ポイント）
ルノー	40.1	37.8	+2.3
ダチア	42.8	40.5	+2.2
ルノー・サムスン・モーターズ	57.4	52.9	+4.5
日産	35.3	35.0	+0.4
インフィニティ	27.4	27.1	+0.3
ダットサン	22.7	18.6	+4.0
RCIバンク	39.6	37.7	+1.9

#### 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）

	2017年（%）	2016年（%）	変動（ポイント）
ヨーロッパ地域	43.3	41.5	+1.9
アメリカ地域	38.8	37.7	+1.1
アジア-太平洋地域	57.4	52.3	+5.0
アフリカ-中東-インド地域	21.8	18.2	+3.7

ユーラシア地域	26.7	24.7	+2.0
RCIバンク	39.6	37.7	+1.9

2017年度、RCIバンクはすべての地域及びアライアンス・ブランドで、自動車融資普及率の成長を示した。ヨーロッパ地域では、前年に比べて1.9ポイント増加の43.3%の自動車融資普及率を伴い、2016年度に比べて新車融資契約の件数は9.4%増加した。

市場の回復を背景として、アメリカ地域は、2016年度と比べて自動車市場において7.2%の堅調な増加が見られた。アルゼンチン及びコロンビアにおける商業成績によって支えられたこの地域では、2016年度末に比べて1.1ポイント増加の38.8%の高い自動車融資普及率であった。

アジア-太平洋地域（韓国のみ）では、融資普及率は最高の増加を記録し、2016年度と比べて5ポイント増加の57.4%に達した。このように、ルノー・サムスン・モーターズにより販売された新車の半分超がRCIバンクから融資を受けており、縮小する自動車市場を背景に堅調な商業成績を示した。

インドにおけるダットサン・ブランドに対するRCIバンクの好成績により、アフリカ-中東-インド地域における2017年度の融資普及率は、前年比3.7ポイント増加の21.8%であった。

ユーラシア地域では、2017年度の融資普及率は2.0ポイント増加し26.7%となった。ロシアでは、自動車販売が回復する状況の中で、融資普及率は0.6ポイント増加し、27.5%に達した。トルコでは、縮小する自動車市場において、融資普及率は4.5ポイント増加し26.6%に達した。

#### 国際的発展及び新規事業

2017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。

2016年度の事業開始の成功後、2017年度は、2017年2月におけるコロンビアの子会社であるRCIコロンビアSAの連結範囲への加入が特徴的であった。この市場において、RCIバンクは25,000件近くの融資契約を管理下に置き、51.6%の融資普及率を達成した。

自動車世界市場が成長する状況において、ヨーロッパ外のRCIバンクの事業の割合は、新車融資契約件数の28%近くを占めている。

2017年度は、RCIバンクが第一人者になろうと試みている市場である新たなモビリティ・サービスに対する継続的な開発戦略が特徴的であった。RCIモビリティの発表後、RCIバンクは、タクシー、プライベート・ハイヤー車及び配送サービスのための自動化された車両管理ソリューションを提供するYuso並びにイル=ド=フランス地域圏におけるプライベート・ハイヤー車予約サービスを行うMarcelの親会社であるClass & Coを取得した。

本年は、RCIバンクが大株主であるKarhooの販売活動の再開も見られた。Karhooは、タクシー会社とプライベート・ハイヤー車会社を単一の統合された予約プラットフォーム（最終顧客が乗車の予約、予約変更、モニター及び支払を行うことができ、また車両及びサービスの非常に幅広い選択肢の恩恵を享受することができる。）上でまとめる。このアプローチは、アライアンス・ブランドの顧客及び新規ユーザーに対して、シンプルで魅力的かつ個人化された自動車運転ソリューションを提供しようとするRCIバンク・アンド・サービスの目標に基づくものである。

## 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)	2017年 <sup>(1)</sup>	2016年 <sup>(2)</sup>	変動率 (%)
クウィッド	124,807	111,688	+11.7
トゥインゴ	82,287	86,860	-5.3
ゾエ	31,932	21,998	+45.2
クリオ	441,087	460,870	-4.3
キャプチャー/QM3	246,220	260,800	-5.6
ロガン	341,986	337,051	+1.5
サンデロ	501,258	402,622	+24.5
ラーダ・グランタ	101,340	91,403	+10.9
ラーダ・ベスタ	77,905	55,631	+40.0
ラーダXレイ	34,446	20,120	+71.2
ラーダ・ラルグス	44,299	40,088	+10.5
ラーダ4x4	37,475	35,015	+7.0
メガーヌ/セニック/メガーヌ・セダン	337,841	258,712	+30.6
フルエンス(ゼロ・エミッション車を含む)/SM3(ゼロ・エミッション車を含む)/スカラ	14,187	59,662	-76.2
カジャール	154,898	164,374	-5.8
ダスター	324,066	329,969	-1.8
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	62,147	15,160	+++
ロジィ	43,393	41,026	+5.8
ラティテュード/SM5	7,470	7,044	+6.0
タリスマン/SM6	83,539	94,871	-11.9
コレオス/QM5	76,264	14,690	+++
エスパス	18,686	27,350	-31.7
SM7	5,932	7,150	-17.0
QM6	27,837	14,126	+97.1
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含む)	160,034	150,264	+6.5
ドッカー	90,269	77,286	+16.8
トラフィック	104,913	99,025	+5.9
マスター	97,180	94,666	+2.7
オロック	31,353	28,599	+9.6
アラスカン	1,754	293	+++
その他(ラーダを除く)	14,730	17,038	-13.5
その他ラーダ	40,099	42,723	-6.1
<b>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</b>	<b>3,761,634</b>	<b>3,468,174</b>	<b>+ 8.5</b>
トゥイジー <sup>(3)</sup>	1,750	2,318	-24.5

(1) 暫定的数値

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラーダの登録台数を含めるため修正再表示されている。

- (3) トゥイジーは四輪車であり、したがってバミューダ、コロンビア、韓国、グアテマラ、レバノン、モロッコ、メキシコ及びタヒチを除きルノー・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)	2017年 <sup>(1)</sup>	2016年 <sup>(2)</sup>	変動率 (%)
トゥインゴ	78,280	85,281	-8.2
ゾエ	31,302	21,742	+44.0
クリオ	363,788	351,215	+3.6
キャブチャー	213,886	217,460	-1.6
ロガン	37,916	37,245	+1.8
サンデロ	194,961	168,237	+15.9
メガーヌ/セニック/メガーヌ・セダン	279,198	233,305	+19.7
フルエンス(ゼロ・エミッション車を含む)	180	3,872	-95.4
カジャール	113,652	128,576	-11.6
ダスター	144,944	140,547	+3.1
ロτζィ	28,764	22,847	+25.9
タリスマン	32,451	34,202	-5.1
コレオス	13,194	122	+++
エスパス	18,583	27,305	-31.9
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含む)	109,398	105,963	+3.2
ドッカー	57,121	46,034	+24.1
トラフィック	97,858	92,398	+5.9
マスター	75,688	75,697	0.0
アラスカン	1,013	-	-
その他(ラーダを含む)	18,992	17,903	+6.1
<b>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</b>	<b>1,911,169</b>	<b>1,809,951</b>	<b>+5.6</b>
トゥイジー <sup>(3)</sup>	1,683	2,227	-24.4

(1) 暫定的数値

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラーダの登録台数を含めるため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)	2017年 <sup>(1)</sup>	2016年 <sup>(2)</sup>	変動率 (%)
クウィッド	124,807	111,688	+11.7
トゥインゴ	4,007	1,579	+153.8
ゾエ	630	256	+146.1
クリオ	77,299	109,655	-29.5
キャプチャー/QM3	32,344	43,340	-25.4
ロガン	304,070	299,806	+1.4
サンデロ	306,297	234,385	+30.7
ラーダ・グランタ	100,755	90,787	+11.0
ラーダ・ベスタ	76,995	55,631	+38.4
ラーダXレイ	34,446	20,120	+71.2
ラーダ・ラルグス	44,299	40,088	+10.5
ラーダ4x4	35,013	33,059	+5.9
メガーヌ/セニック/メガーヌ・セダン	58,643	25,407	+130.8
フルエンス(ゼロ・エミッション車を含む)/SM3(ゼロ・エミッション車を含む)/スカラ	14,007	55,790	-74.9
カジャール	41,246	35,798	+15.2
ダスター	179,122	189,422	-5.4
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	62,147	15,160	+++
ロジィ	14,629	18,179	-19.5
ラティテュード/SM5	7,470	7,043	+6.1
タリスマン/SM6	51,088	60,669	-15.8
コレオス/QM5	63,070	14,568	+++
SM7	5,932	7,150	-17.0
QM6	27,837	14,126	+97.1
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含む)	50,636	44,301	+14.3
ドッカー	33,148	31,252	+6.1
トラフィック	7,055	6,627	+6.5
マスター	21,492	18,969	+13.3
オロック	31,353	28,599	+9.6
アラスカン	741	293	+152.9
その他(ラーダを除く)	1,498	3,325	-54.9
その他ラーダ	38,399	41,151	-6.7
<b>国際市場におけるルノー・グループ乗用車及び小型商用車総登録台数</b>	<b>1,850,465</b>	<b>1,658,223</b>	<b>+11.6</b>
トゥイジー <sup>(3)</sup>	67	91	-26.4

(1) 暫定的数値

(2) 2016年度のルノー・グループの登録台数はラーダの登録台数を含めるため修正再表示されている。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってバミュダ、コロンビア、韓国、グアテマラ、レバノン、モロッコ、メキシコ及びタヒチを除きルノー・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<sup>(1)</sup>

乗用車及び小型商用車(台)	2017年 <sup>(2)</sup>	2016年 <sup>(3)</sup>	変動率(%)
トゥイジー	3,367	2,855	+17.9
クウィッド(クリチバ)	35,576	119	+++
トゥインゴ	82,638	83,855	-1.5
クリオ	437,114	461,640	-5.3
ゾエ	29,671	25,478	+16.5
キャプチャー	249,031	242,915	+2.5
ロガン	229,213	224,265	+2.2
サンデロ	443,592	342,415	+29.5
ロジィ	41,467	37,105	+11.8
メガーヌ/セニック	276,531	282,842	-2.2
フルエンス/メガーヌ・セダン/SM3	63,487	69,477	-8.6
ダスター/ダスターオロック	314,310	306,539	+2.5
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	67,970	21,999	+++
カジャール	126,041	140,795	-10.5
ラーダ・グランタ	98,014	N/A	N/A
ラーダ・ベスタ	83,455	N/A	N/A
ラーダXレイ	34,087	N/A	N/A
ラーダ・ラルグス	47,734	N/A	N/A
ラーダ4x4	39,465	N/A	N/A
ラティテュード/SM5	7,071	5,131	+37.8
タリスマン/SM6	78,075	107,221	-27.2
コレオス/QM5/QM6	72,049	23,187	+210.7
エスパス	18,206	26,395	-31.0
SM7	6,323	6,791	-6.9
カンゲー	166,898	159,786	+4.5
ドッカー	91,881	80,783	+13.7
トラフィック(GM、日産、フィアットを含む)	135,367	121,655	+11.3
マスター(GM、日産及びRV1を含む)	139,126	142,086	-2.1
オロック	31,947	32,544	-1.8
アルピーヌ	116	30	+++
その他	379,250	226,801	+67.2
<b>グループの全世界における生産台数</b>	<b>3,829,072</b>	<b>3,174,709</b>	<b>N/A</b>
<b>内：パートナー向け生産</b>			
GM	21,834	28,251	-22.7
日産	282,262	164,401	+71.7
ダイムラー	76,228	75,382	+1.1
ルノー・トラック	12,971	12,625	+ 2.7
フィアット	17,930	12,525	+43.2
<b>ルノー向けパートナーによる生産</b>	<b>2017年<sup>(2)</sup></b>	<b>2016年</b>	<b>変動率(%)</b>

クウィッド(インド-日産)	105,788	115,223	-8.2
ダスター(インド-日産)	15,469	20,592	-24.9
カジャール(中国-DRAC)	26,589	25,450	+4.5
コレオス(中国-DRAC)	48,122	7,538	+++
ロガン(イラン)	107,771	109,610	-1.7
サンデロ(イラン)	52,510	58,228	-9.8
アラスカン(メキシコ及びスペイン-日産)	3,811	-	-
その他(日産、DRAC、パルス・ホドロ、イラン・ホドロ)	7,244	7,002	+3.5

(1) 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。

(2) 2017年度は暫定的数値。

(3) 2016年度はルノー・グループの生産はラーダ・モデルを含まず、アフトワズによるルノーの自動車生産はルノー向けパートナーによる生産に含まれる。2017年度、アフトワズの生産はルノー・グループの生産に含まれる。

## ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々

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	<b>アルゼンチン</b>	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	<b>ブラジル</b>	カンボジア	仏領ギニア	ベラルーシ
<b>ベルギー-ルクセンブルグ</b>	チリ	<b>中国</b>	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	<b>インド</b>	カザフスタン
キプロス	ドミニカ共和国	日本	<b>イラン</b>	キルギスタン
チェコ共和国	エクアドル	ラオス	イラク	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	<b>ロシア</b>
<b>フランス(メトロポリタン)</b>	メキシコ	ニュージーランド	レバノン	タジキスタン
<b>ドイツ</b>	ニカラグア	フィリピン	リビア	<b>トルコ</b>
ギリシャ	パナマ	シンガポール	マダガスカル	トルクメニスタン
ハンガリー	パラグアイ	<b>韓国</b>	マルティニーク島	ウクライナ
アイスランド	ペルー	タヒチ	<b>モロッコ</b>	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	
<b>イタリア</b>	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				
<b>スペイン</b>				
スウェーデン				
スイス				
<b>英国</b>				
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

拡大されたアライアンスの2017年度販売台数

2017年度、三菱自動車にも拡大されたアライアンスは、世界で10.6百万台を超える自動車を販売し、世界トップとなった。2010年における日産リーフの発売以降、累計540,623台の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維持した。

三菱自動車が拡大されたアライアンスのメンバーとなってから最初の完全な1年間である2017年度に販売台数は6.5%増加した。

2017年度、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(乗用車及び小型商用車)。

2017年度のルノー・グループの販売台数は、8.5%増加し、3,761,634台となった。世界最大のフランスのブランドであり、ヨーロッパで2番目に大きなブランドでもあるルノー及びダチアの両方にとって記録的な年であった。ドライブ・ザ・フューチャー計画の中で、ルノーはその国際的な活動及びリニューアルされた自動車のラインナップの展開を通して2018年度も引き続き成長することを目指している。

2017年度、日産自動車は世界中で5,816,278台の自動車を販売した(2016年度比4.6%増加)。また、日産自動車は新たな6ヶ年戦略計画である日産「M.O.V.E to 2022」を発表した。日産の販売台数はアメリカで1.9%及び中国で12.2%増加した。インフィニティ・ブランドは、2017年度においてその販売台数を2016年度比で7%増加させ、246,492台に達した。

2017年度、三菱自動車の販売台数は2016年度比で10%増加し、1,030,454台に達した。販売台数の増加は、2016年度比で販売台数が56%増加した中国(三菱の「ドライブ・フォー・グロース」計画における主要な市場である。)によって後押しされた。現地で製造されるアウトランダーの成功のおかげで129,160台を販売し、中国は三菱自動車にとって最大の市場となった。三菱自動車は、インドネシアにおけるエクスパンダー(SUVタイプのMPV)の発売のおかげで2017年度に17%成長したASEAN(東南アジア諸国連合)地域でも好業績を収めている。軽自動車に対する需要の回復により、日本において販売台数は7%増加した。

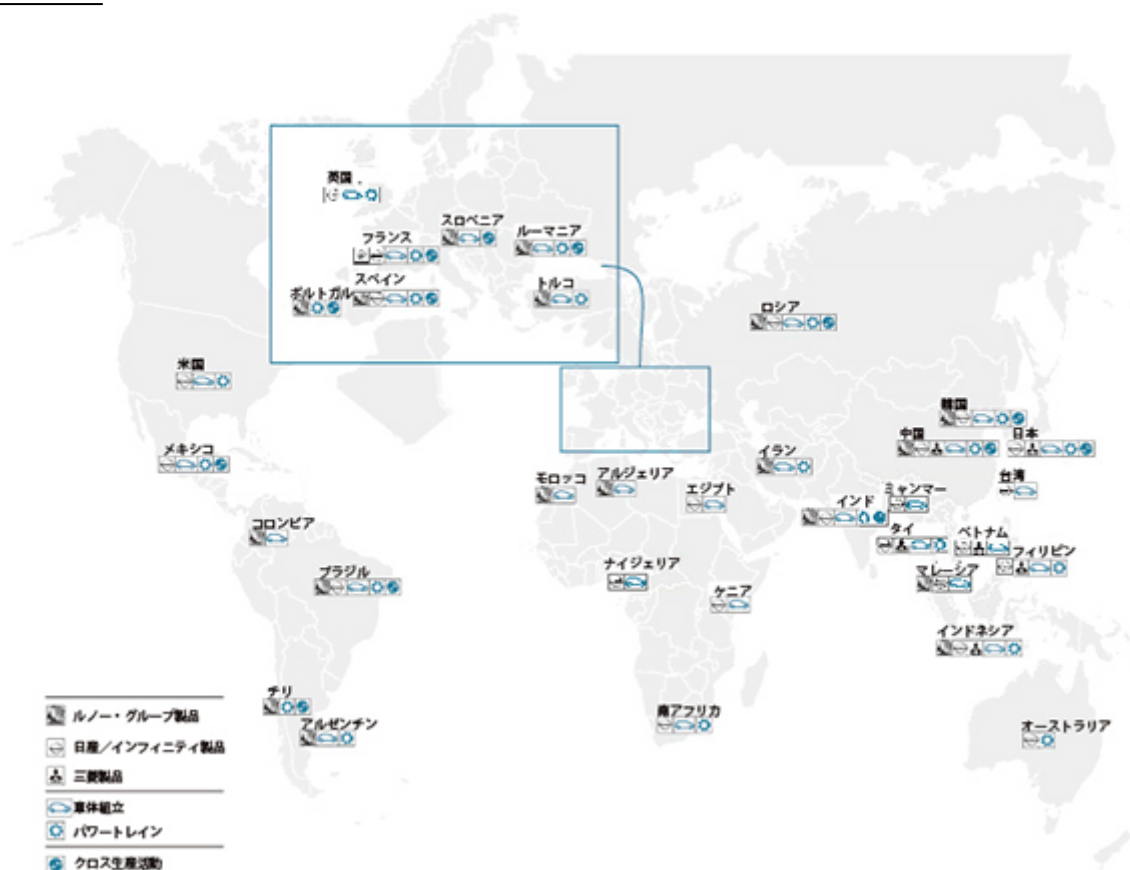
## ゼロ・エミッション車のハイライト

2010年度の日産リーフの発売以降、拡大されたアライアンスは540,623台の電気自動車を販売した。累計販売台数において、アライアンスは100%電気の乗用車及び小型商用車におけるリーダーの地位を保持した。

アライアンス上位10市場

国	販売台数	市場シェア
中国	1,719,815	6.2%
米国	1,697,149	9.8%
フランス	759,598	29.8%
日本	689,650	13.2%
ロシア	578,082	36.1%
メキシコ	412,029	27.0%
ドイツ	349,376	9.4%
英国	309,172	10.6%
イタリア	293,362	13.6%
ブラジル	267,835	12.3%

## 世界の製造拠点



### 共同取引の数値

2017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4,961百万ユーロ及び2,400百万ユーロに達した（第6 1. (1) 連結財務諸表 注記12J）。

### 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、2017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2017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、2017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。

### 2017年度の売上高

(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	56,257	84,939	(6,402)	134,794
販売金融収益	2,513	8,772	(137)	11,148

売上高	58,770	93,711	(6,539)	145,942
-----	--------	--------	---------	---------

\* 2017年度の平均為替レート、1ユーロ = 126.7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2017年度の数値に基づいて見積もられている。

2017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	当期純利益 <sup>(1)</sup>
ルノー	3,854	3,806	2,419
日産 <sup>(2)</sup>	4,478	5,048	6,588 <sup>(3)</sup>
<b>アライアンス</b>	<b>8,332</b>	<b>8,854</b>	<b>9,007</b>

(1) 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。

(2) 2017年度の平均為替レート、1ユーロ = 126.7円で換算。

(3) 日産の当期純利益は、米国の税制改正の影響に関連する1,770百万ユーロ及びカルソニックカンセイの持分の売却益620百万ユーロ（税引後）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5.7%に相当する。

2017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	2,590
日産 <sup>*</sup>	2,951
<b>アライアンス</b>	<b>5,541</b>

\* 2017年度の平均為替レート、1ユーロ = 126.7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(2017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	5,240	資本	33,442
有形固定資産	13,582	繰延税金負債	180
関連会社に対する投資(アライアンスを除く)	676	退職給付及びその他の従業員長期給付債務引当金	1,635
繰延税金資産	971	自動車部門の金融負債	9,180
棚卸資産	6,328	販売金融部門の金融負債及び債務	41,408
販売金融債権	39,334	その他の債務	24,098
自動車顧客債権	1,753		
その他の資産	8,867		
現金及び現金同等物	14,057		
<b>日産に対する投資を除く資産合計</b>	<b>90,808</b>		



日産に対する投資	19,135		
<b>資産合計</b>	<b>109,943</b>	<b>資本及び負債合計</b>	<b>109,943</b>

## 日産(2017年12月31日現在)

資産(百万ユーロ) <sup>(1)</sup>		資本及び負債(百万ユーロ)	
無形固定資産	6,051	資本	47,165
有形固定資産	41,954	繰延税金負債	4,330
関連会社に対する投資(アライアンスを除く)	5,967	退職給付及びその他の従業員長期給付債務 引当金	2,714
繰延税金資産	1,494	自動車部門の金融負債 <sup>(2)</sup>	(909)
棚卸資産	12,618	販売金融部門の金融負債及び債務	66,980
販売金融債権	58,340	その他の債務 <sup>(3)</sup>	32,352
自動車顧客債権	3,849		
その他の資産 <sup>(3)</sup>	10,694		
現金及び現金同等物	9,296		
<b>ルノーに対する投資を除く資産合計</b>	<b>150,263</b>		
ルノーに対する投資	2,369		
<b>資産合計</b>	<b>152,632</b>	<b>資本及び負債合計</b>	<b>152,632</b>

(1) 2017年12月31日現在の決算日レート、1ユーロ=135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(2017年12月31日現在7,185百万ユーロ)を控除した後の金額を表している。

(3) 日産が2017年8月8日にAESC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、すべての流動及び固定の資産及び債務は、「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2017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	2,290
日産*	3,207
<b>アライアンス</b>	<b>5,497</b>

\* 2017年度の平均為替レート、1ユーロ=126.7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276億ユーロの増加

## 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【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

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2017年12月31日現在において判断したものである。

### 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る一方でこれまでの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事業（RCIバンク））に係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は、タスク分離規則を確実に尊重することに役立つ。

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、常にモニタリングが行われており、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いる。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、ロシアの法体系及び本項に記載された組織（その変更点については記載され、説明されている。）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。

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2017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（アフトワズを除く）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おり、かかるシステムは活動に関連したリスクを制御するために利用されている。

自動車事業については、グローバルリスク管理システムは、本社のリスク管理部、業務上の事業体及び事業プロジェクトにおける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。実施される方法論的枠組みは、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」及び「内部統制の実施及びリスク管理の目的」に記載しており、ルノー・グループ内で使用するリスク分類を含むものである（リスク・ユニバース）。

アフトワズ・グループについては、そのリスク管理システムは固有のものであり、ロシアの法律に従い構築され、段階的な調和及び成熟の促進を目的としてルノー・グループとの協議の対象である方法論に基づいている。アフトワズ・グループが特定している主なリスクファクターの概要を本書に示している。

また、アフトワズ・グループの事業改善が失敗するリスクに対する予防措置として、厳格な監視のもと、ルノー・グループと関連して、特定のアクション・プランが導入されていることも加えて留意されたい。これらのプランには、詳細かつ包括的に修正した予測、リスク及びオポチュニティ・アップデート、並びに事業及び財務計画に対する修正をまとめた月次レビューが含まれている。

販売金融部門（RCIバンク・グループの事業）については、銀行規則に基づき包括的なリスク管理システムが構築されている（下記「販売金融：RCIバンク」を参照のこと。）。このシステムの詳細については、RCIバンク・グループの年次報告書において閲覧可能である。本書では、リスクファクター並びに管理手順及び方針の概要を簡潔に記載する。

最後に、ルノー・グループの新たな中期的戦略的計画「ドライブ・ザ・フューチャー」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2016年度及び2017年度に行われたことに留意されたい。これは、この計画が構築された瞬間から、特定の事業リスク又は戦略的リスクに対処するように策定された適切なプランを統合又は始動させることができるようになされたものである。

このため、ルノー・グループの事業セグメントによって現在特定されている主要なリスクファクターを本項に記載している。

上記にかかわらず、以下に記載するリスクファクターは、ルノー・グループにより、そのイメージ、資産、活動の実施及び目的の達成に対しマイナス影響を及ぼしうる重大なファクターとして特定されているが、現時点では重大ではないとみなされているか又は特定されていないその他のリスクファクターが、将来、ルノー・グループの活動が複雑化し加速度的に変わりゆく環境において、ルノー・グループに悪影響を及ぼす可能性は排除できない。

##### 自動車事業のリスクファクター

##### 戦略及びガバナンスに関連したリスク

##### 戦略に関連したリスク

##### リスクファクター

ルノー・グループは、市場及びモビリティのオファーにおける潜在的な変化や混乱を予測しそれに対応するためのビジネスモデルの変更を行うことができないという事態に直面するおそれがある。

### 管理手順及び方針

ルノー・グループの中期計画、ドライブ・ザ・フューチャーは、持続可能なモビリティ、電気自動車、自動運転車及びコネクティッド・カーのオファーを構築するために、ルノー・グループ、アライアンス、RCIバンク、対象とするパートナーシップ及び買収先の資源を結集することにより、このリスクをチャンスにすることを目指している。

### ガバナンスに関連したリスク

#### 規制遵守関連リスク

#### 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

ルノー・グループは、広範な規制分野における規制遵守の堅牢性を分析するために、法務部と調整して定めた組織立てられたアプローチを有している（これらには、「競争」、「不正及び汚職行為」、「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。

法令遵守を確保し、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。

- ・規格を設定する**機能部門**（技術規制部、法務部、HSE部等）は、その各分野において規制上の監視を行い、規制基準を社内標準に置き換え、それらをネットワーク内で展開する。
- ・**業務上の事業体**は、関連する機能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。
- ・**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。

### 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）のマイナス変動に照らして必要となりうる追加の資金調達により構成される。これらは制度の種類（確定拠出又は確定給付）に応じて、退職給付金又は年金基金の形式で変化する。

### 管理手順及び方針

過去10年ほどの間に、ルノーは、子会社における大半の確定給付制度を新規加入者に対して終了し、現在は計画された企業拠出金の定期支払い以外に金融債務が生じない確定拠出制度を推進している。

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。

### 事業に関連したリスク

#### 分野を超えた横断的事業リスク

#### 地理的位置及び経済状況に関連するリスク

#### 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、経済状況の変化、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うものもある。

### 管理手順及び方針

一般的に、ヨーロッパ地域とヨーロッパ以外の地域とのルノー・グループの販売台数のバランス（2017年度は50.8%と49.2%）は、地域的な減速又は衝撃的悪化の影響を制限し、一方でチャンスをつかえることを可能にしている。

組織的な観点から、ルノー・グループの活動は5つの地域に分けられ、各地域をマネジメント・コミッティが率いている。マネジメント・コミッティは、当社のすべての機能の代表者で構成され、ルノー・グループの業績に寄与する地域の事業計画を監督する委員長が議長を務める（委員長は、ルノー・グループの業務執行体のメンバーでもある。）（ヨーロッパ地域の委員長は、当社における当該地域の重要性を考慮し、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーである。）。

製造事業の地理的拠点に関する決定はすべて、リスクの分散化を確保するために、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。投資に対するリスクは原則としてヘッジされないが、目標不達成のリスクは予想利益率の計算に含まれる。業務上の観点から、ルノー・グループは、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している。

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。

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。製造子会社はその輸出製品をルノー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している。親会社は、関連したリスクを管理している。ただし、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。

これらの一般原則は、以下の特定の活動により例示及び補完される。

### ヨーロッパ地域

ルノー・グループの活動は、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）。

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市場シェア獲得のための意欲的な戦略目的の明示。
- ・ 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、将来の回復に備えつつ、その地域の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、商品の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ー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。

いくつかの安定化の兆候を見せ始めているブラジルのマクロ経済及び政治の状況と、アルゼンチンの消費回復は、2017年度における大きな回復につながった。

### 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、また市場の回復を伴っている。

- ・ 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。武漢にある工場は、年間150,000台の生産能力を有している。2017年度には、Z.E.（ゼロ・エミッション車）及び商用車の製造に関するその他の合弁会社契約が締結された。

## 自然災害関連リスク

### リスクファクター

自然災害（地震、嵐、洪水等）。

### 管理手順及び方針

ルノー・グループは数年間に亘り、リスク及びステークスアセスメント、人及び財産を対象とする保護プログラム、監視及び危機管理システム並びに事業継続計画の定期アップデートを通じて、自然災害に直面した時の回復能力を高める取組を行っている。

例えば、主要な地震リスクに対する対応計画の管理の最適化のために、特定の計画が展開されている（チリ、トルコ、ルーマニア、コロンビア、スロベニア、モロッコ、イラン等）。このプログラムは、建物及び施設の補強措置、地震時に取られる措置におけるスタッフのトレーニング、特定のコミュニケーション手段の確立、危機管理システムの構築、事業継続確保のためのソリューションの研究及び準備並びにカスタマイズされた保険プログラムに基づいている。

## 労働災害関連リスク

### リスクファクター

火事、爆発及び機械故障。

### 管理手順及び方針

ルノー・グループは長年、製造拠点、エンジニアリングセンター、試験センター、及び物流プラットフォームにおける火災、爆発及び機械故障のリスクの軽減に注力してきた。

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導入している。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。

その結果、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「財産損害及び事業中断」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、ルノー・グループの保険会社からHPRに分類することが認められ、得られている結果の証明となった。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。

## 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。

- ・ 偶発的な汚染リスク：当社の活動により生じうる偶発的な環境破壊リスク。
- ・ 気候リスク：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。関連するリスクファクターは、本書の上記（自然災害関連リスク）において考察している。
- ・ 環境規制関連リスク：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、又は自動車の修理若しくは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、ルノー・グループの全リスク管理システムに含まれる。

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。

## 偶発的な汚染リスク

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、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

気候イベントに関連するリスクは、ルノー・グループの防止策の一環として、他の自然リスク及び産業リスクと同様に考慮されている（上記「自然災害関連リスク」及び「労働災害関連リスク」を参照のこと。）。

## 環境規制関連リスク

温室効果ガスの排出に関して、特に自動車によるCO<sub>2</sub>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、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CO<sub>2</sub>排出量に関して、特定の商品競争目標が定められている（特にCAFE基準値）。これらの指標は、短期、中期及び長期的な調整を視野に入れ、グループ・エグゼクティブ・コミッティにより毎年精査されている。

さらに、気候変動の影響に関連するリスク及びそれらに対応するためにルノーが講じる措置は、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号の定めに従って検討している。

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に至る開発プロセスに完全に統合されている。また、2015年度末以降、ルノー・グループは、顧客利用における汚染物質排出削減に向けた努力を大いに強化し加速した。これらの努力は、2016年8月からすべての製品に徐々に配備された排気再循環（EGR）及びNoxトラップシステムの管理に対して行われた改善を通じて、Euro 6bディーゼル製品に、また、Euro 6d 基準を満たすディーゼル乗用車向け選択的触媒還元（SCR）技術の開発に重点的に注がれている。同時にルノー・グループは、実走行条件における排ガスの管理強化を実施している。

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（「使用済み車両」の項目を参照のこと。）。

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。このために、専用の組織が当社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。

## 製品及びサービスの開発に関するリスク

### リスクファクター

ルノー・グループは、構造上、その製品及びサービスのラインナップにおいて市場の期待に対しての不足という一般的リスクにさらされている。

このため、自動車の技術的コンテンツの改善、エネルギー性能及び排ガスレベルにおいて徐々に高まりつつある顧客及び市場からの要求並びにディーゼルエンジン車市場の減退に関連する固有のリスクは、具体的に特定されている。

## **管理手順及び方針**

### **製品定義及び開発**

市場の期待と開発、そして業界のトレンドを特定できるように、ルノー・グループの将来の製品の定義は、顧客に関する調査及び自動車競合企業の分析に基づいている。さらに、ルノー・グループは、グループのすべての開発ステークホルダーによる先見的な技術観察により、自動車業界とそれに留まらない分野（例えば家庭用電化製品）について世界規模でますます見識を深めている。

新しいモデル又は車体の開発は、この取組及び予想される収益性に関する分析に基づいて決定される。これは、予定されたライフサイクルにわたって、以下に基づいて計算される。

- ・ 収入：売上高、市場シェア及び価格予想。
- ・ 支出：プロジェクトエントリーチケット、1台当たりの予想原価。

参考としている前提に強い疑義が生じた場合（市場、セグメント又は生産台数の縮小、投資又は1台当たりの原価の増加）はいつでも、ルノー・グループは、固定資産（投資及び資産計上した開発費。これらは自動車の耐用年数にわたって償却される。）の減損を認識しなければならないか、又は、最低購入数量が達成されないために必要に応じて支払うべき契約上の補償金をカバーする引当金を計上しなければならない可能性がある。

より具体的には、プログラム部門がプロジェクト・リスクを管理し、特に予想される前提の変更の影響についてシミュレーションを行う。これらは、環境の変化に対するプロジェクトの回復力を強調し、特定されたリスクに対応するための可能な対策を決定するために、各開発マイルストーンにおいて、ルノー・グループのシニア・マネジメントに対し提示されるものである。

さらに一般的な観点から、製品計画の強固さを保証し、リスクを抑制するために、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、エンジン構成の潜在的変化に対して回復力を持つために、様々なエンジンポートフォリオ（ガソリン、ディーゼル、電気等）を提供する。

中期計画のドライブ・ザ・フューチャーは、新しいガソリン、電機及び電化エンジンの導入を通じ、この最後の点に関して、ルノー・グループを著しく強めており、また、ディーゼルエンジン自動車市場の縮小リスクの管理にも貢献している。これらの新しいエンジンは、エネルギー性能及び汚染物質の排出について様々な市場でますます厳しくなる要求に対し、競争力の高い対応を構築するために用いられる多数の技術の不可欠な要素を形成している。

### **サービス開発**

サービスのラインナップの開発は、主として、市場分析部、グループ販売及びマーケティング部、アフターセールス部及びRCIバンクによって行われる分析に基づいている。一つの国の事業部門（とりわけフランスの販売及びマーケティング部又はRCIバンク）によって実施されるイニシアチブは、国際的に拡大しシェアできるように資本が注入されている。

B2B顧客に対する特定のアプローチは、グループ販売及びマーケティング部の事業部門が先頭に立ち、コネクティビティ、フリート・アセット・マネジメント、融資、アフターセールス又はカーシェアリング・ソリューションを含む自動車関連サービスの世界的オファーを統合することを目的として行われている。

グループ販売及びマーケティング部及びRCI間の調整委員会は、これらのイニシアチブを最高レベルのマネジメントにおいて定期的に監視することを可能にしている。

## **購買リスク**

### **サプライヤーリスク**

### **リスクファクター**



サプライヤーの債務不履行。

## 管理手順及び方針

サプライヤーリスクの管理は、特にルノー・グループの自動車の原価に対してその寄与が大きいため、極めて重要な課題である。

ルノー・グループは、サプライヤーとの関係のすべての側面に関して正確なリスク管理システムを適用している。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、並びに経済及び財務上の持続可能性である。

サプライヤーリスクは、以下の5つの主要なシステムを使用して管理している。

- ・ 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、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、サプライヤーリスク管理及び統制部門、並びに財務アナリストのネットワークである。これらの部門は、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。）の事業購買マネジャーと緊密に連携する。

### 防止及び発見

防止策は、「人間の管理下」のリスクの防止及び発見に加えて、自然災害のような「人間の管理を超えた」リスクも対象としている。ルノー及び日産は事業継続計画のプログラム（代替案の評価及び生産再開）を展開している。

事業リスクに関して、以下のとおり防止が実施される。

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。製造供給部門におけるキャパシティリスクの管理は、アライアンス・データ・リポジトリに基づき、2年の対象期間を有するものである。

大量生産された製品の質の管理は、ISO TS 16949のモデルをベースとする、ルノー及び日産に共通の管理システムに基づいている。

その他の経済及び事業リスクは、複数の基準を有するサプライヤーの年次格付を通じて予想される。当該格付は、株主及び経営陣の質、工場の競争力、その投資能力、技術的なリスク、並びに戦略や主たる顧客に対する商業的依存度を評価する。

財務リスクは、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・日産基準の共通のグリッドを使用するサプライヤーによる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

サプライヤー及びサプライリスクは、購買リスク委員会に提示され、当委員会によって協議される。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。これらの複数の領域にわたる組織は、関係するすべての機能（財務、法務、監査、ロジスティクス、通信、広報及び人事）が出席するもので、購買部が委員長を務める。

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。

## 原材料リスク

### リスクファクター

特定されたリスクは、以下に関するものである。

- ・ 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。

- ・ 原材料の購入価格が大幅にかつ突然に変更される可能性。その値上げは自動車の販売価格において回収される保証が一切存在しない。

## 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及びその他の状況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。この点について、内部の統制組織が継続的に情報を得られるように、ルノー・グループは2010年度に「エネルギー及び原材料戦略」と称する戦略的に重要な専門知識分野を設置した。

特に、ルノー・グループは、以下に基づいて原材料の重大な特質を客観的に区分する方法を開発した。

- ・ 価格変動リスク：

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つめは、金融市場における指数に連動しない材料について、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。2つめは、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。原材料価格の変動を緊密に監視し、今後の傾向を調査するため、アライアンスの合同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、参考として使用する指針を定める任務を負っている。

また、原材料事業委員会は、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、より具体的に取り扱う。

- ・ 製品戦略の観点における供給に関連するリスク及びルノーに対する影響：

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、資源を確保するための戦略を上流で定めることを可能にした。

ルノー・グループは、使用済み車両を解体して材料をリサイクルするチャンネルの開発に尽力していると評価されてきた。これらの事業はすべて、ルノー・グループが材料（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）の供給を確保するための一助となっている。これらの事業は、ルノー・エンバイロメントが、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弁事業）を通じて管理している（子会社であるガイア（自動車部門）及びBCM（金属廃棄物）、革新的なパートナーシップ等を通じて行っている部品及び材料の回収及び処理）。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。ルノー・グループは、公共機関と協力して機能横断型「セクター」委員会を通じ、関連する国内外のイニシアチブに依然として強く関与している。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を可能にしている。この場合、公共機関は、重点行動に関し支援を提供する。

## 国内向けサプライチェーン及び製造に関するリスク

### リスクファクター

ルノー・グループは、その製造拠点のサプライチェーンにおける途絶のリスクに著しくさらされている。これは、製造、また最終的には自動車の納入における中断を引き起こしうる。

これらのリスクの主たる原因となっているものは、内的（特にルノー・グループの産業ネットワークの根底にある相互依存関係によるもの）又は外的（サプライヤー拠点の製造の不足若しくは中断、供給若しくは輸送システムの障害）のいずれかであり、それら自体が事象（自然災害、労働災害、社会不安等）が起こった結果又は生産能力の不足でありうる。

## 管理手順及び方針

### 防止

サプライチェーンの途絶に関するリスクの防止の実施は、アライアンス・サプライチェーンの専門チームの責任である。これらのチームは、生産能力（ルノー・グループの工場、ロジスティクス・プラットフォーム、重要なサプライヤー拠点）及び輸送におけるサイジング、プランニング並びに予測管理システムに依拠している。これらは、商業的要求及び計画された展開に対するルノー・グループの視認性を常に統合し、ルノー・グループの産業及び商業的パフォーマンスを保証する最も戦略的な部品及び自動車を優先している。

また、監査及びセキュリティの任務と併せて、サプライヤーの信頼性の定期的な調整が、サプライチェーン・クオリティ部門との連携によって行われている。さらに、「サプライ・セキュリティ」ユニットは、購入部門及び工場と共に、特に戦略的な在庫の確立を通じて、リスクにさらされているサプライヤーに関するセキュリティを提供している。

最後に、ルノー・グループの様々な事業体において、ITプロセス及びツールの強化及び配備を行っている。サプライチェーン機能のデジタル移行プログラムを背景として、特にリスクセンシング及びリスクミティゲーションの先進的デジタルツールの開発が計画されてきた。

## 保護

保護システムは以下に準拠している。

- ・ 一方で、サプライチェーンの行為者（サプライヤー、運送業者、製造拠点）の1人によってリスクが発見された場合の事業継続計画及び特定のアクション・プラン。
- ・ 他方で、特定の保険プログラム（本項の他の箇所に記載）による主なリスクのカバー。

## 流通に関連するリスク

### リスクファクター

独立系ディーラー・ネットワーク、ルノー・グループの新車及び予備部品の販売業者の財務健全性は、ルノー・グループの販売戦略に関して重大な課題である。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促進している。

リスク委員会（Risk Committee）の月例会議が、国のレベルでRCIバンクと共に組織され、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バンク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。

## 事業リスクに対応する保険プログラム

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。例えば、ネット又は太陽光発電パネルから構成される屋根などの適切な手段を使用して、暴風雨やあられといった自然災害にさらされる自動車保管拠点に対する保護の強化を推進した。製造に関するリスク防止策については、「労働災害関連リスク」の項目に追加的に記載している。

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」：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」：アライアンスは、請求1件につき22.5億ユーロ（2016年度は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。2017年4月に三菱がアライアンスプログラムに加わった。
- ・ 「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。さらに、特定の環境関連の責任をカバーする30百万ユーロの保証を購入している。

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、特に自然災害リスクについて、緊張度の高い状況の中で第三者から受ける保険サービスの費用の増加を制限することができている。

#### 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。
- ・ 「財産損害及び結果的事業損失」：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。

### 分野を超えた横断的機能に関連したリスク

#### 財務リスク

##### 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

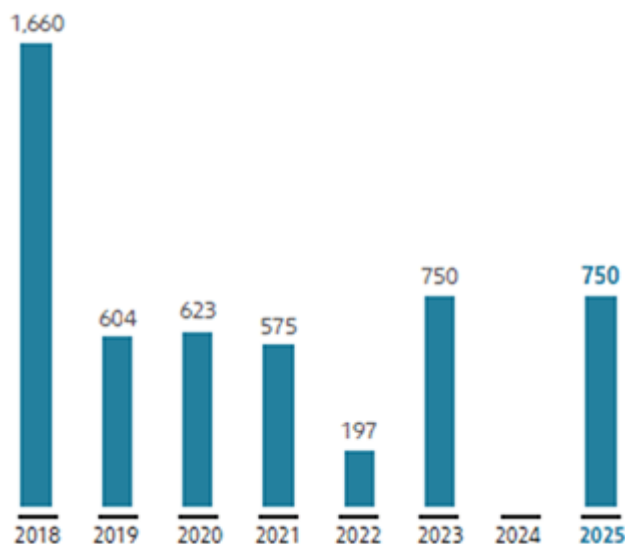
トレジャリーの集中一元化方針の下で、ルノーは、自動車事業における借り換えにあたり、その大半を、主に長期金融商品（社債、私募債）などの形で資本市場から、さらに、コマーシャル・ペーパーのような短期資金調達、又は公的機関若しくは準公的機関からの借り入れという形で調達している。

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NEU CP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 - 2017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（\*）



（\*） 2017年12月31日現在の額面価額の評価額（百万ユーロ）

さらにルノーは、銀行確定与信枠を有しているが、2017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確定与信枠を考慮して、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	ポジティブ	15/01/2018	Baa3/P-3 見通し：ポジティブ
S&P	BBB-/A-2	安定的	17/11/2017	BBB-/A-3 ポジティブ
フィッチ	BBB-/NR	安定的	28/11/2017	BBB-/NR ポジティブ
R&I	BBB+	ポジティブ	21/11/2016	BBB+/安定的
JCR	A-	安定的	09/12/2011	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、2017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-46百万ユーロの影響を受けると予測している。

#### ルノー - 2017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

2017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-13百万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	1,359	-13
アルゼンチン・ペソ	ARS	1,059	-10
米ドル	USD	951	-9
ロシア・ルーブル	RUB	839	-8
ポーランド・ズウォティ	PLN	707	-7
アルジェリア・ディナール	DZD	612	-6
トルコ・リラ	TRY	-562	6
ルーマニア・レイ	RON	-733	7
日本円	JPY	-803	8
韓国ウォン	KRW	-977	10

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・マネジメント部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、ルノーの連結業績に重大な影響を与えないように、数千万ユーロを超えない非常に短期間のリスク・エクスポージャーのみを含む。

関連会社の当期純利益に対する持分：2017年度の当期純利益に対する各社の寄与に基づき、ユーロが日本円に対して1%上昇した場合、日産の寄与額は28百万ユーロの減少であったと予想される。

この影響は、日産の寄与をルノー・グループの連結財務諸表上の数値に転換することへのユーロの影響のみに相当する。すなわち、日産は、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、日産自身の財務諸表における、ユーロ変動による影響は含まれていない。

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。（これらの債務及びその性質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。流動性準備金が一般的に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。固定金利債務は一般的に固定利率が維持されるのに対し、イールドカーブはゼロに近く、変動金利負債に対する変動金利資産のヘッジ割合は安定的に保たれている。

円建ての資金調達のうち、日産のネット・ポジション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-B3に記載されている。）

2017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
---------	------	------	----

	固定金利	273	0	273
金融資産	変動金利	12,351	0	12,351
		12,624	0	12,624
	固定金利	2,207	3,382	5,589
ヘッジ前金融負債	変動金利	1,846	374	2,220
		4,053	3,756	7,809
	固定金利 / 変動	419	228	647
ヘッジ	変動金利 / 固定	6	175	181
		425	403	828
	固定金利	1,794	3,329	5,123
ヘッジ後金融負債	変動金利	2,259	427	2,686
		4,053	3,756	7,809

## 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で使用している。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、一般的に90日を超えない期間で、基本的に主要なネットワーク銀行に預金される。

2017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。

## 品質リスク

### リスクファクター

品質又は一般製品の安全性の危機、競争力不足の製品及びサービスの質、又は顧客満足。

### 管理手順及び方針

自動車の品質又は物理的な健全性に関するリスクを制御するために、ルノー・グループは、その製品及びサービスのユーザーを皮切りとして、品質保証メカニズムに加え、動作信頼性及び一般製品安全性と称される組織的な構造及び活動を導入した。以下のようないくつかの種類の活動がある。

- ・ デザイン段階から開始するFMECA（故障モード・影響及び致命度解析）のようなツールを用いたリスク分析及び/又はフォルト・ツリー解析
- ・ 安全性コンセプト（故障診断技術、情報相関、冗長度等）を実施した「安全な」デザイン。ISO 26262（電気電子システムの機能的安全性）の適用は今日、自動車システムの機能的安全性に対する方法論的基準を構成することに留意されたい。
- ・ 特定のソリューション（特に安全性又は革新に関する課題についてのソリューション）に対する安全性ドキュメンテーションの考案



- ・ 工場のコンプライアンスにかかるコンバージェンス・アクション
- ・ 自動車内における操作指示及び警告の操作を通じた顧客情報

また、ルノー・グループは、市場監視システムを設置することにより、顧客が品質に満足していない原因を非常に迅速に知り、品質問題（特に潜在的な安全性にかかわる事態を生じうる問題）の是正のためのリコールプロセスのような措置を通じて適切に対応することを可能にしている。

最後に、より一般的に言うと、中期的計画であるドライブ・ザ・フューチャーには、ルノー・グループの製品及びサービスの開発においてそれらの性能及びロバスト性を改善するために実行される予測・予防的品質保証システム及びプロセスの強化が含まれることに留意されたい。

## 人事リスク

### リスクファクター

従業員の健康、安全及び健全性。

## 管理手順及び方針

各活動（エンジニアリング、製造、販売及びアフターセールス）の一環として、ルノー・グループは、職業上の健康及び安全に対するリスクの認識及び回避を約束している。

ガイドライン：

- ・ 2016年に企業HSE部門が創設された。
- ・ ルノー・グループ全体向けに1つの健康及び安全管理システム
- ・ すべての拠点で実施される10個の強制的安全規則
- ・ ルノーの全拠点をサポートする健康及び安全に関する強力なコーチング・監査プログラム
- ・ 健康及び安全上の優先事項に重点を置いた、全レベルで共有される主要業績指標

専属のHSEの部門は、安全衛生の専門家及びエキスパートの国際ネットワークの活力をもとに、安全衛生コーポレート・ポリシーの実施においてすべての拠点をサポートする任務が課されている。

このプロセスは、すべてのレベルのマネジメントの強い関与と、それが安全衛生のイニシアチブをサポートすることにより高められている。

全拠点は、74の主要要件から抜粋された同一の10個の強制的安全規則を実施する。この適用は監査によって定期的に評価され、各拠点は継続的な改善を行うために適切なコーチング及びサポートを受ける。

全拠点は、すべての活動において、事故を減らし排除するために10個の強制的安全規則の実施に重点を置いている。ルノーにおける共通のゴールは、当社の活動によって影響を受けたすべての人が安全かつ健全に帰宅できることである。

## データ加工に関連するリスク

### リスクファクター

ルノー・グループの事業は、永続的に、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。ルノー・グループのITシステムに悪影響を及ぼしうる主なリスクは以下に関連している。

- ・ サーバー及びアプリケーションを有するデータ・センターのサービス継続性に影響を及ぼしうる出来事。
- ・ 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。
- ・ 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。また、ルノー・グループ及びそのブランドの信用にも影響を与え、かつ/又は競争上の優位性の喪失につながりうる。

## 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：**

- ・ 取り扱うアプリケーション及びデータの重要性のレベルに応じた、ルノー・グループの情報管理方針の展開及びセキュリティ要件を定義するプロセスの継続的な改善。
- ・ ルノー・グループのITセキュリティ方針及びルノー・グループ全体でのベストプラクティスの展開を担う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。
- ・ ルノー・グループのITネットワークの保護に対する定期アップグレード。このネットワークにアクセスすることにより、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、並びにルノーが事業を行う国に所在する企業体が、リソースを使用することが可能となる。
- ・ ルノーの情報システム部、保護及び予防対策部、内部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・コミッ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。

ルノー・グループの主要なビジネストrend、デジタル化及び脅威の変動を考慮し、リスク管理を最適化する主要なアクションは、現在、以下の側面を重視している：

- ・ 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/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、当グループのデジタル境界、システム及び機密データの保護の強化
- ・ ルノー・グループのイントラネット監視の強化
- ・ 2018年5月よりヨーロッパで適用される一般データ保護規則の新要件の検討。ルノー・グループは、フランスのデータ保護当局（CNIL）が行ってきた取組にも関与してきた。これにより、2017年10月に「コネクティッド・カー」コンプライアンス・パッケージが発表されることになった。
- ・ 書類（特にデジタル書類で、中長期的にルノー・グループに有益な書類）の選択的かつ安全な保管を強化するための「記録管理」方針の実施
- ・ コネクティッド・カーのサイバーセキュリティを対象とする戦略的な専門分野の確立、並びにその国際標準化及びリサーチ作業への従事
- ・ サイバーセキュリティに対する保険の補償範囲の強化

## 法的リスク

### リスクファクター

ルノー・グループは、以下の4種類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にはできない。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及び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の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ヵ月に存在していない。

注目すべきは、独立した技術委員会（「王立」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、この段階で手続の当事者ではないルノーは、それゆえにこの現在進行中の手続がルノー・グループに対して及ぼしうる影響について、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（「6 研究開発活動」を参照のこと。）。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。

### アフトワズ・グループに関するリスクファクター

アフトワズ・グループのチームによって特定される主要なリスクファクターは、以下に記載する。現段階では、リスクファクターの分類方法は依然としてルノー・グループ特有の方法を使用している。

これらのリスクファクターに関するより詳細な記載は、関連する対応計画を含んでおり、アフトワズ・グループの年次報告書において確認できる。

### 事業リスク

- ・ 購買に関するリスク
- ・ 製造に関するリスク（品質、労働災害、自然災害等）
- ・ 自動車、予備部品及び付属品の販売に関するリスク（売上高、顧客の債務不履行等）

### 財務リスク

- ・ 流動性リスク
- ・ 為替リスク

- ・ 金利リスク

#### 法的リスク

- ・ 税制に関連するリスク
- ・ 関税規則に関連するリスク

最後に、アフトワズ・グループは、ロシアの法的枠組みに従い、また関連するアライアンス保険プログラムとのシナジーにおいて、保険プログラムを通じて事業リスクをカバーする方針を確立しており、現在それを展開していることに留意されたい。

#### 販売金融事業（RCIバンクSA）に関連するリスクファクター

「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、連結ベースで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に直面している。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、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強化することによって、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、同グループの活動に関連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、また同グループが種々の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が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事業リスクマップを有している。

事業リスクは、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：内部管理チームが、遵守のレベル及び管理の妥当性をチェックする。
- ・ レベル3：内部監査が、最も重大なリスクを定期的に管理する。

これらのリスクは、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、税務上のリスク及び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

販売時点における又はその他のチャネルを通じた信用貸付、保険及び関連サービス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影響を及ぼす規制上の変更は、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採用し、その活動に関連する税務上の問題に遅れないようにしている。

### 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、プロセス及び外部委託の管理を通じて、IT関連リスク（インフラストラクチャー・リスク、変更管理、データの完全性、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。

- ・ 会社の全レベルにおける、ITリスク管理のRCI全体のリスク管理及び制御システムへの統合
- ・ グループレベルにおけるITネットワークの保護のレベル
- ・ グループの情報管理方針の調整、監視及び恒常的運営
- ・ 全従業員に対する安全訓練及び意識向上（エラーニング、コミュニケーション等）

- ・ 各子会社のITシステム部のITセキュリティ担当者のネットワーク及び内部管理者のネットワークに依拠している、RCIリスクコンプライアンス及びITシステムセキュリティ部門による行為、支援及び制御
- ・ 規制上の要件（銀行、個人データ等）を統合するグループのITシステムセキュリティ方針、グローバルな管理アプローチ及びITシステムセキュリティの継続的適用
- ・ 侵入試験及びサーベイランス方針の厳格化
- ・ 設置されている災害復興計画（DRP）の管理システム及び当該システムの定期テスト

## 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

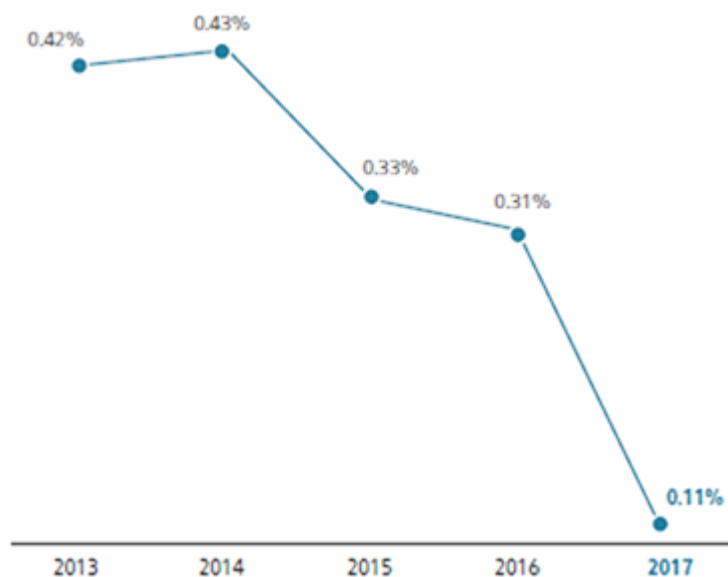
RCIバンクは、先進的なスコアリング・システム及び外部データベースが利用可能なとき、リテール顧客及び法人顧客がそのコミットメントを充足する能力を評価するために、この情報を利用する。RCIバンクはまた、ディーラーに対する融資を評価するために、内部格付システムも利用する。RCIバンクは、現在の経済状況を考慮するため、許容基準を絶えず更新する。

当グループは、詳細な管理手順を有している。これは、関連する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貸付残高に対する割合

### 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、債務不履行率及び収益性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。マネーロンダリング及びテロリスト融資防止手続の一環として、顧客及び受益者の特定の原則は毎回適用される。

## 回収

顧客の支払行動の統合を通じて、自己資本要件（リスクウェイト及び予想損失）の計算に使用される高度統計モデルにより、融資の実行時に測定される債務不履行率の月次更新が可能となっている。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。同一の顧客の情報を使用する回収スコアが、リスクにさらされているプロフィールを発見し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、監視、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。

G5（フランス、スペイン、ドイツ、英国及びイタリア）向け「パーゼル」タスクに基づく債務不履行の確率及び予想損失は、引当金設定システムに使用されている。

## 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、金融業務にマイナスの影響をもたらさう。

### 管理手順及び方針

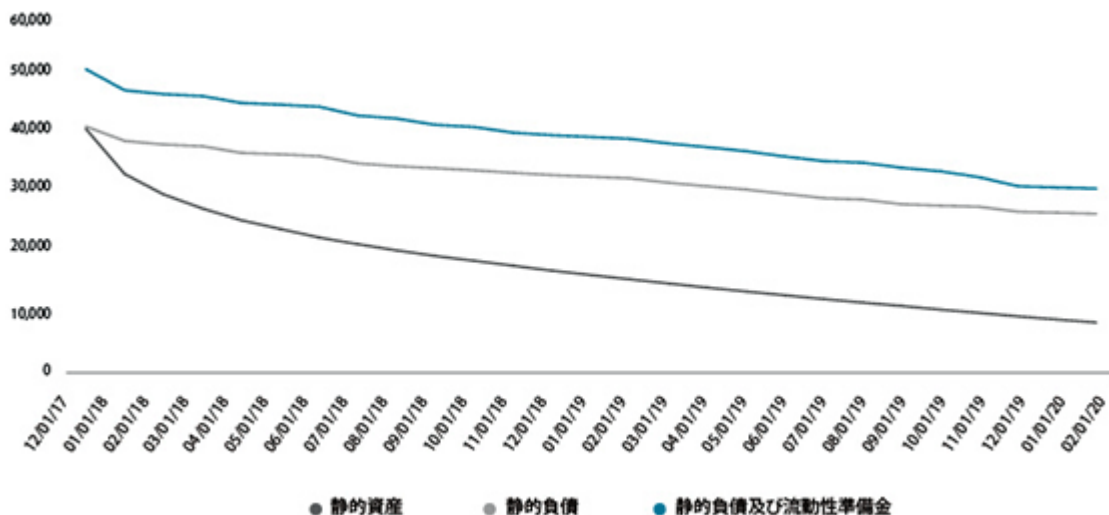
RCIバンクは、その事業及び発展の長期的な将来性を確保するため、十分な財務リソースを常に有していなければならない。

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\*

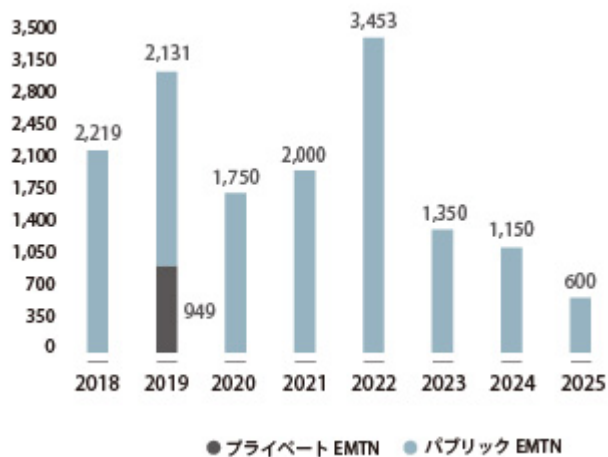
（単位：百万ユーロ、2017年12月31日現在）



静的資産：更新がない仮定のもとでの時間経過に沿った資産の推移状況  
 静的負債：更新がない仮定のもとでの時間経過に沿った負債の推移状況  
 \* 対象範囲はヨーロッパ

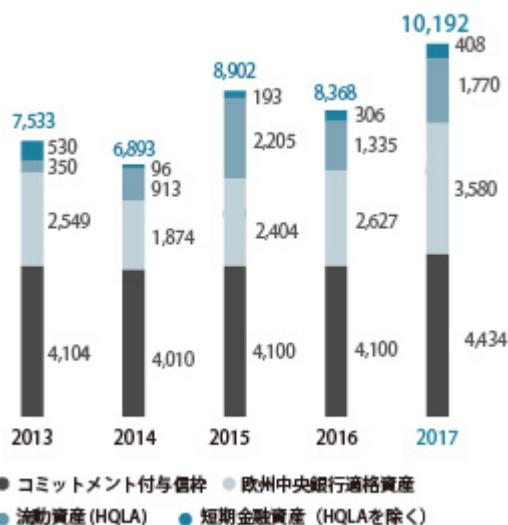
2017年12月31日現在のRCIHからの社債償還スケジュール

(単位：百万ユーロ)



RCIバンク・グループ\* 流動性準備金

(単位：百万ユーロ)



\* 対象範囲はヨーロッパ

2017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、7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）、バンコRCIブラジル（ブラジル）、RCIファイナンス・マロック（モロッコ）及びRCIリーシング・ポールスカ（ポーランド））に重点を置いている。

発行体	金融商品	市場	金額	S&P <sup>(1)</sup>	ムーディーズ <sup>(1)</sup>	その他 <sup>(1)</sup>
RCIバンクSA	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	R&I: A-2 （見通し： ポジティブ）
RCIバンクSA	ユーロMTN プログラム	ユーロ	20,000百万ユーロ	BBB（見通し： 安定的）	Baa1 （見通し： ポジティブ）	R&I: BBB+ （見通し： ポジティブ）
RCIバンクSA	NEU CP <sup>(2)</sup> 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	
RCIバンクSA	NEU MTN <sup>(3)</sup> プログラム	フランス	2,000百万ユーロ	BBB（見通し： 安定的）	Baa1 （見通し： ポジティブ）	
ディアックSA	NEU CP <sup>(2)</sup> 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SA	NEU MTN <sup>(3)</sup> 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SA （Rombo Compania Financiera SA）	社債プログラム	アルゼンチン	3,000百万 アルゼンチン・ ペソ		Aa1 （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	1,495百万 韓国ウォン <sup>(4)</sup>			KR, KIS, NICE: A+
バンコRCIブラ ジルSA	社債	ブラジル	3,157百万 ブラジル・ レアル <sup>(4)</sup>		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			
RCIリーシン グ・ポールスカ	社債プログラム	ポーランド	500百万ポーラ ンド・ズウォティ			

- (1) 2018年2月19日付格付
- (2) 「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。
- (3) 「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。
- (4) 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44億ユーロ、ECB金融政策オペの適格担保を構成する資産36億ユーロ、高品質流動資産(HQLA)18億ユーロ及び短期金融資産4億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、12ヶ月近く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。

2017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8.3百万ユーロに達した。

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。

2017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(50百万ユーロ)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

2017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325百万ユーロに対し、47百万ユーロを示した。

これらの責任準備金は、被保険者に関して保険会社が引き受けるすべての将来債務をカバーすることが意図されており、インシュアード・ポートフォリオのリスク・プロファイルに適用される保険数理上の原則に従い決定されている。

これらは、その適切性についていつでも正当性が証明されるように、定期的に審査されている。

リスク管理方針及び規制基準の一環として、グループはさらに、厳格な方針選定を行い、引受指針を策定し、再保険契約を利用している。

## 5【経営上の重要な契約等】

RNBVとの経営委託契約及び経営委託契約の更新契約については、第2 - 3 - (2) - 「RNBVの権限」を参照のこと。

## 6【研究開発活動】

	2017年	2016年	2015年	2014年	2013年
研究開発費純額(百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	2,585 <sup>(2)</sup>	2,284	1,990	1,636	1,516
公表されたルノー・グループ売上高 (百万ユーロ)	58,770	51,243	45,327	41,055	40,932
研究開発費支出比率 <sup>(2)</sup>	4.60%	4.50%	4.40%	3.90%	3.70%
ルノー・グループの研究開発人員数 <sup>(2)</sup>	19,721	18,120	16,605	16,308	16,426
ルノー・グループの特許	683	565	479	608	620
内、ルノー及び日産による共有の特許	235				
内、アフトワズの特許	33				

(1) 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。

(2) アフトワズを除く数値。

## 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。10月のSCOOPリサーチプロジェクトによる最初の自動車の販売とともに、2017年、大きなハードルをクリアした。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。

様々なラインの研究が、このコネクティッド・カーのテーマに重点を置いており、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、あるいは環境に関する情報提供を通じて運転者が自動運転車の知覚拡大に参加す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いる。

### 自動運転車の研究

2017年2月にバルセロナで開催されたモバイル・ワールド・ कांग्रेसで、ルノー・日産アライアンスは、世界最大のモビリティカンパニーの1つであるトランスデブ社と、未来のモビリティのための自動運転電気自動車のフリートシステム（公共交通及びオンデマンド型交通）の共同開発を目指す新たなパートナーシップを締結したことを発表した。

二社は協同で、顧客が旅の予約をし、オペレーターが自動運転車の全車両を手配及び管理することを可能にする、完全モジュラー・トランスポート・システムの設計を行う予定である。

この研究では、最初に、ヨーロッパで最も売れている電気自動車ルノー・ゾエのパリ・サクレーにおけるフィールドテスト、並びにトランスデブのオンデマンド配送、監視及び経路選択プラットフォームに重点を置く予定である。

### 電気自動車（EVs）の研究

電気自動車市場におけるヨーロッパのリーダーとして、ルノー・グループの目標は、電気自動車の性能と競争力を継続的に高め、ナンバーワンであり続けることである。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年末に航続距離400km<sup>(9)</sup>の新型ゾエを販売したこと及び2022年に600km<sup>(9)</sup>を超える航続距離を計画しているルノー中期計画がこの例である。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航続距離を伸ばすこと及びノ又は占有空間体積を縮小することにある。
- ・ 電気自動車技術の競争力の向上：これは、バッテリーのコスト削減及び電力コンポーネントのコスト削減の両方を含み、費用を抑制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。バッテリーコスト30%削減及び電力コンポーネントコスト20%削減を計画しているルノー中期計画がこの例である。
- ・ バッテリー充電をさらに簡単により効率的にするための技術の開発：バッテリーの充電可能性の向上及びいわゆる「急速」充電器の開発/標準化が将来の電気自動車の鍵となる。研究は、電磁誘導充電（静的及び動的）並びにロボット充電についても行われている。これらは、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。

(9) NEDC

## 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**：長期の使用に耐える、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アンバサダーとなり得る。

## 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。

2017年10月末の数値

締結済の共同契約：93件	CIFRE契約：86件
ヨーロッパにおける契約：49件	フランスにおける契約：44件

現在、これらと並行して、この他に8件のプロジェクト（1件のヨーロッパにおけるプロジェクト及び7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、2017年の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。

フランス/ ヨーロッパ	事業活動	主題	プロジェク ト名	プロジェクト内容	スポン サー	資金調達計 画

ヨーロッパ	バッテリー	リサイクル	ELSA	エネルギー局所貯蔵先進システム (Energy Local Storage Advance systems)。 バッテリーの二次利用。	EC	H2020-LCE-08-2014
	ハイブリッド・エンジン		ECOCHAMPS	商用ハイブリッド自動車パワートレインのヨーロッパの競争力 (European Competitiveness in Commercial Hybrid and AutoMotive PowertrainS) : 効率的、コンパクト、軽量かつロバストなハイブリッド・エンジン、乗用車及び商用車の競争力のあるコスト (5つのデモモデル)。		H2020
				GAS ' on		ガスのみ内燃エンジン (Gas-Only internal combustion engines)。 天然ガス応用のためのエンジンの効率性及びCO <sub>2</sub> 獲得の改善を目的とする専用天然ガスエンジンの開発、並びに付随する後処理システムの開発。
	パワートレイン	内燃エンジン	REWARD	ディーゼルエンジンのための実世界先進技術 (REal World Advanced Technologies foR diesel Engines) : ポストEuro6c ディーゼルエンジンのための最良のアーキテクチャーソリューションの調査 (Air+EGRシステム)。		H2020
	新型モビリティ	コネクティビティ	SCOOP II	フランスパイロット連動システム - V2X - 自動運転車準備。「自動車間」及び「自動車・インフラ間」のコネクティッド・カー3,000台を使用したテスト		CEF
		自動運転車	L3PILOT	デモモデルを使用したレベル3の自動運転車の開発。		H2020-ART-02-2016
フランス	エレクトロニクス	エレクトロニクス	EFFIC-AC	コンポーネント及びシステム・シミュレーション・プラットフォームの開発による、自動車燃費への影響を25%削減する新空調ソリューションの展開。	ADEME	PIA2 ロード・ビークルズ及びモビリティ・オブ・ザ・フューチャー
	材料	軽量化	ALLEGRIA	アルミニウムの使用による経済的軽量化。 アルミニウムベースの経済的軽量化ソリューションの開発及び検証。		PIAビークル・オブ・ザ・フューチャー計画
	パワートレイン	電機エンジン	COCTEL	ハイブリッド・ドライブトレインの開発。		PIA2 ロード・ビークルズ及びモビリティ・オブ・ザ・フューチャー
	新型モビリティ	自動運転車	EVAPS	電気自動車 (ゾエ、シャトル) を使用した、専用地域 (パリ・サクレー) での「ドライバーレス・モビリティ・サービス」の開発及び試験。		
	プロセス	未来の工場	HPP HIGH PRESSURE PULSE	溶接システム、クリンピング、磁場成形及び鋼鉄・アルミニウム間電気油圧式成形の開発。		

## 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）。2017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、新たな協業の取組における活動を開始した。

## 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、これらの共同利益活動を行う2大機関は以下のとおりである。

- ・ LAB（1969年設立）事故分析研究所。その活動は、事故学、生体力学及び人間行動に重点を置く。
- ・ GSM（1980年設立）。IFPen（IFP新エネルギー）も含み、その取組は、内燃及びハイブリッド・エンジン、燃料、燃焼、内燃エンジンの汚染除去並びに大気質に重点を置く。

LABは、そのアクション・プランにおいて、フランス及びヨーロッパ当局に支援を受けている多くの共同プロジェクトに依拠している。

「未来への投資」プログラムのもとで支援を受けているRAMSE3Sプロジェクトは、過去3年間にわたりGSM研究の大部分を構築してきた。このプロジェクトは、今後数ヶ月で終了する予定である。現象に対する理解であれ、未来のエンジンに使われる技術ガイドラインであれ、その反響は大きい。

経済的利益集団（EIG）PSA-ルノーは、2つの研究職（1つは都市部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。）のサポートも行っている。

## 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350億ユーロの初期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重要な先端技術プロジェクトを定期的に提案してきた。

- ・ 未来の自動車：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
- ・ 新型モビリティ
- ・ 産業プロセス

2017年に提出され開始された最近のプロジェクトの中で、ルノーにとって戦略的に重要な特定の分野は、以下を含み協議されている。

- ・ 革新的産業プロセス：HPP（High Power Pulse）プロジェクト（超高速成形及び軽量化のための新材料導入にかかるロバストな多材質組立オプション）
- ・ リサイクル：TREFIVプロジェクト（リサイクルされたプラスチックベースの新製品の開発）、TREVISプロジェクト（未使用可視性熱可塑性プラスチック材料を使用済みリサイクル材料と置き換える）及びRe-

B-Liveプロジェクト（リチウムイオン自動車バッテリーのリサイクリング・ネットワークを構築することを旨とする（バッテリーの破壊及び金属の回収））

- ・ 未来のモビリティ：EVAPSプロジェクト（パリ・サクレ地域における自動運転車を通じたエコモビリティ）。パリ・サクレ地域における革新的モビリティの使用及びトリアルベースの自動運転車及びコネクティッド・カー使用サービスの研究。

### 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Systematic、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<sup>(10)</sup>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年以降、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こたえるため、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。

（10） 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、ストラズブル等）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。このパートナーシップを規定する契約は更新される。

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、また今後数年間における新たな協働・イノベーション研究分野の開拓を促進するものである。神経科学、バーチャルリアリティ、人間工学、新素材及び委託された運転条件に基づく人間行動はすべて、ルノーとCNRSのチームが調査を行っている研究の新分野である。

これらの新たな調査分野は、現在エンジニアリング科学とシステム科学との間でより伝統的な協力となるものを補完し、また特に燃焼、素材疲労、熱活性又は空力音響学に関連する課題を増やしている。

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

2017年3月、ルノー及びHeudiasyc（UTC及びCNRSの合同研究部門）は、自動運転車の位置及び知覚システムを専門とする共同研究所（SIVALAB）を創設した。

この科学及び技術の新パートナーシップは、期間を4年（更新可能）として開始した。これは、10年を超えるパートナーシップから生まれたもので、ルノー・ゾエをベースとして開発されたHeudiasycの自動運転車プラットフォームを使用する予定である。

この共同研究の主要分野は、自動運転車のナビゲーションで使用される知覚及び位置システムの信頼性、完全性及び正確性である。

### 2017年新製品：関連する革新及び技術

#### **アルピーヌ A110 プレミア・エディション**



ショー自動車の発表から1年後、アルピーヌ A110 は、ジュネーブのインターナショナル・ショーでそのベールを脱いだ。

フランスで設計及び製造されたこの二人乗りミッド・エンジンのクーペは、軽量化のためのアルミニウム構造と洗練されたダブル・ウィッシュボーン式サスペンションを特徴としている。A110 プレミア・エディションは、1.8L、252hp 4気筒ターボ・ガソリン・エンジンを搭載しており、すべてのアルピーヌと同様に強力である。ペースにかかわらずあなたが運転したくなる体験、速度を超えた特別な喜び又は純粋なパワーを提供できるように設計されている。

## **最先端技術 - アルピーヌの DNA**

### **アルミニウム構造**

重量わずか1,080kg（運転中の自動車）のA110 は、スポーツ・クーペ・セグメントにおいて、ニッチな立場を獲得している。その軽量構造、低いロールセンター及び最適な重量配分により、運転者はマシンと一体になったように感じられる。

他の選択肢で自動車を軽量化しているものは、アルミニウム製サスペンション・コンポーネント、超軽量サベルトバケットシート（各13.1kg）及び一体型サイドブレーキアクチュエータ付ブレンボ製ブレーキ（世界初、重量増加は自社計算で2.5kg）である。

### **ダブル・ウィッシュボーン式サスペンション**

A110は、その機敏性について、ダブル・ウィッシュボーン式のフロント及びリア・サスペンションからも恩恵を受けている。快適性や操作性に関して言うと、この形状にはさまざまな利点がある。

最大の利点は、リニア・サスペンション・キネマティクスである。コーナリング時に、ダブル・ウィッシュボーン式サスペンションによって、タイヤ接地面が道路と水平になり、強く永続的なグリップを生み出している。カーブが急であればあるほど、タイヤは地上に押しつけられ、グリップ力が増す。

キャンバーを正確に制御することにより、エンジニアは中が空洞の軽量アンチロールバーを使用することが可能になっている。これは、コーナリングにおいて自動車の本来の傾向に逆らう必要がないからである。また、このウィッシュボーン及びA110の相当な軽量性によって可能となる比較的長い移動により、コイルスプリングは比較的柔軟になる。結果として、この自動車は、運転中に素晴らしい快適性を提供し、また、路上で発生する異常を文字通り飲み込み、アダプティブ・ダンパーを必要とすることなく非常に機敏かつよく反応する状態を維持することができる。

### **運転の楽しさと毎日の快適性**

44 / 56のフロント / リアの重量配分は、前車軸のすぐ後方の燃料タンクの位置によって向上させるもので、これによってA110はコーナリング時に完璧なバランスが取れる。非常に柔軟なサスペンション及びドライバースト（ABS並びにトラクションコントロール及びスタビリティコントロールを含む。）により、毎日の使用に实际的で安全かつ快適な配慮がなされている。

前方のトランクの容量は100リットルで、2つのキャビン・スーツケースを並べて収納するのに十分な大きさである。また、後方のトランクの容量は96リットルで、フルフェイスのヘルメットを2個と週末用の鞆を1個入れることができる。

320mmのブレーキディスクは、ブレーキ部品の専門企業大手、ブレンボによるデザインで、強力で信頼できるブレーキを提供するための4ピストン・アルミニウム製キャリパーを備えている。スタビリティコントロールシステムには、スポーツ中間モードと、よりスポーティに、しかし安全な運転のために、起動前のスリップをもう少し大目に見るトラックモードが含まれている。選択されている運転モードにかかわらず、運転中にESPを完全に停止させることは可能である。

3つの運転モードは、ノーマル、スポーツ及びトラックである。1つのモードから別のモードに切り替えると、スロットル応答、操舵支援、シフトスピード、排気音及びスタビリティコントロールの介入などのパラメーターが変更され、よりシャープで、よりエキサイティングで、よりスリリングな運転を提供する。計器パネル上では、運転モードに応じて10インチのTFTデジタルディスプレイも変更され、スポーツモード及びトラックモードでは回転計、ギアインジケータのディスプレイ及びギアシフトインジケータに、より余裕を持たせる。

### **ターボチャージャー付きエンジン：最適化性能**

特別な吸気、排気及びターボを有し、すべてにカスタムキャリブレーションを備えるアルピーヌの1.8L 4気筒直噴ターボエンジンは、最高出力252hp / 6,000rpmを有し、2,000rpmからスタートしてトルクは320Nmである。

反応がよくパワフルな縦置きエンジンは、アルピーヌが特別に設計した動力を後輪に伝えるための7速湿式デュアルクラッチ・ゲトラグ・トランスミッションを使用している。ギアボックスは高速のギアシフトを提供するもので、運転者がアルミニウム製パドルを使ってギアをシフトすることを可能にするマニュアルモードと、全自動モードを有する。車輪がブレーキをかけた時に作動する電子制御式ディファレンシャル（ブレーキベクタリング）は、滑りやすい表面であっても、優れたトラクション・トルクを提供する。

その素晴らしい重量 / 出力比率（4.37kg / hp）と、ローンチコントロール機能により、A110は、4.5秒で時速0 kmから100kmまで上げることが可能である。最高速度は電子的に時速250kmに制限されている。また、その軽量構造により、CO<sub>2</sub>の低排出（1 km当たり138g）と相まって、素晴らしいエネルギー効率（合計燃料消費は100km当たり6.1l）も有している。

## 卓越した空気力学

そのフラットベースと機能的なリアディフューザーにより、この車は、リアスポイラーが不要な極めてクリーンな空気力学を有している。フロントバンパーの吸気口もエアカーテンを作り、ホイールアーチの周りの空気の流れを改善し、ドラッグを低減する。

この車の他の不可欠な特質は、前面面積が非常に小さいことである。そのコンパクトな面積と相当に細いタイヤによって、A110 プレミア・エディションのドラッグを最小に抑えることができ、結果として、より高速でよりエネルギー効率の大きい、さらに優れた加速を実現している。

## ルノー・アラスカン

2016年にコロンビアで公開され、ラテンアメリカのようなピックアップトラックの強い伝統を有する市場において既に大きな成功を収めたルノー・アラスカンは、2017年9月からヨーロッパで販売されている。

## 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メートル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、けん引能力が3.5トンのアラスカンは、使用可能最大積載量が1メートル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、シャーシの合理的な設計は、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）

### 落ち着きがあり経済的

アラスカンは、ルノー2.3l dCi 4気筒ディーゼルエンジン（シングルで160hp、ツインターボで190hp）を搭載しており、ルノー・マスターラインで既に大きな成功を収めている。

ツインターボ技術は、低速のトルク及び柔軟性には小さなターボを、高速のパフォーマンス用にはより大きなターボを搭載している。

マニュアル6速又はオートマ7速バージョンで使用可能であり、加速及び効率性という点で、このクラスで第一位に位置している。

このエンジンは、以下により目覚ましい性能を有している。

アモルファスカーボンコーティングを施したピストン付きバルブにおける摩擦低減

エンジン温度、速度及び荷重状態に合わせた圧力と容量の調整を通じてオイルポンプ操作を制御する電気システムによる燃費及びエンジン廃熱の低減

振動コントロールによるエンジン効率の向上

低速における空気循環を向上させる乱流制御バルブによる燃料効率の向上

### 新型キャブチャー

2016年に215,670台が販売され、ヨーロッパで最も売れている都市型クロスオーバーであるキャブチャーは、さらに際だったデザインと新たに組み込まれた技術により、自らを再び創造するが、一方でその実用性を維持している。

### 運転者の利便性のための豊富な技術

6つのハイデフィニションBoseスピーカーと本物のクリアな音を奏でるトランク内サブウーファーで構成される、プレミアムBose®オーディオシステム

### 3つのマルチメディアシステム：R&Go®、Media Nav エボリューション及びR-LINK エボリューション

第1の設備レベルでさえ、新型キャブチャーは、R&Go®の新バージョンによりインターネットに接続されている。このシステムは、ユーザーのスマートフォンを、ユニバーサルサポートにインストールされたコネクティッド・タブレットに変える。ユーザーは、ナビゲーション、テレフォン、マルチメディア及び自動車情報などの自動車の最も有用な機能に人間工学に基づく直感的アクセスを行う。

R-LINK エボリューションは、最も完璧なマルチメディアシステムを提供し、7インチ容量のスクリーンを特徴としている。

R-LINK エボリューションは、リアルタイムの交通情報を有するナビゲーション、3G及びBluetooth接続、メディア再生（写真、ビデオ）、ルノーR-LINKストアからの幅広い種類のアプリケーション、並びにドライバー・アシスト・マネジメント（バージョンによる）を統合している。

## **R-LINK エボリューションが初めてAndroid Auto™対応となる**

### **運転をしやすくする新技術**

第3の設備レベルから開始したブラインド・スポット・ウォーニング：4つのセンサーがミラーの死角で動く自動車を（二輪車でさえ）発見する。運転者の死角において1秒を超えて自動車が発見された場合、バックミラーで瞬時にライトが照らされる。時速30kmから時速140kmの速度で操作されるこの技術により、誰にとっても運転が安全になる。

キャブチャーは、バージョンに応じて、フロントレーダーとリアビューカメラが搭載されており、操縦を容易にし、都市地域における運転の結果日常的に発生している小さな衝突や擦りを防止する。

その他の新しい特徴として、イージー・パーク・アシストがある。これは、ハイエンド・バージョンで利用可能であり、ハンズフリー・パーキングを提供することにより駐車を簡単にしている。運転者は、希望する駐車スペースのタイプ（縦列、直角又は斜め）を指定することから始める。自動車が時速30km未満で移動している場合、システムは利用可能なスペースを発見する。スペースを発見すると、システムは自動車の軌道を計算し案内する。運転者はハンドルを握る必要はない。加速とブレーキのコントロールのみをすれば良いのである。

### **幅広い種類のエンジン**

ディーゼル又はガソリンバージョンにおいて、6種類のエンジンから選択できる。

キャブチャーに関して、利用可能なディーゼルバージョンは、dCi 90（マニュアル又はオートマギアボックスのバージョンにおいて利用可能である）及びdCi 110（6速マニュアルギアボックスを搭載している）である。Stop & Start及び制動減速エネルギー回収システムを搭載したこのエンジンは、110馬力/4,000rpm、260Nm/1,750 rpmのトルクを有する。新ターボアーキテクチャーに基づいており、その低慣性により低速での応答時間が非常に短くなっている。

ガソリンバージョンは、Energy TCe 90マニュアルギアボックス及びマニュアル又はオートマギアボックスのTCe 120である。EDC デュアルクラッチ・オートマギアボックスと共に、このマニュアルギアボックスは、自動車の操縦を完全にコントロールしたいコスト意識の高い顧客をターゲットにしている。このエンジンは、直噴ターボエンジンでStop & Start技術を搭載しており、2,000rpmからスタートして205Nmを発揮する。

### **新型コレオス**

2016年の北京国際モーターショーでワールドプレミアとしてベールを脱ぎ、オーストラリア、湾岸諸国、南米のいくつかの国々及びアジアで既に販売されていた新型コレオスは、ヨーロッパでは2017年6月に発売された。

この本物のDセグメントSUVは、頑丈でパワフルなスタイルと、大型セダンが持つエレガントさ、洗練そして快適性を併せ持つ。

新型コレオスは、ルノー・日産アライアンスのCMF-C/Dモジュラーアーキテクチャーをベースにしており、これは、ルノーのエスパス、タリスマン及びカジャール、日産のXトレイル及びキャシュカイを含むいくつかの自動車と共有されている。

### **フルLEDライトシグネチャーに技術的重点を置く**

エスパス及びタリスマンとの整合性は、特徴的なデュアルフルLEDライトシグネチャーを搭載したヘッドライト及びテールライトのデザインにおいて維持されている。

前部において、C型ライトシグネチャーはタリスマンと同様にオプティカルブロックを通過しており、さらに強力な外観をもたらしている。

バージョンによっては、新型コレオスはフルLED「ピュア・ヴィジョン」プロジェクターを搭載している場合がある。これは、ロービーム及びハイビームの両機能を果たすものである。

昼間は、これらの日中走行用ライトにより、鋭く個性的な外観を得ている。夜は、伝統的なハロゲンビームよりも20%強力なこの技術によって視界が大きく改善されている。

後部は、ライトが昼夜を通してついており、すぐ近くでも遠くでもはっきりとした明るい照明のための3D効果を与えるエッジライト技術が搭載されている。

それらが周りを囲む形のデザインによって、自動車がよりワイドに見える(1,840mm)。

#### **4 × 4 技術に着目**

新型コレオスのオールモード4 × 4 - i 技術は、世界中で販売された数百万台のルノー・日産アライアンス自動車において、既にその能力を示している。この全輪駆動システムは、車輪接地面のグリップを常に監視し、すべての条件において理想的なけん引力を提供している。

多くの競合他社と異なり、新型コレオスの制御装置は、運転者が自分でトランスミッションモードを選ぶことができる。使用は非常に単純で、ハンドルの左側にある制御装置で「2WD」モード、「4WDオート」モード及び特別な「4WDロック」モードを選ぶことができる。

「2WD」モードでは、新型コレオスは常に前輪駆動で、路上でのグリップの状態がどうあれ、ガソリン消費を削減する。

「4WDオート」モードでは、オールモード4 × 4 - i システムが運転及びけん引状態の変化を常に監視し、そのセンサーからの情報を処理し、前輪及び後輪の間のエンジントルクの理想的な配分を確保する。必要な場合は、利用可能なトルクの50%までを後輪に送ることができる。

オフロード又はロートラクションの条件(雪、泥、土、砂)で、また減速(時速40km未満)状態で、運転者は「4WDロック」モードを作動させてシステムをロックし、前輪と後輪の間で50/50のトルク配分を確保することができる。時速40kmを超えた場合、またエンジンが再スタートするたびに、このオプションは自動的に解除される。

#### **新型ダチア・ダスター**

2017年9月にフランクフルト・モーターショーでベールを脱いだ新型ダチア・ダスターは、全体的に新しい外観デザイン及び全面的に再設計された内装をその特徴としている。

#### **全面的に再設計された高品質の快適なキャビン**

全面的に再設計された運転ポジション：中央正面には、Media Nav エボリューション・スクリーンがより高く配置され(74mm)、運転者の方を向いている。これにより、簡単にスクリーンにアクセスし読むことができる(市場で販売されているものの中で目とスクリーンの距離が最も短い位置にあるものの1つ)。

この運転ポジションは、最高の快適性と複数の設定を提供している。

運転者の座席は、現在、アームレスト、腰部の調整装置及び新しい160mmの高さ調整装置(20mm改良)を有している。

座席のクッションは、サポート改善のために20mm広げられた。再設計され、より包み込むような形になった座席は、コーナリングサポートを改善し、耐久性及び快適性のためのより高密度な発泡体を特徴としている。

中央正面には、より人間工学に基づいた、より近代的な感触を求めたピアノのバーの形状の新制御装置を搭載している。

新しいセンターコンソールは、オフセンター・パーキング・ブレーキ付きで、収納と理想的に配置された4 × 4 コントロールを有している。

#### **防音の向上：騒音を半減**

音をより吸収する材料を用いて回転騒音を処理することにより、キャビン内の騒音レベルは半減した。

自動車の防音は以下によって強化されている。

車室及びエンジンルーム内の吸収面を20%から50%に増加させたこと  
シーラント層又はシャッターの設置による音漏れ軽減

フロントのガラス窓を0.35mm厚くしたこと  
フロントブロック（サブフレーム、側材、ボディパネル）を堅くしたことにより、キャビン内で車体からの振動が緩和され、エンジン音及び走行音が軽減されたこと  
自動車内の音再生は、直径を増加させた（165mm）双円錐形スピーカーによって改善されている。

## 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

2017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、締結された134のモジュールコントラクトにおいて本格化している。かかるモジュールコントラクトは、車両の価値の60%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目標<sup>(11)</sup>によって管理されている。

標準化方針については、現在、アライアンス技術開発部門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している。

（11）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

新たなコネクティビティ、自動運転車又は電化技術を我々の自動車に組み込むために欠かせないシステム開発の展開は、2013年に始まり、今日まで続いている。とりわけ航空産業から着想を得たこの構造的設計・開発手法は、製品及びサービスの複雑化に対処するため、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。その結果、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超に引き上げた。将来のアライアンス自動車の予測は、この傾向の継続と共に、相互依存、相互作用の深化を示している。最初の「要求」（製品、サービス）、システム及びコンポーネント（部品、計算機、ソフトウェア）をつなぐ構造に続いて、このアプローチは我々が自らのデザインを計画し管理することを可能にしている。アライアンスレベルの43のシステムの構築に基づく展開は、「モデルベース」手法に向かう傾向を持って継続しているが、この手法は、開発の制御とロバスト性を向上させるものであり、IS/IT部門に触発され、プラットフォーム・アプローチに向かって進化している。

### 確かな構想のためのプロセス

#### V3P

新たな開発アプローチ「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、この新アプローチ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。

高い共通性を有するCMFの開発は、特別なV3Pアライアンス・プラットフォーム・アプローチの導入により強化された。

### **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アプローチの本格展開は、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。

2017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**

2010年以降、専門家ネットワークは、ルノーの知識及びノウハウを構築・利用し、戦略的方針を実施し業績及び顧客満足に貢献することを目的とした。

すべての主要な事業活動において、49の戦略的専門分野が設立されており、特にエンジニアリングに強く注力されている。2017年は、新技術に関連する分野が設立された。電気エコシステム、サイバーセキュリティ、人工知能及び既存ドメインが、当グループの事業活動のすべてのデジタル化をサポートするために検討された。

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・マネジメント・コミッティの一員である。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、ロードマップを有する戦略的レベルと、技術若しくは方法論的革新、プロジェクトサポート又は品質問題に関する事業レベルの両方で、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する。ワークショップの間に行われる共同作業は、その大半が技術的なものであるルノーの主要な課題について、影響を受けた事業活動のための共通の前進の原動力に貢献している。このように、このネットワークは企業間セクターとしての役割を務める機敏な組織として述べるができる。規制及び標準化団体への参加並びにそれらの調和もまた、ネットワークの成果の一つである。

エキスパート・リーダー49名。各エキスパート・リーダーは、ロードマップを監視している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。彼らは、社内の専門家ネットワークを構築・指導し、また、学者、他の製造業者、団体、インキュベーション・ストラクチャー等で構成される外部ネットワークを活用して、ルノーが「拡大された」方法で取組を行うことができるようにし、また協力又は投資努力への関与を通じてそれを拡大することができるようにする。

エキスパート180名。二次的な専門分野について責任を負っている。ベンチマークを監視し、関連パートナーを特定し、特許を通じたノウハウの保護に投資する。エキスパートは、基準及びプロセスを促進する責任を負っている。

コンサルタント440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、そのプラクティスの中で「ベンチマーク」となり、基準を設定し、それらを利用し、自らの経験に刻み込むことにより、先端技術をより向上させる。

専門家ネットワークの継続的な発展は、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ている。アライアンス内において、ルノー及び日産の専門家ネットワークは定期的に調整を行い、戦略的ロードマップ及び共同開発プロジェクトに基づき、相乗効果を持って取り組んでいる。

## 革新の勢いを促進する

### ルノーのオープン・イノベーション

オープン・イノベーション・ラボの創設は、ルノー・日産アライアンスの革新文化及び戦略の一環である。それらは、新興の起業家、大学及び投資家、並びに地方当局、団体、顧客及び市場のような地方経済で構成されるオープン・エコシステムに基づき革新の機会が養われることを可能にしている。

これらのラボは、オープン・イノベーションの3つの支柱を1つにまとめている。それは、知の社会化（イベント、会議、シンクタンク、ミートアップ）、創造性及び革新的設計法（デザインシンキング、Fablab）、並びに新エコノミー・レバレッジ（新興企業の加速、協業・オープンモード及びプラットフォーム）である。

2011年にシリコンバレー（カリフォルニア、米国）に、その後、2016年にテル・アビブ（イスラエル）に開設し、2017年にはパリで「ル・スクエア」と称する3番目のルノー・オープン・イノベーション・ラボを開設することで、ルノーはその革新戦略を継続している。ルノーの社内チームと社外の新興の起業家及びパートナーとの協力を通じて、ルノーは、新たな取り組み方とモビリティの未来を明らかにしていくことを目指す。

2016年6月に開設されたイスラエルのテル・アビブ・オープン・イノベーション・ラボは、電気自動車の促進と未来のモビリティをベースにして創造性を促すことが意図されている。このラボでは、電気自動車、アフターセールス及びサイバーセキュリティが研究されている。

米国のシリコンバレー・オープン・イノベーション・ラボは、世界最大の新興企業エコシステム及び米国の大学（スタンフォード、パークレー）と協力して更なるオープン・イノベーションを目指すリーディング・イニシアチブである。このラボは、自動運転と特に人工知能の開発に向けたアライアンスの研究の取組に貢献している。このラボは、シリコンバレーの新興企業との協力及び新たなモビリティ・アプローチを通じて、革新的なコネクティッド・サービスを開発している。

### 革新のネットワーク強化の継続

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。

社内の「クリエイティブ・ラボ」ネットワークをさらに拡大し、ルノーの従業員の創造性を高める。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。

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。サクレーにおける自動運転車プロジェクト・プラットフォームの設立。

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の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。

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。

### 研究開発資源への投資

2017年、56百万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67%がフランスにおける投資であった。

以下に備えるための測定及び評価ツールへの投資：

特に排ガス及び安全性などの新規制基準への転換

新技術の導入：ADAS、電化、コネクティッド・カー、HMI等



## ローカルエンジニアリングの開発

### **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、モジュール及びプラットフォーム共有並びに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。

力学の分野において、アライアンス及びダイムラー間のパートナーシップの一環として共同開発され、3つの出力レベル（Energy TCe 115、Energy TCe 140及びEnergy TCe 160）を有するセニック及びグラン・セニックにおいて開始した、いくつかのルノー及び日産モデルで展開される予定のガソリン・エンジンは、新組織構造の一部として再現、標準化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。

### **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、ロシア、ルーマニア、アメリカ及びスペイン）は、現地市場に関する発見をするというその使命において、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、支援を受けている。

これらの各拠点におけるスキルの増加は、2017年に継続しており、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早い段階で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、2017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)	2017年	2016年 修正再表示*	変動
ルノー・グループ売上高	58,770	51,243	+14.7%
営業総利益	3,854	3,282	+572
営業利益	3,806	3,283	+523
正味財務収益及び費用	(504)	(323)	-181
関連会社の寄与額	2,799	1,638	+1,161
内：日産	2,791	1,741	+1,050
当期純利益	5,210	3,543	+1,667
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	883	1,107	-224
自動車部門（アフトワズを含む）の営業フリー・キャッシュ・フロー	945	N/A	N/A
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	2,928	2,416	+512
資本	33,442	30,924	+2,518

\* 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を考慮に入れるため、以前公表された数値とは異なっている。

### 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)	2017年					2016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）	11,939	15,056	10,974	15,561	53,530	9,942	14,136	9,989	14,928	48,995
アフトワズ	569	722	634	802	2,727	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
販売金融	621	630	610	652	2,513	547	560	557	584	2,248
合計	13,129	16,408	12,218	17,015	58,770	10,489	14,696	10,546	15,512	51,243

(%)	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）	20.1%	6.5%	9.9%	4.2%	9.3%

アフトワズ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
販売金融	13.5%	12.5%	9.5%	11.6%	11.8%
合計	25.2%	11.6%	15.9%	9.7%	14.7%

自動車部門（アフトワズを除く）の売上高に対する寄与は53,530百万ユーロで、2016年度と比較して増加した（+9.3%）。この増加は、主に以下の点に起因するものであった。

- ・ 3.3ポイントの台数効果。2017年度、ルノー・グループは、ダイナミックな自動車市場（ヨーロッパにおける好業績、ロシア及びブラジル市場の回復など）を背景に、リニューアル及び拡大されたそのラインナップのおかげで、すべての地域で市場シェアを獲得した。
- ・ 新型モデルの影響及び通貨の下落（例えば、トルコやアルゼンチンにおけるもの。）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、1.5ポイントのプラスの価格効果。
- ・ 主にフランスにおける日産マイクラの生産の開始並びにイラン及び中国におけるCKD（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、2.6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（コレオス、キャプチャー、セニック）による、0.7ポイントのプラスの製品構成効果。
- ・ 2.0ポイントのその他の効果は、主に、予備部品及び中古車の好業績に起因した。

これらのプラスの要因は、主にアルゼンチン・ペソ、トルコ・リラ及び英国ポンドにおける下落に起因するマイナスの通貨の影響を0.7ポイント相殺した。

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)	2017年	2016年	変動
自動車（アフトワズを除く）	2,749	2,386	+363
部門売上高に対する比率	5.1%	4.9%	+0.2ポイント
アフトワズ	55	N/A	N/A
アフトワズ売上高に対する比率	2.0%	N/A	N/A
販売金融	1,050	896	+154
合計	3,854	3,282	+572
グループ売上高に対する比率	6.6%	6.4%	+0.2ポイント

自動車部門（アフトワズを除く）の営業総利益は、363百万ユーロ増加して2,749百万ユーロ（売上高の5.1%）となった。これは主に以下に起因するものであった。

- ・ 事業の成長（493百万ユーロ）。
- ・ 購買の好業績（原材料を除く）に起因する663百万ユーロの費用削減に向けた改善努力。研究開発費は将来の技術的及び規制上の課題に対処するため増加し続けている。

これらのプラスの効果は以下について相殺する。

- ・ 製品の構成 / 価格 / 強化における230百万ユーロのマイナス効果。特に一部の新興国における通貨の下落を相殺するための価格上昇について、ルノー・グループは2016年度ほど恩恵を享受していないからである。
- ・ スチール価格の上昇を大きく反映する原材料価格による394百万ユーロの強い追い風。
- ・ 最初にアルゼンチン・ペソ、英国ポンド及び米国ドルの下落を反映した、-300百万ユーロの通貨のマイナス影響。
- ・ 事業（特に国際事業）及び当社のデジタル化プロジェクトの好調な発展に伴う125百万ユーロ増加した当社の一般管理費。

アフトワズの営業総利益（2016年度は連結されていない）は、55百万ユーロに達した（売上高の2.0%）。

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、2016年度の896百万ユーロに対し、1,050百万ユーロであった。

この17.1%の増加は、RCIバンクの好調な販売の勢いを反映する平均稼働資産（18.9%の増加）の増加に主に起因するものである。

その他の営業利益及び営業費用は、-48百万ユーロに達した（2016年度は1百万ユーロ）。

ルノー・グループの営業利益は、2016年度の3,283百万ユーロに対し、3,806百万ユーロであった（15.9%の増加）。

正味財務収益及び費用は、2016年度の-323百万ユーロに対し、-504百万ユーロに達した。この悪化は、主に、アフトワズの-112百万ユーロの正味財務収益及び費用の連結並びに永久劣後証券の価値調整に係るマイナスの影響（2016年度の-3百万ユーロに対し、-120百万ユーロ）に起因する。

関連会社の寄与（主に日産）は、2016年度の1,638百万ユーロに対し、2,799百万ユーロに達した。日産の寄与には、2017年度末に米国で可決された税制改正及び機器メーカーであるカルソニックカンセイにおける持分の売却に関連する1,021百万ユーロの経常外収益が含まれる。

当期税金及び繰延税金は、891百万ユーロの費用を示した。

当期純利益は5,210百万ユーロに達し（47.1%の増加）、当期純利益のグループ持分は、5,114百万ユーロであった（2016年度の1株当たり12.57ユーロに対し、1株当たり18.87ユーロ）。

日産について言及された経常外項目を除くと、当期純利益のグループ持分は、4,093百万ユーロとなるであろう（1株当たり15.10ユーロ）。

#### 自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー

(百万ユーロ)	2017年	2016年	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）	4,327	4,362	-35
必要運転資金の増減	447	356	+91
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額	(3,362)	(3,047)	-315
リース用車両及びバッテリー	(529)	(564)	+35
<b>営業フリー・キャッシュ・フロー（アフトワズを除く）</b>	<b>883</b>	<b>1,107</b>	<b>-224</b>
<b>アフトワズの営業フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>62</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>営業フリー・キャッシュ・フロー（アフトワズを含む）</b>	<b>945</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

2017年度において、自動車部門（アフトワズを含む）では、945百万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（うち、62百万ユーロがアフトワズの営業フリー・キャッシュ・フロー）。アフトワズを除くと、変動は以下に起因する。

- ・ 4,327百万ユーロのキャッシュ・フロー（公開上場会社からの受取配当金を除く）（2016年度に比べ増加した2017年度の支払税金に主に関連し、2016年度と比較して-35百万ユーロ）。
- ・ 在庫の増加にもかかわらず、必要運転資金の447百万ユーロのプラスの変化。
- ・ 3,362百万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2016年度より315百万ユーロ増加した。

#### 研究開発費

##### 研究開発費の分析

(百万ユーロ)	2017年	2016年	変動
研究開発費	(2,958)	(2,530)	-428
資産計上された開発費	1,193	903	+290
研究開発費に対する比率	40.3%	35.7%	+4.6ポイント

償却費	(803)	(743)	-60
<b>損益勘定に含まれる研究開発費総計（アフトワズを除く）</b>	<b>(2,568)</b>	<b>(2,370)</b>	<b>-198</b>
アフトワズの損益勘定に含まれる研究開発費総計	(22)	N/A	N/A
<b>損益勘定に含まれる研究開発費総計（アフトワズを含む）</b>	<b>(2,590)</b>	<b>(2,370)</b>	<b>-220</b>

資産計上の割合（アフトワズを除く）は、プロジェクトの進捗に関連して、2016年度の35.7%から2017年度は40.3%に増加した。

#### 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)	2017年	2016年
有形固定資産の購入額 (リース用車両及びバッテリーを除く)	2,221	2,037
無形固定資産の購入額	1,285	1,054
内：資産計上された研究開発費	1,193	903
取得額合計	3,506	3,091
処分資産額	(144)	(44)
<b>自動車部門合計（アフトワズを除く）</b>	<b>3,362</b>	<b>3,047</b>
<b>アフトワズ部門合計</b>	<b>79</b>	<b>N/A</b>
<b>販売金融部門合計</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
<b>グループ合計</b>	<b>3,448</b>	<b>3,053</b>

資本的支出の総額は、2016年度に比べると2017年度は増加した。その内訳は、ヨーロッパで60%、ヨーロッパ以外では40%であった。

- ・ ヨーロッパ：資本的支出は、A及びBセグメントのリニューアル（新型キャプチャー及びクリオ・ファミリー）、アルピーヌA110の発売並びにエンジン需要の変動に対する産業設備の適応に集中した。ヨーロッパ工場の競争力及び柔軟性を高めるためにも、かなりの努力がなされた。最後に、かなりの投資プログラムが、エンジニア効率性を高める当社のデジタルトランスフォーメーションを支援するために使用された。
- ・ ヨーロッパ以外の地域：投資は主に、グローバルアクセスライン（インドのキャプチャー、ルーマニアの新型ダスター、南アメリカのクウィッド及びバカンゲー）及びブラジルにおけるパワートレインのラインナップのリニューアルを対象とした。

#### 設備投資及び研究開発費純額

(百万ユーロ)	2017年	2016年
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)	3,369	3,053
資産計上された開発費	(1,193)	(903)
第三者その他に対する設備投資請求	(200)	(226)
<b>製造及び販売純投資額（アフトワズを除く）(1)</b>	<b>1,976</b>	<b>1,924</b>
ルノー・グループの売上高（アフトワズを除く）に対する割合	3.5%	3.8%
<b>研究開発費（アフトワズを除く）</b>	<b>2,958</b>	<b>2,530</b>
内：第三者に請求	(373)	(246)

研究開発費純額（アフトワズを除く）（2）	2,585	2,284
ルノー・グループの売上高（アフトワズを除く）に対する割合	4.6%	4.5%
設備投資及び研究開発費純額（アフトワズを除く）（1）+（2）	4,561	4,208
ルノー・グループの売上高（アフトワズを除く）に対する割合	8.1%	8.2%
設備投資及び研究開発費純額（アフトワズを含む）	4,648	N/A
ルノー・グループの売上高（アフトワズを含む）に対する割合	7.9%	N/A

資本的支出及び研究開発費純額は、ルノー・グループの売上高の7.9%に達した（2016年度は8.2%）。このパーセンテージは売上高の9%未満に抑えるというルノー・グループの計画目標に沿っている。

2017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）

2016年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション（公表値）	+2,720
アフトワズの取得原価の配分に対する調整	(304)
2016年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション（修正再表示）	+2,416
2017年度の営業フリー・キャッシュ・フロー	+945
受取配当金	+761
ルノー株主に対する支払配当金	(916)
金融投資等	(278)
2017年12月31日現在のネット・キャッシュ・ポジション	+2,928

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションが、2016年12月31日現在（修正再表示）と比較し512百万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
- ・ 様々な要素（自己株式の購入、株式投資）

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

（百万ユーロ）	2017年12月31日	2016年12月31日（修正再表示）*
長期金融負債	(5,388)	(4,929)
流動金融負債	(4,761)	(6,049)
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	+89	+109
短期金融資産	+1,143	+1,188
現金及び現金同等物	+11,845	+12,097
<b>ネット・キャッシュ・ポジション</b>	<b>+2,928</b>	<b>+2,416</b>

\* 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を考慮に入れるため、以前公表された数値とは異なっている。

2017年度中、ルノーは、そのEMTNプログラムを通じてそれぞれ750百万ユーロの2つのユーロ債（6年満期及び8年満期）及び3年満期の70億円の私募債を発行した。また、ルノーは、その発行登録制度を通じて、3年満期で634億円及び5年満期で266億円の2トランシェを含む額面価額900億円のサムライ債も発行した。

自動車部門の流動性準備金は、2017年12月31日時点で152億ユーロに達した。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
- ・ 34億ユーロの未使用確定与信枠

2017年12月31日現在、RCIバンクの流動性準備金は、102億ユーロに達した。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 44億ユーロの未使用確定与信枠
- ・ 36億ユーロの欧州中央銀行適格担保
- ・ 18億ユーロの高品質の流動資産（HQLA）
- ・ 4億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。

産業的環境ネットワークは、ルノー・グループのすべての製造拠点と製造機能をカバーする。13ヶ国における44の拠点及び子会社の230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、工場の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有害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・グループのすべ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・グループのすべ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、下記の例で示されるとおり、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。

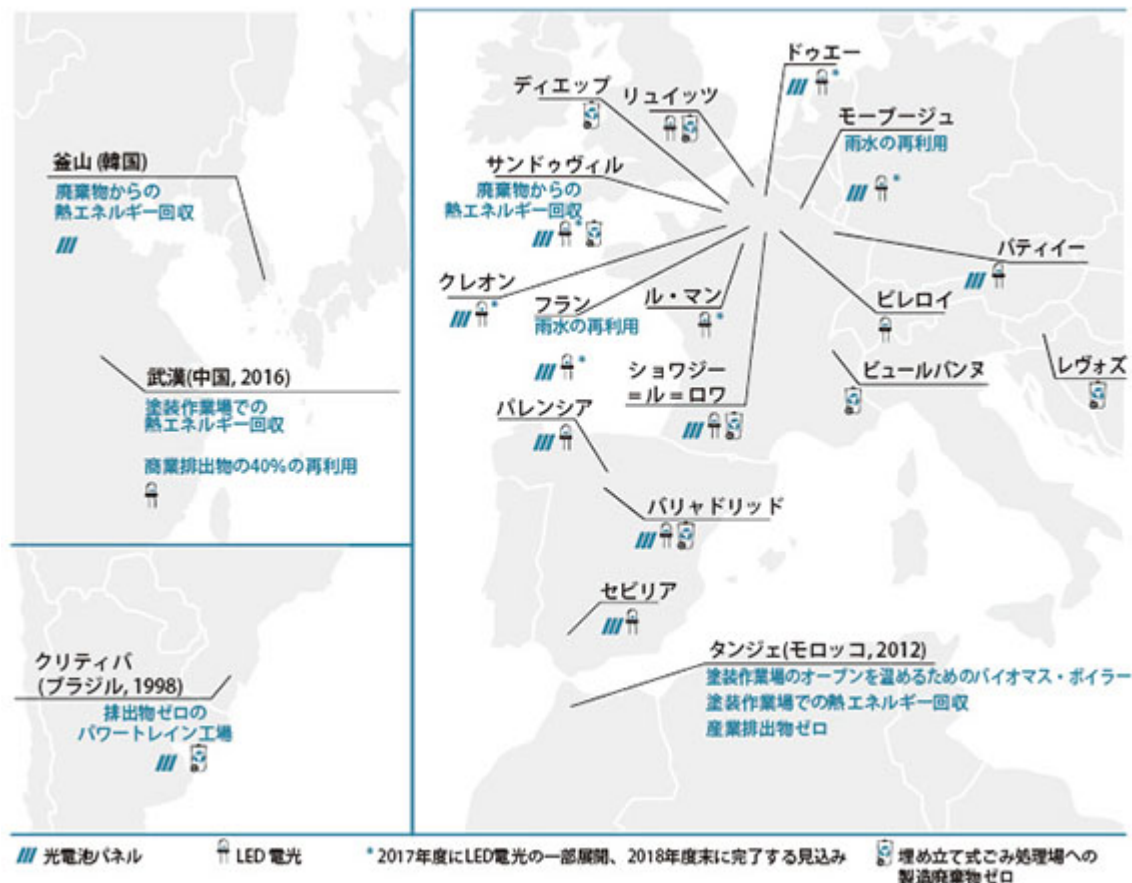
例えば、モロッコのタンジェ工場（2012年）及びインドのチェンナイ工場（ルノー日産、2010年）（水ストレスの影響を受ける2ヶ国にある。）は、すべての産業排水を再利用するため最新の技術を用いており、それによって産業排水は環境に排出されず、外的水供給要件は最小限となった。タンジェ工場は、現地の農業廃棄物（オリーブ油の製造及び木の伐採からの廃棄物、とりわけ工場の包装廃棄物）を燃料とするバイオマス・ボイラーの設備もある。電力及び飲料水局（ONEE）が完全再生可能資源から産み出された電力を用いる工場を提供したため、結果として工場のエネルギー需要の91%は再生可能資源でまかなわれる。つまり、毎年100,000メートルトン超のCO<sub>2</sub>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が中国の武漢で操業を開始した工場もまた、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を含む。）を備えている。武漢工場は、またその内部利用（洗面所、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。

新工場に加えて、製造プロセスにエコデザインを適用することは既存の施設にも恩恵をもたらすことができる。そのため、2015年より、ルノー・グループは、その数多くの拠点において工業用照明に替えてLED照明を広く設置している（下記の地図を参照のこと。）。

LED照明は、代替前の技術に比べて約65%の電力消費量の削減となる。2018年に終了予定の現在のプロジェクトを含め、全体として、これは年間を通じて78,000MWh超の電力削減に等しい。

### ルノー・グループ拠点の環境分野における顕著な功績



### 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相互監査を用い、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。2017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。）に基づく社内監査基準に従って特に訓練され、資格を持つ約52名の社内環境監査人を有した。

### 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、アルピーヌ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 <sup>(4)</sup>	48	38	
報告対象割合	100%	100%	プロトコルに基づくすべての事業所報告 レバンテ・ピジャリアル（2015年4月開設）は2017年に報告対象となっており、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（メートルトン）	10,340	4,018 <sup>(2)</sup>	
内、有害物質	2,817	1,406	フランスの4つの認可サービス提供者は2016年下半年から事業所に導入された。
内、無害物質	7,523	2,612 <sup>(2)</sup>	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）	111,721	56,318 <sup>(3)</sup>	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 <sub>2</sub> ）	16,616	16,121	エネルギー消費管理計画
内、内燃機関によるもの	14,557	5,895	
内、電気消費によるもの	1,956	10,226	
内、冷却ガスによるもの	103	入手不能	
VOC排出（メートルトン）	63,123	入手不能	計算方法の信頼性の向上
水の消費（m <sup>3</sup> ）	132,337	180,961	水道料金の請求書に基づく漏水管理
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) 数値はポーランド及びアイルランドの現地拠点にかかる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一定の拠点におけるガス消費（当国の消費全体の約10%に相当）の過大評価を含む。  
(4) 報告対象となること及び報告対象から外れることに関する規則：新規獲得拠点は、RRGの業務管理下においてまる2年経過後から報告対象となる。RRGの業務管理対象から外れる拠点は、移行日まで報告対象に含まれる（移行日が6月30日より後の場合）。

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）が選別した中古車体部品（フード、ウイング、ヘッドランプユニットなどを含む。）は、新部品ののみを使用した修理は経済的に不可能な自動車を持つ消費者にアフターサービスとして有用である。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の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（韓国、トルコ、ロシア、中国）、又は類似の規則を導入する準備を行っている。

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（自動車メーカー、解体業者、公共機関）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](http://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、2017年のルノー・グループの世界販売台数の60%近くに相当した。

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リ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】

2017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権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】

(2017年12月31日現在)

過去5年間に資本金の所有に変動はなかった。最後の増資は2010年4月28日に行われた。一株当たり37ユーロの第三者割当において、日産ファイナンス株式会社及びダイムラーAGがそれぞれ1,617,775株及び9,167,391株を額面価額3.81ユーロで引き受けた。

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。

各株主は、以下の規定に従うことを条件として、その保有する株式と同数の票を有する。

2014年3月29日法律第2014-384号(いわゆるフロランジュ法)に基づく改正後のフランス商法第L.225-123条に従い、フロランジュ法の公布の後に制定されたルノーの定款による別段の定めがない限り、2016年4月3日以降、他の株式に付与された議決権の二倍の議決権が自動的に全額払込済の株式であって少なくとも2年間同一株主の名義で登録されていることが証明されたすべての株式に付される。

2017年12月31日現在、109,036,312株のルノー株式が二倍議決権を有しており、これは株式資本の約36.9%及びルノーの当該日付の年次株主総会において行使可能な議決権の約70.4%に相当する。

二倍議決権は、法令に定める例外を除いて、株式のうち無記名式株式に転換されたもの又は所有権移転を経たものについては、自動的に消滅する。

増資、収益又はその他の払込資本から生じる自由株式が、既に二倍議決権を享受していた株式に由来する場合には、その発行日から二倍議決権を与えられる。

自己株式には議決権がない。

議決権の理論数は、404,758,596である。

6,414,355株の自己株式及び日産ファイナンス株式会社が保有している44,358,343株の株式（下記「（４）所有者別状況（2017年12月31日現在）」を参照のこと。）は、そのすべてにつき議決権が剥奪されており、これを踏まえると、行使可能な議決権の2017年12月31日現在の総数は309,627,555株であった。

#### （４）【所有者別状況】

（2017年12月31日現在）

##### 過去3年間の株式及び行使可能な議決権の所有

	2017年12月31日現在			2016年12月31日現在			2015年12月31日現在		
	所有株式数	資本に対する割合	議決権の割合	所有株式数	資本に対する割合	議決権の割合	所有株式数	資本に対する割合	議決権の割合
フランス政府 (1)	44,387,915	15.01%	28.67%	58,387,915	19.74%	33.95%	58,387,915	19.74%	23.56%
日産ファイナンス株式会社	44,358,343	15.00%	-	44,358,343	15.00%	-	44,358,343	15.00%	-
ダイムラー・ペンション・トラステ.V	9,167,391	3.10%	5.92% (2)	9,167,391	3.10%	3.03%	9,167,391	3.10%	3.70%
従業員 <sup>(3)</sup>	5,994,937	2.03%	3.87%	6,168,600	2.09%	4.07%	6,157,300	2.08%	2.48%
自己株式	6,414,355	2.17%	-	4,649,545	1.57%	-	3,573,737	1.21%	-
一般投資家	185,399,343	62.69%	61.54%	172,990,490	58.50%	58.95%	174,077,598	58.87%	70.26%
合計	295,722,284	100.00%	100.00%	295,722,284	100.00%	100.00%	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本項の下記を参照のこと。

(2) ダイムラー・ペンション・トラステ.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、2017年4月27日の二倍議決権の取得及び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（2017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。

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。2017年12月31日現在、当該株式は、以下のとおりに分けられる。

- ・フランス政府による14百万株（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）第31-2条に基づいて従業員への割当を目的としてルノーに売却された1,400,000株を含む。）の処分後、フランス政府は、資本金の15.01%を所有している。これは、ルノーの理論上の議決権の21.93%及び行使可能な議決権の28.67%に相当する（但し、下記「当社の株式及び議決権に関する株主契約」に記載された制限の適用を除く。）。
- ・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（2016年12月31日から変動なし。）。但し、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、フランス商法第L.233-31条の規定により、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・トラステ.VIは、資本金の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資本金の2.03%を所有している。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2.17%であった。フランス法上、これらの株式に議決権は付されていない。
- ・最後に、浮動株の資本金に対する割合は、（2016年12月31日現在、58.50%であったのに対して）62.69%である。

当社の知る限り、フランス政府又は日産ファイナンス株式会社以外で、資本又は議決権の5%超を直接的又は間接的に、単独で又は共同で所有している者はいない。

2017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。当該日において、

- ・ブラックロックを含む機関投資家は、ルノー資本金の48.52%を所有していた（ブラックロックは、2017年12月11日現在、資本金の4.98%を所有していた。）。その内訳は以下のとおりである。
  - ・フランス機関投資家は資本金の12.81%を所有していた。
  - ・外国機関投資家は資本金の35.71%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14.99%を所有していた。
- ・残りの一般投資家は資本金の14.17%を所有していた。これは、主に個人株主により所有された。

## オプション

当社は今後、新たなストック・オプションの購入制度を付与しないことを決定した。

最新の承認は、2011年4月29日の合同株主総会で38ヶ月の期間で採択された。年次株主総会において新たな承認を要請する予定はない。

## 業績連動株式

フランス商法第L.225-197-1条に従い、2016年4月29日の合同株主総会は、38ヶ月の期間で、取締役会が当社の従業員又はフランス商法第L.225-197-2条に規定される一定の種類に従業員並びに関連する会社及びグループの従業員に対して業績連動株式（発行済みであるか未発行であるかを問わない）を付与することを承認した。

## 自己株式の買戻し<sup>(12)</sup>

2017年12月31日現在、ルノーは、額面金額3.81ユーロの株式を6,414,355株（簿価純額483,459,741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、2016年4月29日の合同株主総会、第11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、2017年10月29日までとして付与された。その後、2017年6月15日の年次株主総会で新たな株式買戻しプログラムが承認され、同日より、2016年4月29日に承認されたプログラムの効力が剥奪された。

2017年4月、ルノーは、2016年4月29日の年次株主総会において承認された株式買戻しプログラムの一環として、1,386,000株の自己株式を取得した。その後、2017年6月15日の年次株主総会において承認された株式買戻しプログラムの一環として、ルノーは、2017年11月に1,400,000株を購入した。2017年12月31日現在、ルノーが直接的又は間接的に保有する6,414,355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。株式報酬（長期インセンティブ）の受益者が取得した株式は資本構成に影響を与えてはならないものとする。したがって、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ることが計画されている。その目的は、当社の資本金を変動させないことにある。この目的のために割り当てられた株式の数は6,414,355株である。

(12) 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。

2017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：2.17%
2017年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株
2017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：6,414,355株
2017年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価純額：483,459,741ユーロ
2017年12月31日現在の資産価値 <sup>(*)</sup> ：538,228,528ユーロ

(\*) 2017年12月29日現在の株価83.91ユーロに基づく。

#### 2016年4月29日及び2017年6月15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2017年に行った自己株式の取引

	2017年12月31日現在の収支合計		2017年12月31日現在 建玉	
	購入	売却	買建玉	売建玉
株式数	2,786,000	なし	なし	なし
平均売却、購入又は行使価格	82.68ユーロ	なし	なし	なし
<b>合計</b>	<b>230,343,295ユーロ</b>	<b>なし</b>	<b>なし</b>	<b>なし</b>

#### 2018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

フランス金融市場庁（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、2018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。

- ・ 今年の年次株主総会に提案される第19議案の採択を条件として、とりわけ、株式引受権の行使又は無償割当株式の取得により生じる希薄化を相殺するために、取得株式の全部又は一部を消却すること。
- ・ 法律で定める条件に基づき、当社及び当社グループの現在及び従前の役職員を対象として株式購入権プラン若しくは制限付株式プラン又はその他の形式の譲渡、割当、処分若しくは移転を実施し、また、かかる取引に関連するヘッジ取引を完了するために取得株式の全部又は一部を使用すること。
- ・ 適用される規則に従って、転換、行使、償還、交換又はその他の手段により当社株式の割当を受ける権利を付与する有価証券に付随する権利の行使時に、取得株式の全部又は一部を移転すること。
- ・ AMFにより認識された倫理及び職務行為規範を遵守した流動性契約に基づき行為する独立投資サービスプロバイダーによるルノー株式の流通市場の形成又は流動性強化。
- ・ 認識された市場プラクティス及び適用される規則に基づき、外部成長取引、拠出、合併又はスピンオフの一環としての交換又は支払として今後行われる移転のために留保される取得株式の全部又は一部を使用すること。
- ・ より一般的に、効力を有する法律若しくは規則又はAMFにより、現在許可されている取引、又は、今後、許可若しくは承認されるであろう他のすべての取引を実行すること。

これらの株式の取得、処分、譲渡又は交換は、適用ある規則に従い、当社の資本金へのアクセスを付与するデリバティブ金融商品、社債若しくは有価証券の使用又はオプション戦略の実行を通じて、とりわけ市場又は店頭取引（ブロックトレーディングを含む。）で、手段の如何を問わずに行うことができる。

年次株主総会により決定される事項は以下のとおりである。

- ・購入最高価格は、取得費を除いて、1株当たり120ユーロ（又は同日における他の通貨による同等額）とし、株式購入プログラムの完了のために割り当てられる資金の最高金額は3,548.7百万ユーロとする。但し、資本金に影響を与える取引（株式の分割若しくは併合又は株主に対する無償株式割当）の場合、価格及び株式購入プログラムの完了のために割り当てられる資金の最高金額は、当該取引実行後の株式数と比較した当該取引実行前の資本金を構成する有価証券数の割合を基にして調整される。
- ・取得可能な株式数は株式資本を構成する株式の10%とする。但し、(a)この上限は、当該年次株主総会後に実施される当社の資本金に影響を与える取引を考慮して適宜調整される当社の資本金額に適用されること、(b)AMF一般規則に定める条件に基づいて株式の流動性を高めるために株式が買い戻される場合、前述の10%の上限の計算を考慮した株式数は、当該承認の有効期間中に転売された株式数を差し引いた購入株式数とすること、また、(c)合併、スピンオフ又は抛却取引又は外部成長取引の支払又は交換のために株式を留保し、その後移転することを目的として当社が株式を取得する場合には、かかる株式数は5%を超えてはならないこととする。

かかる資本金の10%という上限は、2017年12月31日現在、当社株式29,572,228株に相当する。

適用規則によって認められる限度内であれば、取締役会がこの承認に従って行う取引は、株式買戻しプログラムの有効期間中、いつでも実行することができる。但し、年次株主総会の事前の承認を得た場合を除き、第三者が当社株式の公開買付を行う場合、取締役会はこの承認事項を執行することができず、かかる買付が終了するまで当社は株式買戻しプログラムを引き続き実行することができない。

フランス商法第L.225-210条の条項に従い、当社は、直接的であれ、また、自己の名義で会社のために行う者を介する場合であれ、自己株式又はいかなる種類の株式についても、その10%を超えて保有することはできない。

取締役会は、この承認事項を執行するため、必要に応じて、その期間を特定し、その条件を決定し、とりわけ、市場内外で注文を行い、適用ある法的又は規制条件に従い、追求された各目的に取得株式を譲渡又は再譲渡し、すべての手順を実行し、より一般的に、その点について必要なすべての措置を講じるために、下部組織へ移譲する権能を含む、すべての権能を付与される。

取締役会は、毎年、本決議に従って実行された取引について年次株主総会に報告するものとする。

当社が、合併、スピンオフ又は抛却取引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の乗算係数を用いて調整されるものとする。

2018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、2018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の時点で満了する期間について有効であり、当該プログラムは18ヶ月を超えずに、すなわち、2019年12月15日まで有効とする。本承認は、利用されていない金額を上限として、同一の件に関する従前の本承認を無効とし、これに取って代わる。

#### (5) 【大株主の状況】

##### 株式及び議決権の所有

2017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 <sup>(1)</sup>	フランス	44,387,915	15.01	28.67
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 シュツットガルト、メルセデスシュトラッセ 137	9,167,391	3.10	5.92 <sup>(2)</sup>
従業員 <sup>(3)</sup>		5,994,937	2.03	3.87
自己株式		6,414,355	2.17	-
一般投資家		185,399,343	62.69	61.54
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、2017年4月27日の二倍議決権の取得及び行使可能な議決権の総数の変動によるものである(上記「(3)発行済株式総数及び資本金の推移(2017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。

## 2【配当政策】

### 当期純利益の配分

当期純利益は、適用される法律に従って配分される。

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、配当の見通しを提示することであった。

かかる目標は現在達成されており、「ドライブ・ザ・チェンジ」計画の第二段階では、ルノーは、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の提供を目指した配当政策を提示した。

2017年10月の「ドライブ・ザ・フューチャー」計画の発表時において、ルノーは、当該計画終了時まで、当期純利益のグループ持分(関連会社からの収益を除く。)の配当率を段階的に倍増させ、さらに日産及びダイムラーの関連会社からの受取配当金を加えて配当するという新たなプランを公表した。

2018年2月15日の取締役会で、2017年度については1株あたり3.55ユーロの配当を支払うことが提案された。この提案は2018年6月15日の年次株主総会で提案される。配当は2018年6月25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

### 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	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
決算年月	2013年 12月31日	2014年 12月31日	2015年 12月31日	2016年 12月31日	2017年 12月31日
最高 (円)	69 (9,074)	76.1 (10,007)	100.25 (13,183)	91.52 (12,035)	91.30 (12,006)
最低 (円)	39.11 (5,143)	49.5 (6,509)	56.85 (7,476)	63.64 (8,369)	73.71 (9,693)

#### (2)【当該事業年度中最近6月間の月別最高・最低株価】

(1株当たり、ユーロ)

月別	2017年 7月	2017年 8月	2017年 9月	2017年 10月	2017年 11月	2017年 12月
最高 (円)	85.2 (11,204)	77.34 (10,170)	83.11 (10,929)	87.08 (11,451)	91.3 (12,006)	85.75 (11,276)
最低 (円)	75.2 (9,889)	73.71 (9,693)	74.12 (9,747)	82.4 (10,836)	83.04 (10,920)	83.13 (10,932)

### 4【役員状況】

本項では、上場会社であり、ルノー・グループの親会社であるルノーS.A.の経営管理方法につき記載する。かかる経営方法は、当社の子会社であり、ルノー・グループの自動車及び金融事業を傘下に収める会社であるルノー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上で閲覧可能である。下記に取締役会規則の主な内容を記載する。

#### (1) 取締役会

##### 取締役会の構成

取締役会メンバーは、公開会社のコーポレート・ガバナンス及び株式取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号第4条に基づきフランス政府により指名される取締役並びに従業員を代表する取締役を除き、年次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規則

ルノーの取締役会は、バランス、能力及び倫理を備えたメンバーを求める。これを達成するため、ルノーの取締役会は、各候補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

男女のバランス

能力の多様性及び相補性、並びにこれらの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、又はそれを希望している市場に関する知識

各候補者のプロフィールが、上記の各基準に従って審査される。

#### **取締役の選出プロセスに関する取締役会規則**

その後、候補者は指名ガバナンス委員会の面談を受ける。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、どの候補者を年次株主総会において票決に付す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、

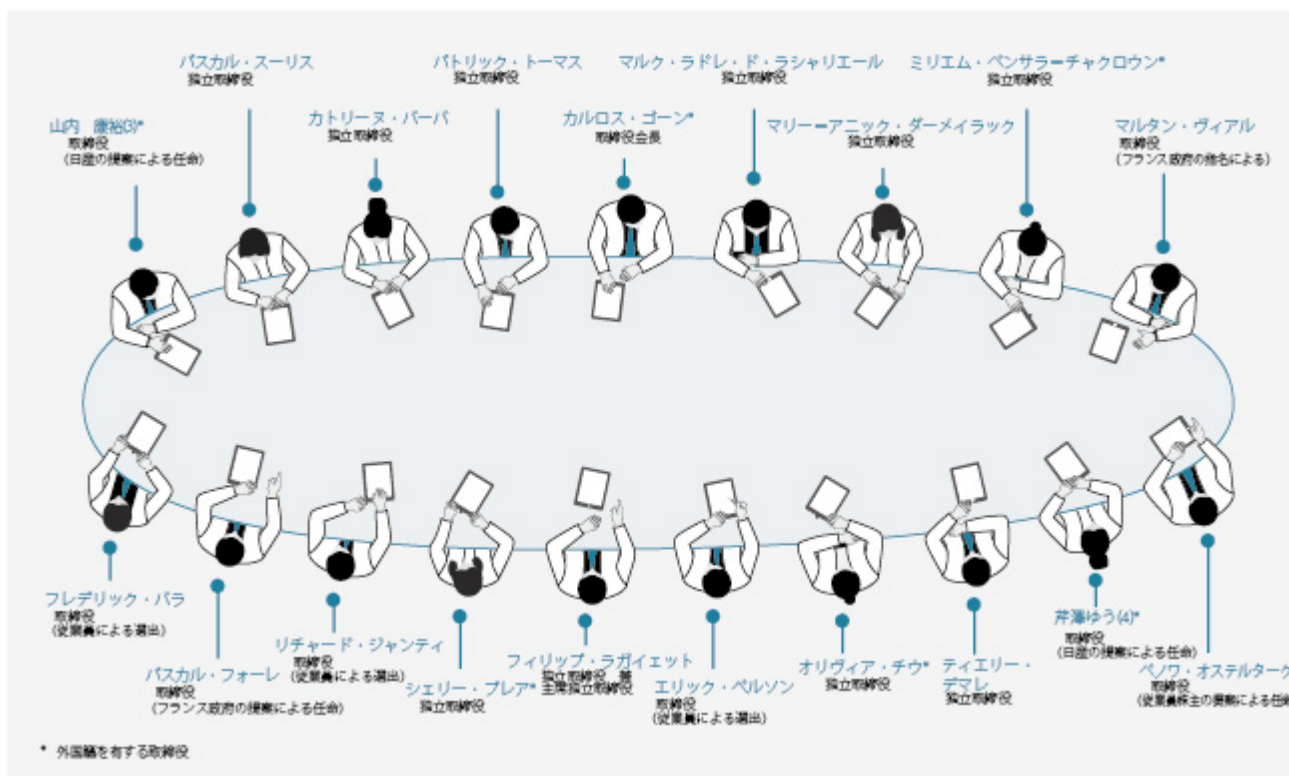
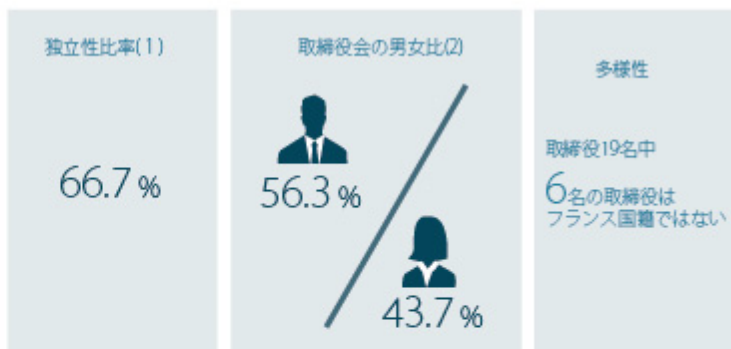
取締役会の組織及び運営に関する年次評価の一環として、検討される。必要と認められる場合はいつでも、かつ、少なくとも3年に1回、取締役会は正式な評価を行う。

取締役会の構成に加えて、男女の偏りのない代表制に関する原則の適用、取締役会の任務の準備及び組織、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兼最高経営責任者の報告書に記載される。

2017年12月31日における取締役会の構成

当社は次のとおり、19名からなる取締役会により運営されている。

年次株主総会において任命された  
15名の取締役（日産の提案により任命された2名の取締役、従業員株主の提案により任命された1名の取締役及びフランス政府の提案により任命された1名の取締役を含む。）  
フランス政府の代表として命令により指名された1名の取締役  
従業員により選出された3名の取締役



2017年12月31日現在の  
取締役会委員会

指名ガバナンス委員会	カトリーヌ・バーバ	フレデリック・バラ	ミリエム・ベンサラ=チャクロウン	シェリー・ブレア	マリイ・アニック・ダーメイラック	ティエリー・デマレ	バスカル・フォーレ	リチャード・ジャンティ	マルク・ラドレ・ド・ラジャリエール	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	オリヴィア・チュウ	バスカル・スーリス	バトリック・トーマス	山内 康裕
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																
国際及び事業戦略委員会																

- (1) AFP-MEDの規範に基づき（従業員を代表する取締役又は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) 日産自動車株式会社の最高競争力責任者である山内康裕氏は、2017年2月9日に開催された取締役会で、辞任した西川廣人氏に代わり、日産の提案により取締役に任命された。この任命は2017年6月15日の年次株主総会で追認された。
- (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任命された。この任命は2017年6月15日の年次株主総会で追認され、また、その任期の4年間の更新も承認された。

取締役会メンバーの人数は、1つ目として過半数の独立取締役の出席を確保することの要請、2つ目として多数の取締役が法令、定款又は日産との合意に従って直接任命又は指名されるという事実によるものである。

取締役会の構成は、ルノー・グループの国際的な性質に沿った男女の偏りのない代表制及び採用の多様性を保ちながら、経験、能力、独立性及び倫理のバランスを取ることを求めている。ゆえに、取締役会は以下で構成される。

7名の女性：バーバ氏、ベンサラ=チャクロウン氏、ブレア氏、ダーメイラック氏、チュウ氏、芹澤氏及びスーリス氏。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日フランス法第2011-103号に準拠している。2017年の年次株主総会以降、取締役会における女性のメンバーの割合は43.7%である。

外国籍（英国、ブラジル、日本、中国及びモロッコ国籍）を有する多数の取締役。彼らは取締役会メンバーの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、上記の基準に基づき、とりわけその経験及び専門知識（例えば、大規模かつ国際的なグループの経営、ルノー・グループの事業に関連する特定のトピックに関する理解、当社が事業を行っている市場に関する知識、財務に関する能力）を考慮することにより選出される。

2016年11月に社内で開催された選挙後、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、2017年において研修を継続した。彼らは、ルノー・グループの従業員が行う社内研修及び第三者組織が行う研修を受けた。この研修は、彼らが会社取締役として求められる能力を迅速に獲得できるようにすることにより、任務を最大限に遂行するための一助となっている。また、彼らはルノー・グループにおけるその経歴及び労働組合への参加により、ルノー・グループの組織及び事業に関する知識を直接得ている（各自の略歴は下記「取締役の任期及び職務の一覧表」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日付フランスデクレ第2015-606号の規定に長期に亘り合致していることに留意されたい。

日産の提案により任命された取締役及びフランス政府により指名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1名が当社の取締役会又はその他シニア・マネジメントのメンバーとして選出されることを認める契約又は合意は締結されていない。そのため、潜在的又は実際の利益相反は軽減されている。

## 2017会計年度における取締役会の構成の変更

2017会計年度において、取締役会の構成は以下のとおり変更された。

辞任した小池百合子氏の後任として同氏の残りの在任期間につき、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。この任命は2017年6月15日の年次株主総会により追認され、また、4年間の任期の更新が認められた。

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・オステルターク氏の2名の候補者が5%超の賛成票を獲得した。これに関し、また選出の手順の規則に従い、2017年6月15日の年次株主総会で従業員を代表する取締役を選出するため2つの決議が提出された。ベノワ・オステルターク氏が最多票を獲得し、4年間の任期の更新が行われた。

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、日産の提案により取締役として任命された。辞任した西川廣人氏の後任として、同氏の残りの在任期間、つまり2017年度財務諸表を承認する2018年の年次株主総会終了まで取締役に務める。この任命は2017年6月15日の年次株主総会により追認された。

カトリーヌ・バーバ氏は、2017年6月15日の年次株主総会において、辞任したフランク・リブー氏の後任として同氏の残りの在任期間、つまり2017年度財務諸表を承認する2018年の年次株主総会終了までにつき、取締役に任命された。

ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン氏は、2017年6月15日の年次株主総会において、任期が終了するドミニク・ド・ラ・ガランドリ氏の後任として、4年間の任期で取締役に任命された。

マリー＝アニック・ダーメイラック氏は、2017年6月15日の年次株主総会において、任期が終了するアラン・ベルダ氏の後任として、4年間の任期で取締役に任命された。

マルタン・ヴィアル氏は、公開会社のコーポレート・ガバナンス及び株式取引に関するフランス国家命令第2014-948号第4条の規定に基づき、フランス政府により、取締役会の政府代表として指名された。

パスカル・フォーレ氏は、2017年6月15日の年次株主総会において、公開会社のコーポレート・ガバナンス及び株式取引に関するフランス国家命令第2014-948号第6条の規定に基づき、フランス政府の提案により、4年間の任期で取締役に任命された。

取締役の任期は4年である。AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、すべての任期が同時に終了及び更新されることを避けるため、これらの任期は分散されている。

## 取締役の任期満了の時期（2018年5月18日現在）

満了年	取締役	任命方法	最初の実任日
2018年	バーバ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2017年6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
	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
	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
	ラガイエット氏*	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
	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
2021年	ベンサラ＝チャクロウン氏*	年次株主総会により選出された取締役	2017年6月
	ダーメイラック氏*	年次株主総会により選出された取締役	2017年6月
	フォーレ氏	フランス政府の提案に基づき年次株主総会により選出された取締役	2013年2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
	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
該当なし	ヴィアル氏	フランス政府により指名された取締役	2015年9月

\*独立取締役

## 取締役の任期及び職務の一覧表

## 2018年5月18日現在の取締役

取締役の男女別人数及び女性の比率

男性メンバーの数：11名

女性メンバーの数：7名（女性メンバーの割合：39%）

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。

主要な任期又は職務には下線を付している。





**カルロス・ゴーン (CARLOS GHOSN)**

**取締役会長**

**生年月日:** 1954年3月9日 (64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・ピュ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。メルコスー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、日産自動車株式会社の会長兼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するが、会長を続投。2016年12月から三菱自動車の取締役会長を兼任。

2013年から2016年、ロシアのメーカーであるアフトワズ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、及びバイロートのサン・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4月から日産自動車株式会社 (日本) 取締役会長

2016年12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

日産・三菱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**

アフトワズ取締役会長	2016年
日産自動車株式会社 (日本) 最高経営責任者	2017年



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  
(45歳)

国籍：フランス

最初の取締役就任日：2017年6月

現在の任期の開始日：2017年6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

**指名ガバナンス委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

ウェブパイオニア、起業家、ベンチャー投資家、講演家。eコマース及びデジタル伝送の専門家。

小売大手からファッションブランドまで、最も有望な小売業のオムニチャンネル・プラクティスを発掘するリテール・イノベーション・センター、ニューヨークを拠点とするPEPS Labを開設した。これに先立ち、経験を積んだアントレプレナー及びデジタルパイオニアとして、フランスで複数のデジタル事業を創設している。カトリーヌ・バーバ氏のコンサルティング会社、マリネアでは、グローバル組織のリーダーに対するコーチング及びコンサルティングを行っており、リーダーによる革新の推進と転換の加速を後押ししている。同社はフランス初のユニコーン企業の1つであるVente Priveeの創設者により2012年に買収された。カトリーヌ・バーバ氏の以前の会社であるキャッシュストアは、1,200社を超えるeコマース業者と提携するキャッシュバック・ウェブサイトで、2010年にプレビコム・グループにより買収されている。バーバ氏は、「店舗は死んでいない(Le magasin n'est pas mort)」を含む小売の未来についての複数の書籍の著者でもある。デジタル分野の起業家精神におけるオピニオンリーダーとして、2015年だけで200回を超える講演を行っている。

2009年から、フランスの主要なニュース番組のレギュラーコメンテーターを務めており、また、フランスのテクノロジー分野の新規事業における起業家の多様性を拡大することを目的としたテレビシリーズにおいて4年連続でホスト役を務めている。

信頼できるアドバイザーであり、メンターである。フランスの数少ない女性ベンチャー投資家の1人であり、とりわけリーチ

(Leetchi)、マンゴーパイ、リー

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：**

ETAM (フランス) 監査役会メンバー

**非上場会社：**

CBグループ (SAS、フランス) 会長

リーチ (Reech) (フランス) 取締役

レレバンシー (RelevanC) (フランス) 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**

リーチ (Leetchi) (フランス) 取締役	2015年
マンゴーパイ (フランス) 取締役	2015年
ソー・シェイプ (フランス) 取締役	2016年
	2016年

チ (Reech) 及びリテンシーを含む複数の成功したテクノロジー新興企業の取締役を務めている。2015年及び2016年には、ヨーロッパのデジタル経済に最も影響を与えた50人の1人に選ばれ、2014年にはフランスで最も影響力のある3人の女性の1人に選ばれた。2012年には母校ESCPヨーロッパで「アルムナイ・オブ・ザ・イヤー」に選ばれた。フランス国家功労勲章 (シュバリエ) 及びフランス レジオンドヌール勲章 (シュバリエ) を受賞。

エレクトロニック・ビジネス・グループ (フランス)  
取締役



**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 (45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:** 166株

**国際及び事業戦略委員会委員  
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、ギュイヤンクール・テクノセンターの主要な事業セグメントであるギュイ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輻であるセニック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) (車輻画像) 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



**ミリエム・ベンサラ＝チャクroun**  
**ウン (MIRIEM BENSALAH**

**CHAQROUN)**

**独立取締役**

**生年月日:** 1962年11月14日 (55  
歳)

**国籍:** モロッコ

**最初の取締役就任日:** 2017年 6  
月

**現在の任期の開始日:** 2017年 6  
月

**現在の任期の満了年:** 2021年  
年次株主総会

**所有する記名式株式の数:** 250  
株

**国際及び事業戦略委員会委員**

**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。

また、専門的活動の一環として、  
オランジーナ・モロッコの取締役  
会長及びウルメス・ドリンク・  
ディベロップメントの最高経営責  
任者を兼任している。

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  
スエズ (フランス) 取締役

**非上場会社:**

Holmarcom (モロッコ) 取締役

ミリエム・ベンサラ＝チャクroun氏  
はLes Eaux Minérales d' Oulmèsの非  
上場子会社及び/又は参加会社のいく  
つかの役職に就いているが、読み易さ  
を考慮して、これらの役職のすべては  
ここには記載しない。

**その他の法人:**

アル・マグリブ銀行 (モロッコ中央銀  
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 任期**  
**(退任) 満了年**

---

ユーテルサット (フラン 2017年  
ス) 取締役

---



**シェリー・ブレア (CHERIE BLAIR)**

**独立取締役**

**生年月日:** 1954年9月23日  
(63歳)

**国籍:** 英国

**最初の取締役就任日:** 2015年  
4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:** 100  
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**

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。

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、強固な人権基準を維持及び改善する方法について、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  
(英国) 創設者

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期 満了年
該当なし	

該当なし



**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 (63  
 歳)

**国籍:** フランス

**最初の取締役就任日:** 2017年6  
 月

**現在の任期の開始日:** 2017年6  
 月

**現在の任期の満了年:** 2021年年  
 次株主総会

**所有する記名式株式の数:** 100  
 株

**指名ガバナンス委員会委員  
 報酬委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

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。

また、フランス共和国の調停人代理を務め、その後、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) に任命され、さらにパリ市の

区長 (Sub-prefect) を2005年10月まで務めた。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月からヴィヴェンディで任命されるまでの間、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)。

2017年1月、ヴィヴェンディに入社し、企業の社会的責任 (CSR) 担当取締役を務めている。

**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:**

ボロレ (フランス) 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 (フランス) 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 (フランス) 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 (フランス) 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 (フランス) 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



パスカル・フォーレ (PASCAL FAURE)

取締役 (フランス政府の提案に基づく任命による)

生年月日: 1963年2月1日 (55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: 2017年6月

現在の任期の満了年: 2021年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

該当なし

### 国際及び事業戦略委員会委員

#### 経歴 - 専門家としての経験

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 レジオンドヌール勲章 (オフィシエ) (Officier 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

### 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・パーティシパシオンズ及び  
BPI フランス・インベステイメント (フランス) のフランス政府代表取締役

##### その他の法人:

原子力委員会 (フランス) 委員  
パリ国立高等鉱業学校 (フランス) のフランス政府代表理事  
フランス国立研究機構 (フランス) 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 (フランス) のフランス政府代表理事	2013年
フランス・テレコム (フランス) のフランス政府代表理事	2013年
アルストム (フランス) 取締役 (フランス政府代表)	2017年

教育功労章（オフィシエ）  
（Officier des Palmes  
Académiques）を受章。



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（50  
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

**国際及び事業戦略委員会委員**

**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（77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**

パリで経済学を学んだ後、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・テレコムの子会社、ルーヴル美術館理事、並びにロレアルの子会社を兼任。

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・バリエール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（フランス）会員  
フランス美術館局（フランス）理事長  
文化及び多様性財団（フランス）理事長

国立美術館芸術評議会（フランス）  
フランス貿易アドバイザー委員会（Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France）（フランス）名誉理事長

**過去5年間の他社での役職 任期  
（退任） 満了年**

デザール・デコラティブ美術館（フランス）理事	2013年
アヴァイ・ド・ルピラック寄付基金（フランス）理事長	2013年
ベタンクール・シューラー財団（フランス）理事	2013年
ロレアル（フランス）取締役	2016年

カジノ・グループ（フランス）取締役  
政治学財団（Fondation  
Nationale des Sciences  
Politiques）（フランス）  
理事



**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（74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：  
1,560株

主席独立取締役  
監査、リスク及び倫理委員会委員長

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。

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（フランス）理事長

アルツハイマー病研究のための科学的協力基金（フランス）理事長

過去5年間の他社での役職 任期  
（退任） 満了年

ケリング（旧PPR）（フランス）取締役。



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(52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: 2017年6月

現在の任期の満了年: 2021年  
次株主総会

所有する記名式株式の数: FCPE  
投資信託105単位

監査、リスク及び倫理委員会委員

国際及び事業戦略委員会委員

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。

その後、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。現在はグエイヤン

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

ビリズ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 任期

(退任)

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 (55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**

**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**

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(51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

**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**

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「戦略的業界ビジネスグループ」を担当する最高経営責任者を務めた。

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**

オリヴィア・チウ氏は、アルカテル・ルーセントの子会社の多数の役職に就いていたが、読み易さを考慮して、これらの役職はここには記載しない。



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 (59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: 2021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。

**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:**

株式会社フォルマ (日本) 社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) 会長

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 (56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月から、タレス・グループの国際開発担当上級執行副社長を務める。

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

**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**

**その他の法人:**

ソフレサ (フランス) 取締役としてのタレスの常任代表 2015年  
2016年

国立研究機構 (フランス) 理事 2017年

テレコムパリテック学校評議会 (フランス) 議長 2017年

全国周波数庁 (フランス) 理事 2017年

アレヴァSA (フランス) 取締役、監査・倫理委員会委員

パスカル・スーリス氏はタレス及びオーストラリアン・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たが、読み易さを考慮して、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(70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**  
**指名ガバナンス委員会委員**  
**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))を卒業後、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  
会副会長兼報酬委員会委員長

**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  
アーディアン・ホールディング(フランス) 監査委員会、報酬委員会及び投資委員会委員長

マシイ・ホールディング(フランス) 監査役会副会長

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
----------------------	-----------

---

パトリック・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たが、読み易さを考慮して、これらの役職のすべてはここには記載しない。

---





**マルタン・ヴィアル (MARTIN VIAL)**

**取締役 (フランス政府の指名による)**

**生年月日:** 1954年2月8日  
(64歳)

**国籍:** フランス

**最初の取締役就任日:** 2015年9月

**現在の任期の開始日:** 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) を卒業後、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) を務めている。

**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:**

EDF (フランス) 取締役兼戦略委員会及び指名報酬委員会委員

**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 (退任) 任期満了年**

オメール・ヴァカンス (フランス) 取締役	2014年
ビジネス・ソリューションズ・キャピタル (フランス) 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、CSA 会長	2014年
ユーロップ・アシスタンス・グループ取締役及び最高経営責任者	2017年
タレス取締役、戦略委員会及びガバナンス指名委員会委員	



**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（62歳）

**国籍：**日本

**最初の取締役就任日：**2017年2月

**現在の任期の開始日：**2017年2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：**  
2,785株

**国際及び事業戦略委員会委員  
経歴 - 専門家としての経験**

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、購買部門及びルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション（RNPO）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。

**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

**非上場会社：**

ルノー・日産b.v.（オランダ）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 任期  
（退任） 満了年**

該当なし

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。

2018年2月15日開催の取締役会において、指名ガバナンス委員会の提案により、取締役会は、取締役会の構成について以下の変更を2018年6月15日の年次株主総会に提案することを決定した。

カルロス・ゴーン氏の当社会長兼最高経営責任者の任期更新を考慮して、同氏の取締役職の更新  
2018年2月15日開催の取締役会より、個人的な理由で、取締役、国際及び事業戦略委員会委員長及び報酬委員会委員を辞任することを決定したティエリー・デマレ氏の後任として、ティエリー・デレ氏を独立取締役任命することについての追認  
当社の定款により定められた定年に達したため取締役職が更新されないマルク・ラドレ・ド・ラシャリエール氏の後任として、ピエール・フルーリオ氏の独立取締役への任命  
パスカル・スーリス氏、カトリーヌ・バーバ氏、パトリック・トーマス氏及び山内康裕氏の取締役職の更新

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、2018年6月15日の年次株主総会の終了時に、以下のとおりとなる。

	2017年度年次株主総会終了時の構成	2018年度年次株主総会終了時の構成
独立性比率	66.7% <sup>(1)</sup>	66.7%
女性比率	43.7% <sup>(2)</sup>	43.7% <sup>(2)</sup>
外国人比率	37.5% <sup>(3)</sup>	37.5% <sup>(3)</sup>

(1) 独立性比率は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏を独立取締役として計算した場合66.7%であるが、取締役会における12年を超える勤続年数に基づき同氏を非独立取締役として計算した場合60%である。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) フランス商事法第L.225-27条に基づき、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。ただし、従業員株主の提案に基づき選出された取締役は、女性比率の計算において考慮されている。

(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。

2018年6月15日の年次株主総会において株主の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（すなわち最低女性比率である40%）を上回ることとなる。

## 取締役に関する追加情報

### 取締役の権利及び義務

取締役会規則は、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。

公開有限責任会社（ソシエテ・アノニム）の法的環境及び当社の定款に関する知識  
情報を受ける権利及び情報を提供する義務

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規範に従い、取締役会規則は、取締役が受領する参加報酬の観点から、取締役（個別に参加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<sup>(13)</sup>。この点において、従業員及び従業員株主を代表する、参加報酬（同報酬は労働組合に個別に支払われる。）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。さらに、規則は、フランス政府により指名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。  
報酬及び経費請求

(13) フランス政府の株式を除くルノー取締役が保有するルノーの資本の割合は約0.18%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会メンバー及び主要な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

国家機関又は監督機関より起訴され及び/又は処罰宣告を受けた者

裁判所により、発行会社の管理若しくは監督機関のメンバーを務めること又は発行会社の事業を管理若しくは遂行す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、当社の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。

取締役会メンバーの間に親族関係はない。

会社役員は、付与される給付金の形態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) 2018年4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・グループの戦略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取り締役に出席する。

グループ・エグゼクティブ・コミッティは、毎月1回会合を開催する。

グループ・エグゼクティブ・コミッティは以下の10名の委員で構成される。

会長兼最高経営責任者

グループ副最高経営責任者：グループ全体の運営の責任を負う。

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つつ、奮起させる。

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、価値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。さらに、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、並びに一般管理費経済効率性。

ルノー・グループの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&E（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。

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・オペレーションズ・レビュー・コミッティ

ルノー・グループのオペレーションズ・レビュー・コミッティは、副最高経営責任者が委員長を務め、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

収益性、プログラム及び企画

品質、電気自動車、小型商用車、経費等の各種報告書

オペレーションズ・レビュー・コミッティは以下の23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9名の委員（会長兼最高経営責任者を除く。）

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

グループ品質及び顧客満足担当執行副社長

ビークル1プロジェクト担当のアライアンスの執行副社長

TdCオフィス執行副社長

グループ・アフターサービス担当執行副社長

製品担当執行副社長

電気自動車部門執行副社長

工業デザイン担当執行副社長

ITシステム及びデジタル伝送担当執行副社長

オペレーションズ・レビュー・コミッティは毎月1回（終日）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・コミッティ及びオペレーションズ・レビュー・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、10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。

## (3) 会社役員の報酬

### 最高経営責任者の報酬

フランス商法第L.225-37条の規定に従い、当社は、2016年11月版のAFEP-MEDEF規範を参照することを自主的に選択している。

### 最高経営責任者の報酬に関する原則

取締役会は、報酬委員会の提案に従い、最高経営責任者に支払うべき又は付与される報酬要素を年1回決定する。

当社の報酬方針は、主として独立取締役で構成され、パトリック・トーマス氏（独立取締役）が委員長を務める報酬委員会の会議において定期的に検討される。報酬委員会はその勧告において、最高経営責任者の報酬のさまざまな要素の間のバランスを考慮する。

最高経営責任者の報酬方針は、以下のとおり、簡素で一貫した、透明性のある6つのプラクティスに基づいている。

- 
- |                            |                                                                                                                    |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. 当社の戦略と密接に結び付いている</b> | ・ 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。                                                                                     |
| <b>2. 業績本位である</b>          | ・ 最高経営責任者の報酬の変動要素は、報酬総額において市場で通常適用されているよりも重要な部分を占めており、また最高経営責任者の利益と当社の業績の連動を確保している。<br>・ 業績が基準を下回った場合、変動報酬は付与されない。 |
| <b>3. 長期的業績の重視</b>         | ・ 最高経営責任者の報酬のほとんどは、複数年度にわたる目標の達成に左右される。                                                                            |
-

4. 株主との密接な結び付き	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最高経営責任者に分配される業績連動株式の数は、給与に対する比率ではなく絶対数で示されており、これによって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ている。</li> <li>・最高経営責任者は、業績連動株式制度に基づいて権利が確定した株式の25%を、任期終了まで保持しなければならない。</li> <li>・変動部分の75%の支払いは繰り延べられ、3年間の期間終了時に株式を分配する形式をとる。</li> </ul>
5. 競争力ある報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自動車市場には、会社役員をめぐる激しい競争がある。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、すなわちCAC40指数企業並びにより一般的にはヨーロッパ及び世界の自動車部門の類似企業の両方のプラクティスと比べて競争力あるものとするよう確保することは、最も重要である。</li> </ul>
6. 過度のリスク・テッキングを奨励しない報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業績目標の設定、十分に長い評価期間、及び報酬の上限設定は、過度の短期的なリスク・テッキングの回避を可能にする。</li> </ul>

これらの原則は、当社がフランス商法第L.225-37-48条に基づいて参照することを自主的に選択しているAFEP-MEDEF規範の勧告に従って設定されている。

より一般的には、報酬委員会は、最高経営責任者の報酬が、コーポレート・ガバナンスの観点から適用あるすべての法律及び要件に合致していることを、定期的に確認する。

加えて、委員会は、以下のとおり、最高経営責任者の報酬に関する市場のベストプラクティスを考慮に入れる。

当社が従う市場のベストプラクティス	当社が従わないプラクティス
<ul style="list-style-type: none"> <li>・数年にわたる固定報酬の水準を検討すること（CEOの固定報酬は2011年度以降変更されておらず、2018年度には減額された。）</li> <li>・報酬方針を報告する（但し、決定はしない。）ために適切なピアグループ（国別及び部門別）を使用すること</li> <li>・業績基準を検討し、当社の事業戦略に重要な変更がある場合、かつ株主との連動を維持するためにのみ、業績基準を修正すること</li> <li>・すべての変動要素の上限について明確に述べること</li> <li>・厳しい業績条件を設定すること</li> <li>・株主利益率と結び付いた長期業績基準を保持すること</li> <li>・長期報酬制度を4年間の権利確定条件に従わせること</li> <li>・長期インセンティブ報酬に関して任期終了後の権利確定方針を実施すること</li> <li>・当社株主と関わり合い、定期的に会合すること</li> <li>・過半数が独立取締役で構成される報酬委員会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・失敗に対する支払い：ルノー・グループが業績不振の場合に変動要素を支払うこと</li> <li>・長期変動報酬に対して不釣り合いなほど短期変動報酬を大きくすること</li> <li>・年間変動報酬において定性的基準を過度に重視すること</li> <li>・過度又は不適切なリスク・テッキングに褒賞を与えること</li> <li>・2年間の競業禁止補償に加えて、特別な退職金を設けること</li> <li>・幹部社員に対して過度な退職又は契約時協定を提供すること</li> </ul>

報酬委員会は、最高経営責任者の報酬の競争力確保を目的として、市場プラクティスの観点からその報酬を評価するため、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支払うべき又は付与する報酬要素を毎年調査する。この分析は、まず、すべてフランスの主要企業からなるCAC40指数企業に、次に自動車部門の類似する多国籍企業のプラクティスに基づいている。

報酬委員会は、定期的会合を経てルノーの主要株主が表明した期待も考慮に入れる。

昨年と同様、報酬委員会委員長は、以下のレターにおいて、この対話及び委員会の勧告について概説する。

#### 報酬委員会委員長からのレター



株主各位

2017年6月15日の合同株主総会において、皆様は、2016会計年度について会長兼最高経営責任者に対して支払うべき又は分配される報酬要素に対し、賛成の意見を示されました。また、2017会計年度に関するルノーの会長兼最高経営責任者の報酬要素及び給付を決定し、割り当て、分配するための原則及び基準も承認されました。

まず、皆様の承認の投票に対してお礼申し上げます。

2017年度について会長兼最高経営責任者に付与される変動報酬の評価において、報酬委員会は、当社が2017年度に達成した記録的な業績を考慮に入れました。昨年、私は2016年度の優れた業績を振り返る機会を得ましたが、2017年度の業績はそれをさらに上回り、ルノーの新記録となりました。

- ・ 売上高はほぼ15%増加し、590億ユーロ近くに達しました。
- ・ アフトワズ連結の効果を除く自動車売上高は、自動車登録台数が8.5%増加したおかげで、ほぼ10%増加しました。
- ・ 販売及びサービス金融子会社であるRCIバンクの売上高はほぼ12%増加しました。
- ・ ルノー・グループの営業総利益は売上高の6.6%（アフトワズを除くと売上高の6.8%）に達しました。

自動車業界の有利な状況に支えられた優れた業績は、何よりも、ルノー・グループの経営陣が実施した戦略と、その厳密な遂行の結果です。このような業績は、ルノー・グループが、自動車部門において945百万ユーロのプラスの営業フリー・キャッシュ・フローを生み出すと同時に、特に研究開発に対する高水準の投資を維持することを可能としました。

「ドライブ・ザ・チェンジ」計画の成功は、当社の報酬方針が幹部社員に意欲を与え、当社及びその株主の最高の利益に貢献しているとの当社の確信を裏付けるものです。

報酬委員会は、当社と株主の利益に貢献したいという希望に沿って、2018年度の報酬方針の要素を一部修正することを提案しました。これらの変更は、経営チームのインセンティブを、新たな「ドライブ・ザ・フューチャー」計画に基づいて発表した当社の主要な戦略目標とより適切に合致させるよう確保すること及びルノー・グループの業務執行チームの新組織を反映することを目的としています。過年度と同様、委員会は株主の意見を求めました。過去12ヶ月間にわたって多数の主要株主との会合が開かれました。これらの会合により、委員会は、透明性の向上に対する株主の要請に沿って、報酬方針の新たな要素を考案する際に株主の視点を考慮に入れること及びこれらの変更の背後にある戦略的な理由に関する開示を検討することが可能となりました。

2017年10月、ルノー・グループは、2017年度から2022年度までの新たな中期戦略計画である「ドライブ・ザ・フューチャー」を公開しました。同計画は、ルノー・日産アライアンスを通じて得られるシナジーを高め、電気自動車市場におけるヨーロッパのリーダーとしてのルノー・グループの地位を強固にするという目標を主要な目的としています。これらの戦略的目標の重要性を強調するため、報酬委員会は、2018年度長期インセンティブ報酬制度の権利確定条件として、2つの新たな業績基準を採用することを決定しました。これについては下記で詳しく説明します。同時に、複雑過ぎる報酬構造を避けるべきとの株主の勧告に応えて、1つの業績基準が廃止されました。

2018年2月、ルノー・グループは、最高執行責任者としてのティエリー・ポロレ氏の任命を含む経営陣の大幅な変更を発表しました。この変更の意図は、会長兼最高経営責任者が中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の戦略的目標を主導すること、ルノー・日産アライアンスを不可逆的なものとするために必要な断固たる措置を取ること及びルノー・グループのトップの後継者育成計画を強化することに集中できるようにすることです。経営上の多くの責任が最高執行責任者に委任されるため、報酬委員会は、会長兼最高経営責任者の全体的な報酬額の減額を勧告しました。

これらの勧告は、2018年2月15日に開催された取締役会の会議において承認されました。2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の新たな報酬構造については、下記で詳しく説明します。

報酬委員会は、2018年6月15日の年次株主総会において承認を受けるために株主に提出される予定の2018年度の報酬方針が、株主の長期的価値を生み出すものと確信しています。

最後に、報酬委員会は、株主との定期的な対話を継続していくことをお約束します。



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構造

会長兼最高経営責任者に関する報酬方針は、以下のとおり構成される。

- ・ 最高経営責任者の役割、責任水準及び経験によって決定される現金による固定報酬に相当する固定部分
- ・ 以下の2つの異なる下位要素からなる変動部分
  - 年間変動報酬：これは、最高経営責任者の報酬の当該部分が、当社の主要な業務・財務・経営上の目標の達成率に応じたものとなるよう確保することを目的とする。この報酬の25%は現金で支払われる。残りは株式の形式で繰り延べられ、在籍条件の充足を条件として支払われる。
  - 長期変動報酬：これは業績連動株式からなり、3年間にわたって評価される業績基準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より強く合致させることを意図している。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利益を得ており、また当社との間で競争禁止契約を締結している。

会長兼最高経営責任者は、取締役として、出席報酬を受領する。取締役会会長としての職務に対する報酬は分配されない。

AFEP-MEDEF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。

## 2018会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針

取締役会は、2018年2月15日の会議において、報酬委員会の勧告に基づき、上記の原則（上記「最高経営責任者の報酬に関する原則」を参照のこと。）に従い、2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針を設定した。

会長兼最高経営責任者の職務の刷新の一環として行われた割当て任務の再定義、及び2018年2月19日付で行われた最高執行責任者としてのティエリー・ボロレ氏の任命を特徴とする当社経営陣の構造の進化を考慮して、取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、2018会計年度に関して会長兼最高経営責任者に帰属する報酬総額を減額することを決定した。

フランス商法第L.225-37-2条の規定に従い、2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針は、2018年6月15日の当社の合同株主総会における追認のために提出される。

2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の変動及び例外的な報酬要素の支払いは、2018会計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、当社の通常年次株主総会の事後承認を条件とすることに留意すべきである。

### フランス商法第L.225-37-2条に従って2018年6月15日の年次株主総会に提出される決議案

#### 2018会計年度に関して会長兼最高経営責任者に帰属する報酬総額の要素及びあらゆる種類の給付の決定、分配及び付与に関する原則及び基準の承認

通常総会に適用される定足数及び過半数規則に従って決議し、かつ取締役会の報告を検討した年次株主総会は、フランス商法第L.225-37-2条及び第R.225-29-1条の規定に従い、2018会計年度について当社の会長兼最高経営責任者に帰属する報酬総額の固定、変動及び例外的な要素並びにあらゆる種類の給付の決定、分配及び付与に関する原則及び基準を承認する。これらは報酬委員会の提案に基づいて取締役会により設定されたものであり、フランス商法第L.225-37条に言及するコーポレート・ガバナンスに関する報告に記載されている。

報酬要素	支払方法	金額	業績基準及び加重基準
------	------	----	------------

<b>固定報酬</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・100%現金による。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1,000,000ユーロ</li> <li>・2017年比で19%減額されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・該当なし</li> </ul>
<b>年間変動報酬</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25%は現金で支払われる。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定量化可能な(財務上の)及び質的(経営上の)基準の達成を条件とし、固定報酬の<b>100%を目標とする変動部分</b></li> <li>・<b>目標値は2017年比で20ポイント引き下げられた。</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>定量化可能な(財務上の)基準</b>：最大で固定報酬の70% 株主資本利益率(ROE)：最大で10% ルノー・グループ営業総利益(グループOM)：最大で30% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：最大で30%</li> <li>・<b>質的(経営上の)基準</b>：最大で固定報酬の30% フランスにおける競合する複数年契約の監視：最大で6% 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7% アライアンスのシナジー及びパートナーシップの構築：最大で8% 複数年にわたる研究開発戦略の構築：最大で9%</li> </ul>
<b>長期報酬</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業績連動株式の権利確定は、4年間の在籍条件及び業績基準の達成を条件とする。</li> <li>・権利確定済株式の25%は、任期終了まで保持しなければならぬ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業績基準の達成を条件とする<b>業績連動株式80,000株の分配</b></li> <li>・<b>分配数は2017年比で20%削減された。</b></li> <li>・3年の累積期間(2018年度、2019年度及び2020年度)にわたって業績基準の達成率を評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>業績基準</b>：最大で80,000株(100%)の権利確定 金融指数を除いたユーロストックス及びユーロストック自動車・自動車部品指数の平均TSRと比較したTSR(株主総利回り)：10% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：30% アライアンスのプラットフォームに基づく製造：30% 電気自動車販売台数：30%</li> </ul>

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における会長兼最高経営責任者の潜在的報酬額のうち的主要な部分を占める。

これらの要素に加えて、競業禁止契約が当社と会長兼最高経営責任者の間で締結されており、同契約は2015年4月30日の年次株主総会において承認された。

会長兼最高経営責任者は、補完的年金制度からの利益も得ている。

2018会計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

報酬の固定部分は通常毎年の見直しの対象ではない。したがって、1,230,000ユーロの固定部分は2011年度から2017年度まで変更されなかった。2018年度の報酬の固定部分は、19%減の1,000,000ユーロに設定されている。

#### 年間変動報酬

会長兼最高経営責任者の報酬の変動部分は、固定部分に対する比率に相当し、その金額は業績基準に基づいて決定される。取締役会は、報酬委員会の提案に基づき、これらの業績基準を設定し、その達成率を毎年評価する。

すべての業績基準が達成された場合、変動部分の金額は最大で固定部分の100%(これに対し、2017会計年度は120%であった。)とすることができる。

2018会計年度について、取締役会は、例外的な追加変動報酬の廃止を決定した。この報酬はこれまで、最高経営責任者の固定報酬のうち最大で60%に相当しうるものであった。

2018会計年度について取締役会が設定した業績基準には、3つの定量化可能な基準及び4つの質的基準が含まれる。取締役会は、これらの基準をルノー・グループの業績の主要な指標とみなしている。

当該基準及びその加重率は、以下の表に示すとおりである。

2018会計年度に関する定量化可能な基準(固定報酬の0%から70%)

	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)
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業総利益は当社の収益性を反映している。</li> <li>この目標の達成率は、当社の中期計画の成功の主要な指標である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
<b>加重率(固定報酬に対する比率)</b>	・最大で10%	・最大で30%	・最大で30%
<b>支払率</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主資本利益率が厳密に8%未満の場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>株主資本利益率が8%の場合は6%</li> <li>株主資本利益率が10%以上(目標及び最大)の場合は10%</li> <li>株主資本利益率が8%と10%の間の場合は、線形補間</li> </ul> <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の目標値を事前に開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成率を公表する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業総利益が厳密に予算を下回った場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>営業総利益が予算と同等の場合は20%</li> <li>営業総利益が予算+0.2パーセント・ポイント以上の場合は30%</li> <li>営業総利益が予算と予算+0.2パーセント・ポイント(最大)の間の場合は、線形補間</li> </ul> <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の目標値を事前に開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成率を公表する予定である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フリー・キャッシュ・フローが厳密に予算を下回った場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は20%</li> <li>フリー・キャッシュ・フローが予算+50%以上の場合は30%</li> <li>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</li> </ul> <p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の目標値を事前に開示していない。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成率を公表する予定である。</p>

2018会計年度に関する質的基準(固定報酬の0%から30%)

	複数年にわたる 研究開発戦略の構築	アライアンスのシナ ジー 及びパートナーシップ 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 複数年契約の監視
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これらの基準は、報酬委員会及び取締役会によって評価、測定され得る目標を用いて、当社の戦略的前進を質的観点から測定するものである。これらの目標は、堅固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。</li> <li>当社は、ステークホルダー(従業員、顧客、株主、購入者及びサプライヤー)の利益に沿って革新的な製品及び株主への確実なリターンを提供し、また持続可能な成長及び収益性を生み出すことを目的としている。</li> </ul>			

<b>指標の例</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発に対する投資の水準及び設備投資の監視</li> <li>標準化方針(CMFアプローチ・コモンのモジュール・ファミリー)の追求</li> <li>電気自動車市場における開発計画の追求</li> <li>地域別の製品対象範囲</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>アフトワズの統合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>排気性能</li> <li>多様性</li> <li>健康と安全性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産台数</li> <li>研究開発と設備投資</li> <li>採用数</li> </ul>
<b>加重率(固定報酬に対する比率)</b>	・ 目標及び最大の場合 9 %	・ 目標及び最大の場合 8 %	・ 目標及び最大の場合 7 %	・ 目標及び最大の場合 6 %

### 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。

- ・ 年間変動部分の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、2019年初めに取締役会が業績基準の達成率を決定した日から3年間、当社に在籍することを条件とする(これにより権利確定は2022年度となる。)。この年間変動報酬は、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、上記の3年間に、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、したがってこの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、株主の利益との合致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2018会計年度に関する年間変動報酬の支払いは、2019年度年次株主総会の承認を条件とすることに留意すべきである。

### 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

2018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確実に合致させるため、主に長期報酬(その権利確定は業績基準の影響を受ける。)の形式をとっている。

ルノー・グループは、2013年度以降ストック・オプションを使用せず、長期報酬方針の一部として、業績連動株式制度のみを実施することを決定した。

長期報酬は毎年分配される。この種類の長期報酬の使用は、フランスと世界市場の市場プラクティスに合致するものである。最高経営責任者に分配される業績連動株式の数は給与に対する比率ではなく絶対数で示され、その結果株価の上昇と下落が対応する価値総額に影響を与える。

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権利確定条件(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。)に加え、最高経営責任者として適用される1つの追加の業績基準に従って、業績連動株式を分配される。

### 2018会計年度に関する分配

2016年4月29日の年次株主総会における承認に従い、2018年2月15日、取締役会は、報酬委員会の提案を受けて、2018会計年度について、会長兼最高経営責任者に80,000株の業績連動株式を付与した。当社の報酬方針(報酬は主に株式で構成しなければならないと指示している。)に基づいて決定されたこの数字は、前会計年度から20%減少しており、さらに業績連動株式の最大数を構成している(ルノー株式の額面金額が変更された場合を除く。)

### 中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」を受けた基準の進化

2017年度から2022年度の中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の遂行の一環として、報酬委員会は、ルノー・グループの持続可能な経済的業績を確保するため、当該中期計画に含まれる目標に関連する業績基準に従って業績連動株式の権利確定を行うべきであると考えた。

自動車業界が直面している多くの課題を考慮して、報酬委員会は、中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の2つの目標は最も重要であると考え、2018会計年度に関して会長兼最高経営責任者に分配される業績連動株式の権利確定を、以下の2つの新基準に従って行うことを取締役会に提案した。

#### (a) ルノー・日産アライアンスにおけるシナジー構築の追求

この基準は、ルノー・日産アライアンスのプラットフォーム、コモン・モジュール・ファミリー（以下「CMF」という。）に基づいて製造される車両の比率によって測定される。このファミリーは、ルノー・日産アライアンスにおいて共同で開発されるプラットフォームを集合したものである。中期計画の一環として、共通のプラットフォームによる自動車生産台数に関する計画期間中の行程表が、毎年のマイルストーンとともに定められている。これらのマイルストーンは業績指標として選定された。これらの共通プラットフォームによる生産の発展は、その利用が技術及び部品の「共通性」の水準、したがってコストを分担し、ルノー・日産アライアンスのスケールメリットを利用する能力を大きく左右するため、シナジーの促進にとって重要である。

#### (b) 電気自動車販売台数の進化

この基準は、ルノー・グループによる電気自動車の販売台数によって測定される。ルノー・グループは、100%電気自動車のパイオニアとして、この技術を広範に使用することが、環境問題に対する自動車業界の対応にとって不可欠の要素となると確信しており、計画期間中に8モデルを投入することで電気自動車におけるトップの地位を維持することを目指している。

これは、ビジネスモデルの根本的な進化を要するため、ルノーにとって長期的目標の性質をもつ。この基準の参照条件は、中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の軌道と一致したものとなる。この計画において、電気自動車の販売台数の年間予算は毎年更新される。報酬委員会は、このことによって、依然として変動が激しく、業績に影響を及ぼす可能性のある、電気自動車を取りまく環境（補助金、大都市における規制、インフラ整備等）の変化の可能性を考慮に入れることが可能になると考えている。

これら2つの新基準の目標は、ルノー・グループのプラクティスの大幅な変更を要するものなので、厳しいものであり、また当社にとって有意義な課題である。

当社と投資家との会合において、株主は、特に基準の数が多すぎることで報酬構造を複雑にしないようにとの希望を明確に示した。その結果、2つの新たな業績基準の導入を受けて、報酬委員会は、集団の平均と比較した自動車部門の営業総利益に関する基準を廃止することを提案した。その理由は以下のとおりである。

- ・ この基準の導入時、ルノー・グループは上向きの局面にあり、同等の自動車メーカーと同様の業績を達成できる能力を証明する必要があったが、この能力はルノー・グループの収益性が集団の平均まで回復した時点で達成された。そのため、この基準の妥当性は低下した。
- ・ 集団のさまざまなメンバーの事業範囲は変化する傾向にあり、そのために外部情報の安定性と妥当性が長年の間にもはや確保されなくなったとみられ、また解釈上の問題を生じる可能性がある。
- ・ いずれにせよ、自動車部門の営業総利益はフリー・キャッシュ・フローの基準に直接影響を及ぼすので、今後も間接的に業績測定基準の一要素であり続ける。

報酬委員会は、これらすべての業績基準は厳しく、安定しており、検証可能かつ定量化可能であると考えている。

#### 基準の加重率の進化

これらの基準の修正に際し、報酬委員会は、各基準に関する加重率を以下のとおりとすることを取締役会に提案した。

- ・ 新たな基準にはそれぞれ30%の加重率が割り当てられた。実際に、報酬委員会は、これらの基準がルノー・グループの中期的成功にとって決定的に重要であると考えている。コストを分担し、ルノー・日産アライアンスのスケールメリットを利用する能力は、当社の持続的な収益性にとって決定的に重要である。ルノー・グループの選択的自動車戦略の成功は、ルノー・グループを、進行中のエネルギー革命を利用し、この技術におけるリードを維持する立場に置くために不可欠である。このような高い加重率は、中期的な基礎固めの措置を実施するための長く続くモチベーションを確保するために必要と思われる。

- ・フリー・キャッシュ・フロー（FCF）にも30%の加重率が割り当てられた。FCFは長年、当社の経営目的の中心であった。FCFは、当社の投資方針において厳密さと規律が励行されるよう確保することを可能にする。業績が3年間にわたって測定されるという事実は、この指標が短期的に管理されるリスクを軽減する。FCFの主要な可変データの1つは、ルノー・グループの営業収益性に大きく左右されるキャッシュ・フローである。
- ・結果として、株主総利回り（TSR）の加重率は10%に変更された。これは、最高経営責任者の報酬の63%は株式で支払われるため、同氏の利益と株主の利益の合致は報酬構造によってすでに確保されているとの認識によるものである。

取締役会は、2018年2月15日の会議において、最高経営責任者の長期的業績の評価に用いる4つの業績基準及びそれらの加重率が、ルノー・グループの堅固な業績の促進を可能とし、また投資家にとっての長期的価値の創出に大きく貢献するとみなす報酬委員会の勧告を承認した。

分配される80,000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率によって決定される。

#### 長期業績基準<sup>(1)</sup>

	株主総利回り (TSR)	フリー・キャッシュ・ フロー(FCF)	ルノー・日産アライアンス のプラットフォームに基づ く製造	電気自動車
<b>目標及び適用方法</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TSRは株価の変動と支払配当金を反映する市場基準である。相対的TSRは、株主に提供された価値を、株主が利用可能な代替り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。</li> <li>・TSRは、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(両方を同等に加重)の合計で表されるベンチマークを参照して計算される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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資金調達能力の基礎をなし、配当金の支払いを可能とするため、当社の成長能力の主要な要素である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この基準は「ドライブ・ザ・フューチャー」計画の目的を達成するための戦略の柱であり、中期計画(MTP)「ドライブ・ザ・フューチャー」の指標と比較した、ルノー・日産アライアンスのプラットフォーム、コモン・モジュール・ファミリー(CMF)に基づいて製造される自動車の比率で表わされる。</li> <li>・コストを分担し、ルノー・日産アライアンスのスケールメリットから利益を得る能力は、当社の収益性の持続可能性にとって重要である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この基準は「ドライブ・ザ・フューチャー」計画の目的を達成するための戦略の柱であり、電気自動車販売台数で表わされる。</li> <li>・電気自動車戦略の成功は、進行中のエネルギー革命に対処し、この技術における当社のリードを維持するために決定的に重要である。</li> </ul>
<b>加重率(分配に占める比率)</b>	・ 10%	・ 30%	・ 30%	・ 30%

<p><b>支払率</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・TSRが厳密にベンチマークを下回った場合は0%</li> <li>・TSRがベンチマークと同等の場合は4.5%</li> <li>・TSRがベンチマーク+10%以上の場合は10%</li> <li>・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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・FCFが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・FCFが予算と同等の場合は21%</li> <li>・FCFが予算+20%以上の場合は30%</li> <li>・FCFが予算と予算+20%の間の場合は、線形補間</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CMF生産の比率が厳密にMTP指標を下回った場合は0%</li> <li>・CMF生産の比率がMTP指標と同等の場合は21%</li> <li>・CMF生産の比率がMTP指標+5%以上の場合は30%</li> <li>・CMF生産の比率がMTP指標とMTP指標+5%の間の場合は、線形補間</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気自動車販売台数が厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・電気自動車販売台数が予算と同等の場合は21%</li> <li>・電気自動車販売台数が予算+5%以上の場合は30%</li> <li>・電気自動車販売台数が予算と予算+5%の間の場合は、線形補間</li> </ul>
<p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の目標値を事前に開示していません。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成率を公表する予定である。</p>			
<p>商業上の機密保持のため、当社はこの基準の目標値を事前に開示していません。しかしながら、当社は、業績サイクル末に、この基準の達成率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、これらの基準は業績連動株式のすべての受益者について同一である。

これらの業績基準は、3年の累積期間（2018年度、2019年度及び2020年度）にわたって測定される。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分配されない。

業績連動株式の権利確定は、2018年2月15日の取締役会会議における分配から4年間（すなわち、2022年2月15日まで）在籍することを条件としている。

### 業績連動株式制度の結果として権利が確定した株式を保持する会長兼最高経営責任者の義務

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。ただし、任期終了まで、最高経営責任者として権利が確定した業績連動株式の25%を保持する義務に従う。この要件の目的は、会長兼最高経営責任者の利益と株主の利益の十分な合致を確保することである。

### リスク・ヘッジを行わないとの会長兼最高経営責任者による正式な約束

AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、会長兼最高経営責任者は、保持義務が終了するまで、業績連動株式のリスク・ヘッジを行わないことを正式に約束している。

### 会長兼最高経営責任者の退職が業績連動株式の権利確定に及ぼす影響

会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の終了前にルノー・グループを退職した場合、取締役会により分配されたすべての業績連動株式の利益を失う。ただし、（ ）下記に記載する一部の例外の場合、又は（ ）例外的な状況下において、報酬委員会の提案に基づき、取締役会が異なる決定を下した場合を除く。権利が例外的に維持される場合、分配率は、権利確定期間中に会長兼最高経営責任者が実際にルノー・グループに在籍した期間を考慮して比例按分される。権利確定期間の早期終了は行われず、業績基準を含む制度の条件は引き続き適用される。

会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の最終日より前に当社役員としての地位が取り消された場合、業績連動株式の利益を失う。

権利確定期間終了前の辞任、つまり会長兼最高経営責任者とその単独の意志で辞職した場合は、業績連動株式の利益を失う結果となる。

会長兼最高経営責任者が強制的又は自発的に退職した場合、業績連動株式の利益は、権利確定期間の早期終了なしに維持される。

就業不能の場合、会長兼最高経営責任者の業績連動株式の利益は維持される。この場合、業績基準は適用されない。

さらに、支配権の変更の場合における早期終了条項は存在しない。

#### 出席報酬

会長兼最高経営責任者は、取締役職に関して、最高で48,000ユーロの出席報酬を受領する。

#### 現物給付

現物給付については、会長兼最高経営責任者は、フランス国内のルノー・グループの従業員と同じ医療保険から利益を得る。

#### サービス提供契約

当社と会長兼最高経営責任者との間でサービス提供契約は締結されていない。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。

#### 契約時賞与

ルノー・グループ以外の会社から最高経営責任者を採用した場合、取締役会は、報酬委員会の勧告に基づき、当該役員の潜在的な喪失利益を補填するため、契約時賞与を分配する可能性を留保している。

#### 退職手当及び競業禁止補償

会長兼最高経営責任者は、退職金条項から利益を得ていない。

2015年度において、取締役会は競業禁止契約を承認している。その詳細は下記「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特別報告書」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、契約の適用期間中（2年間）、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の報酬総額（固定報酬及び変動報酬）に相当する金銭的な補償を受ける。この補償は、理論上の報酬ではなく、支払われた報酬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、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約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契約の目的は当社を保護することであり、いかなる競業禁止補償も、課される制限に対する必要な経済的補償である。

#### 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整備された補完的団体年金制度から利益を得る。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。この制度はさらに、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。

当社の会長兼最高経営責任者職の刷新の一環として、この制度は、2018年2月15日に開催された取締役会会議において維持された。また、同制度は、2018年6月15日の年次株主総会の承認を再び受けなければならない。

会長兼最高経営責任者のための補完的年金制度には、（a）確定拠出型制度及び（b）補完的確定給付型年金制度が含まれる。

##### **(a) 確定拠出型制度（フランス社会保障法L.242-1条）**

会長兼最高経営責任者は確定拠出型制度から利益を得る。かかる拠出はフランスの社会保障制度における年間上限額（バンドD）の8倍から16倍までにあたる同氏の年間報酬（固定及び変動要素）の8%に相当する。この8%の合計額のうち、5%は当社が、3%は会長兼最高経営責任者が支払う。

当社の関与は、同制度を管理する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

##### **(b) 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、当社が整備、出資し、その管理が保険会社に外注されている補完的確定給付型年金制度からの利益も得る。

本制度からの給付は、勤続条件（当社において最短で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）及び退職時に適用される当社役員としての在籍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年間のうち年間報酬総額（固定及び変動要素）が最も高い3年間の平均である。

この年金制度に払い込まれる年額は、基準報酬の10%に相当する。当社での勤続年数が5年超である場合、この比率は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤続については1年につき1.4パーセント・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続については1年につき0.4パーセント・ポイント上昇する。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

関連する基準報酬は、フランスの社会保障制度における年間上限額の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に関するこれらの年金額の年間総額は、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、補完的年金額は適宜減額される。

報酬委員会が、2018会計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、補完的年金制度の給付額を考慮したことに留意すべきである。

## 2017年度に関して最高経営責任者に給付される報酬及びコミットメント

### 2017年度の報酬要素

2017会計年度について会長兼最高経営責任者に対して支払うべき又は分配される報酬を構成し、フランス商法第L.225-100条に基づいて2018年6月15日の年次株主総会において株主の決議を求めて提出される報酬要素は、以下に記載され、また下記「2017年度における最高経営責任者の報酬要素の総括表」に要約されている。

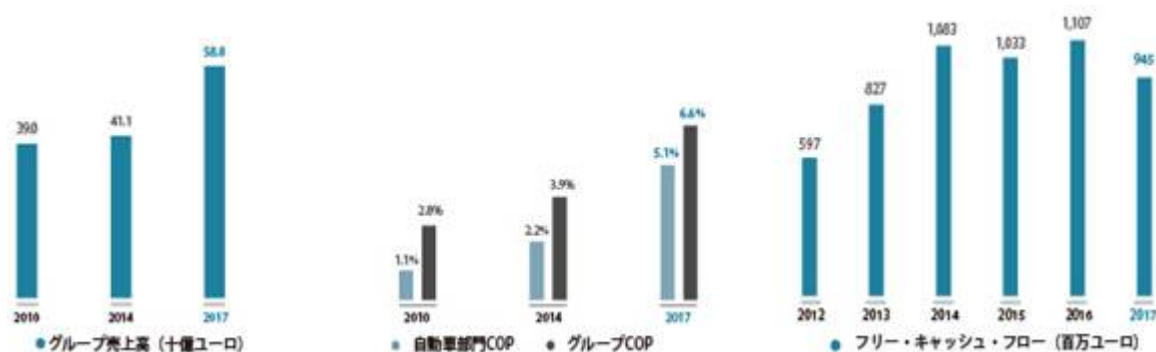
これらの報酬要素は、2017年12月31日に終了した年度に関するルノー・グループの財務成績に照らして検討されなければならない。ルノー・グループは2017会計年度に合計58,770百万ユーロの売上高及び過去最高となる6.6%（アフトワズを除くと、2016年度の6.4%に対して6.8%）の営業総利益率を上げ、新たな記録的業績をあげた。

なお、以下の点に留意すべきである。

- 2017会計年度中にこれらの報酬要素が会長兼最高経営責任者に支払われ又は分配される根拠となった報酬方針は、2017年6月15日の年次株主総会において当社株主の承認を受けていた。
- 2017会計年度に関する会長兼最高経営責任者への変動報酬要素の支払いは、2017会計年度に関して会長兼最高経営責任者に支払われ又は分配されるすべての報酬要素及びあらゆる種類の給付が2018年6月15日の年次株主総会により承認されることを条件とする。

### ルノー・グループの2017年度の記録的な業績

2017年度はルノー・グループにとって記録的な年であった。2017会計年度に関する主要目標はすべて達成又は突破された。



2017年度、ルノー・グループは380万台（+8.5%）近い自動車を販売し、新車登録台数の新記録を達成した。これは、製品ラインナップの刷新と、活気ある地域におけるルノー・グループの事業展開の結果である。ヨーロッパの新車登録台数は5.6%増、ヨーロッパ以外では11.6%増となるなど、ルノー・グループが営業しているすべての地域がこの業績に貢献した。今後はヨーロッパとそれ以外の販売台数はほぼ同じとな

り、したがって特定の地域への依存度は低下する。ルノーは依然として世界最大のフランスの自動車グループである。

販売台数の力強い成長の結果、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。

- ・ アフトワズ連結後のルノー・グループの売上高は、14.7%増加して、合計58,770百万ユーロとなった。
- ・ ルノー・グループの営業総利益は、17.4%増の3,854百万ユーロ（売上高の6.6%、又はアフトワズを除くと6.8%）となった。
- ・ ルノー・グループの当期純利益は5,210百万ユーロとなったが、これには日産の1,021百万ユーロの貢献に関連する経常外要素が含まれていた（これらの要素を除くと当期純利益は18.2%増加した。）。
- ・ ネット・キャッシュ・ポジションは512百万ユーロ増の2,928百万ユーロであった。

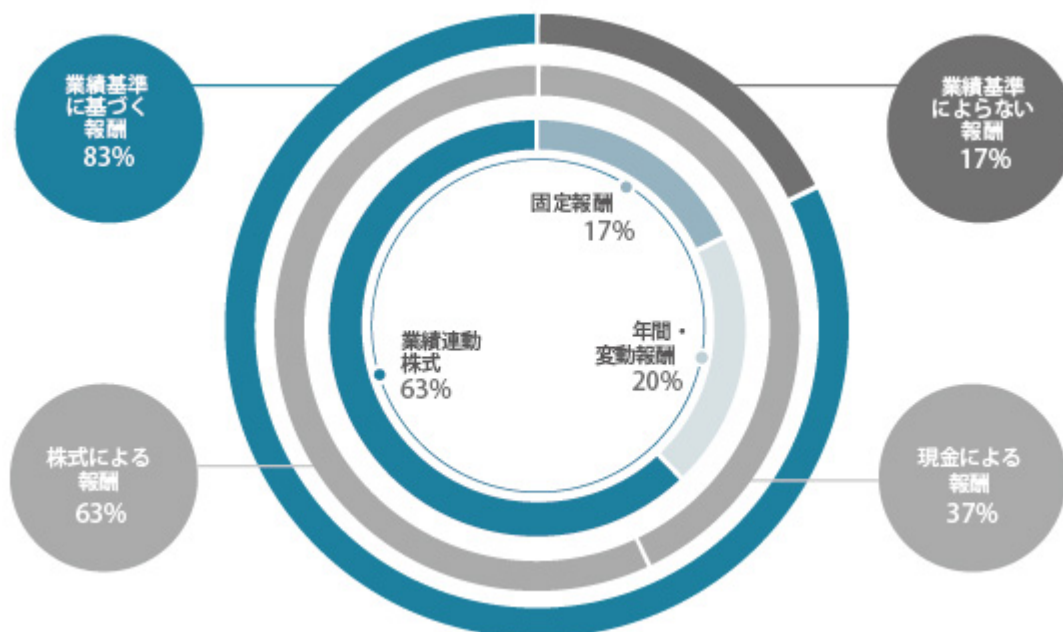
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローは9年連続でプラスとなり、945百万ユーロに上った。

これらの好成績に基づき、取締役会は、次回の年次株主総会において、1株あたり3.55ユーロの配当を提案する予定である。これにより、昨年度の31%の増配に続き、2018年度は12.7%の増配となる。

## 2017会計年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬構造

報酬要素	支払方法	金額	業績基準及び加重基準
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
年間変動報酬	・ 25%は、取締役会による金額の決定に従い、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。	・ 定量化可能な(財務上の)及び質的(経営上の)基準の達成を条件とし、固定報酬の120%を目標とする変動部分 ・ 以下を条件とする追加の例外的な変動部分(固定報酬の60%) すべての定量化可能な(財務上の)及び質的(経営上の)基準の達成 追加の業績基準の達成	・ <b>定量化可能な(財務上の)基準</b> ：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% ・ <b>質的(経営上の)基準</b> ：最大で固定報酬の35% フランスの複数年契約の監視：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% アライアンスのシナジー及びパートナーシップの構築：最大で10% 複数年にわたる研究開発戦略の構築：最大で10% ・ <b>追加の例外的な変動部分 追加基準</b> ：固定報酬の60% ルノー・グループ営業総利益(グループOM)が予算と同等又は予算+0.5ポイントを上回る。 営業フリー・キャッシュ・フロー(FCF)が年間予算の100%と同等以上
長期報酬	・ 業績連動株式の権利確定は、4年間の在籍条件及び業績基準の達成を条件とする。 ・ 権利確定済株式の25%は、任期終了まで保持しなければならない。	・ 業績基準の達成を条件とする業績連動株式100,000株の分配 ・ 3年の累積期間(2017年度、2018年度及び2019年度)にわたって業績基準の達成度を評価	・ <b>業績基準</b> ：最大で100,000株(100%)の権利確定 ユーロストックス除金融指数及びユーロストック自動車・自動車部品指数の平均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%

定量化可能な業績基準及び質的業績基準の達成率その他に関する取締役会の評価を経て、2017会計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。



これらの報酬要素に加えて、競業禁止契約が当社と会長兼最高経営責任者の間で締結されている。同契約は2015年4月30日の年次株主総会により承認された。

会長兼最高経営責任者は、補完的年金制度からの利益も得ている。

会長兼最高経営責任者のこれらすべての報酬要素は、以下に記載するとおりである。

#### 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年度から2017年度まで変動しなかった。

#### 年間変動報酬

変動部分は、固定部分に対する比率で表わされ、業績基準に基づいて金額が決定される。取締役会は、報酬委員会の勧告に従ってこれらの業績基準を設定し、それらが達成されたかを評価する。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、3つの定量化可能な業績基準（下表Aを参照のこと。）及び4つの質的業績基準（下表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、変動部分を最大で固定部分の120%とすることができる。これらすべての基準が達成された場合、60%の例外的な追加の変動報酬が付与されうる。その結果、追加の業績基準の達成を条件として、変動部分は固定部分の180%まで増加する。

変動部分は以下のとおり支払われる。

- ・ この変動部分の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について権利が確定する株式は既存株式であり、したがって株主にとって希薄化は生じない。

#### 2017年度における業績基準の達成率

業績基準の達成率を評価する際は、以下の点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り、技術及び製品の研究開発並びに生産工場に多額の資本を活用する必要がある。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）及び営業総利益の観点から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という形式で株主に報いる当社の能力を測定するための主要な指標である。
- ・ 同セクターの収益性は、販売台数の変化及び経営陣が遂行する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、営業の収益性は販売台数の変動に強い影響を受け、かかる変動は突然、不規則に発生することがある。

- ・ FCFの生成はこれと同じパターンをたどり、運転資本の変動によってさらに変動性が高まる。また景気循環の時点によっては非常に大きくなる可能性がある。

2017年度、ルノー・グループは、記録的な業績及び財務成績を達成した。当社の一部の主要市場は時に厳しい状況に直面したが、2017年初め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、2017年度、類似の自動車部門グループの中でもトップ・クラスであった。

さらに、当社は、2017年度予算において設定されたすべての目標を上回った。

この業績に基づき、取締役会は、2018年2月15日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、定量化可能な業績基準は完全に（85%のうち85%）達成されていたとし、また質的業績基準のうち33%が達成されていた（35%のうち33%）と認めた。これにより全体的な達成率は118%（120%のうち）となった。その内訳は以下のとおりである。

表A 定量化可能な業績基準の達成率(2017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)
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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業績の成長を生み出しているかを示す、主要な測定基準である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業総利益は当社の収益性を反映している。</li> <li>・ この目標の達成率は、当社の中期計画の成功の主要な指標である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高水準のフリー・キャッシュ・フローは、当社において厳しい財務規律が遵守されていることを示している。</li> <li>・ 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは、毎年課されている。これは長期的成長と配当支払能力の原動力である。</li> </ul>
<b>加重率(固定報酬 に対する比率)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最大で15%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最大で35%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最大で35%</li> </ul>
<b>支払率</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主資本利益率が厳密に8%未満の場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>・ 株主資本利益率が8%の場合は10%</li> <li>・ 株主資本利益率が10%以上(目標及び最大)の場合は15%</li> <li>・ 株主資本利益率が8%と10%の間の場合は、線形補間</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ルノー・グループ営業総利益が厳密に予算を下回った場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>・ ルノー・グループ営業総利益が予算と同等の場合は25%</li> <li>・ ルノー・グループ営業総利益が予算+0.2パーセント・ポイント以上(最大)の場合は35%</li> <li>・ ルノー・グループ営業総利益が予算と予算+0.2パーセント・ポイントの間の場合は、線形補間</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ フリー・キャッシュ・フローが厳密に予算を下回った場合は0%で、支払いは行われない。</li> <li>・ フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は25%</li> <li>・ フリー・キャッシュ・フローが予算+50%以上(最大)の場合は35%</li> <li>・ フリー・キャッシュ・フローが予算と予算+50%の間の場合は、線形補間</li> </ul>
<b>2017年度の業績 及びその結果と しての支払水準 (固定報酬に対す る比率)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主資本利益率は15%を超えた。これは固定報酬の15%に相当する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ルノー・グループ営業総利益率は6.8%（アフトワズを含む）と6.6%であり、予算を0.2パーセント・ポイント上回る。これは固定報酬の35%に相当する。</li> <li>・ 基準を下回る比率は、追加の例外的な変動部分の支払いにつながる。</li> <li>・ 2017年度の予算OMIは6.4%であった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ FCFは945百万ユーロ(予算50%上回る。)。これは固定報酬の35%に相当する。</li> <li>・ 基準を下回る比率は、追加の例外的な変動部分の支払いにつながる。</li> <li>・ 予算フリー・キャッシュ・フローは305百万ユーロであった。</li> </ul>

事業範囲の重要な変更を除く(すなわち、特にアフトワズを除く)定量化可能な業績基準の達成率の評価

表B 質的業績基準の達成率(2017年度)

	複数年にわたる 研究開発戦略の構築	アライアンスのシナ ジー及びパートナ シップの構築	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 複数年契約の監視
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これらの基準は、報酬委員会のメンバーによって評価、測定され得る目標を用いて、当社の戦略的前進を質的観点から測定するものである。これらの目標は、堅固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。</li> <li>当社は、ステークホルダー(従業員、顧客、株主、購入者及びサプライヤー)の利益に沿って革新的な製品及び株主への確実なリターンを提供し、また持続可能な成長及び収益性を生み出すことを目的としている。</li> </ul>			
<b>指標の例</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究開発に対する投資の水準及び設備投資の監視</li> <li>標準化方針(CMFアプローチ コモン・モジュール・ファミリー)の追求</li> <li>電気自動車市場における開発計画の追求</li> <li>地域別の製品対象範囲</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートナーシップ(パートナーとのプロジェクト数の増減、シナジーの構築及びコスト削減)</li> <li>アフトワズの統合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>排気性能</li> <li>多様性</li> <li>健康と安全性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産台数</li> <li>研究開発と設備投資</li> <li>採用数</li> </ul>
<b>加重率(固定報酬に対する比率)</b>	・ 目標及び最大の場合10%	・ 目標及び最大の場合10%	・ 目標及び最大の場合8%	・ 目標及び最大の場合7%
<b>関連する支払水準(固定報酬に対する比率)</b>	・ 固定報酬の10%	・ 固定報酬の9%	・ 固定報酬の7%	・ 固定報酬の7%

2017会計年度については、固定部分の118%に設定されている会長兼最高経営責任者の年間変動部分は1,451,400ユーロである(これに対し、2016年度は固定部分の115%に相当する1,414,500ユーロであった。 )。

取締役会は、2018年2月15日の会議において、報酬委員会の提案に従い、変動要素に関する以下の支払条件を認証した。

- 現金で支払われる変動部分(変動部分の25% : 362,850ユーロ)
- 繰延ベースの株式で支払われる変動部分(変動部分の75%) : 1,088,550ユーロ。87.64ユーロのレート(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、12,421株に転換された。

これら12,421株の権利確定は、取締役会会議の日(2018年2月15日)から3年間、すなわち2021年2月14日までの在籍を条件としている。当該株式の価値は、同期間中の株価の上下の変動に左右される。

#### 複数年に及ぶ変動報酬

会長兼最高経営責任者は、複数年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かった。

#### 長期報酬要素

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と株主の利益との合致を確保するため、主に長期報酬(その権利確定は業績基準に左右される。)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・オプション制度の使用をやめ、長期報酬方針の一部として、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方針に従って会長兼最高経営責任者に付与される。



(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、これらの基準は業績連動株式のすべての受益者について同一である。

これらの業績基準は、3年の累積期間（2017年度、2018年度及び2019年度）にわたって評価され、事業範囲の大幅な変更（特にアフトワズ）は除かれる。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分配されない。

業績連動株式の権利確定は、分配時から2021年2月9日までの4年間在籍することも条件としている。

2017年度に会長兼最高経営責任者に付与された業績連動株式の比率は、2016年4月29日の年次株主総会によって承認された予算全体の0.03%、2017年2月9日にすべての受益者に分配された予算全体の7%である。

#### 業績連動株式制度の結果として権利が確定した株式を保持する会長兼最高経営責任者の義務

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。ただし、任期終了まで、最高経営責任者として権利が確定した業績連動株式の25%を保持する義務に従う。

#### リスク・ヘッジを行わないとの会長兼最高経営責任者による正式な約束

AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、会長兼最高経営責任者は、保持義務が終了するまで、業績連動株式のヘッジ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達成率

当社は、透明性プロセスの一環として、会長兼最高経営責任者の長期インセンティブ報酬制度に適用される業績基準について取締役会が決定した達成率を、当該基準が評価される3年間の終了時に、レジストレーション・ドキュメントにおいて開示することを約束した。取締役会は、この方法により、株主が業績基準の厳しさをより適切に理解することが可能になると考えている。

下記の表は、権利確定期間及びロックアップ期間が終了している長期インセンティブ報酬制度に関する、会長兼最高経営責任者の業績基準の達成率を列記したものである。

当該年度の制度	LTI報酬制度	達成率(業績評価期間が終了している制度)
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%
2014年度	プラン21 bis	95.21% <sup>(1)</sup>

(1) 業績連動株式の権利は確定済である。達成率評価日の株価は82.18ユーロであった。

長期インセンティブ報酬制度に関す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。

- 自動車業界は、景気循環の影響を受ける事業である。特に研究開発及び生産工場に資本を投じる必要があることから、過去において収益性は一定程度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。

取締役会は、2017年6月15日の会議において、2014年度長期インセンティブ報酬制度の業績基準の達成率を以下のとおり決定した。

FCF	自動車OM	TSR	達成率
-----	-------	-----	-----



FCFは予算+10%を上回った。 達成率は33.33%	2014年度は4位 2015年度は2位 2016年度は3位 達成率は28.55%	TSRは全期間において上まわる。 達成率は33.33%	95.21%
--------------------------------	---------------------------------------------------	--------------------------------	--------

2015年2月11日、ゴーン氏に対して100,000株の業績連動株式が分配された。権利確定は2019年2月の予定である。これらの株式は、3年間(2015年度、2016年度及び2017年度)にわたって評価される業績基準に従う。相対的基準である自動車OMの達成率の計算に必要な、集団全体に関するすべての情報は、2018年2月現在まだ入手不可能であった。したがって、取締役会がプラン22について最終的な達成率を承認することは不可能であった。2017年度にプラン21について行われたときと同様、達成率は取締役会が決定した時点で開示される予定である。

#### 出席報酬

2017会計年度に関する出席報酬の分配手続は、「取締役の報酬」に記載されている。会長兼最高経営責任者は、当社の取締役として、2017会計年度について総額47,540ユーロを受領した。

#### 現物給付

会長兼最高経営責任者は、帳簿価額5,610ユーロの現物給付(医療保険)を受領した。

#### 退職手当及び競業禁止補償

会長兼最高経営責任者は、退職金条項から利益を得ていない。

2015年度において、取締役会は競業禁止契約を承認している。その詳細は下記「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特別報告書」の法定監査人の報告書に記載され、下記「2017年度における最高経営責任者の報酬要素の総括表」の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、契約の適用期間中(2年間)、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の報酬総額(固定報酬及び変動報酬)に相当する金銭的な補償を受ける。この補償は、理論上の報酬ではなく、支払われた報酬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、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約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契約の目的は当社を保護することである。

#### 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整備された補完的団体年金制度から利益を得る。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。この制度はさらに、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には、(a)確定拠出型制度及び(b)補完的確定給付型年金制度が含まれる。

##### (a) 確定拠出型制度(フランス社会保障法(Code de la Sécurité Sociale)第L.242-1条)

会長兼最高経営責任者は確定拠出型制度から利益を得る。かかる拠出はフランスの社会保障制度における年間上限額(バンドD)の8倍から16倍までにあたる同氏の年間報酬(固定及び変動要素)の8%に相当する。この8%の合計額のうち、5%は当社が、3%は会長兼最高経営責任者が支払う。

当社の関与は、同制度を管理する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

##### (b) 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、当社が整備、出資し、その管理が保険会社に外注されている補完的確定給付型年金制度からの利益も得る。

本制度からの給付は、勤続条件(当社において最短で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)及び退職時に適用される当社役員としての在籍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年間のうち年間報酬総額（固定及び変動要素）が最も高い3年間の平均である。

この年金制度に払い込まれる年額は、基準報酬の10%に相当する。当社での勤続年数が5年超である場合、この比率は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤続については1年につき1.4パーセント・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続については1年につき0.4パーセント・ポイント上昇する。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

関連する基準報酬は、フランスの社会保障制度における年間上限額の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に関するこれらの年金額の年間総額は、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、補完的年金額は適宜減額される。

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プラクティスと合致している。

2017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	確定給付型制度
年金額	14,060ユーロ	764,946ユーロ

すべての見積額は、ルノー・グループと関連のない会社であるマーサー（マーシュ・アンド・マクレナ・カンパニーズ・インク）及びゼネラルによって、独立して検証されている。

成長、事業及び経済の機会均等に関するマクロン法第229条 項の規定に従い、カルロス・ゴーン氏にとって有利な補完的年金に関する約定は、新たな権利の取得は業績条件に従って行わなければならないという要件に関するマクロン法の対象範囲に該当しない。

実際に、カルロス・ゴーン氏がルノー及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティに入ったのは1996年10月14日であり、勤続年数は合計で22年を超えている。これは、代替率33.8%に相当し、同氏の基準報酬の30%に制限されている。

したがって、カルロス・ゴーン氏はこの制度の下でこれ以上いかなる新たな権利も取得しない。

報酬委員会が、2017会計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、補完的年金制度の利益を考慮したことに留意すべきである。

## 2017年度における最高経営責任者の報酬要素の総括表

フランス商法第L.225-100条の規定に従い、2017年12月31日に終了する会計年度に関してカルロス・ゴーン氏に支払うべき又は付与された以下の報酬要素は、決議のために、株主に提出される。

これに関連する報酬要素は、（ ）固定部分、（ ）繰延株式の形式で支払われる変動部分を含む年間変動部分、（ ）業績連動株式、（ ）年金制度、（ ）あらゆる種類の給付、並びに（ ）競業禁止補償に関するものである。

2017会計年度について、会長兼最高経営責任者カルロス・ゴーン氏に対して支払うべき又は付与された報酬要素は、以下のとおりである。

2017会計年度について支払うべき又は付与された報酬要素	票決に付される金額又は帳簿価額	説明
固定報酬	1,230,000ユーロ (支払額)	固定部分の金額は、報酬委員会の提案に従い、2017年2月9日に取締役会によって決定された。 この金額は2011年から2017年まで変動していない。

## 年間変動報酬

<p>1,451,400ユーロ (固定部分の118%) 以下を含む： ・現金で支払われた 362,850ユーロ ・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 1,088,550ユーロ</p>	<p>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、会長兼最高経営責任者への変動報酬を、すべての業績目標が達成された場合は最大で固定報酬の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180%とすべきであると決定した。取締役会が2017会計年度について設定した業績基準は以下のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・財務上の業績に関する3つの定量化可能な業績基準(最大で85%)： <ul style="list-style-type: none"> <li>株主資本利益率(最大で15%)</li> <li>ルノー・グループ営業総利益(最大で35%)</li> <li>フリー・キャッシュ・フロー(最大で35%)</li> </ul> </li> <li>・経営上の質に関連する4つの質的基準(最大で35%)： <ul style="list-style-type: none"> <li>フランスにおける複数年契約の監視(最大で7%)</li> <li>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%)</li> <li>アライアンスのシナジー及びパートナーシップの構築(最大で10%)</li> <li>複数年にわたる研究開発戦略の構築(最大で10%)</li> </ul> </li> </ul> <p>取締役会は、最高経営責任者の変動報酬部分に関して選択された基準が、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ていることも確認した。</p> <p>各業績基準の数値目標は、上記「2017年度の報酬要素」に記載されている。</p> <p>取締役会は、2018年2月15日、報酬委員会の提案に従い、財務上の基準の達成率は85%、質的基準の達成率は33%であり、その内訳は以下のとおりであったと判断した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定量化可能な基準：最大85%のうち85%で、内訳は以下のとおり： <ul style="list-style-type: none"> <li>株主資本利益率：最大15%のうち15%</li> <li>営業総利益：最大35%のうち35%</li> <li>フリー・キャッシュ・フロー：最大35%のうち35%</li> </ul> </li> </ul> <p>定量化可能な業績基準の達成率は、連結範囲の大幅な変更を除いて(すなわち、アフトワズを除いて)評価されると規定された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・質的基準：最大35%のうち33%で、内訳は以下のとおり： <ul style="list-style-type: none"> <li>フランスにおける複数年契約の監視：最大7%のうち7%</li> <li>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7%</li> <li>アライアンスのシナジー及びパートナーシップの構築：最大10%のうち9%</li> <li>複数年にわたる研究開発戦略の構築：最大10%のうち10%</li> </ul> </li> </ul> <p>この結果、2017会計年度の変動報酬は、固定部分の118%、すなわち1,451,400ユーロとなる(これに対し、2016年度は固定部分の115%、すなわち1,414,500ユーロであった。)</p> <p>2018年2月15日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、(2016年度と同じ)以下の条件に基づいて行うこの変動部分の支払方法も承認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2018年度に、25%、すなわち362,850ユーロを現金で支払う。</li> <li>・残額、すなわち1,088,550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。</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

繰延ベースの株式 で支払われた変動 報酬	1,088,550ユーロ	2017会計年度について、繰延ベースの株式で支払われた変動報酬の一部として受領された株式の権利確定は、取締役会会議の日(2018年2月15日)から3年間、すなわち2021年2月14日までの在籍を条件としている。 繰延ベースの株式で支払われた変動報酬は、2018年2月15日、87.64ユーロのレート(分配を決定した取締役会会議の日の直前20取引日における平均値)に基づいて、12,421株に転換された。
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	過去の会計年度に関し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	4,641,684ユーロ (帳簿価額)	2016年4月29日の年次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、2017年2月9日、2017会計年度について、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。 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。 ・分配日から4年間、すなわち2021年2月9日までの在籍 ・3年の累積期間(2017会計年度、2018会計年度及び2019会計年度)にわたっ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を除いて(すなわち、特にアフトワズを除いて)行われると規定された。 2017年2月9日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、以下の業績基準を決定した。 ・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、地理及びセクター基盤の特徴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)の平均と比較した比率で表される、自動車部門の営業総利益 ・株式の3分の1については、CAC40指数企業のプラクティスに合致する株主総利回り(TSR) これらの基準に対応する数値目標は、上記「2017年度の報酬要素」に記載されている。 2016年4月29日の年次株主総会において付与された承認は、以下のとおり、すべての業績連動株式の分配を対象とする。 ・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、毎年、平均で株式資本の0.5%を超えてはならない。 ・会長兼最高経営責任者に分配される業績連動株式の数は、付与される株式総数の15%を超えてはならない。 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。ただし、任期終了まで、最高経営責任者として権利確定した業績連動株式の25%を保持する義務に従う。
長期的報酬要素： その他の要素	該当なし	分配なし

<b>出席報酬</b>	47,540ユーロ (支払額)	<p>この総額は、ルノーの取締役職に関して支払われる。</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"> <li>・取締役会への所属に関連する、1年につき18,000ユーロの固定部分</li> <li>・取締役会会議への効果的出席に関する、1回につき6,000ユーロの変動部分</li> </ul> <p>固定部分及び変動部分には、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>予算総額の超過を避けるため、基準に対する縮小率(約0.95%)が適用された。ゴーン氏は、取締役会委員会の会議への参加に関する出席報酬を受領しない。</p>
<b>あらゆる種類の給付の価値</b>	5,610ユーロ (帳簿価額)	この現物給付の金額は、医療保険に対する拠出額に相当する。
<b>退職給付</b>	該当なし	会長兼最高経営責任者の利益となる退職金条項は存在しない。
<b>競業禁止補償</b>	過去の会計年度に関し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契約を締結することを承認した。当該契約により、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・グループと地域及びセクター基盤が同じ分野において実施される自動車(主に自家用車及び商用車)の設計、製造又はマーケティングに関する活動を意味する。</p> <p>特に、取締役会は、( )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・ゴーン氏が認識している、又はアクセス可能な機密情報、並びに( )ゴーン氏が任期中に築いた関係を検討し、この競業禁止契約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、契約の適用期間(2年間)を通して、この契約に対する違反が存在しないことを条件として、2年分の報酬総額(固定要素及び変動要素)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、この競業禁止契約を適用するかを決定し、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日の年次株主総会は、この競業禁止契約の実施を承認した。</p>

**年金制度**

前会計年度に関し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整備された団体年金制度から利益を得る。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。

この制度はさらに、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。

年金制度には、(a)確定拠出型制度及び(b)補完的確定給付型年金制度が含まれる。

**(a) 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・ゴーン氏は確定拠出型制度から利益を得る。かかる拠出はフランスの社会保障制度における年間上限額の8倍から16倍までにあたる同氏の年間報酬の8%に相当する。この8%の合計額のうち、5%は当社が、3%はカルロス・ゴーン氏が支払う。

当社の関与は、同制度を管理する保険会社への拠出部分の支払いに限定されている。

**(b) 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、当社が整備、出資し、その管理が保険会社に外注されている補完的確定給付型年金制度からの利益も得る。

本制度からの給付は、勤続条件(当社において最短で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)及び退職時に適用される最高経営責任者としての在籍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年間のうち年間報酬総額(固定及び変動要素)が最も高い3年間の平均である。

この年金制度に払い込まれる年額は、基準報酬の10%に相当する。当社での勤続年数が5年超である場合、この比率は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤続については1年につき1.4パーセント・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続については1年につき0.4パーセント・ポイント上昇する。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。

関連する基準報酬は、フランスの社会保障制度における年間上限額の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に関するこれらの年間の年金額の総額は、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、補完的年金額は適宜減額される。

会長兼最高経営責任者に関する2017年12月31日現在の当社のコミットメント額は、同人の2017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14,060ユーロ
- ・補完的確定給付型年金制度については、年間退職年金の総額764,946ユーロ

**総括表**

以下の表は、AFEP-MEDEF規範及びフランス金融市場庁(AMF)の勧告に基づいて作成された。

**表1 - 最高経営責任者に分配された報酬、オプション及び株式の総括**  
(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第1表)

(単位：ユーロ)	2017年度	2016年度	2015年度
<b>会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン</b>			
当該会計年度に支払うべき報酬(詳細は下記表2に記載) <sup>(1)</sup>	2,734,550	2,698,022	3,066,940
当該会計年度に分配されたオプションの価値(詳細は下記表4に記載) <sup>(2)</sup>	なし	なし	なし
当該会計年度に分配された業績連動株式の価値(詳細は下記表6に記載)	4,641,684	4,360,714	4,184,850
その他の長期報酬制度の価値	なし	なし	なし
<b>合計</b>	<b>7,376,234</b>	<b>7,058,736</b>	<b>7,251,790</b>
<p>(1) 注： 会長兼最高経営責任者の主導で、2012会計年度に係る変動要素の30%の支払いは延期され、当社がフランスにおける競争力に関する合意に基づく約束をすべて果たすことが条件とされた。取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、2017年2月9日の会議において、競争力に関する合意が成功したと指摘し、その結果、2012会計年度について会長兼最高経営責任者に支払うべき繰延変動要素の残額(すなわち431,730ユーロ)を2017年度に支払うことを決定した。</p> <p>(2) 2013会計年度以降、オプションは分配されていない。2013会計年度に関する分配は、2012年12月13日に行われた。</p>			

総括表1に記載された会長兼最高経営責任者の報酬総額は、2017年度から2019年度までの3年間にわたる業績条件に従う株式の価値(その権利確定は条件付きである。)を考慮したものである。この帳簿価額は、権利確定期間の終了までに変動する可能性が高い。2017年度において、2017会計年度について現金で支払われた報酬は1,636,775ユーロに相当し、固定部分、変動部分の25%、取締役職に関する出席報酬、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。)を含む。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概要

(AFEP-MEDEF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	2017年度の金額		2016年度の金額		2015年度の金額	
	当該年度に支払うべき金額	当該年度の支払金額	当該年度に支払うべき金額	当該年度の支払金額	当該年度に支払うべき金額	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
現金給与として支払われた変動報酬	362,850	353,625	353,625	445,875	445,875	453,563
条件に従って株式で支払われた変動報酬 <sup>(1)(2)</sup>	1,088,550	0	1,060,875	0	1,337,625	0
例外的な報酬	なし	なし	なし	なし	なし	なし
出席報酬	47,540	47,540	48,000	48,000	48,000	48,000
現物給付	5,610	5,610	5,522	5,522	5,440	5,440
<b>合計</b>	<b>2,734,550</b>	<b>1,636,775</b>	<b>2,698,022</b>	<b>1,729,397</b>	<b>3,066,940</b>	<b>1,737,003</b>
<p>(1) 2013年度以降、取締役会は、ある会計年度に支払うべき変動部分の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、業績条件及び在籍条件に服する。</p> <p>(2) 2016年度の変動部分以降、取締役会は、ある会計年度に支払うべき変動部分の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「2017年度の報酬要素」を参照のこと。)</p>						

**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報酬**

2016年6月24日及び2017年6月29日に日産自動車株式会社がそれぞれ2015会計年度（2015年4月1日から2016年3月31日まで）及び2016会計年度（2016年4月1日から2017年3月31日まで）の年次書類である有価証券報告書において発表した情報によると、カルロス・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の地位に関連して受け取った報酬総額は、2015会計年度は1,071百万円、2016会計年度は1,098百万円であった。

なお、欧州中央銀行の2017年3月31日現在の為替レート（1ユーロ＝119.55円）に基づけば、1,098百万円の価値は約9,184,442ユーロに相当する。

この情報については、当社のウェブサイトの以下のURLにおいて、すべての更新版とともに直接入手できる。<https://group.renault.com/finance/gouvernance/activite-du-conseil-dadministration/>

カルロス・ゴーン氏は、2017年4月1日以降、日産自動車株式会社の最高経営責任者ではないことにも留意すべきである。ただし、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、2017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。

**d) 三菱自動車工業株式会社の取締役としての報酬**

2016年12月現在、カルロス・ゴーン氏は三菱自動車工業株式会社の取締役会長である。日本法は、1億円を超える報酬の開示を義務付けている。三菱自動車工業株式会社は、2016会計年度の有価証券報告書において、カルロス・ゴーン氏の報酬を公表していない。

**表3 - 最高経営責任者に対する給付の概要**

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第11表）

業務執行役員	雇用契約	年金制度	役職の停止 / 変更後支払うべき又はその可能性が高い支払い又は給付	競業禁止契約により発生する支払い	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 - 当会計年度中に最高経営責任者に分配されたストック・オプション**

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第4表）

2017会計年度中、最高経営責任者に対するストック・オプションの分配はなかった。

**表5 - 当会計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**

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第5表）

2017会計年度中、最高経営責任者はストック・オプションを行使しなかった。同氏はすでにストック・オプションを保有していない。

**表6 - 当会計年度中に最高経営責任者に分配された業績連動株式**

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第6表）

	プランの番号及び日付	株式数	連結決算において採用された方法を用いて計算した業績連動株式の価値	権利確定日	入手可能日	業績条件
カルロス・ゴーン	24 bis 2017年2月9日	100,000	4,641,684ユーロ	2021年2月9日	2021年2月9日	あり

表7 - 最高経営責任者に付与され、当会計年度中に入手可能となった業績連動株式  
(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第7表)

	プランの番号及び日付	当会計年度中に入手可能となった株式数	権利確定条件
カルロス・ゴーン	-	該当なし	-

### 過去の会計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年の各会計年度に会長兼最高経営責任者が繰延変動要素の一部として受領した株式の権利確定は、連続する3会計年度にわたって達成率が評価される財務上の業績基準に従って決定される。

業績基準の達成率の年次評価に際して、これらの会計年度について会長兼最高経営責任者に支払うべき報酬のうち、繰延変動要素に対応する株式数は、調整される。

この調整は、会長兼最高経営責任者に分配される株式数を毎年15%を上限として減少又は増加させる可能性があり、問題の会計年度について会長兼最高経営責任者に支払うべき報酬の変動要素の金額の計算に用いられる同一の3つの定量化可能な基準、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、報酬委員会の提案に従い、年次評価において、業績基準が最大限達成されたと決定し、その結果、繰延変動要素の調整を115%とすることが決定された。この調整は、2014年度から2017年度までの期間に財務成績が非常に大きく成長した結果である。

下記の表は、2013年、2014年及び2015年の各会計年度について支払うべき繰延変動報酬の調整について要約したものである。この報酬の繰延変動要素は2015会計年度について再び調整されることが規定されており、当該調整は業績基準の達成率に応じて行われる。

年度	変動部分の繰延要素の金額 (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 (×1.15)	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 配分数					
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	30,771	-
2015年度	1,337,625	75.79	17,649	-	-	20,296	23,340	2019年に 決定される

会長兼最高経営責任者の繰延変動要素について支払うべき株式の権利確定は、以下に示す当該株式の分配日から4年間、当社に在籍することを条件とする。

- ・ 2013会計年度について支払うべき繰延変動要素については、2018年2月
- ・ 2014会計年度について支払うべき繰延変動要素については、2019年2月
- ・ 2015会計年度について支払うべき繰延変動要素については、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、強制的又は自主的退職の場合を除き、分配された株式の利益を失う。

報酬構造の簡素化を目的として、2016年度以降の当社の報酬方針は、2016会計年度以降支払うべき報酬に関して、株式で支払われた年間変動要素に対する調整を除外するように修正されている。

### 取締役報酬

フランス商法第L.225-45条の規定に従い、年次株主総会は、出席報酬に関する報酬を取締役に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日の合同株主総会は、当該会計年度及びその後の会計年度において、新たな決定がなされるまで、1,200,000ユーロの年額出席報酬が取締役間で分配されることを決定した。これらの金額の分配を行うことは取締役会の責務である。

## 分配手続

AFEP-MEDEF規範の勧告第20.1号は、取締役に支払われる出席報酬に、取締役会及び委員会の会議への効果的参加に関する変動部分を含めなければならないと規定している。この変動部分は固定部分と比べて主たるものでなければならない。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、出席報酬の分配及び計算に関する規則の修正を決定した。

取締役は、任期中毎年、以下の報酬を受領する。

- ・ 固定部分
- ・ 取締役会及び/又は委員会会議へのメンバーの効果的出席により決定される変動部分。変動部分は該当する機関ごとの上限に服すること、及び効果的に出席するという条件は特別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、これらの任務に関する追加の出席報酬を受領する。

固定及び変動部分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会計年度以降は、以下の計算規則が適用されている。

(単位：ユーロ)	変動部分		変動部分の上限	全体の上限	委員長職
	固定部分	(会議1回あたり)			
取締役会	18,000	6,000	30,000	48,000	0
委員会(監査、リスク及び倫理委員会(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

2017会計年度について取締役に分配された出席報酬の総額は、2017年度の実績及び委員会の追加会議の回数が多かったこと、各委員会の取締役の数が原因で、1,211,625ユーロ(2016年度は1,094,056ユーロ)であった。この金額は、2011年4月29日の年次株主総会により承認された予算総額を超えている。したがって、予算総額の超過を避けるため、基準に対する縮小率(約0.95%)が適用された。

## 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規範の勧告に基づく第3表)

取締役	2017年度におけるすべての取締役会及び委員会会議への出席率 <sup>(1)</sup>					分配された出席報酬の総額 (ユーロ) <sup>(2)</sup>	
	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	国際及び事 業 戦略	2017年度	2016年度
					委員会 <sup>(3)</sup>		
ゴーン氏	100%	-	-	-	-	47,539	48,000
バーバ氏 <sup>(2)(4)</sup>	100%	-	-	100%	-	46,920	-

バラ氏	100%	-	-	-	100%	54,968	6,856
ベルダ氏 <sup>(2)(5)</sup>	100%	-	100%	50%	100%	34,912	70,500
ベンサラ =							
チャクロウン氏 <sup>(2)(4)</sup>	100%	-	-	-	50%	43,949	-
ブレア氏	85.71%	33.33%	-	-	-	51,996	43,714
ダーメイラック氏 <sup>(2)</sup>							
(4)	100%	-	50%	100%	-	50,758	-
デマレ氏	85.71%	-	100%	-	100%	68,338	70,500
フォーレ氏 <sup>(6)</sup>	100%	-	-	-	100%	54,968	48,214
ジャンティ氏	100%	-	-	-	100%	54,968	55,500
ラドレ・ド・							
ラシャリエール氏	71.43%	-	50%	50%	-	65,367	70,500
ド・ラ・							
ガランドリ氏 <sup>(2)(5)</sup>	100%	100%	-	100%	-	34,169	66,000
ラガイェット氏	100%	100%	100%	100%	-	83,194	81,000
オステルターク氏	85.71%	100%	-	-	100%	65,367	66,000
ペルソン氏	100%	100%	100%	-	100%	72,795	63,000
チウ氏	85.71%	100%	-	-	-	57,939	27,429
リブー氏 <sup>(2)(5)</sup>	50%	-	-	-	-	14,856	35,143
芹澤氏	100%	-	-	-	-	47,539	6,857
スーリス氏	100%	100%	-	-	-	57,939	54,214
トーマス氏	100%	80%	100%	50%	-	75,766	67,500
ヴィアル氏 <sup>(6)</sup>	85.71%	80%	-	100%	-	65,367	64,200
山内氏 <sup>(2)(7)</sup>	71.43%	-	-	-	50%	50,387	-

(1) 総額は、2014年度に採択され、上記に詳述された計算方法を用いて計算されている。なお、2017年度については、予算総額の超過を避けるため、基準に対する縮小率（約0.95%）が適用されている。

(2) 2017会計年度の途中に取締役会又は委員会の任期が始まり又は終了した取締役にについては、出席率は会計年度全体ではなく、その任期の長さに基づいて計算されている。

(3) 国際及び事業戦略委員会は、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) 2017年6月15日に任期が始まった取締役。

(5) 2017年6月15日に任期が終了した取締役。

(6) フランス政府を代表する取締役。

(7) 2017年2月9日に選出された取締役。この選出は2017年6月15日の年次株主総会により追認された。

## 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日の合同株主総会は、第13号決議において、当社及び/又はフランス商法第L.225-197-2条の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）と関連するフランス内外の会社若しくはグループの給与従業員及び/又は役員利益のために当社の既存及び/又は新たな株式（いわゆる業績連動株式）を、一回以上、対価なしに分配する権限を、取締役会に与えた。

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。

市場のベストプラクティスに従い、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、権利確定期間とロックアップ期間の合計は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職の場合を除き、分配された株式の利益を失う。

受益者の死亡、全面的若しくは部分的就業不能又は長期疾病休暇の場合、受益者は業績連動株式の利益を保持し、また業績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。

- ・ 分配される業績連動株式の総数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち平均で各年の株式資本の0.5%を超えてはならない。
- ・ 分配される業績連動株式の総数は、取締役会がその分配を決定した日の株式資本の10%を超えてはならない。
- ・ 会長兼最高経営責任者に分配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・コミッティの委員に分配される業績連動株式の数は、会長兼最高経営責任者に分配される業績連動株式を含め、分配される株式の総数の30%を超えてはならない。

2016年4月29日の合同株主総会の第13号決議に基づき、業績連動株式の分配は、業績連動株式が当社自ら保有する株式であるため、株主にとって希薄化効果を生じない。

## 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、会長が示したルノー・グループの一定の従業員に対する分配の提案を、年次株主総会で決定された一般的なスキームに従って検討する。

### 株式分配の目的

業績連動株式の分配の目的は、第一に、ルノー・グループの世界中の経営陣、特に管理組織のメンバーを、当社の所有権の共有を認めることによって、ルノー・グループの価値の構築に直接結び付けることである。

業績連動株式の分配は、その際立った積極的な行動がルノー・グループの成果に貢献した幹部社員を認めることでもある。

最後に、当該付与は、当社にとって特に価値のある幹部社員、特にキャリア・アップの高い潜在能力を有する幹部社員の忠誠心を高めることに役立つ。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高める。

この制度は、世界中のルノー・グループ、特に自動車部門における販売子会社、車両及び機械エンジニアリング、車体及びパワートレイン工場のマネジャー、製造子会社、並びにプログラム・車両プロジェクト及び部品マネジャーにおける責任センターの役割を強化する要因であることが判明している。この制度はまた、販売金融事業及びルノー・グループの主要なサポート部門のマネジャーにも適用される。

### 株式分配方針

分配は、業績及び成果の考課に基づいて決定される受益者の責任と貢献の水準により、また将来性の評価により異なる。

受益者は3つのカテゴリーに分類される。

### 最高幹部

2018年1月2日現在、シニア・マネジメントのチームは、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ(CEG)のメンバー12名を含む、ルノー・グループ・シニア・マネジメント・コミッティ(CDR)のメンバー30名で構成されている。

業績連動株式の分配計画において、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・コミッティのメンバー（会長兼最高経営責任者を含む。）に分配される比率は、それぞれ、分配される業績連動株式の15%及び30%を超えない。

## シニア・エグゼクティブ

シニア・エグゼクティブは受益者であり、その責任の水準、業績及び成果に基づいて、主として変動的分配から利益を得る。一定のシニア・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幹部社員

その他の受益者は、通常、シニア・マネジャー及び専門職若しくは管理職としての高度な進歩の潜在力又は高度な専門知識を持った幹部社員である。これらの受益者の査定と選出には、多くの補完的システム（責任の水準、毎年のインタビュー、キャリア・コミッティ、潜在力の高いマネジャーのための特別なフォローアップ等）が用いられる。これらのシステムは観察組織を形成しており、最もふさわしい個人の特定を可能としている。

これらすべての区分の受益者は、合計で毎年約1,000名のマネジャーからなる。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、2017年制度では1,060名であった。

## 総括表

### 過去に行われたストック・オプション及び業績連動株式の分配

プラン18、19及び20は、株式購入オプション制度である。

プラン18 bis、19 bis及び20 bisは、業績連動株式の分配制度であり、最高経営責任者はその受益者ではない。

プラン21、22及び23は業績連動株式の分配制度である。当該株式の一部は会長兼最高経営責任者に分配され、同制度において他の受益者に分配される株式に比べて、追加の業績基準に服する。

2017年12月31日現在進行中の本制度の規模は、当社の株式資本の1.93%に相当する。

## ストック・オプション制度

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第8表）

	分配日/取締役会会議の日付	購入可能な株式の総数	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	行使期間開始日	権利行使期限	購入価格 <sup>(1)</sup> (ユーロ)	2017年12月	2017年12月31日	2017年12月31日
							31日現在の行使済オプション数	現在の取消又は失効オプション総数	日現在の残存オプション数
<b>2011年4月29日の年次株主総会による承認</b>									
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	345,594	11,388	133,018
プラン19 <sup>(2)</sup>	2011年12月8日	300,000	100,000	2015年12月9日	2019年12月7日	26.87	111,200	150,000	38,800
プラン20 <sup>(3)</sup>	2012年12月13日	447,800	150,000	2016年12月13日	2020年12月12日	37.43	268,701	51,578	127,521

(1) 購入価格は、取締役会会議の日の直前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ず、FCF目標は達成されたと決定した。その結果、プラン19のオプションの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決定した。その結果、プラン20のオプションの11.52%は取り消された。

## 業績連動株式制度

（AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第9表）

	分配日/ 取締役会会議の日付	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	入手可能日	2017年12月31 日現在の取消 株式数	2017年12月31 日現在の残存 株式数
<b>2013年4月30日の年次株主総会による承認</b>							
プラン21株式 <sup>(1)</sup>	2014年2月12日	313,807	100,000	2018年2月12日	2018年2月12日	25,371	288,436
プラン21 bis株式 <sup>(1)</sup>	2014年2月12日	980,045	0	2017年2月12日	2019年2月12日	91,045	889,000
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	5,630	361,975
プラン22 bis株式	2015年2月11日	1,053,650	0	2018年2月11日	2020年2月11日	33,800	1,019,850
<b>2016年4月29日の年次株主総会による承認</b>							
プラン23株式	2016年4月29日	346,605 <sup>(2)</sup>	0	2020年4月29日	2020年4月29日	9,240	337,365
プラン23株式	2016年4月29日	1,007,200	0	2019年4月29日	2020年4月29日	23,600 <sup>(2)</sup>	983,600
プラン23 bis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
プラン24株式	2017年2月9日	314,300	0	2021年2月9日	2021年2月9日	2,050	312,250
プラン24株式	2017年2月9日	1,004,910	0	2020年2月9日	2021年2月9日	2,600	1,002,310
プラン24 bis株式	2017年2月9日	100,000	100,000	2021年2月9日	2021年2月9日	0	100,000
(1) 2017年6月15日、取締役会は、業績基準が92.83% (CEOについては95.21%) 達成されていたと決定した。その結果、プラン21及び21 bisの株式の7.17%は取り消された。							
(2) 権利確定期間中の国際的移動に起因する、当初付与された業績連動株式数の分配の修正							

### 役員でない10名の従業員に関する情報

(フランス商法第L.225-184条の規定に基づく)

最も多数のオプションを受け取った、 役員でない従業員10名に分配及び行使 されたストック・オプションの概要	分配されたオ プション/取 得株式の総数	行使価格 (単位：ユーロ)	プラン18	プラン19 <sup>(1)</sup>	プラン20 <sup>(2)</sup>
発行体及びオプション分配の対象範囲 の会社から最も多数のオプションを付 与された、発行体及びこの対象範囲の 会社の従業員10名に付与されたオプ ション(全体の情報)	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
発行体及び上記の会社のために保有さ れ、購入又は引き受けられたオプショ ン数が最も多い発行体及びこれらの会 社の従業員10名が行使したオプション (全体の情報)	262,440		151,738	38,500	72,202
(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決定した。その結果、プラン19のオプションの50%は取り消された。					
(2) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準が88.48%達成されていたと決定した。その結果、プラン20のオプションの11.52%は取り消された。					

(フランス商法第L.225-197-4条の規定に基づく)

役員でない付与数が上位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の権利 が確定した株式の概要	付与株式 総数	プラン 18 bis	プラン 19 bis <sup>(1)</sup>	プラン 20 bis (2)	プラン 21 <sup>(3)</sup>	プラン 22	プラン 23	プラン 24

---

発行体及び分配の対象範囲の会社から最も多数の株式を分配された、発行体及びこの対象範囲の会社の従業員10名に分配された株式(全体の情報)	1,001,000	110,000	68,000	78,000	185,000	185,000	185,000	190,000
---------------------------------------------------------------------	-----------	---------	--------	--------	---------	---------	---------	---------

---

発行体及び上記の会社のために保有され、権利が確定した株式数が最も多い発行体及びこれらの会社の従業員10名の権利が確定した株式(全体の情報)	384,751	110,000	34,000	69,015	171,736	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決定した。その結果、プラン19 bisの株式の50%は取り消された。

(2) 2014年2月12日、取締役会は、業績基準は88.48%達成されていたと決定した。その結果、プラン20 bisの株式の11.52%は取り消された。

(3) 2017年6月15日、取締役会は、業績基準は92.83%達成されていたと決定した。その結果、プラン21の株式及びプラン21 bisの株式の7.17%は取り消された。

---

## 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

##### 効果的でバランスのとれたガバナンス

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するガバナンス方式を採用し、当該日以降これらの職務はゴーン氏が遂行している。取締役会は、意思決定におけるより高い敏捷性をもたらし、組織全体の団結を改善及び維持するガバナンス構造の効率性を認識してきた。

取締役会は、取締役会長と最高経営責任者の職務の兼務を考慮して、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ことを目的とした様々な措置を講じることに留意している。

- ・ 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、取締役会規則に規定されている。

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に寄与し、近年にかけて効果的であることを証明してきた。

#### 1. 取締役会の運営

当社の定款は、取締役会はそのメンバーの中から1人を取締役会長に任命すること及び会長は自然人でなければならず、2期以上選任可能であることを明記している。

取締役会の運営を規制する他の規則は取締役会規則に明記されている。

##### 取締役会の運営に関する取締役規則の規定

取締役会の手続及び取締役会委員会の会議は、取締役の有効な参加を保証することを条件として、何らかの技術的形式を用いることができる。

かかる手段のいずれか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、取締役の物理的な出席が求められる、会社の財務諸表及び連結財務諸表の承認、取締役会長、最高経営責任者若しくは副最高経営責任者の任命及び解任に関連する会議を除く。

出席通知はあらゆる方法で送付することができ、取締役会の秘書役により送付することができる。

取締役会は、取締役会の少なくとも5日前に各取締役に送付された文書に基づいて、決議を可決する。

但し、かかる文書がこれよりも短い期間で取締役会委員会の会議に事前に提出される場合、これらの文書は、該当する委員会会議の後に取締役に回付される。

緊急時又は実務上不可能な場合は、議題及び取締役が決定する事項に関する文書は、取締役会会議が行われる少なくとも24時間以上前に送信される。

各取締役会の手続の議事録は、有効な法律要件に従って起案される。

AFEP-MEDEF規範に従い、取締役会を有する会社は会長及び最高経営責任者の職務を分離するか兼務させるかを選択することができる。当該法律はいずれかの選択を優遇してはいないため、取締役会の基本的使命の1つは、どのように会社が組織及び統制されるかを選択し、会長兼最高経営責任者の権限に制限を設けることである。

#### 1.1 取締役会長と最高経営責任者の職務の兼務

指名ガバナンス委員会の提案を受け、2009年5月6日、当社の取締役会は、フランス商法のL.225-51-1条に従い、取締役会長と最高経営責任者の職務を兼務させるガバナンス構造を採用することを決定した。ゴーン氏が、同日、会長兼最高経営責任者として任命され、同氏の任期は2010年及び2014年に更新された。

2018年2月15日に開催された会議において、取締役会は、株主が同氏の当社の取締役としての職務の更新を承認することを条件として、ゴーン氏の会長兼最高経営責任者としての任期を更新する決定を行った。

取締役会長と最高経営責任者の職務を兼務させるこのガバナンス構造は、取締役会を有する上場企業の大多数により用いられている。これは、当社の組織及び運営に適しており、鋭敏で効果的な意思決定を可能にする。

## 2. 取締役会の使命

### 取締役会の使命に関する取締役会規則の規定

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、取締役会は当社の利益のために行動しなければならない。すべての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。当社の利益及びすべての関連する法的かつ規制上の規定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を受けて当社の戦略を決定する。取締役会は、毎年、当社の戦略の方針について協議するが、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、これらの方針の変更について検討し、取締役会は、当社の戦略に合致しないとみなされる可能性のある重要な決定について、事前に意見を表明する。

取締役会に提示された当社の見通し又は予想を深刻に損なう外部の事由又は内部の変化について、取締役会は、会長兼最高経営責任者から速やかに通知を受けるものとする。

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・ポジション並びにオフバランス約定の観点から進行中の当社の業績について、定期的に情報提供を受ける。

取締役会は、とりわけ財務諸表の形式でかつ重大な取引の場合に、公表される財務情報の質をモニタリングする。当社の証券に関する取引の状況について、当該取引の性質により必要とされる場合はいつでも意見を公表する。

取締役会は、最高経営責任者の業績を評価し、会長兼最高経営責任者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決定も毎年行う。取締役会は、取締役会及びその委員会の運営について、関連す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、年次株主総会の準備及び招集を行い、その議題を設定する。

### 2.1 力関係のバランス

さらに、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の実行が可能となる一方で、効率的な意思決定が確保される。

### 1. 取締役会の独立性

取締役会は、取締役会規則に定める独立性の原則の遵守に全力で取り組んでいる。



**取締役の独立性に関する取締役会規則の規定**

取締役は、判断の自由の行使が損なわれる可能性がある、当社、そのグループ又はその経営陣との間でいかなる性質の関係も有さないとき、独立しているとみなされる。したがって、独立取締役とは、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役割を遂行していない取締役）であるべきであるだけでなく、グループのいずれかの組織との間で特定の利害関係（例えば重要な株主、従業員又はその他の関係）を一切有していないことを意味する。

毎年、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策定する。

- ・ 重要であるか、又は、当社若しくはそのグループが事業の大部分を占めている、当社若しくはそのグループのクライアント、サプライヤー、法人銀行若しくは重要な投資銀行、又は当社若しくはそのグループが事業の大部分を占めている者ではないこと（基準1）
- ・ 会社役員といかなる近親関係も有していないこと（基準2）
- ・ 過去5年間に於いて当社の法定監査人ではなかったこと（基準3）
- ・ 12年を超えて当社の取締役として行為していないこと。この基準によると、12年の在任期間が満了する当該任期が終了した時にのみ、独立取締役としての地位が失われる（基準4）
- ・ 当社の従業員若しくは最高経営責任者、又は親会社若しくは連結対象の会社の従業員若しくは取締役ではなく、過去5年間にこのような従業員、最高経営責任者又は取締役として行為していなかったこと（基準5）
- ・ 当社が直接的若しくは間接的に取締役の権限を有している会社又はそのように指定された従業員若しくは当社の会社役員が（現在若しくは過去5年以内に）取締役の権限を有している会社の最高経営責任者ではないこと（基準6）
- ・ 当社の大株主（資本金又は議決権の10%超）を代表する取締役について、独立取締役の地位は、個別に評価されなければならない（基準7）

ルノーの取締役会の少なくとも50%が独立取締役として適格でなければならず、この数値は、AFEP-MEDEF規範の勧告を遵守して計算される。

当社の取締役の独立性の評価プロセスは、指名ガバナンス委員会によって行われる。同委員会の提案に基づき、取締役会は年1回、AFEP-MEDEF規範に明記され、取締役規則に取り入れられた独立性基準を考慮して、各取締役の状況を調査する。

2018年2月15日、取締役会は、2017年12月31日時点で独立した地位を有する取締役のリストを以下のとおり作成した。パーバ氏、ベンサラ＝チャクロウン氏、ブレア氏、ダーメイラック氏、チウ氏、スーリス氏、デマレ氏、ラドレ・ド・ラシャリエール氏、ラガイエット氏及びトーマス氏である。

したがって、2017年12月31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た（ラドレ・ド・ラシャリエール氏を含む。）。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、独立取締役の割合に算入されていないため、独立取締役の割合は66.7%である（ラドレ・ド・ラシャリエール氏が含まれない場合、60%）。

下表は、AFEP-MEDEF規範が定める基準に鑑みた取締役の独立性の評価の結果の概要である。

	基準1	基準2	基準3	基準4	基準5	基準6	基準7	
	ビジネス上の関係	近親関係	法定監査人	12年間の取締役経験	従業員又は最高経営責任者	相互取締役職	株主との関係	判定状況
カルロス・ゴーン	無	無	無	有	有	無	無	非独立
カトリーヌ・パーバ	無	無	無	無	無	無	無	独立
フレデリック・バラ	無	無	無	無	有	無	無	該当なし <sup>(1)</sup>
ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン	無	無	無	無	無	無	無	独立
シェリー・ブレア	無	無	無	無	無	無	無	独立

マリー＝アニック・ ダーメイラック	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
ティエリー・デマレ	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
バスカル・フォーレ	無	無	無	無	無	無	無	有	非独立
リチャード・ジャン ティ	無	無	無	無	有	無	無	無	該当なし <sup>(1)</sup>
マルク・ラドレ・ ド・ラシャリエール	無	無	無	有	無	無	無	無	独立
フィリップ・ラガ イエット	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
ベノワ・オステル ターク	無	無	無	無	有	無	無	無	該当なし <sup>(1)</sup>
エリック・ベルソン	無	無	無	無	有	無	無	無	該当なし <sup>(1)</sup>
オリヴィア・チウ	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
芹澤ゆう	無	無	無	無	無	無	無	有	独立
バスカル・スーリス	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
パトリック・トーマ ス	無	無	無	無	無	無	無	無	独立
マルタン・ヴィアル	無	無	無	無	無	無	無	有	非独立
山内康裕	無	無	無	無	無	無	無	有	非独立

(1) AFEP-MEDEF規範の規定に従い、従業員株主を代表する取締役及び従業員を代表する取締役は、独立性の割合に算入されていない。

取締役会は、2018年2月15日の会議中、「12年間を超えて当社の取締役ではない」ことを勧告しているAFEP-MEDEF規範の観点から、ラドレ・ド・ラシャリエール氏の状況に特別な注意を払った。規範の「遵守又は説明」ルールに従い、取締役会は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、下記の「遵守又は説明」原則の実施の表に示される理由により、この基準を今回の場合には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。

取締役会はまた、取締役と当社間に存在するビジネス上の関係の重要性の度合いを、これらの関係の性質及び関連する金額を考慮して評価した。これによって取締役会は、当社と、当社の取締役が取締役又は執行役員を務める会社との間に、重要なキャッシュ・フローが一切存在しないことを、とりわけかかる会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。

## II. 主席独立取締役

主席独立取締役の職務はラガイエット氏が務めており、2015年4月30日の年次株主総会で任期が更新された。

取締役会規則では、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と定めている。これらの条件に基づき、ラガイエット氏が主席独立取締役を引き続き務めることができるのは2019年度の年次株主総会までである。

主席独立取締役の特権は取締役会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規則の規定

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との間の連絡も担う。

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、独立性があるとみなされた取締役の中から任命される。主席独立取締役は取締役としての任期期間にわたって任命されるが、取締役会はいつでも主席独立取締役を解任することができる。

主席独立取締役の任期は、連続して4年を超えてはならない。

主席独立取締役の権限は以下のとおりである。

- ・ 取締役会長及び各委員会の委員長に助言すること。
- ・ とりわけ、取締役会会議に先立って高水準の情報提供の恩恵を受けることにより、取締役がその使命を果たすことができる最良の状態にいるよう徹底すること。主席独立取締役は、独立取締役との最初の接点となる。
- ・ 利益相反を取り扱い、及び防止すること。
- ・ 取締役会規則の遵守を徹底すること。
- ・ 取締役会会議議案について見解を述べること。
- ・ 会長兼最高経営責任者が不在の場合に取締役会の会議の議長を務めること。とりわけ、会長兼最高経営責任者の業績の評価及び最高経営責任者の報酬の決定に関する協議において議長を務めること。
- ・ 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事前に求めた上で、取締役会の会議を招集すること。
- ・ 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。

## 2017年度における主席独立取締役の活動に関するレビュー

2017会計年度において、主席独立取締役は、取締役会のすべての会議、（2017年6月15日に開催された年次株主総会まで委員を務めた）指名ガバナンス委員会のすべての会議、（2017年6月15日に開催された年次株主総会以降、委員を務めている）報酬委員会のすべての会議並びに（委員長を務めている）監査、リスク及び倫理委員会（CARE）のすべての会議に出席した。

主席独立取締役は複数の使命を果たすことにより、当社のガバナンスにおいて重要な役割を果たしている。使命の対象分野として重視されている分野は以下のとおりである。

### シニア・マネジメント及び独立取締役との協議

例年通り、主席取締役は以下の人物と定期的に協議した。

- ・ 独立取締役（独立取締役が自らの職務を完全に果たす条件が実際のところ確実に充足されるようになるため）
- ・ 会長兼最高経営責任者、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミティの委員及び主要部門の責任者（グループ会計部門長、法務部長、税務部長等）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に関する最新情報を常に把握するよう徹底した。

### 取締役会会議

主席独立取締役は、取締役会会議の準備、各取締役会会議の議題に関する意見表明、取締役会及びその委員会の各メンバーに提供される情報の質の確認に参与した。

2017年度において、主席独立取締役は、ルノー・グループ及び自動車業界の現在の状況に基づき、取締役会が複数の特定の事項を検討するよう要請した。

### ガバナンス及び報酬

主席独立取締役は、2017年6月15日に年次株主総会が開催されるまで、指名ガバナンス委員会の委員として、以下に貢献した。

- ・ 新しい取締役の採用プロセス
- ・ 取締役会の運営に関するガバナンス上の問題の戦略的な検討

主席独立取締役は、2017年6月15日以降、報酬委員会の委員として、とりわけ、2018会計年度を対象とした会長兼最高経営責任者の報酬方針の制定及び業績連動株式報奨制度に関する業績基準の変更に貢献した。

#### 「エグゼクティブ・セッション」における会長兼最高経営責任者の業績評価

主席独立取締役は、会長兼最高経営責任者の業績評価及び報酬の構成要素の決定に関する取締役会の協議において議長を務めた。一般的に「エグゼクティブ・セッション」として知られるこれらの協議には会長兼最高経営責任者は出席しない。

#### 株主との関係

主席独立取締役は、株主、とりわけ大株主の懸念に留意し、当社がこれらの懸念に十分対応できる措置を講じた。

### III. 取締役会による具体的な承認

取締役会規則は、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。）について年に一度審議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とみなされる重大な決定の前に、取締役会としての意見を表明する。

また、取締役会規則は以下の権能の制約を定めている。

#### **会長兼最高経営責任者の権能の制約に関する取締役会規則の規定**

会長兼最高経営責任者は、金額が250百万ユーロを超える既存又は将来の会社の持分に係る外部成長、取得又は処分に関する取引について、取締役会の承認を得なければならない。

会長兼最高経営責任者は、金額が60百万ユーロを超える既存又は将来の会社の持分に係る外部成長、取得又は処分に関する取引について取締役会に通知しなければならない。

### **3. 2017年度における取締役会の活動**

2017年度において、取締役会は7回開催された（2回の追加会議を含む。）。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（当該会議では、ルノー・グループの戦略がもっぱら協議された。）。

取締役会の議題に基づいて決議すべき事項はすべて審議され、また、当社に影響を与える項目が含まれるよう、議題が修正された。従って、これらの事実は取締役会の高い敏捷性を示している。2017年度において、出席率は91.88%であった（各取締役個人の出席率の詳細については、上記「分配手続」を参照のこと。）。

取締役会は、取締役会の権限の重要分野に関する以下の事項について協議し、決議した。

#### **ルノー・グループの戦略**

2017年度の着目すべき点として、同年10月5日に開催された取締役会会議においてシニア・マネジメントより「ドライブ・ザ・フューチャー」戦略計画（2017年-2022年）の詳細が提示され、シニア・マネジメントのメンバーと徹底した協議を経た後に取締役会が当該計画を承認した点が挙げられる。

また、取締役会は以下の戦略的テーマを検討した。

- ・ インターネット接続サービス及びデジタル化の開発及び影響
- ・ 自動運転自動車、インターネット接続自動車及び電気自動車の開発
- ・ ルノー・日産アライアンス内のシナジー効果の三菱自動車への拡大
- ・ EUの排ガス規制
- ・ 品質及び顧客満足計画
- ・ イランにおける戦略

例年通り、取締役会は、ルノー・グループの重要な問題を協議するための1日戦略年次集会を組織し、テクノセンターで開催した。この集会において、各取締役は、将来の自動運転及びコネクティッド・カーの技術を披露するためのデモンストレーションに参加する機会を与えられた。また、各取締役は、自動車市場に関するマクロ経済環境及び新しい「ドライブ・ザ・フューチャー」戦略計画について業務執行マネージャーが行った詳細なプレゼンテーションから有益な情報を得ることができた。

## 会計及び予算案

2017年度中、取締役会は、以下のとおり手続を完了した。

- ・ 2016会計年度を対象としたルノー・グループの連結財務諸表並びに当社及びルノーs.a.s.の会社財務諸表を承認した。
- ・ 年次株主総会に提案する2016年度利益処分及び配当支払を決定した。
- ・ 2017年度上半期の連結財務諸表を精査した。
- ・ 2018年度予算案を承認した。

## コーポレート・ガバナンス

2017年度中、取締役会は、以下のとおり各事項を達成した。

- ・ 2017年6月15日に開催される年次株主総会において、小池氏の後任としての芹澤氏の任命の追認及び任期更新、ド・ラ・ガランドリ氏の後任としてのベンサラ＝チャクロウン氏の任命、ベルダ氏の後任としてのダーメイラック氏の任命、また、リブー氏の後任としてのバーバ氏の任命を提案した。
- ・ 従業員株主を代表する取締役の選挙結果を真摯に受け止め、最多の得票数を獲得した2名の候補者（オステルターク氏及びトロ氏）のどちらかを選出するよう2017年6月15日開催の年次株主総会に提案した。
- ・ 西川氏の退任を正式に認め、山内氏を西川氏の後任として任命した。山内氏は2017年2月9日の取締役会で選出され、その任命は2017年6月15日開催の年次株主総会で追認された。
- ・ 公開会社のコーポレート・ガバナンス及び株式取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号を実行し、取締役会におけるフランス政府代表としてのヴィアル氏の命令による任命及びフランス政府の提案に基づいて取締役会に選出された取締役としてのフォーレ氏の任命要請を正式に認めた。
- ・ 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。
- ・ 2017年6月15日の年次株主総会に向けて準備し、とりわけ、議題を設定した。
- ・ 専門委員会の構成について決定した。
- ・ 各専門委員会の委員長から提出された報告書を採択した。
- ・ 2017年度における取締役会運営の正式な評価を進めた（この評価の結論については、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会計年度の報酬構成要素を決定した。
- ・ 会長兼最高経営責任者の2017会計年度の報酬方針を決定した。
- ・ 2017年度の業績連動株式制度の詳細を決定した。
- ・ フランス商法第L.225-37条に従って、2016会計年度を対象とした取締役会長の報告を採択した。
- ・ 年次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分析し、承認した。

## 関連当事者の契約

2017年2月9日の会議において、取締役会は、

- ・ 当社の年次株主総会により従前に承認された関連当事者間の契約を除き、2016会計年度中に締結された関連当事者間の契約は存在しないことを確認した。
- ・ 過去の会計年度に締結され、かつ、承認され、2016会計年度中も継続して履行された関連当事者間の契約を再精査した。
- ・ 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に必要な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（一方の当事者が他方当事者のすべての株式資本を直接的又は間接的に保有している場合の二社間契約に関する規定）に定められた免除に従い、本規制に服するの

は最早適切ではないと判断した。取締役会は、すべての当該契約について、フランス商法第L.225-40-1条に定められた年次審査を今後は行わないことを決定した。

2017年11月2日の取締役会会議において、取締役会は、フランス政府とコミットメント・レターを締結することを承認した。これに従い、フランス政府が当社株式の14,000,000株を売却する際に、ルノー・グループの従業員への割当てを目的として、当社が売却株式の10%を買い取ることを確約した。

本確約に関する詳細は関連当事者間の契約及び確約に関する法定監査人の特別報告書に記載されている（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特別報告書」の法定監査人の報告書を参照のこと。）。

## 2017年度における取締役会の専門委員会の活動

取締役の権限及び業務を支援することを目的として、取締役会の権限の範囲内で、特定の問題についてより詳細に検討するために、4つの専門委員会が設置されている。委員会の勧告は、それぞれの委員長により取締役会の会議の場で行われる報告の形式で、取締役会に提出される。

委員会の一般的な運営は、主として取締役会規則に定められている。

### 委員会に関する取締役会規則の規定

委員会の構成及びそれぞれの委員長の任命は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、取締役会が決定する。

委員会の構成について、相互取締役職（cross-directorship）（AFEP-MEDEF規範の定めによる。）の存在は回避しなければならない。

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業務及び勧告につき、取締役会の会議中に報告する。出席できない場合、委員長は委員会の委員を指定し、取締役会に対して報告させる。

会長兼最高経営責任者は、その権限に関するあらゆる問題について委員会に諮問することができる。

委員会は、必要と判断した場合はいつでも、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質問が議案に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柄に関連する決定が会議中に行われる取締役会の少なくとも2日前に会議を開催する。但し、緊急の場合又は開催できない場合を除く。

国際及び事業戦略委員会向けの文書は、委員会の少なくとも5日前にその委員に送付する。但し、緊急の場合又は送付できない場合を除く。

以下の委員会向けの文書は、委員会の少なくとも2日前にその委員に送付する。但し、緊急の場合又は送付できない場合を除く。

- ・ 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、以下を行うことができる。

- ・ 委員会の権限に関わりのあるマネジャーに会うこと。
- ・ 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。
- ・ 当社の代表者に対し、委員会がその使命の遂行に必要と判断した文書又は情報を要請すること。
- ・ 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、委員会がその使命の遂行に必要と判断した調査を要請すること。

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、議論で貢献す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。）\*

\* CAREは、フランス語で“Comité de l’Audit, des Risques et de l’Éthique”を表す。

委員の人数		会議の回数	
8名	6名	5回	5回
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	
独立取締役の割合		出席率	
83.3%	80%	88.1%	91.1%
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	

#### 2017年12月31日現在の委員

- ・ ラガイェット氏<sup>\*</sup>（委員長）
- ・ プレア氏<sup>\*</sup>
- ・ オステルターク氏<sup>\*\*</sup>
- ・ ペルソン氏<sup>\*\*</sup>
- ・ チウ氏<sup>\*</sup>
- ・ スーリス氏<sup>\*</sup>
- ・ トーマス氏<sup>\*</sup>
- ・ ヴィアル氏

\* 独立取締役

\*\* AFEP-MEDEF規範の規定に従い、従業員株主を代表する取締役及び従業員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

取締役会規則には、CAREの構成に関する原則が記載されている。

##### CAREの構成に関する取締役会規則の規定

CAREは以下のとおり構成される。

- ・ 3分の2以上の独立取締役。但し、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。
- ・ 財務及び/又は会計のスキルを有する取締役。
- ・ 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ができない。

CAREの委員は、任命時に、当社の会計、財務及び業務の特性について情報提供を受ける。各取締役はまた、必要と判断した場合、当社の特徴、当社の事業及び自動車業界を内容とする追加のトレーニングを受けることができる。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、その職務を遂行することができるよう、適切なトレーニングを受ける。

CAREの構成は、CAREの権限内の分野において財務及び/若しくは会計のスキル又は専門家としての適切な経験をすべての委員が有していることが確保されるように設計されている（上記「取締役の任期及び職務の一覧表」に収められた取締役の経歴情報を参照のこと。）。

同委員会委員長のラガイェット氏は、公共及び民間の両セクターでの経済及び財務のキャリアを有している。

女王勅任弁護士の前レア氏は、人権及び国際法を専門とする一流の法廷弁護士である。人権及び企業の社会的責任への貢献という特色があるレア氏のキャリアから、同氏は同委員会の委員であ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の管理職のキャリアを有している。その専門的な経験は、同氏が同委員会のすべての業務への積極的な貢献をするのに特にふさわしいことを意味している。

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。取締役を務めるための、企業経営の会計面及び財務面を内容とする特定のトレーニングを受けている。当社に関する徹底的な知識により、同氏は同委員会の実務を確実に理解し積極的に活動することが可能となっている。

ペルソン氏は、従業員を代表する取締役である。同氏は、1988年からルノー・グループで業務を続け、ルノー・グループに関する徹底的な知識を有しており、その知識により、同委員会の実務を確実に理解し積極的に活動することが可能となっている。同氏はさらに、オステルターク氏と同様、取締役を務めるための、企業経営の会計面及び財務面を内容とする特定のトレーニングを受けている。

チウ氏は、エンジニアとしての教育を受けており、国際的に、いくつかの大手企業での管理職のキャリアを有している。その専門的な経験は、同氏が同委員会のすべての業務への積極的な貢献をするのに特にふさわしいことを意味している。

トーマス氏は、主要な国際グループで数多くの上級管理職を歴任している。同氏の経験、とりわけ10年間のエルメス・グループのCEOとしての経験により、同氏が同委員会の実務に参加し、同委員会への貴重な貢献をすることが可能となっている。

2015年8月24日からフランス政府投資局(Agence des Participations de l'État)の長官であるヴィアル氏は、政府が出資する多くの会社において取締役を経験している。

## 使命

---



**CAREの使命に関する取締役会規則の規定**

CAREの使命は以下のとおりである。

- ・ 財務情報を生み出すプロセス並びに現行の基準及びIFRS会計基準に従って策定された財務諸表制作に用いられる方法のモニタリングを行うこと。
- ・ 当社の事務部門によって作成される財務諸表の検討及び分析を行い、その結果を取締役会メンバーに報告すること。
- ・ リスク統制、内部統制並びに規制及び経営上の法令遵守の手続の効果のモニタリングを行うこと。
- ・ 倫理及び職務規則の遵守を徹底すること。
- ・ 当社が、企業の社会的責任（CSR）に対する適切なレベルの貢献をしていることを徹底すること。

この点について、CAREは、

- ・ 財務成績の要点を強調している法定監査人の報告及び採用された会計アプローチを（財務諸表の分析の一環として）検討し、最高財務責任者から、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記載された報告を受領する。
- ・ 取締役会に対して法定監査人の選出手続を提案し、選出手続を調整し、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徹底する。この点について、CAREは、年次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行う。
- ・ 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のモニタリングが行われていることを徹底する。
- ・ 内部統制システムが存在することを徹底し、その効果のモニタリングを行う。
- ・ 監査計画を監督し、その実施のモニタリングを行い、また勧告が履行されていることを確認する。
- ・ 倫理方針の適切な履行及び効果並びにルノー・グループの倫理規範及び関連手続の実行のモニタリングを行う。
- ・ 倫理及びコンプライアンス並びに行った活動について、当社の年間活動報告を、倫理部長から受領する。CAREは、翌年の行動プログラムを検討し、それに関する意見を表明し、またその進行のモニタリングを行う。
- ・ 倫理部長に対してインタビューを行い、また、必要と判断した場合、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。
- ・ 倫理及び企業の社会的責任に関する問題についてステークホルダーとの関係性を検討する。
- ・ 当社のCSR部長に対して、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における、内部統制及びリスク管理手続に関するセクションを検討する。
- ・ 取締役会又は当社の経営組織に対して、付託された権限の範囲の分野での勧告を行う。

CAREは、その権限の範囲内で、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、リスク及び組織部門
- ・ ルノー・グループ保護及び予防部門
- ・ 倫理部門
- ・ ルノー・グループ財務部門
- ・ 法定監査人

**委員会の活動**

CAREは2017年度に5回開催され、出席率は88.1%であった（取締役個々の出席率の詳細については、上記「分配手続」の表を参照のこと。）。

現行の成文法及び規則並びにAFEP-MEDEF規範に従って、CAREは、特に以下の題目を扱った。

- ・ 2016年度のルノー・グループの連結財務諸表、当社及びルノー-s.a.s.の財務諸表並びに2017年度上半期のルノー・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、事業部門における資産の評価、資産減損テスト及び自動車市場における傾向並びにそれらが当社の財務成績に及ぼす結果について調査した。
- ・ 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上及び財務上の影響の見直し。

- ・ 2017年度の業績の予算に対するモニタリング。
- ・ 2018年度の予算の作成。
- ・ 2017年度の内部監査計画のモニタリング及び2018年度の内部監査計画の提示。
- ・ 法定監査人が法定監査任務の一環として提出する外部監査計画。
- ・ 法定監査人の独立性。
- ・ アフトワズの資本再編成のモニタリング。
- ・ 当社の内部監査規則の変更。
- ・ ルノー・グループの「汚職行為及び地位濫用の防止に関する指針」並びにフランスの「サパンII法」履行のためのアクション・プラン進行。
- ・ 2017年5月12日のサイバー攻撃。
- ・ RCIのガバナンス及びリスク統制スキーム。
- ・ IFRS基準の変更。
- ・ 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モニタリング。
- ・ 倫理部門の業務。
- ・ 法務部門、とりわけ個人データの保護に関する業務。
- ・ 個人データの処理に係る自然人の保護及び当該データの自由な移動に関する2016年4月27日欧州議会及び理事会規則（EU）第2016/679号の検討。
- ・ 法務部門がモニタリングを行っている主要な係争事項及び税務部門がモニタリングを行っている税務リスクに関する状況報告。
- ・ 内部統制及びリスク統制（ルノー・グループの主要なリスクのマッピング）。
- ・ CSR部長の報告。

以下の点にも留意されたい。

- ・ 当社の連結財務諸表及び会社財務諸表は、AFEP-MEDEF規範に従って適時に開催された会議においてCAREによって検討された。
- ・ 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のモニタリングを行うことである。その一環として、同委員会による財務諸表の検討は、最高財務責任者及び監査、リスク及び組織管理部長の立会いの下、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報告書のみならず、法定監査人が行った業務の要点、採用された会計アプローチに基づく法定監査人の結論及びこの分野における規制の進展について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・マネジメントの出席なしに、当社の法定監査人からの報告を受けた。

CAREの各会議後、次の取締役会の会議において報告がなされる。これら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の各会議後には議事録が作成され、CAREの全委員による承認を受ける。

#### 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・グループ（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B.V.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（2016年12月31日からルノーの連結財務諸表上で完全連結されている。）の財務及び会計情報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。その使命は、企業管理及び報告部門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進展させること。
- ・ 内部統制システム及びルノーのリスク管理プロセスを履行すること。
- ・ 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のモニタリングを行うことにより、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、財務活動のイントラネット・ポータルを通じて、すべてのこ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、規則及びインストラクション：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。子会社の管理及び財務部長は、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・グループの会計部長（DCGr）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IFRS会計方針の適用を実行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。監査、リスク及び倫理委員会も必要に応じて報告を受ける。

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、アフトワズ部門及び販売金融部門（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月締めめの報告書については5月31日、12月締めめの報告書については10月31日）に基づいて事前で作成されている。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

ニケーションの責任を財務関係部門に課し、要求されている、信頼性があり高品質な情報を提供可能と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係性。
- ・ 財務格付機関との関係性。
- ・ 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係性。
- ・ 規制当局（AMF）との関係性。
- ・ 半期及び年次の活動報告書並びに四半期情報の作成のほか、AMFへのレジストレーション・ドキュメントの提出。

## 2. 報酬委員会

委員の人数		会議の回数	
6名	5名	2回	5回
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	
独立取締役の割合 <sup>***</sup>		出席率	
100%	100%	85.7%	100%
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	

### 2017年12月31日現在の委員

- ・ トーマス氏<sup>\*</sup>（委員長）
- ・ ダーメイラック氏<sup>\*</sup>
- ・ デマレ氏<sup>\*</sup>
- ・ ラドレ・ド・ラシャリエール氏<sup>\*</sup>
- ・ ラガイエット氏<sup>\*</sup>
- ・ ペルソン氏<sup>\*\*</sup>

\* 独立取締役

\*\* AFEP-MEDEF規範の規定に従い、従業員株主を代表する取締役及び従業員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。

\*\*\* ラドレ・ド・ラシャリエール氏を非独立取締役として算定した場合、報酬委員会の独立取締役の割合は、2017年度について80%、2016年度について75%となる。

### 構成

取締役会規則には、報酬委員会の構成に関する原則が記載されている。

#### 報酬委員会の構成に関する取締役会規則の規定

報酬委員会は以下のとおり構成される。

- ・ 過半数の独立取締役。
- ・ 従業員を代表する1名の取締役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ができない。

### 使命

## 報酬委員会の使命に関する取締役会規則の規定

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。

この点について、報酬委員会は、

- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬に係る固定額部分の金額について、取締役会に提案する。
- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬に係る変動額部分を設定する規則及び当該変動額部分の金額について、取締役会に提案する。
- ・ この規則が、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及び当社の中期戦略に合致していることを徹底する。
- ・ この規則の毎年の適用を監督する。
- ・ 取締役会に対して、会長兼最高経営責任者の報酬、現物給付及び退職年金スキームに関する適切な勧告を行う。
- ・ 主な非執行役員に適用される報酬方針に関する簡単な説明を受ける。報酬委員会は、会長兼最高経営責任者を招いてこの説明に同席させることができる。
- ・ 長期インセンティブ計画に関する一般的な方針を検討し、取締役会に対して、当該方針及び長期インセンティブ報酬の分配に関する提案を行う。
- ・ 最高経営責任者の報酬について株主の意見を求める目的で株主に開示する情報を見直す。

## 委員会の活動

報酬委員会は2017年度に2回開催された。出席率は85.7%であった（取締役個々の出席率の詳細については、上記「分配手続」を参照のこと。）。

同委員会の活動には以下が含まれた。

- ・ 会長兼最高経営責任者の2016会計年度の報酬を構成する内容の決定。
- ・ 会長兼最高経営責任者の2016会計年度の報酬に係る変動額部分用の業績基準の達成率。
- ・ 2013会計年度、2014会計年度及び2015会計年度につき、会長兼最高経営責任者に株式で分配される繰延変動額部分を管理する業績目標が達成された程度のモニタリング（取締役会は、2016年度以降の年度について会長兼最高経営責任者に支払われるべき、又は分配される報酬から、株式で支払われる年次変動額部分の調整条項を停止。）。
- ・ AFEP-MEDEF規範に従って、株主の意見を求めて株主に提出するために、会長兼最高経営責任者の2016会計年度の報酬の構成を示した総括表。
- ・ 2017会計年度の会長兼最高経営責任者の報酬方針の設定。
- ・ 2017会計年度の業績連動株式報奨制度。

## 3. 指名ガバナンス委員会

委員の人数		会議の回数	
5名	5名	4回	3回
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	
独立取締役の割合**		出席率	
80%	80%	81.2%	100%
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
VS		VS	

### 2017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）
- ・ バーバ氏\*

- ・ ダーメイラック氏\*
- ・ トーマス氏\*
- ・ ヴィアル氏

\* 独立取締役

\*\* ラドレ・ド・ラシャリエール氏を非独立取締役として算定した場合、指名ガバナンス委員会の独立取締役の割合は、2017年度及び2016年度について60%となる。

## 構成

取締役会規則には、指名ガバナンス委員会の構成に関する原則が記載されている。

### 指名ガバナンス委員会の構成に関する取締役会規則の規定

指名ガバナンス委員会は以下のとおり構成される。

- ・ 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ができない。

## 使命

### 指名ガバナンス委員会の使命に関する取締役会規則の規定

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。）及び役員の任命について取締役会に提案を行うこと。
- ・ 当社の株主構成、取締役会における性別の均衡及び独立取締役の適切な割合を維持する必要性等の要因を考慮して、満了する役員の任期を更新すべきか否かを決定すること。
- ・ 最高経営責任者が予期せぬ事由により空席となった場合、指名ガバナンス委員会が事前に制定した後任計画に沿って、その後任について取締役会に解決策を提案すること。
- ・ 様々な委員会の委員長、構成及び権限について提案を行うこと。
- ・ コーポレート・ガバナンスの問題のモニタリングを行い、AFEP-MEDEF規範の遵守を徹底すること。
- ・ 該当する場合は、遵守されていないAFEP-MEDEF規範の勧告を指摘し、明確、適切かつ詳細に、遵守されていない理由を説明すること。
- ・ AFEP-MEDEF規範の規定又はその解釈に関連する事項について、当該規範の履行のモニタリング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、取締役会における性別の均衡がとれた代表制に係る原則の適用並びに取締役会の準備及び組織に関するセクションを検討すること。
- ・ 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準備及び組織に関する年次レビューを策定し、該当する場合は変更を提案すること。

## 委員会の活動

指名ガバナンス委員会は2017年度に4回開催された。出席率は81.2%であった（各取締役の出席率の詳細については、上記「分配手続」を参照のこと。）。

同委員会の活動には以下が含まれた。

- ・ 山内氏の選出。
- ・ 取締役職の更新に関連して継続中の女性取締役の割合増加。
- ・ 従業員株主を代表する取締役の任命、とりわけ、2017年6月15日の年次株主総会に対するオステルターク氏及びトロ氏の候補としての提案。
- ・ 2017年6月15日の年次株主総会における、バーバ氏、ベンサラ＝チャクロウン氏及びダーメイラック氏の3名の新取締役の任命。

- ・ 公開会社のガバナンス及び株式取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号の規定に従った、フランス政府を代表する取締役としてのヴィアル氏の指定及びフランス政府を代表する取締役としてのフォーレ氏の任命提案。
- ・ AFEP-MEDEF規範に定められた基準、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。
- ・ 取締役会の委員会の構成。
- ・ 外注による取締役会の正式な評価（下記「取締役会の評価」を参照のこと。）。
- ・ ゴーン氏の、当社の取締役としての任期が更新されることを条件とする、当社の取締役会長兼最高経営責任者としての任期の更新。

#### 4. 国際及び事業戦略委員会

2016年2月11日の指名ガバナンス委員会の提案に基づき、取締役会は、国際戦略委員会と産業戦略委員会を統合して国際及び事業戦略委員会とすることを決定したことは注目すべき点である。

委員の人数		会議の回数	
7名	7名	5回	2回
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
vs		vs	
独立取締役の割合***		出席率	
50%	66.6%	88.8%	87.5%
2017年度	2016年度	2017年度	2016年度
vs		vs	

#### 2017年12月31日現在の委員

- ・ デマレ氏<sup>\*</sup>（委員長）
- ・ バラ氏<sup>\*\*</sup>
- ・ ベンサラ＝チャクロウン氏<sup>\*</sup>
- ・ フォーレ氏
- ・ ジャンティ氏<sup>\*\*</sup>
- ・ オステルターク氏<sup>\*\*</sup>
- ・ 山内氏

\* 独立取締役

\*\* AFEP-MEDEF規範の規定に従い、従業員株主を代表する取締役及び従業員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

取締役会規則には、国際及び事業戦略委員会の構成に関する原則が記載されている。

#### 国際及び事業戦略委員会の構成に関する取締役会規則の規定

国際及び事業戦略委員会は以下のとおり構成される。

- ・ 当社の国際的发展に関する問題の認識によって、及び/又は産業セクターにおけるスキル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

## 国際及び事業戦略委員会の使命に関する取締役会規則の規定

国際及び事業戦略委員会の使命は以下のとおりである。

- ・ ルノー・グループ及びルノー・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方針を調査すること。これには、これらの方針が社会及び環境問題に与える影響が含まれる。
- ・ 生産能力プロジェクトを検討すること。
- ・ 所在地にかかわらず、主要な工場及びルノー・グループの様々な拡張及び/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。
- ・ 取締役会の決定を準備することにより、主要な戦略的産業方針を調査すること。
- ・ 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モニタリングすること。

## 委員会の活動

同委員会の会議は、2016年度は2回開催されたが、創設2年目の2017年度においては5回開催された。同委員会は、ルノー・グループの戦略上の問題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88.8%であった（詳細については、上記「分配手続」を参照のこと。）。

2017年度は、シニア・マネジメントのメンバーとの議論及び協議を優先する形で、2017年度から2022年度の戦略計画「ドライブ・ザ・フューチャー」を徹底的に検討した。

その他、同委員会が取り組んだ活動には、以下が含まれる。

- ・ インド、中国及びイランにおける当社の事業並びにこれらの国における戦略展開
- ・ 競合他社の売上高との比較によるルノーの売上高のモニタリング
- ・ 電気自動車の分野における競争のモニタリング
- ・ 2017年1月13日に締結された「ルノー・フランスCAP2020 - 持続可能な業績のための事業契約」（その目的は、ルノーが2020年までに自動車製品の変容に備えることである。）
- ・ 品質及び顧客満足度向上計画

## 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、毎年、取締役会の運営に関する評価を行い、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。

最初の正式な評価は2014年度に行われた。取締役会は、2017年度に行われた取締役会及びその委員会の業務の正式な評価を、再度外部コンサルタントに依頼することを決定した。

2017年度終わりから2018年度初めまでの間に、すべての取締役会メンバーが、アンケートに回答し、その後、外部コンサルタントによる面談を受けた。評価結果は、2018年1月31日に開催された指名ガバナンス委員会の会議において提出され、その後、2018年2月15日に開催された取締役会の会議において提出された。

アンケートには、特に、以下の項目が記載されていた。

- ・ 取締役会の使命及び任務
- ・ 取締役会の手順
- ・ ガバナンス
- ・ 委員会に関する取締役会の認識
- ・ 監査、リスク及び倫理委員会の業務
- ・ 報酬委員会の業務
- ・ 指名ガバナンス委員会の業務
- ・ 国際及び事業戦略委員会の業務
- ・ 会議の開催及び準備としての文書作成
- ・ 取締役会の構成
- ・ 取締役会とシニア・マネジメントの関係
- ・ 各取締役の個別の貢献及び集団としての効率性



評価結果において、有意義な議論が行われていること及び取締役の独立性が強みとして際立っており、取締役会及び委員会の構造及び運営は非常に肯定的に評価された。取締役は、以下の点も強調した。

- ・ 明確かつ会長兼最高経営責任者と共有されたビジョン及び当社の戦略。
- ・ 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多岐にわたる議題にもかかわらず、取締役会が、関連するテーマを適切に取り上げ、意思決定を行う役割を効率的に果たしていることを指摘した。
- ・ 取締役会とルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーとの協力関係の質、並びに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・コミッティのメンバーと話し合うよい機会であると考えられている。

取締役会は、2016年度の評価において取締役によって特定された、以下の改善分野が、考慮されていたことを指摘した。

- ・ 2017年6月15日に開催された年次株主総会においてカトリーヌ・バーバ氏、ミリエム・ベンサラ＝チャクローン氏及びマリ＝アニック・ダーメイラック氏が当社の取締役に選任されたことによる、取締役会の構成の変化、すなわち、継続中の女性取締役の割合増加、若返り、国際化及び業界コンピテンシーの刷新。
- ・ 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検討。

今後の改善分野として、以下の3つの分野が特定された。

- ・ 取締役会の構成の刷新に鑑み、特に、現場視察（チームとの会議を含む。）の一環として、テーマを設定した一日がかりのセミナーを企画することにより、取締役間の関係を深めること。
- ・ 自動車業界における経験を有する取締役及び既にデジタル革命の実施に成功している会社出身の取締役を採用することにより、取締役会の能力を拡大すること。
- ・ 特に、国際及び事業戦略委員会のメンバーでない取締役が同委員会への参加を希望する場合には参加させることにより、戦略に関する協議へのさらに緊密な関与を可能にすること。

#### 「遵守又は説明」原則の実施

フランス商法第L.225-37-4条に基づき、当社は、AFEP-MEDEF規範を参照する。当社は、同規範の勧告に従っている。

AFEP-MEDEF規範第27.1条の勧告に定められた「遵守又は説明」原則及びフランス商法第L.225-37-4条の適用において、当社が遵守していないAFEP-MEDEF規範の規定及びその説明を以下の表に要約する。

AFEP-MEDEF規範の勧告	見解
-----------------	----

<p><b>取締役の独立性：第8.5条：</b> <b>取締役の独立性基準：</b>規範の独立性基準における勧告の1つに、「12年間を超えて会社の取締役を務めていないこと」がある。</p>	<p>2018年2月15日の会議において、取締役会は、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。</p> <p>その際、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏が、任期の長さに関するものを除き、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。それにもかかわらず、取締役会は、この基準は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏について適用されるべきではないと判断した。実は、AFEP-MEDEF規範は、任期が12年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。</p> <p>ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、ルノーの連結会社において執行役又は非執行役職についていない。さらに、同氏は、ルノーの連結会社の従業員、執行役員又は取締役ではない。</p> <p>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多国籍企業においてシニア・マネジメントの責任を果たしている。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。</p> <p>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重要な大局観及び戦略的ビジョンを培い、それらは同氏がルノーの取締役に貴重な貢献をすることを可能にしている。</p> <p>ラドレ・ド・ラシャリエール氏の客観性及び独立心は、力強く自信に溢れた視点を主張できる同氏の能力と同様、取締役会において常に明らかであった。これらの資質は、取締役会の他のメンバーによって認められており、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た。</p> <p>さらに、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、議論の余地のない経験を得ており、それらのおかげで同氏はルノー及びルノー・日産アライアンスにとっての重要課題をしっかりと把握することができ、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している。</p> <p>上記を考慮し、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏は独立しているとみなされると結論付けた。</p> <p>取締役会は、2018年2月15日の会議において、たとえこ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%を超えたとの結論を下した。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・ラシャリエール氏を除外した場合の独立取締役の割合は60%である。）。</p> <p>ラドレ・ド・ラシャリエール氏の任期は、2018年6月15日に開催される年次株主総会の終了をもって満了し、再任されないことも留意すべきである。したがって、この状況は一時的なものである。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 株主の年次株主総会出席手続

当社の定款第21条は、株主が年次株主総会に出席するための手続を定めている。（下記「年次株主総会」を参照のこと。）

#### 各経営組織及び委員会の役割

##### 2018年4月1日における経営組織

2018年2月15日に開催された取締役会により提案されたルノー会長兼最高経営責任者の任期更新の一環として、また、2018年6月15日の年次株主総会により取締役の任期が更新されることを条件として、ゴーン氏

は、ルノー・グループのガバナンス構造を再編することを決定した。指名ガバナンス委員会によって実施される取組に基づき、また取締役会の可決に基づき、ゴーン氏は、2018年2月19日付でティエリ・ポロレ氏をルノー・グループ最高執行責任者に任命した。

2018年4月1日におけるルノーの経営組織に関する詳細は、上記4.-(2)「2018年4月1日における経営組織」を参照のこと。

## 経営組織の役割

ルノー・グループの活動は多数のマネジメント・コミッティによって調整されており、マネジメント・コミッティは2段階のレベルに分けられる。

「ティア1」コミッティ。付託された権限はルノー・グループ全体を対象とし、以下を含む。

- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティ (Comité Exécutif Groupe, CEG) : 戦略的な決定及び指図を担当する。
- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティによる業務及び指示管理の調整は、「予算計画」プロセスでなされるコミットメント及び戦略目標の管理、並びに各地域、プログラム及びグローバル機能における方針及び事業の管理によって実施される。
- ・ 月次オペレーションズ・レビュー・コミッティ : ルノー・グループ最高執行責任者を委員長とする。
- ・ 各専門委員会 (製品/プロジェクト委員会等) : 会長兼最高経営責任者又は後者の代理としてルノー・グループ最高執行責任者のいずれかを委員長とする。かかる各委員会の意思決定の権限は、ルノー・グループとアライアンスにおけるルノー・グループの共同事業から成る (ダイムラーとの協力を含む)。

「ティア2」コミッティ。シニア・マネジメント分野又は機能別 (例えば、エンジニアリング及び品質、計画、製品及びプログラム、製造及びロジスティクス、販売、取引、購買、設計、法務、リスク、倫理及び法令遵守、CEO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は、委員会の委員長及びメンバーの氏名、会議の開催回数、会期、内容及び目的、並びに報告手順、決定事項の伝達及び報告書の保管を明記した標準化されたカタログに記載されている。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) は地域管理委員会 (Comité de management de Région, CMR) が運営している。各CMRは、各会社機能、各自動車プログラムの代表者及び地域の主要国のマネジャーで構成されている。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、自らが開発、製造及び販売を担う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ており、地域及び会社サービスのサポートを受けている。

## 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し、そのようにしてルノー・グループの持続可能な業績に貢献すること。
- ・ すべての形態の汚職を防止するシステムを継続的に採用すること。
- ・ 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。

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。

## 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（会長兼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、以下に依拠している。

- ・ 倫理及びコンプライアンス委員会。約20名で構成され、ルノー・グループの倫理方針を実施するシステムを提案し採用する責任を負っている。
- ・ 不正行為及び汚職防止委員会（*Comité Anti-Fraude et Corruption*、CAFC）。6名の取締役を含み、個別の倫理違反を取り扱う責任を負っている。
- ・ ルノーが営業を行っている主要国における倫理担当役員ネットワーク。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。
- ・ 2名のファシリテーター。フランスにおけるその使命は、従業員間の紛争を調停を通じて解決し、倫理研修を通じて倫理的行動を広めることに貢献することである。

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。

#### 2017年のハイライト

2017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4回（うち2回は全委員が出席）提出した。

終了したばかりの年度において、倫理部門は124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44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52件も含まれていた。

対面研修は2012年より継続しており、18ヶ国の65,015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、スペイン及びインドであった。

企業の倫理部門の効果及び影響を向上させるために、倫理担当役員ネットワークは、現在新たな国及び子会社に拡大している。

「サパンII法」として知られる、透明性、汚職防止及び経済生活の現代化に関する2016年12月9日付法律は、2017年に、ルノーにその包括的汚職防止システムを強化させた。このシステムは、この法律の第17条に定める8つの方策で構成されており、現在ルノー・グループ内で展開されている。

これらの方策のうち、汚職及び斡旋収賄防止に関する指針が取締役に提示された。これは、エグゼクティブ・コミティのメンバーによって署名され、その後、会社のマネジメント・コミティ及びトップマネジメントをはじめとして、社内の経営レベルで展開された。この指針は、ルノー・グループが定める汚職を防止するための積極的で包括的なアプローチを示している。これには、汚職、利益相反及び斡旋収賄の定義、並びに汚職リスク及び斡旋収賄を防止するために遵守すべきルールの説明がなされた職場環境に加えて、禁止行為の実例が含まれる。さらに、専門警告システム、イントラネット及び研修などの実施ツールを明記している。この指針は、疑義又は助言の要請がある場合の倫理取締役及び倫理担当役員の予防的及び顧問的役割を求めている。

このシステムは、また、現在及び将来の両方において、第三者との関係の一部として不正行為及び汚職に関連するリスクからルノー・グループを守るために第三者による完全性管理プロセスを基礎としている。

E-ラーニングの授業は、最も汚職リスクにさらされている従業員の意識を高めるために、当グループの汚職防止指針及び倫理憲章に沿って考案されている。

倫理憲章と汚職及び斡旋収賄防止指針で認められているとおり、警告システムはルノー・グループにとって共有する倫理の非常に重要なベクトルとなっている。この枠組みの中で、ルノー・グループは、グループの従業員並びに外部及び臨時従業員に対して開かれた専門の内部告発手続を展開している。

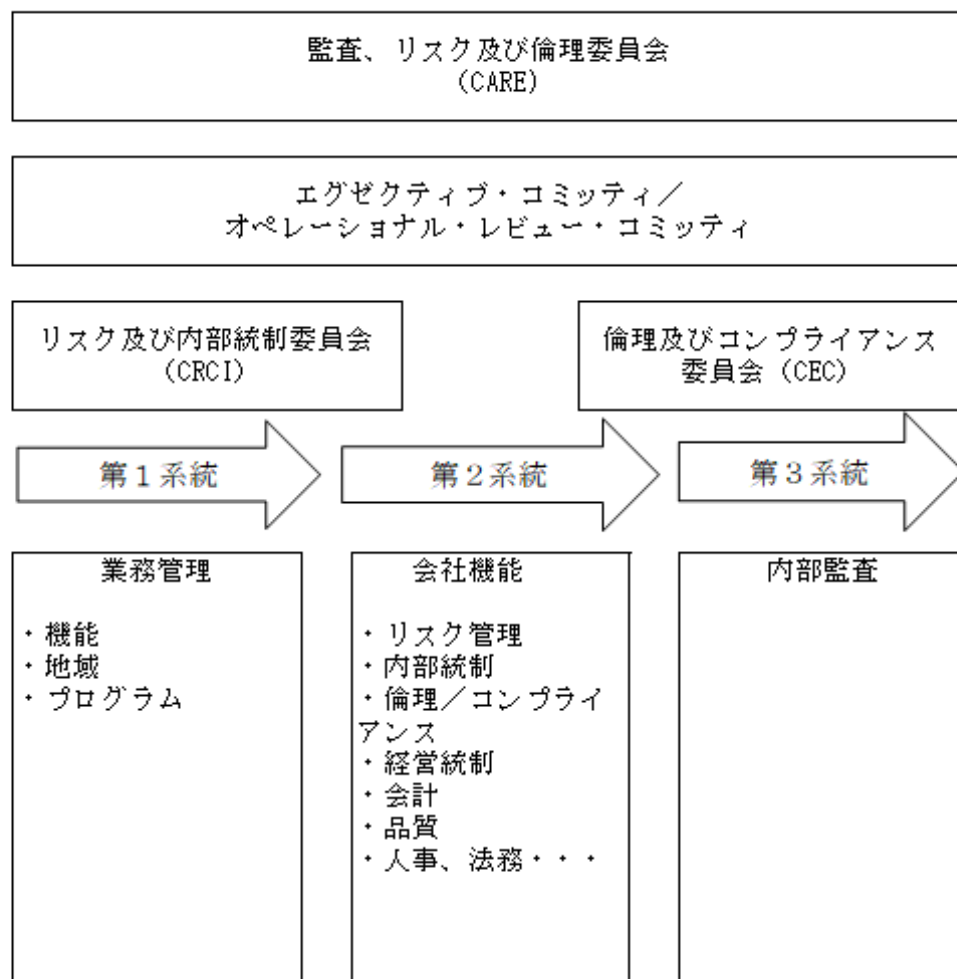
## 2018年の見通し

- ・ 汚職防止システム全体の強化の継続
- ・ 統一内部告発システムの実施
- ・ ユーザーに対する新内部告発手続の伝達
- ・ 倫理担当役員のための世界規模のセミナーの計画

## 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

全体的な統制システムは、下記の図に示された3つの防御系統に基づいている。



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有効性、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の統制システムは、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「1. 監査、リスク及び倫理委員会(以下「CARE」という。)」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、勧告を公表する。

### 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(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部門で構成されている。

ルノー・グループの自動車(アフトワズを除く)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構成されている。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及びサービスを開発し、その収益性を管理する。

上記の組織構成は、アフトワズには該当しない。

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

#### 内部委任及び職務の分離

ルノー・グループは、階層システムに加え、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機能系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、イントラネットを介して、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。

職務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倫理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、指針(「最低統制基準及び統制基本規則」)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、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、職務分散原則を遵守し、「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つの防御システム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リーダ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・グループ及びアフトワズ・グループ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、日産と収斂させた組織についても行うことができる。ルノーとパートナーシップ関係にある組織に関して、パートナーとの合意に基づき、また、具体化した事業活動については、契約上の監査条項が許容する場合、介入監査が実施される場合がある。

内部監査部門は、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、質的実績及び監査プロセスという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、とりわけ、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の統制。
- ・ 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の業務管理に対する提供。この種の監査は、リスク管理計画の質及び有効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の評価又は警告に伴う特定の調査の実施。
- ・ 「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の検証（フォローアップ業務）。

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・マネジメント及び監査、リスク及び倫理委員会に提供する。

#### 評価及び見通し

2017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。

- ・ 不正行為防止システムの調整（特に、「CEO詐欺」及び「銀行口座情報変更詐欺」等の社外不正行為のリスクに対する注意喚起措置及び訓練を含む。）
  - ・ 「サパンII」法の遵守を目的として、腐敗行為防止システムを採用するための業務への取組み。具体的には、同法の柱に対応した汚職行為リスク・マッピングの作成及び会計上の統制手続の策定。
  - ・ 業務スタッフによる職務の分離の調整を支援するため、内部統制部門は、昨年度、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）に対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、アクション・プランを策定中であり、内部統制部門によりモニタリングが実施されている。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・プロジェクトも開始した。
  - ・ 内部管理基準（すなわち最低統制基準）は、10の基本統制規則（統制基本規則）により改訂され、補充され、かかる改訂版の基準は、内部統制質問票を用いて評価される。
  - ・ 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・マイニングに特化された新規の組織を通じて防止及び検出管理を実施した。
- 2018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。

### スキル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研修組織が設置された。この研修組織は、業績を向上させ、シニア・マネジメント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

ルノー・グループは、一方では、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、他方では、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、また、具体的には、かかるリスクによる最終的な影響及び/又はリスク発生の可能性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マネジャー、またプログラムの場合には品質機能を果たすマネジャーで構成されている。彼ら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・グループ内で使用されているリスクのカテゴリー分類（リスク・ユニバース）に基づいて行われている。

- ・ 戦略及びガバナンスに関連するリスク
- ・ 事業に関連するリスク
  - ・ 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、サービスの策定に関連するリスク
- ・ 購買に関連するリスク
- ・ 外国から国内へ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
- ・ 国内から外国へ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
- ・ グループを横断する機能に関連するリスク
  - ・ 財務リスク
  - ・ 品質リスク
  - ・ 人事リスク
  - ・ データ処理に関するリスク
  - ・ 法律に関するリスク
  - ・ 財務及び関税上のリスク

内部監査部門は、シニア・マネジメントにより実証され、監査、リスク及び倫理委員会により承認される、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・ヘッジを査定する。この監査業務を通じて、内部監査部門はリスク管理部門に対して、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。

## 評価及び見通し

2017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、とりわけ、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・グループの新たな中期戦略計画である「ドライブ・ザ・フューチャー」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統制を改善するための処理計画及びプロセスを強化すること。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、生産拠点及び販売子会社のリスク・マッピングの実施において、事業体を支援すること。
- ・ 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すること。

さらに、ルノー・グループの従業員の間でリスク文化及びリスク管理の意識を向上させるリスク管理部門による措置（コミュニケーション及び研修）が引き続きとられた。

2018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部長は、意思決定部門（技術に関する規則、法務、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、倫理及びコンプライアンス委員会に承認された。この方法は、法務部とともに選定された規制の対象となる分野の一覧に適用されている。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-「戦略及びガバナンスに関連したリスク」の「リスクファクター」を参照のこと。）。

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）の指標を指針とし、リスクは、当該指標について、事業体のマッピング・プロジェクト、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。

## 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。
  - ・ 本社のマネジメント・コミッティ及び支配子会社のマネジメント・コミッティが、目標を達成するために必要なオペレーションを実施して、エグゼクティブ・コミッティからの指令を実行する。
- ・ 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：
  - ・ CRD IV及び内部統制に関する11月3日付の決定の適用に従い、グループの監視は、会長兼最高経営責任者の職務を分離した。
  - ・ 取締役会は以下の5つの取締役会委員会に補佐されている。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、RCIバンクの有効な統制下にあるフランス国内及び海外の法人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つの介入段階が含まれる。

- ・ 第1段階は、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。第1段階の統制は、運営上の手続の遵守を目的とする運営/プロセス上の、また、階層的統制に亘る統制が含まれ、主要なリスクすべてが取り扱われる。
- ・ 第2段階は、恒久的管理部門（Permanent Control department）が主導し、- 業務リスクについて - 及び一定の従業員については - その他のリスクに関して、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、また、設定限度及び関連するリスク管理システムの遵守について査定する。
- ・ 第3段階は、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発表する。

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選好の枠組みは、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、定期的に管理され、審査される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、運営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。

#### 内部統制及びリスク管理に関与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、効果的で慎重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、戦略計画の展開を分析し、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・マネジメントを担う組織として、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、以下の委員会を通して、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・バーゼル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) の部長は、リスク管理部長に報告を行い、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、恒久的管理部門の部長は、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。恒久的管理部門長は、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、最高経営責任者に報告を行い、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)「2018年4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。年次株主総会に出席する権利は、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で、年次株主総会の2営業日前の午前0時(パリ時間)までに、当社が保有している記名式株式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口座のいずれかへの株式の登録を行うことによって、証明される。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式株式の登録は、かかる仲介機関により発行される株式保有証明書により証明される。

### 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、國務院(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L.225-37-5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

一方ではルノーと日産との間で、他方ではルノーとフランス政府との間で、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、そしてこの機会にルノー・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に提出される一定の決定に関するものについて自由な行使を制限する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70%以下である場合、フランス政府の自由に行使可能な議決権の上限は、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、フランス政府の自由に行使可能な議決権の上限は、行使可能な議決権の20%に設定される。

適用されるこの上限設定の範囲を超えて、フランス政府の議決権は、中立的な方法、すなわち以下の方法で行使される。

通常決議の採択にあたっては、50%の賛成票及び50%の反対票

特別決議の採択にあたっては、66と3分の2%の賛成票及び33と3分の1%の反対票

株主の満場一致が必要となる決議の採択にあたっては、100%

フランス政府の中立的議決権は、フランス政府及びその他の株主が自由に行使可能な議決権とは異なり、上限設定の対象となる決議の投票結果に影響を与えない。

フランス政府の議決権の自由な行使に対する制限は、通常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二倍議決権をすべて自由に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

関連者契約のうち、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

特別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自由に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、フランス政府の自由に行使可能な議決権には上限が課される。

権限又は権力をルノーの経営組織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は制限メカニズムの対象となる。

議決権の自由な行使に対する制限は、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制限が停止される。

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、直ちに又は将来、当社の資本金又は議決権の15%超に相当する株式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二倍議決権が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・サービスズは、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登録されている7つの純粋な記名式株式口座の管理を通じた制限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・サービスズの間で締結された。

ルノーとダイムラーと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、直接的又は間接的に、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

法定監査の一環として、2004年度に、ルノーは、法定監査人の責務及び独立性を内容とする憲章の草稿作成を開始し、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 S.A.

ジャン-ポール・ベルティニ (Jean-Paul Vellutini) 及びローラン・デ・プラス (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)

監査業務に係る補助者の構成：当社の2017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) 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)

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後に満了する。

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後に満了する。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2017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 S.A.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)

### 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

ブラス・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)

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後に満了する。

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後に満了する。

## **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特別報告書**

これは、フランス語で発行された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。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。

### ルノーの年次株主総会

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私どもの報告書を提示する。

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、又は別の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、その妥当性を評価するのは貴殿の責任である。

私どもは、また、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従前に承認された契約及びコミットメントが2017年12月31日に終了した年度中において継続して実施されたことを通知することが求められている。

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続を履行した。これらの手続は、私どもに提供された情報と、当該情報の出典である文書との整合性を検証するものであった。

## **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**

### **2017年12月31日に終了した年度中に承認され、締結された契約及びコミットメント**

フランス商法 (Code de commerce) 第L. 225-40条に従い、私どもは、以下の関連当事者間における契約及びコミットメントが、貴社の取締役会による事前の承認を受けたうえで当該年度中に締結されたとの通知を受けた。

### **1 貴社の株主である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）

## フランス政府によるルノー株式売却に関連した当事者間合意書

### 性質及び目的

2017年11月2日の会議において、貴社の取締役会は、フランス政府が2015年4月に取得したルノー株式14百万株につき売却の意思を貴社に表明したことを受けて、貴社とフランス政府間の当事者間合意書への調印を承認した。

貴社及びフランス政府間の当該当事者間合意書は、一方で、フランス政府によるルノー株式1,400,000株（譲渡株式の10%に相当）の売却について定め、他方で、貴社による当該株式の取得並びに貴社グループの従業員及び元従業員に引き当てられるオファリングの実施について定めている。

### 条件

貴社の取締役会は、貴社が当該株式を取得できるのは、当該売却価格が、当該募集の開始日におけるルノー株式の最新の株価未満になった場合及び120ユーロ（年次株主総会において設定された取得価格の上限）になった場合に限定されることを明確にした。

当該承認に従い、当事者間合意書は、2017年11月2日付で、貴社及びフランス政府間で締結された。当該株式売却取引は、1株当たりの株式価格を86.60ユーロとして、2017年11月2日において開始し、同日に完了した。

ルノー・グループの従業員及び元従業員に引き当てられるオファリングは、上記の日より1年以内に、貴社の取締役会がその後決定する諸条件に従い実施される。従業員が享受し得る値引き又は購入代金支払い上の便宜については専ら貴社が支援提供するものとする。

### 当該契約が貴社にもたらすメリットを証する根拠

貴社の取締役会が挙げる根拠は以下のとおりである。

貴社の取締役会は、（ ）フランス政府が2015年に取得した株式を売却するにあたり、取引の円滑な進捗に対して主導的に支援することは、貴社及びアライアンスにとって有益であり、従って、貴社の利益に合致するものであること、（ ）当該取引を実施することにより、貴社及びフランス政府間の強化された信頼関係における極めて肯定的なメッセージを発信できること、並びに（ ）当該取引により貴社の従業員の株式保有率を高める好機となることを根拠として、当該株式取引に参加することは、貴社の利益に資するものであると判断した。

受益者の任期更新を求める提案に際して、かかる承認を求めて年次株主総会に提出され、過年度において締結されたコミットメント

私どもは、フランス商法（Code de Commerce）第L. 225-42-1条第4項に基づき、以下のコミットメントが過年度において承認され、年次株主総会にその承認を求めて提出された旨の通知を受けた。

## 2 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

貴社の取締役及び取締役会長であるカルロス・ゴーン氏の任期更新を求める提案に伴い、カルロス・ゴーン氏に適用ある年金制度が、フランス商法（Code de Commerce）第L. 225-42-1条第4項に基づき、2018年6月15日に開催される年次株主総会に、その承認を求めて再度提出される。

当該コミットメントは、当初、2004年10月28日及び2006年10月31日に開催された貴社の取締役会の会議において承認され、2014年2月12日及び2018年2月15日に開催された取締役会の会議において確認され、変更のないまま、貴社の取締役会による更なる承認の対象になっていない。実際に、貴社の取締役会は、カルロス・ゴーン氏は、グループ内の勤続年数を理由として、補完的年金制度に基づく新たな条件付権利を取得することはできず、従って、当該コミットメントは、業績条件に基づく新規に権利を取得するための要件に関して、マクロン法（Loi Macron）の適用対象外である旨言及している。

会長兼最高経営責任者のための補完的年金制度には、（ ）確定拠出型制度、及び（ ）補完的確定給付型年金制度がある。

（ ）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、確定拠出型制度から恩恵を受け、当該拠出金は、フランスの年間社会保険料の上限（Band D）の8倍から16倍までに該当し、同氏の年間報酬（固定部分及び変動部分）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。

貴社の関与は、当該制度を管理運営する保険会社に対し、拠出金のうち貴社負担分を支払うことに限定されている。

（ ）補完的確定給付型年金制度（フランス保障法第L.137-11条）

カルロス・ゴーン氏は、貴社が策定し、出資し、その管理については保険会社に委託されている補完的確定給付型年金制度の恩恵も受ける。

本制度の受給については、勤続年数に係る条件（貴社において5年以上、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）及び退職時の適用あ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、退職前の10年間に亘る職位において最も高い3年間の年間報酬総額（固定部分及び変動部分）の平均に相当する。

この年金制度に対して支払われる年間の金額は、基準報酬の10%に相当し、当該パーセンテージは、貴社での勤続年数が5年超である場合において、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティにおける5年を超える勤続年数については1年につき1.4パーセント・ポイント、また、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ以外における勤続年数については1年につき0.4パーセント・ポイントが加算される。

この金額は、基準報酬の30%までに制限されている。当該基準報酬は、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総額は、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、補完的年金額が適宜減額される。

## 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

### 過年度に承認されていた契約及びコミットメント

#### A) その実施が2017年12月31日に終了した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ていた以下の契約及びコミットメントの実施が2017年12月31日に終了した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（貴社の会長兼最高経営責任者、日産の会長、かつRNBVの会長）、芹澤ゆう氏（貴社の取締役、かつ日産の代表者）、山内康裕氏（貴社の取締役、かつ日産のCCO）

##### a) 「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。この改訂は2014年4月30日の年次株主総会により承認されている。

##### b) 「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の仕組み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、2002年3月28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、日産はルノー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。当該契約は、2016年4月29日の年次株主総会により承認されている。

「改訂アライアンス基本契約」の他の規定は、2017年12月31日に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による議決権の自由な行使に対して制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自由な行使を17.9%に制限することであった。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制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の自由な行使に対する制限は、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、フランス政府は、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) ストック・オプション、業績連動株式又はルノー・グループの従業員及び執行役員にとってメリットをもたらす株式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執行役員任期の変更、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。）。

議決権の自由な行使に対する制限の設定は、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%という基準を超える株主（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、当該期間が満了する少なくとも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る。本契約は、2016年4月29日の年次株主総会において承認されている。

この契約は締結日から適用される。

### B) 2017年12月31日に終了した年度において実施されなかったもの

さらに、私どもは、下記契約及びコミットメントが過年度の年次株主総会により既に承認されていたが2017年12月31日に終了した年度中に実行されなかった旨の通知を受けた。

## 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

### 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)ゴーン氏が任期中に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 2018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

ジャン-ポール・ベルティニ (Jean-Paul Vellutini)	ローラン・デ・プラス (Laurent des Places)	アイメリク・ドゥ・ラ・ モランディエール (Aymeric de La Morandière)	ベルナール・エレール (Bernard Heller)
----------------------------------------	------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------

## 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	3.13	411.595	0.22	28.930	2.24	294.560	0.14	18.410
連結子会社	2.80	368.200	0.26	34.190	3.51	461.565	0.09	11.835
計	5.93	779.795	0.48	63.120	5.75	756.125	0.22	28.930

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	0.01	1.315	0.11	14.465	2.18	286.670	0.05	6.575
連結子会社	0.98	128.870	0.63	82.845	3.50	460.250	0.07	9.205
計	0.99	130.185	0.74	97.310	5.68	746.920	0.115	15.123

【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2017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2017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2018年3月19日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ=131.50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	2017年度 <sup>(1)</sup>		2016年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	4	58,770	77,283	51,243	67,385
製品及びサービス売上原価		(46,477)	(61,117)	(40,256)	(52,937)
研究開発費	10-A	(2,590)	(3,406)	(2,370)	(3,117)
販売費及び一般管理費		(5,849)	(7,691)	(5,335)	(7,016)
営業総利益	5	3,854	5,068	3,282	4,316
その他の営業利益及び営業費用	6	(48)	(63)	1	1
その他の営業利益	6	214	281	727	956
その他の営業費用	6	(262)	(345)	(726)	(955)
営業利益(損失)		3,806	5,005	3,283	4,317
実質有利子負債コスト	7	(369)	(485)	(284)	(373)
総有利子負債コスト	7	(441)	(580)	(385)	(506)
現金及び金融資産に係る収益	7	72	95	101	133
その他の財務収益及び財務費用	7	(135)	(178)	(39)	(51)
財務収益(費用)	7	(504)	(663)	(323)	(425)
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		2,799	3,681	1,638	2,154
日産	12	2,791	3,670	1,741	2,289
その他の関連会社及び共同支配企業	13	8	11	(103)	(135)
税引前利益		6,101	8,023	4,598	6,046
当期税金及び繰延税金	8	(891)	(1,172)	(1,055)	(1,387)
当期純利益		5,210	6,851	3,543	4,659
当期純利益 - 非支配株主持分		96	126	124	163
当期純利益 - 親会社株主持分		5,114	6,725	3,419	4,496
1株当たり利益(単位:ユーロ/円) <sup>(2)</sup>		18.87	2,481	12.57	1,653
希薄化後1株当たり利益(単位:ユーロ/円) <sup>(2)</sup>		18.68	2,456	12.46	1,638
社外流通株式数(単位:千株)					
1株当たり利益計算用	9	271,080	271,080	271,968	271,968
希薄化後1株当たり利益計算用	9	273,749	273,749	274,331	274,331

(1) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)の売上高は2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は事業セグメント別の情報に示す(「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 A. 事業セグメント別情報)。

(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

	2017年度 <sup>(1)</sup>						2016年度					
	百万ユーロ			億円			百万ユーロ			億円		
	総額	税効果 <sup>(2)</sup>	純額	総額	税効果 <sup>(2)</sup>	純額	総額	税効果 <sup>(2)</sup>	純額	総額	税効果 <sup>(2)</sup>	純額
当期純利益	6,101	(891)	5,210	8,023	(1,172)	6,851	4,598	(1,055)	3,543	6,046	(1,387)	4,659
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	13	(25)	(12)	17	(33)	(16)	(176)	159	(17)	(231)	209	(22)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	13	(25)	(12)	17	(33)	(16)	(176)	159	(17)	(231)	209	(22)
損益に再分類された又は将来的にされる項目	(142)	(16)	(158)	(187)	(21)	(208)	(213)	240	27	(280)	316	36
在外事業に係る為替換算調整勘定 <sup>(3)</sup>	(272)	-	(272)	(358)	-	(358)	38	-	38	50	-	50
日産に対する投資の部分的ヘッジ	113	(17)	96	149	(22)	126	(70)	204	134	(92)	268	176
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品 <sup>(4)</sup>	5	-	5	7	-	7	(68)	59	(9)	(89)	78	(12)
売却可能金融資産 <sup>(5)</sup>	12	1	13	16	1	17	(113)	(23)	(136)	(149)	(30)	(179)
親会社及び子会社からのその他の包括利益項目合計 (a)	(129)	(41)	(170)	(170)	(54)	(224)	(389)	399	10	(512)	525	13
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	130	-	130	171	-	171	(225)	-	(225)	(296)	-	(296)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	130	-	130	171	-	171	(225)	-	(225)	(296)	-	(296)
損益に再分類された又は将来的にされる項目 <sup>(6)</sup>	(1,488)	-	(1,488)	(1,957)	-	(1,957)	230	-	230	302	-	302
在外事業に係る為替換算調整勘定	(1,519)	-	(1,519)	(1,997)	-	(1,997)	229	-	229	301	-	301
その他の構成要素	31	-	31	41	-	41	1	-	1	1	-	1
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)	(1,358)	-	(1,358)	(1,786)	-	(1,786)	5	-	5	7	-	7
その他の包括利益項目 (a) + (b)	(1,487)	(41)	(1,528)	(1,955)	(54)	(2,009)	(384)	399	15	(505)	525	20



包括利益	4,614	(932)	3,682	6,067	(1,226)	4,842	4,214	(656)	3,558	5,541	(863)	4,679
親会社株主持分			3,575			4,701			3,435			4,517
非支配株主持分			107			141			123			162

- (1) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ（合わせてアフトワズ部門を構成する。）の業績は2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は事業セグメント別の情報に示す（「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 A. 事業セグメント別情報）。
- (2) 2017年度の税効果は、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マイナス255百万ユーロの費用（2016年度は44百万ユーロの利益）を含む。かかる費用は、純利益に関連するマイナス236百万ユーロ及びその他の包括利益項目に関連するマイナス19百万ユーロから成る（2016年度はそれぞれマイナス301百万ユーロの費用及び345百万ユーロの利益）。（注8-B）。
- (3) 2017年度は損益への再分類はされなかった（2016年度は23百万ユーロが再分類された）。
- (4) 2017年度に損益に再分類されたマイナス12百万ユーロを含む（2016年度はマイナス4百万ユーロ）。
- (5) 2017年度に損益に再分類された3百万ユーロを含む（2016年度は1百万ユーロ）。
- (6) 2017年度は損益への再分類はされなかった（2016年度は349百万ユーロが再分類された）。

[次へ](#)

## 連結財政状態計算書

	注	2017年12月31日現在		2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資産					
固定資産					
無形資産及びのれん	10-A	5,240	6,891	4,989	6,561
有形固定資産	10-B	13,582	17,860	12,988	17,079
関連会社及び共同支配企業に対する投資		19,811	26,051	19,026	25,019
日産	12	19,135	25,163	18,304	24,070
その他の関連会社及び共同支配企業	13	676	889	722	949
長期金融資産	22	1,395	1,834	1,379	1,813
繰延税金資産	8	971	1,277	1,217	1,600
その他の固定資産	17	1,435	1,887	1,366	1,796
固定資産合計		42,434	55,801	40,965	53,869
流動資産					
棚卸資産	14	6,328	8,321	5,813	7,644
販売金融債権	15	39,334	51,724	34,358	45,181
自動車顧客債権	16	1,753	2,305	1,900	2,499
短期金融資産	22	1,932	2,541	1,908	2,509
未収還付税金	17	91	120	44	58
その他の流動資産	17	4,014	5,278	3,611	4,748
現金及び現金同等物	22	14,057	18,485	13,853	18,217
流動資産合計		67,509	88,774	61,487	80,855
資産合計		109,943	144,575	102,452	134,724

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

	注	2017年12月31日現在		2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資本及び負債					
資本					
資本金		1,127	1,482	1,127	1,482
資本剰余金		3,785	4,977	3,785	4,977
自己株式		(494)	(650)	(321)	(422)
金融商品再評価額		809	1,064	758	997
為替換算調整勘定		(3,376)	(4,439)	(1,668)	(2,193)
その他の剰余金		26,183	34,431	23,643	31,091
当期純利益 親会社株主持分		5,114	6,725	3,419	4,496
資本 親会社株主持分		33,148	43,590	30,743	40,427
資本 非支配株主持分		294	387	181	238

資本合計	18	33,442	43,976	30,924	40,665
固定負債					
繰延税金負債	8	180	237	124	163
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	1,584	2,083	1,717	2,258
その他の引当金 長期	20	1,514	1,991	1,460	1,920
長期金融負債	23	5,401	7,102	4,943	6,500
その他の固定負債	21	1,579	2,076	1,530	2,012
固定負債合計		10,258	13,489	9,774	12,853
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	51	67	54	71
その他の引当金 短期	20	915	1,203	1,106	1,454
流動金融負債	23	3,792	4,986	5,248	6,901
販売金融負債	23	41,395	54,434	36,041	47,394
営業債務		9,904	13,024	9,533	12,536
未払税金	21	246	323	321	422
その他の流動負債	21	9,940	13,071	9,451	12,428
流動負債合計		66,243	87,110	61,754	81,207
資本及び負債合計		109,943	144,575	102,452	134,724

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

[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
<b>2015年 12月31日 現在残高</b>	295,722	1,127	1,482	3,785	4,977	(227)	(299)	890	1,170	(2,059)	(2,708)	21,653	28,474	2,823	3,712	27,992	36,809	482	634	28,474	37,443
2016年度 純利益														3,419	4,496	3,419	4,496	124	163	3,543	4,659
その他の 包括利益 項目 <sup>(1)</sup>								(132)	(174)	391	514	(243)	(320)			16	21	(1)	(1)	15	20
<b>2016年度 包括利益</b>								(132)	(174)	391	514	(243)	(320)	3,419	4,496	3,435	4,517	123	162	3,558	4,679
2015年度 利益処分												2,823	3,712	(2,823)	(3,712)						
配当金												(655)	(861)			(655)	(861)	(109)	(143)	(764)	(1,005)
自己株式 の(取 得)処分 及び増資 による影 響額						(94)	(124)									(94)	(124)			(94)	(124)
所有持分 の増減 <sup>(2)</sup> (3)												9	12			9	12	(315)	(414)	(306)	(402)
株式報酬 及びその 他の費用												56	74			56	74			56	74
<b>2016年 12月31日 現在残高</b> (3)	295,722	1,127	1,482	3,785	4,977	(321)	(422)	758	997	(1,668)	(2,193)	23,643	31,091	3,419	4,496	30,743	40,427	181	238	30,924	40,665

2017年度 純利益														5,114	6,725	5,114	6,725	96	126	5,210	6,851
その他の 包括利益 項目 <sup>(1)</sup>								51	67	(1,708)	(2,246)	118	155			(1,539)	(2,024)	11	14	(1,528)	(2,009)
<b>2017年度 包括利益</b>								51	67	(1,708)	(2,246)	118	155	5,114	6,725	3,575	4,701	107	141	3,682	4,842
2016年度 利益処分												3,419	4,496	(3,419)	(4,496)						
配当金												(855)	(1,124)			(855)	(1,124)	(133)	(175)	(988)	(1,299)
自己株式 の(取 得)処分 及び増資 による影 響額								(173)	(227)							(173)	(227)			(173)	(227)
所有持分 の増減 <sup>(2)</sup>												3	4	(155)	(204)			(152)	(200)	139	183
株式報酬 及びその 他の費用												(3)	(4)	13	17			10	13		10
<b>2017年 12月31日 現在残高</b>	295,772	1,127	1,482	3,785	4,977	(494)	(650)	809	1,064	(3,376)	(4,439)	26,183	34,431	5,114	6,725	33,148	43,590	294	387	33,442	43,976

(1) 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。

(2) 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。2017年度における所有持分の増減には、以前日産が保有していたアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式を2017年9月にルノーが取得したこと及び第三者に割り当てられたアフワズの株式のプットオプションが含まれ、これらにより、資本(親会社株主持分)におけるマイナス139百万ユーロ及び資本(非支配株主持分)における87百万ユーロが認識された(注3-B)。

(3) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

2017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	2017年度 <sup>(1)</sup>		2016年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
当期純利益		5,210	6,851	3,543	4,659
非連結上場投資からの受取配当金の調整		(51)	(67)	(44)	(58)
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		3,046	4,005	2,840	3,735
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		(2,799)	(3,681)	(1,638)	(2,154)
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	26-A	1,130	1,486	1,405	1,848
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金		3	4	1	1
キャッシュ・フロー（利息・税金調整前） <sup>(2)</sup>		6,539	8,599	6,107	8,031
上場企業からの受取配当金 <sup>(3)</sup>		761	1,001	772	1,015
消費者向け融資の純増減		(4,617)	(6,071)	(3,934)	(5,173)
ディーラー向け更新可能融資の純増減		(888)	(1,168)	(1,981)	(2,605)
販売金融債権の（増加）減少		(5,505)	(7,239)	(5,915)	(7,778)
販売金融部門による社債の発行	23-C	7,409	9,743	5,353	7,039
販売金融部門による社債の償還	23-C	(3,797)	(4,993)	(3,673)	(4,830)
その他の販売金融負債の純増減		2,353	3,094	4,030	5,299
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減		(227)	(299)	(412)	(542)
販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減		5,738	7,545	5,298	6,967
資産計上したリース用資産の増減		(622)	(818)	(705)	(927)
運転資本の（増加）減少（税金調整前）	26-B	(112)	(147)	(239)	(314)
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）		6,799	8,941	5,318	6,993
利息の受取額		70	92	90	118
利息の支払額		(451)	(593)	(416)	(547)
当期税金（支払）/受取額		(716)	(942)	(603)	(793)
営業活動によるキャッシュ・フロー		5,702	7,498	4,389	5,772
有形固定資産及び無形資産への投資	26-C	(3,601)	(4,735)	(3,097)	(4,073)
有形固定資産及び無形資産の処分		153	201	44	58
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後 <sup>(4)</sup>		(31)	(41)	(133)	(175)
その他の持分の取得、取得現金控除後		(37)	(49)	(48)	(63)
その他の持分の売却、譲渡現金及びその他控除後 <sup>(5)</sup>		1	1	1,120	1,473
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減		(117)	(154)	207	272
投資活動によるキャッシュ・フロー		(3,632)	(4,776)	(1,907)	(2,508)
親会社株主に対する支払配当金	18-D	(916)	(1,205)	(701)	(922)
非支配株主との取引 <sup>(6)</sup>		(41)	(54)	-	-
非支配株主に対する支払配当金	18-I	(133)	(175)	(108)	(142)

自己株式の(取得)売却 <sup>(7)</sup>		(226)	(297)	(102)	(134)
株主に係るキャッシュ・フロー		(1,316)	(1,731)	(911)	(1,198)
自動車部門に係る社債発行	23-C	2,259	2,971	616	810
自動車部門に係る社債償還	23-C	(2,134)	(2,806)	(1,510)	(1,986)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増(減)		(516)	(679)	(1,040)	(1,368)
自動車部門に係る金融負債の純増減	23-B	(391)	(514)	(1,934)	(2,543)
財務活動によるキャッシュ・フロー		(1,707)	(2,245)	(2,845)	(3,741)
現金及び現金同等物の増加(減少)		363	477	(363)	(477)

- (1) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)のキャッシュ・フローは2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は事業セグメント別の情報に示す(「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 A3. 連結キャッシュ・フロー計算書-事業セグメント別)
- (2) 利息・税金調整前の営業キャッシュ・フローは上場企業からの受取配当金を除いた上で示されている。
- (3) ダイムラー(2017年度は51百万ユーロ及び2016年度は44百万ユーロ)及び日産(2017年度は710百万ユーロ及び2016年度は728百万ユーロ)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ったアフトワズ・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(2016年度連結財務諸表の注12-B)。
- (6) 主に、以前は日産が保有していたアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式を2017年9月にルノーが取得したことを含む(注3-B)。
- (7) 従業員及び元従業員からの現行制度に基づく1年内の権利行使に備え、2017年11月にフランス政府より買い取った自己株式を121百万ユーロで取得した(注18-C)。

	2017年度 <sup>(1)</sup>		2016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	13,853	18,217	14,133	18,585
現金及び現金同等物の増加(減少)	363	477	(363)	(477)
為替相場変動等の現金への影響額	(159)	(209)	83	109
現金及び現金同等物の期末残高 <sup>(2)</sup>	14,057	18,485	13,853	18,217

- (1) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)のキャッシュ・フローは2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は事業セグメント別の情報に示す(「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 A3. 連結キャッシュ・フロー計算書-事業セグメント別)
- (2) 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月下旬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b.v.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年下旬にルノーの事業セグメント数は2つから3つへ増えた。詳細は2016年度連結財務諸表の注3-B及び注13-A並びに以下の注3-B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。
- 販売金融部門はディーラーシップ・ネットワーク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年度末に創設されたアフトワズ部門は、2016年12月の支配の獲得日（IFRS第10号に定義される。）から、ロシアの自動車メーカーであるアフトワズ・グループ及びその親会社である共同支配企業のアライアンス・ロステック・オートb.v.を含んでいる。

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、これらの事業体は2016年12月31日から完全連結されている。従って、2017年度及び2016年度の自動車（アフトワズを除く）部門及びアフトワズ部門の指標は以下のとおりとなった。

- 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループの当期純利益及び現金の変動は、2017年1月1日から初めてアフトワズ部門に完全連結された。一方で、アフトワズ部門の連結財政状態計算書は、2016年12月31日からアフトワズ・グループ及びその親会社の資産及び負債を含んでいる。
- IFRS第3号の適用上、アフトワズ部門は特定の資産及び負債の公正価値への調整を含み、当期純利益の決定への影響は注3-Bに示す。2017年度連結財務諸表で計上された2016年12月31日現在のアフトワズ部門の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。
- 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループの2016年度の当期純利益は、持分法により自動車（アフトワズを除く）部門に含まれる。
- 支配の獲得（IFRS第10号に定義される。）により生じた利益は、自動車（アフトワズを除く）部門の2016年度当期純利益に含まれる（注6-B）。

IFRSに基づき作成され、アフトワズにより公表された2016年12月31日に終了した年度についてのアフトワズ・グループの財務情報（連結財政状態計算書に計上される項目を除く。）の詳細は、注13-Aに示す。

[次へ](#)



## 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） <sup>(1)</sup>		アフトワズ <sup>(1)</sup>		自動車部門内取引		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
<b>2017年度</b>														
製品売上高	51,284	67,438	2,694	3,543	-	-	53,978	70,981	29	38	-	-	54,007	71,019
サービス売上高	2,246	2,953	33	43	-	-	2,279	2,997	2,484	3,266	-	-	4,763	6,263
外部売上高	53,530	70,392	2,727	3,586	-	-	56,257	73,978	2,513	3,305	-	-	58,770	77,283
部門間売上高	(379)	(498)	765	1,006	(765)	(1,006)	(379)	(498)	532	700	(153)	(201)	-	-
部門別売上高	53,151	69,894	3,492	4,592	(765)	(1,006)	55,878	73,480	3,045	4,004	(153)	(201)	58,770	77,283
営業総利益 <sup>(2)</sup>	2,630	3,458	57	75	(2)	(3)	2,685	3,531	1,050	1,381	119	156	3,854	5,068
営業利益	2,617	3,441	23	30	(2)	(3)	2,638	3,469	1,049	1,379	119	156	3,806	5,005
財務収益（費用）	(392)	(515)	(112)	(147)	-	-	(504)	(663)	-	-	-	-	(504)	(663)
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	2,808	3,693	(24)	(32)	-	-	2,784	3,661	15	20	-	-	2,799	3,681
税引前利益	5,033	6,618	(113)	(149)	(2)	(3)	4,918	6,467	1,064	1,399	119	156	6,101	8,023
当期税金及び繰延税金	(528)	(694)	(2)	(3)	-	-	(530)	(697)	(325)	(427)	(36)	(47)	(891)	(1,172)
当期純利益	4,505	5,924	(115)	(151)	(2)	(3)	4,388	5,770	739	972	83	109	5,210	6,851

(1) 過年度との比較可能性の理由から、自動車（アフトワズを除く）部門による2017年の外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高（2017年度は276百万ユーロ）を引き続き含む。従ってこれらの売上高はアフトワズ部門の部門間売上高に含まれる。

(2) 償却費及び減価償却費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。

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		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								
製品売上高	46,993	61,796	28	37	-	-	47,021	61,833
サービス売上高	2,002	2,633	2,220	2,919	-	-	4,222	5,552
外部売上高	48,995	64,428	2,248	2,956	-	-	51,243	67,385
部門間売上高	(430)	(565)	464	610	(34)	(45)	-	-
部門別売上高	48,565	63,863	2,712	3,566	(34)	(45)	51,243	67,385
営業総利益 <sup>(2)</sup>	2,327	3,060	896	1,178	59	78	3,282	4,316
営業利益	2,326	3,059	898	1,181	59	78	3,283	4,317
財務収益(費用)	(323)	(425)	-	-	-	-	(323)	(425)
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	2,145	7	9	-	-	1,638	2,154
税引前利益	3,634	4,779	905	1,190	59	78	4,598	6,046
当期税金及び繰延税金	(754)	(992)	(285)	(375)	(16)	(21)	(1,055)	(1,387)
当期純利益	2,880	3,787	620	815	43	57	3,543	4,659

(1) 2016年度における自動車(アフトワズを除く)部門は、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。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日から適用された(「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 A. 事業セグメント別情報を参照。)

(2) 償却費及び減価償却費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。

## A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別

2017年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		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														
有形固定資産及び無 形資産並びにのれん	16,818	22,116	1,616	2,125	-	-	18,434	24,241	388	510	-	-	18,822	24,751
関連会社及び共同支 配企業に対する投資	19,694	25,898	15	20	-	-	19,709	25,917	102	134	-	-	19,811	26,051
長期金融資産 持分 投資	6,241	8,207	-	-	(303)	(398)	5,938	7,808	2	3	(4,634)	(6,094)	1,306	1,717
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	139	183	-	-	(50)	(66)	89	117	-	-	-	-	89	117
繰延税金資産及びそ の他の固定資産	1,753	2,305	477	627	(146)	(192)	2,084	2,740	411	540	(89)	(117)	2,406	3,164
固定資産合計	44,645	58,708	2,108	2,772	(499)	(656)	46,254	60,824	903	1,187	(4,723)	(6,211)	42,434	55,801
流動資産														
棚卸資産	5,939	7,810	344	452	-	-	6,283	8,262	45	59	-	-	6,328	8,321
顧客債権	2,238	2,943	214	281	(435)	(572)	2,017	2,652	39,972	52,563	(902)	(1,186)	41,087	54,029
短期金融資産	1,181	1,553	-	-	(38)	(50)	1,143	1,503	1,610	2,117	(821)	(1,080)	1,932	2,541
未収還付税金及びそ の他の流動資産	2,853	3,752	139	183	(6)	(8)	2,986	3,927	4,761	6,261	(3,642)	(4,789)	4,105	5,398
現金及び現金同等物	11,718	15,409	130	171	(3)	(4)	11,845	15,576	2,354	3,096	(142)	(187)	14,057	18,485

流動資産合計	23,929	31,467	827	1,088	(482)	(634)	24,274	31,920	48,742	64,096	(5,507)	(7,242)	67,509	88,774
資産合計	68,574	90,175	2,935	3,860	(981)	(1,290)	70,528	92,744	49,645	65,283	(10,230)	(13,452)	109,943	144,575
資本及び負債														
資本	33,447	43,983	(99)	(130)	(138)	(181)	33,210	43,671	4,672	6,144	(4,440)	(5,839)	33,442	43,976
固定負債														
長期引当金	2,549	3,352	18	24	-	-	2,567	3,376	531	698	-	-	3,098	4,074
長期金融負債	4,392	5,775	1,211	1,592	(215)	(283)	5,388	7,085	13	17	-	-	5,401	7,102
繰延税金負債及び その他の固定負債	1,147	1,508	83	109	(146)	(192)	1,084	1,425	675	888	-	-	1,759	2,313
固定負債合計	8,088	10,636	1,312	1,725	(361)	(475)	9,039	11,886	1,219	1,603	-	-	10,258	13,489
流動負債														
短期引当金	868	1,141	87	114	-	-	955	1,256	11	14	-	-	966	1,270
短期金融負債	4,270	5,615	532	700	(41)	(54)	4,761	6,261	-	-	(969)	(1,274)	3,792	4,986
営業債務及び販売 金融負債	9,595	12,617	824	1,084	(400)	(526)	10,019	13,175	42,248	55,556	(968)	(1,273)	51,299	67,458
未払税金及びその 他の流動負債	12,306	16,182	279	367	(41)	(54)	12,544	16,495	1,495	1,966	(3,853)	(5,067)	10,186	13,395
流動負債合計	27,039	35,556	1,722	2,264	(482)	(634)	28,279	37,187	43,754	57,537	(5,790)	(7,614)	66,243	87,110
資本及び負債合計	68,574	90,175	2,935	3,860	(981)	(1,290)	70,528	92,744	49,645	65,283	(10,230)	(13,452)	109,943	144,575

2016年12月31日現在<sup>(1)</sup>

	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		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														
有形固定資産及び無 形資産並びにのれん	15,843	20,834	1,755	2,308	-	-	17,598	23,141	388	510	(9)	(12)	17,977	23,640
関連会社及び共同 支配企業に対する 投資	18,888	24,838	41	54	-	-	18,929	24,892	97	128	-	-	19,026	25,019
長期金融資産 持 分投資	5,790	7,614	-	-	(509)	(669)	5,281	6,945	1	1	(4,012)	(5,276)	1,270	1,670
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	218	-	-	(57)	(75)	109	143	-	-	-	-	109	143
繰延税金資産及び その他の固定資産	1,897	2,495	366	481	-	-	2,263	2,976	376	494	(56)	(74)	2,583	3,397
固定資産合計	42,584	55,998	2,162	2,843	(566)	(744)	44,180	58,097	862	1,134	(4,077)	(5,361)	40,965	53,869
流動資産														
棚卸資産	5,456	7,175	312	410	-	-	5,768	7,585	54	71	(9)	(12)	5,813	7,644
顧客債権	2,377	3,126	251	330	(451)	(593)	2,177	2,863	34,923	45,924	(842)	(1,107)	36,258	47,679
短期金融資産	1,228	1,615	-	-	(40)	(53)	1,188	1,562	1,383	1,819	(663)	(872)	1,908	2,509
未収還付税金及び その他の流動資産	2,417	3,178	304	400	(178)	(234)	2,543	3,344	4,171	5,485	(3,059)	(4,023)	3,655	4,806
現金及び現金同等物	11,820	15,543	277	364	-	-	12,097	15,908	1,894	2,491	(138)	(181)	13,853	18,217

流動資産合計	23,298	30,637	1,144	1,504	(669)	(880)	23,773	31,261	42,425	55,789	(4,711)	(6,195)	61,487	80,855
資産合計	65,882	86,635	3,306	4,347	(1,235)	(1,624)	67,953	89,358	43,287	56,922	(8,788)	(11,556)	102,452	134,724
資本及び負債														
資本	31,098	40,894	18	24	(330)	(434)	30,786	40,484	4,028	5,297	(3,890)	(5,115)	30,924	40,665
固定負債														
長期引当金	2,700	3,551	13	17	-	-	2,713	3,568	464	610	-	-	3,177	4,178
長期金融負債	3,851	5,064	1,315	1,729	(235)	(309)	4,931	6,484	12	16	-	-	4,643	6,106
繰延税金負債及びその 他の固定負債	945	1,243	95	125	-	-	1,040	1,368	614	807	-	-	1,654	2,175
固定負債合計	7,496	9,857	1,423	1,871	(235)	(309)	8,684	11,419	1,090	1,433	-	-	9,774	12,853
流動負債														
短期引当金	1,055	1,387	79	104	-	-	1,134	1,491	26	34	-	-	1,160	1,525
流動金融負債	5,343	7,026	746	981	(40)	(53)	6,049	7,954	-	-	(801)	(1,053)	5,248	6,901
営業債務及び販売金 融負債	9,260	12,177	754	992	(416)	(547)	9,598	12,621	36,760	48,339	(784)	(1,031)	45,574	59,930
未払税金及びその他 の流動負債	11,630	15,293	286	376	(214)	(281)	11,702	15,388	1,383	1,819	(3,313)	(4,357)	9,772	12,850
流動負債合計	27,288	35,884	1,865	2,452	(670)	(881)	28,483	37,455	38,169	50,192	(4,898)	(6,441)	61,754	81,207
資本及び負債合計	65,882	86,635	3,306	4,347	(1,235)	(1,624)	67,953	89,358	43,287	56,922	(8,788)	(11,556)	102,452	134,724

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

[次へ](#)

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)		アフトワズ		自動車部門内取引		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
2017年度														
当期純利益	4,505	5,924	(115)	(151)	(2)	(3)	4,388	5,770	739	972	83	109	5,210	6,851
非連結上場投資からの受 取配当金の調整	(51)	(67)	-	-	-	-	(51)	(67)	-	-	-	-	(51)	(67)
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	2,852	3,750	109	143	-	-	2,961	3,894	85	112	-	-	3,046	4,005
- 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	(2,808)	(3,693)	24	32	-	-	(2,784)	(3,661)	(15)	(20)	-	-	(2,799)	(3,681)
- その他の非資金的収益 及び費用(利息・税金 調整前)	597	785	139	183	-	-	736	968	372	489	22	29	1,130	1,486
非上場関連会社及び共同 支配企業からの受取配当 金	3	4	-	-	-	-	3	4	-	-	-	-	3	4
キャッシュ・フロー(利 息・税金調整前) <sup>(1)</sup>	5,098	6,704	157	206	(2)	(3)	5,253	6,908	1,181	1,553	105	138	6,539	8,599
上場企業からの受取配当 金 <sup>(2)</sup>	761	1,001	-	-	-	-	761	1,001	-	-	-	-	761	1,001
販売金融債権の(増加) 減少	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,568)	(7,322)	63	83	(5,505)	(7,239)

金融資産・販売金融部門に係る負債の純増減	-	-	-	-	-	-	-	-	5,871	7,720	(133)	(175)	5,738	7,545
資産計上したリース用資産の増減	(529)	(696)	-	-	-	-	(529)	(696)	(93)	(122)	-	-	(622)	(818)
運転資本の増減（税金調整前）	447	588	98	129	5	7	550	723	(613)	(806)	(49)	(64)	(112)	(147)
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）	5,777	7,597	255	335	3	4	6,035	7,936	778	1,023	(14)	(18)	6,799	8,941
利息の受取額	68	89	17	22	(4)	(5)	81	107	1	1	(12)	(16)	70	92
利息の支払額	(352)	(463)	(128)	(168)	4	5	(476)	(626)	-	-	25	33	(451)	(593)
当期税金（支払）/受取額	(487)	(640)	(6)	(8)	-	-	(493)	(648)	(220)	(289)	(3)	(4)	(716)	(942)
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,006	6,583	138	181	3	4	5,147	6,768	559	735	(4)	(5)	5,702	7,498

(1) 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。

(2) ダイムラー（51百万ユーロ）及び日産（710百万ユーロ）からの受取配当金である。

	自動車（アフトワズを除く）		アフトワズ		自動車部門内取引		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
2017年度														
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,006	6,583	138	181	3	4	5,147	6,768	559	735	(4)	(5)	5,702	7,498
無形資産の購入	(1,285)	(1,690)	(24)	(32)	-	-	(1,309)	(1,721)	(2)	(3)	-	-	(1,311)	(1,724)
有形固定資産の購入	(2,221)	(2,921)	(81)	(107)	17	22	(2,285)	(3,005)	(5)	(7)	-	-	(2,290)	(3,011)
有形固定資産及び無形資産の処分	144	189	29	38	(20)	(26)	153	201	-	-	-	-	153	201



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	(16)	(21)	-	-	-	-	(16)	(21)	(15)	(20)	-	-	(31)	(41)
その他の持分及び資産の 取得及び売却	(37)	(49)	1	1	-	-	(36)	(47)	-	-	-	-	(36)	(47)
自動車部門に係るその他 有価証券及び貸付の 純(増)減	(228)	(300)	-	-	-	-	(228)	(300)	-	-	111	146	(117)	(154)
投資活動による キャッシュ・フロー	(3,643)	(4,791)	(75)	(99)	(3)	(4)	(3,721)	(4,893)	(22)	(29)	111	146	(3,632)	(4,776)
株主に係るキャッシュ・ フロー <sup>(1)</sup>	(1,267)	(1,666)	-	-	-	-	(1,267)	(1,666)	(49)	(64)	-	-	(1,316)	(1,731)
自動車部門に係る 金融負債の純増減	(54)	(71)	(194)	(255)	(3)	(4)	(251)	(330)	-	-	(140)	(184)	(391)	(514)
財務活動による キャッシュ・フロー	(1,321)	(1,737)	(194)	(255)	(3)	(4)	(1,518)	(1,996)	(49)	(64)	(140)	(184)	(1,707)	(2,245)
現金及び現金同等物の増加 (減少)	42	55	(131)	(172)	(3)	(4)	(92)	(121)	488	642	(33)	(43)	363	477

(1) 以前は日産が保有していたアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式の取得(注3-B)並びに従業員及び元従業員を対象とした現行制度に基づく権利行使に備えフランス政府が売却したルノーの株式の取得を含む(注18-C)。

	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		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
2017年度														
現金及び現金同等物の期首 残高	11,820	15,543	277	364	-	-	12,097	15,908	1,894	2,491	(138)	(181)	13,853	18,217
現金及び現金同等物の増加 (減少)	42	55	(131)	(172)	(3)	(4)	(92)	(121)	488	642	(33)	(43)	363	477
為替相場変動等の影響額	(144)	(189)	(16)	(21)	-	-	(160)	(210)	(28)	(37)	29	38	(159)	(209)

現金及び現金同等物の期末 残高	11,718	15,409	130	171	(3)	(4)	11,845	15,576	2,354	3,096	(142)	(187)	14,057	18,485
--------------------	--------	--------	-----	-----	-----	-----	--------	--------	-------	-------	-------	-------	--------	--------

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		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								
当期純利益	2,880	3,787	620	815	43	57	3,543	4,659
非連結上場投資からの受取配当金の調整	(44)	(58)	-	-	-	-	(44)	(58)
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	3,654	61	80	-	-	2,840	3,735
- 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)	(2,145)	(7)	(9)	-	-	(1,638)	(2,154)
- その他の非資金的収益及び費用(利息・税金調整前)	1,059	1,393	330	434	16	21	1,405	1,848
関連会社及び非上場共同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) <sup>(2)</sup>	5,043	6,632	1,005	1,322	59	78	6,107	8,031
上場企業からの受取配当金 <sup>(3)</sup>	772	1,015	-	-	-	-	772	1,015
販売金融債権の(増加)減少	-	-	(6,007)	(7,899)	92	121	(5,915)	(7,778)
金融資産・販売金融部門に係る資産の純増減	-	-	5,276	6,938	22	29	5,298	6,967
資産計上したリース用資産の増減	(564)	(742)	(141)	(185)	-	-	(705)	(927)
運転資本の増減(税金調整前)	356	468	(615)	(809)	20	26	(239)	(314)
営業活動によるキャッシュ・フロー(利息・税金調整前)	5,607	7,373	(482)	(634)	193	254	5,318	6,993
利息の受取額	114	150	-	-	(24)	(32)	90	118

利息の支払額	(441)	(580)	-	-	25	33	(416)	(547)
当期税金(支払)/受取額	(354)	(466)	(254)	(334)	5	7	(603)	(793)
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,926	6,478	(736)	(968)	199	262	4,389	5,772
無形資産の購入	(1,054)	(1,386)	(4)	(5)	-	-	(1,058)	(1,391)
有形固定資産の購入	(2,037)	(2,679)	(2)	(3)	-	-	(2,039)	(2,681)
有形固定資産及び無形資産の処分	44	58	-	-	-	-	44	58
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 <sup>(4)</sup>	(397)	(522)	(18)	(24)	282	371	(133)	(175)
その他の持分等の取得及び売却 <sup>(5)</sup>	1,087	1,429	(15)	(20)	-	-	1,072	1,410
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純(増)減	268	352	-	-	(61)	(80)	207	272
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,089)	(2,747)	(39)	(51)	221	291	(1,907)	(2,508)
株主に係るキャッシュ・フロー	(896)	(1,178)	(15)	(20)	-	-	(911)	(1,198)
自動車部門に係る金融負債の純増減	(1,788)	(2,351)	-	-	(146)	(192)	(1,934)	(2,543)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,684)	(3,529)	(15)	(20)	(146)	(192)	(2,845)	(3,741)
現金及び現金同等物の増加(減少)	153	201	(790)	(1,039)	274	360	(363)	(477)

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		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								
現金及び現金同等物の期首残高	11,571	15,216	2,672	3,514	(110)	(145)	14,133	18,585

現金及び現金同等物の増加 (減少)	153	201	(790)	(1,039)	274	360	(363)	(477)
為替相場変動等の影響額	96	126	12	16	(25)	(33)	83	109
現金及び現金同等物の期末残高	11,820	15,543	1,894	2,491	139	183	13,853	18,217

- (1) 2016年度における自動車（アフトワズを除く）部門は、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。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日から適用された（「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 A. 事業セグメント別情報を参照。）。
- (2) 利息・税金調整前キャッシュ・フローには上場会社からの受取配当金を含まない。
- (3) 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。
- (4) 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。)の影響は、2016年度はマイナス104百万ユーロにのぼり、これには取得現金282百万ユーロも含まれる。
- (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SAIは、2016年度に1,119百万ユーロ分の日産の株式を売却した（2016年度連結財務諸表の注12-B）。

[次へ](#)

## 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、自動車部門のためのみ表示されている。

## ネット・キャッシュ・ポジション（実質有利子負債）

	2017年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	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
固定金融負債	(4,392)	(5,775)	(1,211)	(1,592)	215	283	(5,388)	(7,085)
流動金融負債	(4,270)	(5,615)	(532)	(700)	41	54	(4,761)	(6,261)
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	139	183	-	-	(50)	(66)	89	117
流動金融資産	1,181	1,553	-	-	(38)	(50)	1,143	1,503
現金及び現金同等物	11,718	15,409	130	171	(3)	(4)	11,845	15,576
ルノーs.a.s.からアフトワズに対する資産化可能貸付	(87)	(114)	-	-	87	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)	4,289	5,640	(1,613)	(2,121)	252	331	2,928	3,850

	2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>							
	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	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
固定金融負債	(3,849)	(5,061)	(1,315)	(1,729)	235	309	(4,929)	(6,482)
流動金融負債	(5,343)	(7,026)	(746)	(981)	40	53	(6,049)	(7,954)
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	218	-	-	(57)	(75)	109	143
流動金融資産	1,228	1,615	-	-	(40)	(53)	1,188	1,562
現金及び現金同等物	11,820	15,543	277	364	-	-	12,097	15,908
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)	(128)	-	-	97	128	-	-
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	5,161	(1,784)	(2,346)	275	362	2,416	3,177

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

### 営業フリー・キャッシュ・フロー

	2017年度							
	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	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
利息・税金調整前キャッシュ・フロー（上場企業からの受取配当金を除く。）	5,098	6,704	157	206	(2)	(3)	5,253	6,908
税引前運転資本の増減	447	588	98	129	5	7	550	723
自動車部門の利息の受取額	68	89	17	22	(4)	(5)	81	107
自動車部門の利息の支払額	(352)	(463)	(128)	(168)	4	5	(476)	(626)
当期税金（支払）/受取額	(487)	(640)	(6)	(8)	-	-	(493)	(648)
有形固定資産及び無形資産の取得（処分との純額）	(3,362)	(4,421)	(76)	(100)	(3)	(4)	(3,441)	(4,525)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(529)	(696)	-	-	-	-	(529)	(696)
<b>自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>883</b>	<b>1,161</b>	<b>62</b>	<b>82</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>945</b>	<b>1,243</b>

	2016年度	
	百万ユーロ	億円
自動車（アフトワズを除く）		
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	6,632
運転資本の変動（税金調整前）	356	468
自動車（アフトワズを除く）部門による利息の受取額	114	150
自動車（アフトワズを除く）部門による利息の支払額	(441)	(580)
当期税金（支払）/受取額	(354)	(466)
有形固定資産及び無形資産の取得（処分との純額）	(3,047)	(4,007)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(564)	(742)
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	1,456

## 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。

有形固定資産及び無形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 <sup>(1)</sup>		アメリカ		アジア - 太平洋		アフリカ - 中東 - インド		ユーラシア		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
2017年度												
売上高	36,249	47,667	6,773	8,906	3,638	4,784	4,512	5,933	7,598	9,991	58,770	77,283
アフトワ ズを含む (2)	44	58	5	7	-	-	2	3	2,951	3,881	3,002	3,948
有形固定 資産及び 無形資産	12,956	17,037	1,073	1,411	522	686	706	928	3,565	4,688	18,822	24,751
アフトワ ズを含む (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,533	2,016	1,533	2,016
2016年度												
売上高	33,195	43,651	4,194	5,515	5,434	7,146	4,212	5,539	4,208	5,534	51,243	67,385
有形固定 資産及び 無形資産	12,038	15,830	1,054	1,386	589	775	714	939	3,582	4,710	17,977	23,640
アフトワ ズを含む (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,755	2,308	1,755	2,308

(1) フランスに関して、以下を含む。

	2017年度		2016年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	12,670	16,661	11,968	15,738
有形固定資産及び無形資 産	10,325	13,577	9,680	12,729

(2) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)の業績は2017年1月1日から完全連結された。

[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2017年度連結財務諸表は2018年2月15日開催の取締役会において審査済みであり、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・グループの2017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2017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. 2017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2017年12月31日現在、これらを適用している。

2017年1月1日に適用義務が生じた新たな改訂	
IAS第7号の改訂	「開示イニシアティブ」
IAS第12号の改訂	「未実現損失に係る繰延税金資産の認識」

ルノー・グループは、IAS第7号の改訂により要求される金融負債における変動に係る新たな開示について注23-Bに示す。

IAS第12号の改訂は、繰延税金資産の認識方法に関係するものであり、その要件は注8に記載のアプローチに取り入れられている。

ルノー・グループは、EU官報に公表され、2018年1月1日以降に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		強制適用日
IFRS第9号	「金融商品」	2018年1月1日
IFRS第15号	「顧客との契約から生じる収益」	2018年1月1日
IFRS第16号	「リース」	2019年1月1日

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。

この新たな基準は、ルノー・グループの財務諸表に重大な影響を与えるものではない。ルノー・グループは、その販売契約の見直しを行い、収益認識の発生事由又は現行の保証の会計処理（引当金によりカバーされる品質保証型製品保証と収益が保証延長期間に渡って分散されるサービス型製品保証を区別する。）を修正する必要はないと結論付けた。自動車の販売に関連する融資の金利を減額する形で付与されたインセンティブの処理は修正されるため、利息の減額の影響は、段階的に認識されるのではなく、常に自動車販売時点で損益に含まれることになる。この変更の影響（繰延税金を考慮すると約200百万ユーロにのぼる。）は、期首資本に認識さ

れる。ルノー・グループは、移行日において、重大な財務構成要素を認識していないが、財務諸表におけるその影響が重大なものになり次第、かかる影響の認識原則を適用する。また、ルノー・グループは、財務諸表の注記においてパートナーに対する売上高を開示する意向がある。

ルノー・グループは、簡素化された遡及的アプローチ（累積的影響額を用いる手法）に基づき、2018年1月1日からIFRS第15号を適用する。従って、2017年度の比較上の数値は引き続き従前の基準に基づき計上される一方、2018年度の財務諸表はIFRS第15号の原則を適用する。この変更の影響は2018年1月1日時点の資本に計上され、IFRS第15号の最初の適用の影響や、従来の会計方針に基づいた売上を報告するため、詳細な情報を注記に開示する。。

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、以下を含む変更を導入する。

- ・事業モデル及び契約上のキャッシュ・フローに基づく金融資産の分類及び測定に対する新たなアプローチ：基準（「元本及び利息のみの支払」）により定義される契約キャッシュ・フロー要件を満たさない貸付金及び債券は、損益を通じて公正価値で測定される一方で、当該要件を満たす貸付金及び債券は、償却原価若しくはその他の包括利益項目を通じて公正価値で測定される。  
また、資本性金融商品の場合は、損益を通じて公正価値で測定されるが、取消不能なオプションを選択した場合においては、その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定される。
- ・信用リスクに基づく単一の減損モデル：IFRS第9号は、「発生」損失モデルから「予想」信用損失モデルへの移行を導入する。
- ・とりわけ、適格ヘッジ商品の範囲を広げることにより、リスク・マネジメントをより正確に反映するために実質的に改訂されたヘッジ会計に対するアプローチ。マクロヘッジについて新たに基準が公表されるまでは、IFRS第9号は、全てのヘッジ又はマクロヘッジのみに対するIAS第39号に基づく既存のヘッジ会計処理を継続することを認めている。

ルノー・グループは、IFRS第9号に規定されるカテゴリーに従い、その会計分類を決定するため、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た。特に、ルノー・グループは、戦略的パートナーシップの一環として保有されるダイムラーの株式の価値の変動の分類を「その他の包括利益項目を通じて公正価値で」測定されるものとして維持しようとしている。本基準に従い、UCITS及び相互投資ファンドにおける株式は、損益を通じて公正価値で測定される。

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新たな減損モデルも開発した。短期の自動車顧客向け債権には簡素化されたアプローチが適用され、遷移マトリックスに基づく健全な債権に対する追加引当金の認識につながる短期の自動車顧客向け債権のために使用される。この新たな減損モデルの予想される影響は重大ではない。

販売金融部門では、新たな減損の手法を明確にするために徹底分析が行われている。その結果、本基準の範囲における全ての金融商品は、潜在的に、以下のルールに基づく予想信用損失の減損の対象となる。

- ・当初認識の際、金融商品の減損は12ヶ月の予想信用損失と同等に計上される。
- ・当初認識後に信用リスクが大きく悪化した場合、金融商品の減損は当該商品の年限にわたる予想損失と同等に計上される。

IFRS第9号はIAS第39号によるデフォルト・リスクの定義を変更しないため、ルノー・グループは引き続き、貸倒懸念債権及び減損債権について同様の定義を使用する。さらに販売金融部門で使用される「貸倒懸念」の会計上の概念は、バーゼル合意の「デフォルト」の概念と非常に類似していることに留意する必要がある。

この新たな減損モデルは、償却原価又はその他の包括利益項目を通じて公正価値で計上される資産をカバーし、信用リスクの悪化を反映するはずである。

健全性リスク管理の方針と引当金の計上に係る会計処理方法の一貫性を確保するため、販売金融部門は、バーゼル委員会及び欧州銀行監督機構の勧告に従い、可能な限り現行のバーゼル規則を使用して、算出に必要なIFRS第9号のパラメータを生成する。しかしながら、IFRS第9号に従って、期末日時点で適切に反映されていない経済情勢・予測及び新たな局面を組み込むため、AIRB（先進的内部格付）手法により懸念されるポートフォリオに使用されるパラメータを調整しなくてはならない（健全な環境の「ボトム・オブ・サイクル」評価又は長期的な過去の平均値を使用するのではない）。

従って、バーゼル信用リスクモデルに基づく先進的なアプローチは、顧客及びディーラーに対する貸付及び融資、ファイナンス・リース債権、並びに取消不能な融資契約及び金融保証について実施される。これらの資産は、IFRS第9号で扱われる金融資産の85%超を占める。その他の資産については、ポートフォリオが重要ではないため、簡素化された手法に基づく標準的なアプローチが適用される。

これらの新たな会計処理方法の適用に係るルノー・グループの財務諸表への影響の測定は、現在最終化されつつあり、重要性は低いものの、減損の増加につながると見込まれる。

ヘッジ会計について、ルノー・グループはマイクロヘッジ取引の文書化にIFRS第9号を適用し、マクロヘッジ取引の文書化においては、IFRSでさらなる変更がなされるまでIAS第39号に規定される会計原則を引き続き使用する。

IFRS第9号は2018年1月1日より強制適用されるが、早期適用が可能である。IFRS第9号の適用により生じる会計方針の変更は、2018年12月31日に終了する年度の財務諸表において、以下の簡素化を行い遡及的に適用される。

- ・2017年度連結財務諸表の比較情報は、IFRS第9号の適用によって修正再表示されることはなく、従って、IAS第39号「金融商品 - 認識及び測定」に規定される会計方針に基づいてN-1に公表された数値と等しい。
- ・IFRS第9号の最初の適用日時点における金融資産の簿価の差異は、資本のその他の剰余金及び金融商品再評価額に計上される。

日産グループに対するIFRS第15号及びIFRS第9号の影響の測定は、現在最終化されつつある。

2017年11月9日、欧州連合は官報で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、借手にとっての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、使用権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。使用権資産は償却され、リース負債は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。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。

ルノー・グループは、現在、IFRS第16号の適用範囲となるリースの特定に取り組んでおり、新たな基準に基づきその評価を検討している。現段階では、不動産リースがルノー・グループの主なリース約定を構成しており、修正再表示される契約の大部分を占めると見込まれる。

本基準の適用に係る影響の評価においては未だ評価中であるものの、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（2017年度の財務諸表注28-A1で報告される。）は、依然として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。

IFRS第16号の適用は、2019年1月1日から強制適用となる。ルノー・グループは本基準の早期適用を意図していない。IFRS第16号の最初の適用の様式は未だ定まっていない。

[次へ](#)

## A2. 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日より完全連結されたアフトワズ・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（但し、注2の関連するセクション記載の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。

アフトワズの取得原価の配分のため、2016年12月31日現在の譲渡された資産及び負債の公正価値が決定された（注3-B）。見積り及び判断に基づくこれらの評価は、有形固定資産及び無形資産、金融資産及びその他の資産、繰延税金、顧客債権、金融負債、その他の負債並びに引当金の項目に影響を与える。

概して2017年12月31日現在の見積り及び判断に基づくルノー・グループの連結財務諸表における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）
- ・ 税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の認識（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。

連結会社間の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、連結範囲に含まれない重要ではない会社に対する投資は、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引当金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（これらは性質的に又は例外的に重大かつ特異であり、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、主に以下のものを含む。

- ・ 非継続事業に係る組織再編費用及び従業員数調整費用
- ・ 事業又は事業持分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
- ・ 有形固定資産及び無形資産の処分損益（リース資産の売却を除く。）
- ・ 有形固定資産及び無形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持分法会計

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これらの持分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、ルノーに対する日産の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「自動車部門内取引」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。2017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）。

純利益に計上される影響額は以下のとおりである。

- ・ 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営業総利益の認識**

#### **・ 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ディーラーシップ・ネットワーク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。再販売価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、直ちに減損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ほぼ確実であ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認識された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、収益に計上される。

#### ・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及び関連する法人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損失についての減損が計上される。顧客販売金融債権の減損は(個々の事例や統計に基づいて)個別に決定される。ディーラー向け融資については、貸倒懸念債権の場合は個々の事例に基づき個別に決定され、健全な債権の場合は(統計や内部の専門家の評価に基づいて)包括的に決定する。一部若しくは全部の回収不能リスクが発生した債権は、3ヶ月を超えて支払期限を過ぎる前に貸倒懸念債権に分類され、与信先の財政状態が著しく悪化した場合で貸倒懸念債権として分類されてから1年以内であれば、減損債権に分類される。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も信用リスク（ある国の経済情勢の長期的な低迷の継続により与信先が被る信用リスク）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、この減損が計上されている。現在のRCIバンクのポートフォリオにおいて、該当する国は、アルゼンチン、ブラジル、モロッコ及びブルマニアである。カントリーリスクについての減損は、個々の事例及び国ごとに、予測デフォルト率（デフォルト確率）及び減損の対象とされていない販売金融顧客債権の残高に対するデフォルトにより生じる損失に基づいて計算される。ディーラー向け融資資産は既に同様の計算基準を使用するディーラー・ネットワークの減損によりカバーされている。

## 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を有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。

## 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、ルノー・グループにより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係るのれんは、連結財政状態計算書の資産の部で計上される持分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、いわゆる「適格」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。

製品開発開始の正式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（該当する場合は）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（該当する場合は）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

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門において、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 <sup>(1)</sup>	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 <sup>(2)</sup>	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。

#### ・自動車専用資産（部品を含む）レベル

自動車専用資産（部品を含む）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、対象車両及びその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。使用価値は、市場アプローチに基づいており、同じ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マルチプルを用いて決定される。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。損益の予測期間は1年間である。

アフトワズにおいても2つのレベル(専用資産及びグループ全体)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、業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬契約の目的で保有する株式のことである。2017年のフランス政府によるル

ノー株式の売却期間中に取得された自己株式は、従業員及び元従業員の権利行使のために使用される予定であり、これにより従業員らがルノー・グループの業績の利益を受けることが可能になる（注18-C）。

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等すべてルノーの株式で提供している。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子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組込デリバティブと考えている。これは単独評価ができないため、ルノー・グループは、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（アフトワズを除く）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円建ての借入に係る金利分は非有効部分とみなされ、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
2016年12月31日現在の連結会社数	115	74	36	225
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	1	-	1	2
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	-	9	-	9
2017年12月31日現在の連結会社数	116	65	37	218

### A. 2017年度における連結範囲の主な変更

RCIコロンビアSA（BBVAとのパートナーシップにおいてルノー・グループにより設立されたコロンビアの顧客及びディーラー向け販売金融会社）が2017年度に連結範囲に加わった。ルノー・グループはこの企業に対する独占的支配を有しており、この企業は完全連結されている。

2017年12月15日、ルノー・グループは、中国においてJinbei（金杯）、ルノー及びHuasongブランドで小型商用車の製造及び販売を行うルノー・プリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニーという名の新たな共同支配企業の設立を発表した。ルノーはこの共同支配企業の49%を所有し、その投資は2円で購入された。この新たな事業体は、2018年1月1日から持分法により計上される。

### B. アフトワズ・グループ

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b.v.並びに親会社のPA0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月末のルノー-s.a.s.によるアライアンス・ロステック・オートb.v.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b.v.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日から適用された。

2016年12月28日にルノーs.a.s.が引き受けたアライアンス・ロステック・オートb.v.の現金増資は、14.85十億ルーブル（増資日のレートで換算すると236百万ユーロ）にのぼったが、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b.v.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b.v.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b.v.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b.v.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、2016年12月31日時点で、ルノーは、アライアンス・ロステック・オートb.v.（アフトワズの資本の64.60パーセントを保有していた。）の資本の73.30パーセント（議決権の57.30パーセント）を保有していた。従ってアフトワズに対する間接投資は47.35パーセントであった。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パーセントはアライアンス・ロステック・オートb.v.により保有されていた。従って、2016年12月31日時点の実質上のアフトワズに対する間接所有比率は65.01パーセントであった。

取得日における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b.v.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（7,106百万ロシア・ルーブル）。これは、2016年12月のアフトワズの普通株式の増資日におけるレートで換算され、IFRS第10号に基づく支配の獲得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ロシア・ルーブル及び優先株式1株当たり3.92ロシア・ルーブル）。この評価により、支配の獲得以前に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
- ・アフトワズにおける経済的利益として分析される金融商品を取得するため、アライアンス・ロステック・オートb.v.により支払われた180百万ユーロの73.3パーセントに相当する132百万ユーロ。

支配の獲得に関連する費用は4百万ユーロ（そのうち3百万ユーロは2016年12月31日時点で既に計上されていた。）にのぼり、その他の営業費用に計上される。

アフトワズに対する支配が2016年度末に獲得されたため、期末までに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（ルノーに対する一部の負債を除く。）。譲渡された資産及び負債の公正価値は2017年度に最終決定された。取得された純負債の内訳は以下のとおりである。

	注	2016年12月31日現在における取得した純負債の公正価値 (2016年12月28日の為替レート)		2016年12月31日におけるアフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートb.v.の財務諸表における帳簿価額(2016年12月31日の為替レート)		取得原価の配分の調整
		百万ユーロ	百万ロシア・ルーブル	百万ユーロ	百万ロシア・ルーブル	百万ロシア・ルーブル
アフトワズ・グループの純負債						
有形固定資産及び無形資産	(1)	821	51,723	661	42,475	9,248

関連会社及び共同支配企業に対する投資		41	2,606	41	2,606	-
金融資産及びその他の固定資産		233	14,696	241	15,525	(829)
繰延税金資産	(2)	266	16,784	21	1,339	15,445
棚卸資産		319	20,059	320	20,600	(541)
顧客債権	(3)	256	16,156	248	15,884	272
流動金融資産及びその他の流動資産		129	8,134	127	8,181	(47)
現金及び現金同等物		280	17,610	274	17,610	-
長期引当金		(13)	(818)	(10)	(628)	(190)
長期金融負債	(3)	(1,159)	(73,036)	(874)	(56,194)	(16,842)
繰延税金負債	(4)	-	-	(51)	(3,311)	3,311
その他の固定負債		(40)	(2,540)	(28)	(1,788)	(752)
短期引当金		(80)	(5,082)	(78)	(4,989)	(93)
流動金融負債		(762)	(47,986)	(746)	(47,986)	-
営業債務		(744)	(46,882)	(729)	(46,882)	-
未払税金及びその他の流動負債		(318)	(20,021)	(311)	(20,021)	-
非支配持分		(11)	(662)	(10)	(662)	-
アフトワズ・グループから取得した純負債		(782)	(49,259)	(904)	(58,241)	8,982
アライアンス・ロステック・オートb.v.の純資産						
現金及び現金同等物		3	176	3	176	-
その他の営業資産及び負債		-	(15)	-	(15)	-
アライアンス・ロステック・オートb.v.から取得した純資産		3	161	3	161	-

- (1) ラーダ・ブランド(9,248百万ロシア・ルーブルと評価されている)は、耐用年数が確定できないため、償却されない。
- (2) 16,967百万ロシア・ルーブルにのぼる税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産及びその他の調整に係る繰延税金の認識に主に相当する。
- (3) ロシアン・テクノロジーズ、ルノー-s.a.s(2016年12月31日付の連結財務諸表に既に計上されていた2,679百万ルーブル)及びロシア開発対外経済銀行(VEB)に対する負債の調整に相当する。
- (4) 2016年12月31日現在、既に認識されており、繰延税金資産からの控除として再分類された-233百万ルーブルを含む。

#### のれんの最終的な算定

	2017年12月31日現在		2016年12月31日現在	
	百万ユーロ <sup>(1)</sup>	百万ロシア・ルーブル	百万ユーロ <sup>(1)</sup>	百万ロシア・ルーブル
移転された対価の公正価値(A)	462	30,300	462	30,300
アフトワズの譲渡純負債 - 100%(B)	(782)	(49,259)	(868)	(54,630)
アライアンス・ロステック・オートb.v.から取得した純資産(C)	3	161	3	161
取得持分(D) = (B) × 65.01% + (C) × 73.3%	(506)	(31,905)	(563)	(35,397)

のれん(A) - (D)	968	62,205	1,025	65,697
--------------	-----	--------	-------	--------

(1) 支配の獲得日のユーロ・ルーブル換算：62.9938ルーブル = 1ユーロ（移転された対価の公正価値の場合は、支払日のレート）。

**アフトワズに対する取得原価の最終的な配分に伴う2016年12月31日現在の連結財政状態計算書に対する修正譲渡されたアフトワズの資産及び負債の最終的な公正価値並びに本企業結合におけるのれんの額は、2017年度に決定され、これらの財務諸表における2016年12月31日現在の財政状態計算書に計上される。2016年度の有価証券報告書で公表された数値に対する調整の詳細は、以下のとおりである。**

#### ルノー・グループの連結財政状態計算書

(単位：百万ユーロ)	2016年12月31日現在		変動
	2016年12月31日公表値	2017年12月31日公表値	
有形固定資産及び無形資産	17,887	17,977	90
関連会社及び共同支配企業に対する投資	19,026	19,026	-
長期金融資産	1,392	1,379	(13)
繰延税金資産及びその他の固定資産	2,288	2,583	295
棚卸資産	5,821	5,813	(8)
顧客債権	36,272	36,258	(14)
短期金融資産及びその他の流動資産	5,564	5,563	(1)
現金及び現金同等物	13,853	13,853	-
<b>資産合計</b>	<b>102,103</b>	<b>102,452</b>	<b>349</b>
資本	30,895	30,924	29
長期引当金	3,174	3,177	3
長期金融負債	4,639	4,943	304
繰延税金負債	124	124	-
その他の固定負債	1,518	1,530	12
短期引当金	1,159	1,160	1
短期金融負債	41,289	41,289	-
営業債務	9,533	9,533	-
未払税金及びその他の流動負債	9,772	9,772	-
<b>資本及び負債合計</b>	<b>102,103</b>	<b>102,452</b>	<b>349</b>

#### 2017年度におけるルノーのアフトワズに対する投資及び非支配持分における変動

2017年度中、ルノーのアフトワズに対する投資は、以前は日産が保有していたアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式を2017年9月にルノーが取得したこと及び第三者に割り当てられたアフトワズの株式のプットオプションにより変更された。投資における変動の影響は、資本-親会社株主持分及び非支配株主持分にそれぞれマイナス139百万ユーロ及び87百万ユーロで直接計上される。

2017年12月31日現在、ルノーは、アフトワズの64.60%を保有するアライアンス・ロステック・オートb.v.の資本の82.45%（及び議決権の66.45%）を保有していた。従って、アフトワズに対する間接投資は53.26%である。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及び2017年度にアフトワズの株式で行われたプットオプションを含め、アフトワズの資本の89.42%はアライアンス・ロステック・オートb.v.により保有されており、従って、2017年12月31日現在における実質上のアフトワズに対する間接所有比率は73.73%である。

2016年12月31日現在、非支配持分は、これらの有価証券が権利を付与する獲得された事業体により認識された暫定的かつ認識可能な純負債の持分で計算され、マイナス334百万ユーロにのぼった。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。取得原価の最終的な配分に伴い、2016年12月31日現在の非支配持分は、マイナス305百万ユーロにのぼる。

### ルノー及びアフトワズ間のグループ内取引並びにアフトワズの2016年度損益計算書

2015年12月31日現在、注13-A「持分法に基づきルノー連結に含まれるアフトワズの連結財務諸表」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315百万ユーロの顧客債権を有している（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た。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た。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。2017年12月31日現在、ルノー・グループは依然として、アフトワズの留保された増資を通じてこれらの貸出金及び債権を資産計上することを意図している。

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かったため、2016年度において認識されなかった。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2016年度におけるこれらの事業体の売上高及び当期純利益は、2016年度連結財務諸表の注13-A「アフトワズに対する投資」に示す。

## III - 損益計算書及び包括利益計算書

### 4 - 売上高

#### A. 売上高の内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年度	2016年度
製品売上高 - 自動車部門（アフトワズを含む）	53,978	46,993
リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(1)</sup>	504	401
その他サービスの売上高	1,775	1,601
サービスの売上高 - 自動車部門（アフトワズを含む）	2,279	2,002
製品の売上高 - 販売金融部門	29	28

リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(1)</sup>	116	97
販売金融債権による受取利息	1,478	1,371
その他のサービス売上高 <sup>(2)</sup>	890	752
サービス売上高 - 販売金融部門	2,484	2,220
売上高合計	58,770	51,243

(1) 買戻し約定付自動車販売又は固定資産オペレーティング・リースにつきルノー・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. 2017年度の範囲及び方法を適用した2016年度の売上高

(単位：百万ユーロ)	自動車部門（アフ ワズを含む）	販売金融部門	合計
2016年度売上高	48,995	2,248	51,243
連結範囲の変更	1,794	-	1,794
2017年度の範囲及び方法を適用した2016年度の売上高	50,789	2,248	53,037
2017年度売上高	56,257	2,513	58,770

## 5 - 営業総利益：収益及び費用の種別内訳

### A. 人件費

2017年度の人件費は6,502百万ユーロ（2016年度は5,747百万ユーロ）であった。

2017年度の連結事業体の平均従業員数は2017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2017年度に計上された利益は61百万ユーロ、2016年度は50百万ユーロであった。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、2017年度は77百万ユーロ（2016年度は65百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注18-Hに記載されている。

### B. 賃貸費用

2017年度の不動産の賃貸費用は252百万ユーロ（2016年度は224百万ユーロ）である。

### C. 外国為替差損益

2017年度の営業総利益には113百万ユーロの為替差損（純額）が含まれており、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（2016年度は62百万ユーロの為替差益（純額）を計上しており、上記通貨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)	2017年度 <sup>(1)</sup>	2016年度
組織再編及び従業員数調整に係る費用	(56)	(283)
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)
アライアンス・ロステック・オートb.v.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
有形固定資産及び無形資産売却損益（リース用資産の売却を除く）	96	19
有形固定資産及び無形資産並びにのれん（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）の減損	(52)	(38)
イランでの事業に係る減損の戻入	4	2
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(40)	(1)
<b>合計</b>	<b>(48)</b>	<b>1</b>

(1) アフトワズ・グループについて、2017年度における-33百万ユーロの組織再編及び従業員数調整に係る費用並びに2百万ユーロの有形及び無形固定資産売却損益を含む。

#### A. 組織再編及び従業員数調整に係る費用

2017年度及び2016年度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係るものである。

2016年度のこれらの費用には、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98百万ユーロが含まれていた。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号の適用により、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年度の組織再編費用及び従業員数調整費用には、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。本制度にはルノー・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含まれているため、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た。

#### B. アライアンス・ロステック・オートb.v.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b.v.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たアライアンス・ロステック・オートb.v.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2016年12月に行われたアフトワズの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。）で扱われた。

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。

2016年度の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. 有形固定資産及び無形資産並びにのれん（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）の減損

2017年12月31日現在、52百万ユーロにのぼる減損が計上された（2016年度は37百万ユーロ）。この減損は主に、自動車（部品を含む）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

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年度以降に全額償却されており、有価証券、株主融資及び商事債権を含む。この状況は、2017年度もほとんど変わらなかった。2017年12月31日現在における資産の総額は784百万ユーロ（うち顧客債権が680百万ユーロ）であった（2016年12月31日現在はそれぞれ803百万ユーロ及び699百万ユーロ）。

2017年度におけるイランとの事業レベルは、2016年度と比べ、2017年12月31日現在で743百万ユーロにのぼるCKDの売上があったため上昇した（2016年12月31日現在は513百万ユーロ）。売上は現金が受領された後でのみ認識されており、2017年度の減損戻入額が4百万ユーロであった（2016年12月31日現在は2百万ユーロ）ことから示されるように、完全償却された2013年度半ば以前の債権に関連する支払は非常に少額である。

2017年8月、ルノー、IDRO（イランの投資・産業革新ファンド）及び現在のルノー製品のイランへの輸入会社であるパルト・ネギン・ナセ（ネギン・ホールディング）は、ルノーが過半数株主となる予定の共同支配企業を設立するための新たな契約を締結した。これは、2016年9月に締結された戦略的な契約に続くものであった。

本事業の最終化には、未だ数々の前提条件（規制当局の認可、新会社の設立及びプロジェクトの工業資産の用意を含む。）が存在する。2017年12月31日現在、条件が満たされていないため、かかる事業体は未だ存在していない。

市場が再び徐々に開放されるにつれ、2017年8月にイラン政府との間で署名された契約の将来的な実施及び今後のローカルパートナーとの議論を考慮し、ルノー・パルスの連結再開の可能性は未だ検討中である。

### E. その他の例外的項目

その他の例外的項目は、主に、ルノーが退去することを義務づけられた韓国の遊休リース施設に係る費用（リース契約の終了までに23百万ユーロが見積もられている。）を含む。

## 7 - 財務収益(費用)

(単位：百万ユーロ)	2017年度 <sup>(1)</sup>	2016年度
総有利子負債コスト	(441)	(385)
現金及び金融資産に係る収益	72	101
実質有利子負債コスト	(369)	(284)

永久劣後証券の公正価値の変動	(120)	(3)
財務運営における為替差損益	20	38
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及び資産に係る支払利息純額	(25)	(32)
その他	(10)	(42)
その他の財務収益及び財務費用	(135)	(39)
<b>財務収益（費用）</b>	<b>(504)</b>	<b>(323)</b>

(1) アフトワズ・グループについて、2017年度におけるマイナス119百万ユーロの実質有利子負債コスト並びに7百万ユーロのその他の財務収益及び財務費用を含む。

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)	2017年度 <sup>(1)</sup>	2016年度
当期税金費用	(634)	(728)
繰延税金収益（費用）	(257)	(327)
<b>当期税金及び繰延税金</b>	<b>(891)</b>	<b>(1,055)</b>

(1) アフトワズ・グループについて、2017年度におけるマイナス5百万ユーロの当期税金費用及び3百万ユーロの繰延税金を含む。

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、2017年度において148百万ユーロに達している（2016年度は182百万ユーロ）。

2017年度の当期税金費用のうち486百万ユーロはアフトワズを含む在外企業から発生している（2016年度は546百万ユーロ）。

### B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年度 <sup>(1)</sup>	2016年度
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	3,302	2,960
フランスの法定法人税率（特別貢献税を除く。）	34.43%	34.43%
計算上の税金利益（費用）	(1,137)	(1,019)
各国とフランスの税率の差異による影響 <sup>(2)</sup>	201	161



税額控除	68	73
配付税	(84)	(78)
未認識繰延税金資産の変動 <sup>(3)</sup>	(72)	(310)
その他の影響 <sup>(4)</sup>	232	225
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)	(792)	(948)
中間純利益に基づく税金 <sup>(5)</sup>	(99)	(107)
当期税金及び繰延税金収益(費用)	(891)	(1,055)

- (1) アフトワズ・グループについて、2017年度におけるマイナス89百万ユーロの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並びにマイナス2百万ユーロの当期税金及び繰延税金費用を含む。
- (2) 税率の差異に主に影響を与えたのは、韓国、スペイン、モロッコ、ルーマニア、スイス及びトルコであり、2017年度以降はアフトワズも含まれる。
- (3) 2017年度において未認識繰延税金資産における変動に主に影響を与えたのは、アフトワズ、アルゼンチン、フランス及びインドである(2016年度は、ブラジル、フランス及びインドであった。 )。
- (4) その他の影響は主に永久差異、軽減税率、税務更正、過年度分の調整及び当期末前に採用される将来の税率における変動を含む。2017年度において、それらの影響は、2017年度のフランスにおける当期純利益に課される特別貢献税も含む。2016年度においては、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)に係る永久差異も含まれている。
- (5) 中間純利益に基づくルノー・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。

### フランス連結納税グループ

2017年12月31日現在、フランス連結納税グループにおける実効税率は31.5%である(2016年度は41.6%)。

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相当するフランス連結納税グループの繰延税金資産の一部を認識している。

連結財政状態計算書で認識された繰延税金資産(純額)は、2017年12月31日現在、総額で202百万ユーロ(2017年度の期首時点では457百万ユーロ)であり、これにはそれぞれの関連する税金の生じた原因に応じて、収益に認識されたマイナス37百万ユーロ(2016年12月31日現在は200百万ユーロ)及びその他の包括利益項目に含まれる239百万ユーロ(2016年12月31日現在は257百万ユーロ)を含む。

2017年12月31日現在、認識された繰延税金資産は、2018年度のフランス財政法の適用による、2019年度から2022年度の間フランス法人税率の34.43%から25.83%への段階的な減少の影響を組み入れることにより、マイナス255百万ユーロ減少した。対応する費用は、収益(マイナス236百万ユーロ)及びその他の包括利益項目(マイナス19百万ユーロ)に認識された。2019年度から2022年度の間フランス法人税率の段階的な引き下げの影響は、2017年度及び2016年度の税金費用の内訳の「その他の影響」に計上される。

2016年度に認識された繰延税金資産は、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、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301百万ユーロ及びその他の包括利益項目に計上された345百万ユーロを含む。2017年度のフランス財政法により導入され2020年度に始まるフランス法人税率の34.43%から28.92%への引き下げの影響は、2016年度の税金費用の内訳の「その他の影響」に計上された。

### フランス連結納税グループに含まれない企業

すべての在外企業(アフトワズを除く)に対する実効税率は、2017年12月31日現在23.2%(2016年度は30%)である。2017年度に損益計算書において繰延税金がほとんど認識されなかったため、アフトワズに対する実効税率はマイナス2.1%である。実効税率の減少は、主に、低税率の国における課税所得の比率がより高いこと及び税務上の欠損金の使用により説明される。

## 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)	2017年度	2016年度 <sup>(1)</sup>
繰延税金資産	1,217	881
繰延税金負債	(124)	(122)
<b>1月1日現在の繰延税金資産（負債）純額</b>	<b>1,093</b>	<b>759</b>
当期純利益に計上される繰延税金収益（費用）	(257)	(327)
その他の包括利益に計上された繰延税金収益（費用）	(41)	401
為替換算調整勘定	(7)	(2)
連結範囲の変更等	3	262
<b>12月31日現在の繰延税金資産（負債）純額</b>	<b>791</b>	<b>1,093</b>
内訳 繰延税金資産	971	1,217
繰延税金負債	(180)	(124)

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

## C2. 繰延税金資産純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年度	2016年度 <sup>(1)</sup>
<b>以下に係る繰延税金：</b>		
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 <sup>(2)</sup>	(161)	(179)
固定資産（アフトワズを除く）	(1,745)	(1,597)
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）	814	1,018
繰越欠損金（アフトワズを除く） <sup>(3)</sup>	4,353	4,403
その他の項目（アフトワズを除く）	645	571
<b>繰延税金資産（負債）純額（アフトワズを除く）</b>	<b>3,906</b>	<b>4,216</b>
アフトワズの固定資産	1	23
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	38	18
アフトワズの繰越欠損金	334	342
アフトワズのルーブル建て無利子金融負債	(60)	(66)
アフトワズのその他の項目	21	23
<b>アフトワズの繰延税金資産（負債）純額</b>	<b>334</b>	<b>340</b>
税務上の欠損金に関する未認識繰延税金資産（注8-C3）	(3,280)	(3,240)
その他の未認識繰延税金資産	(169)	(223)
<b>繰延税金資産（負債）純額（報告値）</b>	<b>791</b>	<b>1,093</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

(2) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(3) 2017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3,739百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金614百万ユーロ（2016年12月31日現在では、それぞれ、3,745百万ユーロ及び658百万ユーロ）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2,637百万ユーロ（2016年12月31日現在2,585百万ユーロ）である。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309百万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2,328百万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（2016年12月31日現在、それぞれ331百万ユーロ、2,254百万ユーロであった）。

フランス連結納税グループに含まれない企業では、未認識繰延税金資産は、2017年12月31日現在、813百万ユーロ（アフトワズについて89百万ユーロ及びアフトワズを除くルノー・グループについて724百万ユーロ）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。当初、2016年12月31日時点では、1,141百万ユーロ（アフトワズによって生じた342百万ユーロ及びアフトワズを除くルノー・グループによって生じた799百万ユーロ）に達していた。アフトワズ・グループに係る取得原価の最終的な配分に伴う調整（注3-B）の2017年度における認識及び263百万ユーロにのぼる税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の認識後、未認識繰延税金資産は、現在、アフトワズに関する79百万ユーロを含む878百万ユーロに達する。

### C3. 税務上の欠損金の内訳（繰越可能期限別）

2017年12月31日現在、未認識繰越欠損金は3,280百万ユーロの潜在的な節税を示す。

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日			2016年12月31日 <sup>(1)</sup>		
	認識済	未認識	合計	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 <sup>(2)</sup>	1,160	3,079	4,239	1,237	3,090	4,327
繰越期間が5年超の税務上の欠損金	2	90	92	4	54	58
繰越期間が1～5年間の税務上の欠損金	-	22	22	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	1,162	3,191	4,353	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 <sup>(3)</sup>	245	89	334	263	79	342
アフトワズの税務上の欠損金の合計	245	89	334	263	79	342
<b>ルノー・グループの税務上の欠損金の合計</b>	<b>1,407</b>	<b>3,280</b>	<b>4,687</b>	<b>1,505</b>	<b>3,240</b>	<b>4,745</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

(2) フランスの連結納税グループに含まれる企業における認識済及び未認識繰延税金資産純額（税務上の繰越欠損金に相当する。）を含む（2017年12月31日現在、認識済繰延税金資産純額は1,102百万ユーロ、未認識繰延税金資産純額は2,637百万ユーロであり、2016年12月31日現在はそれぞれ、1,160百万ユーロ及び2,585百万ユーロ）（注8-C2）。

(3) 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)	2017年度	2016年度
発行済株式	295,722	295,722

自己株式	(5,254)	(4,368)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,388)	(19,386)
基本的1株当たり利益計算用株式数	271,080	271,968

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を相殺した上での株数を用いている。

(単位：千株)	2017年度	2016年度
基本的1株当たり利益計算用株式数	271,080	271,968
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	2,665	2,363
希薄化後1株当たり利益計算用株式数	273,745	274,331

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、並びに会長兼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 - 無形資産及び有形固定資産

## A. 無形資産及びのれん

## A1- 無形資産及びのれんの増減

2017年度における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)	2016年12月31日 現在 <sup>(1)</sup>	取得/(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 <sup>(2)</sup>	2017年12月31 日現在
資産計上した開発費 <sup>(2)</sup>	8,618	1,209	(1,272)	(8)	16	8,563
のれん	1,191	-	-	(77)	-	1,114
その他の無形資産	989	101	(34)	(21)	9	1,044
無形資産総額	10,798	1,310	(1,306)	(106)	25	10,721
資産計上した開発費	(5,257)	(847)	1,272	2	(16)	(4,846)
その他の無形資産	(552)	(114)	30	5	(4)	(635)
償却及び減損	(5,809)	(961)	1,302	7	(20)	(5,481)
資産計上した開発費	3,361	362	-	(6)	-	3,717
のれん	1,191	-	-	(77)	-	1,114
その他の無形資産	437	(13)	(4)	(16)	5	409
<b>無形資産純額</b>	<b>4,989</b>	<b>349</b>	<b>(4)</b>	<b>(99)</b>	<b>5</b>	<b>5,240</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

(2) 資産計上した開発費及びその他の無形資産に関する減損31百万ユーロを含む(注6-C)。

のれんは大部分がヨーロッパ及びユーラシアにおけるものである。

2017年度における無形資産の取得の内訳は自己創設資産1,209百万ユーロ及び購入資産101百万ユーロである(2016年度はそれぞれ903百万ユーロ及び155百万ユーロ)。

2017年度における無形資産の償却及び減損は、自動車(部品を含む)に関する減損31百万ユーロを含む(2016年度は37百万ユーロの減損)(注6-C)。

2016年度における無形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
2015年12月31日残高	9,527	(5,957)	3,570
取得(注26-C)/(償却)	1,058	(877)	181
(処分)/戻入	(1,038)	1,032	(6)
為替換算調整勘定	(22)	(7)	(29)
連結範囲の変更及びその他 <sup>(1)(2)</sup>	1,273	-	1,273
2016年12月31日残高 <sup>(2)</sup>	10,798	(5,809)	4,989

(1) 2016年度のアフトワズ・グループ及び2つのルノー・スポール・レーシング事業体の完全連結による影響は、「連結範囲の変更」に反映されている。

(2) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

## A2- 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2017年度 <sup>(1)</sup>	2016年度
研究開発費	(2,983)	(2,530)
資産計上した開発費	1,209	903
資産計上した開発費の償却	(816)	(743)
<b>合計（損益計算書計上額）</b>	<b>(2,590)</b>	<b>(2,370)</b>

(1) アフトワズ・グループに関して、資産計上した開発費16百万ユーロ及び2017年度損益計算書に計上された研究開発費マイナス26百万ユーロを含む。

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

2017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)	2016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	2017年12月 31日現在
土地	601	12	(46)	(8)	10	569
建物	6,539	232	(75)	(109)	115	6,702
特殊工具	16,170	793	(388)	(209)	65	16,431
機械装置・ 工具器具	11,404	948	(298)	(198)	378	12,234
顧客向けリース固定資 産	2,778	817	(259)	(20)	(1)	3,315
その他の有形固定資産	846	73	(52)	(14)	7	860
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	1,395	362	(15)	(27)	(483)	1,232
<b>総額</b>	<b>39,733</b>	<b>3,237</b>	<b>(1,133)</b>	<b>(585)</b>	<b>91</b>	<b>41,343</b>
土地						
建物	(3,913)	(250)	75	35	(13)	(4,066)
特殊工具	(13,073)	(968)	385	126	(5)	(13,535)
機械装置・ 工具器具	(8,449)	(618)	275	98	(62)	(8,756)
顧客向けリース固定資 産	(657)	(178)	64	7	(2)	(766)
その他の有形固定資産	(653)	(47)	49	9	4	(638)
建設仮勘定	-	-	-	-	-	-
減価償却及び減損 <sup>(2)</sup>	(26,745)	(2,061)	848	275	(78)	(27,761)
土地	601	12	(46)	(8)	10	569
建物	2,626	(18)	-	(74)	102	2,636

特殊工具	3,097	(175)	(3)	(83)	60	2,896
機械装置・ 工具器具	2,955	330	(23)	(100)	316	3,478
顧客向けリース固定資 産	2,121	639	(195)	(13)	(3)	2,549
その他の有形固定資産	193	26	(3)	(5)	11	222
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	1,395	362	(15)	(27)	(483)	1,232
純額	12,988	1,176	(285)	(310)	13	13,582

(1) 「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。

(2) 2017年度における減価償却及び減損は減損25百万ユーロを含み、主に自動車(部品を含む)に関するものであった(注6-C)。

2016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
2015年12月31日残高	36,552	(25,381)	11,171
取得/(減価償却及び減損)	3,273	(1,963)	1,310
(処分)/戻入	(1,229)	844	(385)
為替換算調整勘定	417	(234)	183
連結範囲の変更及びその他 <sup>(1)</sup>	720	(11)	709
2016年12月31日残高	39,733	(26,745)	12,988

(1) 2016年度のアフトワズ・グループ及び2つのルノー・スポール・レーシング事業体の完全連結による影響は、「連結範囲の変更」に反映されている。

## 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. 自動車専用資産(部品を含む)に対する減損テスト

自動車(部品を含む)の専用資産に対する減損テストの結果、2017年度は56百万ユーロの減損が計上された(2016年12月31日現在の減損計上額は35百万ユーロ)。この減損は、無形固定資産(31百万ユーロ)及び有形固定資産(25百万ユーロ)に関係するものであった。2016年度においては、無形固定資産のみに関係するものであり、主に資産計上した開発費に割り当てられた。

### 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)

2017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。

	2017年度	2016年度
事業計画の期間	6年	3年
計画における予定販売台数	4,407,000	3,830,000
永久成長率	1.9%	1.9%
税引後割引率	8.6%	8.7%

減損テストの結果、2017年度は2016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。

2017年12月31日現在、減損テストに使用される仮定は、2017年10月に公表された6カ年の戦略計画「Drive the Future 2017-2022」からの抜粋である。2016年12月31日現在、減損テストに使用された仮定は、2017年から2022年の新たな中期計画に基づくデータが依然として検証過程にあったため、その時点で使用可能な最善の見積もりであった。

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、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及びラーダ・ブランドに対する減損テスト

#### **アフトワズの資金生成単位に対する減損テスト**

2017年12月31日現在、750百万ユーロであるアフトワズの株式時価総額（2016年12月31日現在は739百万ユーロ）は、同日付のアフトワズの純資産（のれんを含む）の帳簿価額より高い。

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。

#### **ラーダ・ブランドに対する減損テスト**

アフトワズの取得原価の配分のため（注3-B）、ラーダ・ブランドは支配の獲得日におけるその公正価値で計上された（2016年12月31日現在、9,248百万ロシア・ルーブル（144百万ユーロ））。ラーダ・ブランドは耐用年数が確定できない無形固定資産であるため、2017年12月31日に、16.3%の割引率及び4%の永久成長率に基づき減損テストが実施された。2017年度において、回収可能価額が簿価よりも高かったため、減損は計上されなかった。

割引率が2%増加する場合、698百万ロシア・ルーブル（繰延税金調整前は11百万ユーロ及び繰延税金調整後は9百万ユーロ）の減損が認識されるであろう。

0%の永久成長率を用いる場合、319百万ロシア・ルーブル（繰延税金調整前は5百万ユーロ及び繰延税金調整後は4百万ユーロ）の減損が認識されるであろう。

## 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。

- ・ ルノーは日産の年次株主総会において、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、ルノーは日産の会長を一方的に選任することはできず、2017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（2016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、各社の特定の戦略的問題に関してのみ意思決定の権限を有するアライアンスが設立した共同事業体である。世界的な規模での共通の事業の調整を行っていることから、この会社はお互いの独立性を尊重する決定を行うことができる。この意思決定の権限は、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. 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。

2017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、またルノーが日産に対して保有する議決権は、43.4%である（2016年12月31日現在より変動無し）。

## C. 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 <sup>(1)</sup>	純額		
(単位：百万ユーロ)					
2016年12月31日現在	18,528	(974)	17,554	750	18,304
2017年度当期純利益 <sup>(2)</sup>	2,791		2,791		2,791
配当金分配	(710)		(710)		(710)
為替換算調整勘定	(1,403)		(1,403)	(64)	(1,467)
その他の変動 <sup>(3)</sup>	217		217		217
2017年12月31日現在	19,423	(974)	18,449	686	19,135

(1) 日産は2002年以来、44,358千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) 2017年第1四半期におけるカルソニックカンセイの売却の284百万ユーロのプラスの影響及び2017年第4四半期における米国の税制改正の737百万ユーロのプラスの影響（2017年度において合計1,021百万ユーロの影響）を含む。
- (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。

#### D. 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

	2016年 12月31日 現在	2017年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 変動 <sup>(1)</sup>	2017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	4,479	827	(198)	130	74	5,312
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	26	(19)	-	1	(14)	(6)
- 開発費の資産計上	668	(5)	-	-	-	663
- 繰延税金及びその他の修正再表示	(146)	44	-	14	(14)	(102)
IFRSの準拠による修正再表示後純資産	5,027	847	(198)	145	46	5,867
ルノーの基準による修正再表示 <sup>(2)</sup>	204	(35)	(14)	(41)	19	133
ルノーの基準による修正再表示後純資産	5,231	812	(212)	104	65	6,000
(単位：百万ユーロ)						
ルノーの基準による修正再表示後純資産	42,388	6,387	(1,625)	(3,211)	503	44,442
ルノーの持分割合	43.7%					43.7%
ルノーの持分（下記相殺前）	18,528	2,791	(710)	(1,403)	217	19,423
ルノーに対する日産の投資の相殺 <sup>(3)</sup>	(974)					(974)
<b>日産の純資産に対するルノーの持分</b>	<b>17,554</b>	<b>2,791</b>	<b>(710)</b>	<b>(1,403)</b>	<b>217</b>	<b>18,449</b>

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 日産は2002年以来、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。

#### E. 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、2017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2016会計年度第4四半期から2017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 2016会計年度 第4四半期 2017年1～3月		日産の 2017会計年度 第1四半期 2017年4～6月		日産の 2017会計年度 第2四半期 2017年7～9月		日産の 2017会計年度 第3四半期 2017年10～12月		ルノーの2017年度 連結財務諸表 基準期間 2017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	249	2,060	135	1,103	142	1,086	301	2,269	827	6,518

\* 各四半期の平均為替レートで換算。

## F. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の各年度の1月1日から12月31日までの期間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。

	2017年度現在		2016年度現在	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
売上高	11,869	93,711	11,383	94,611
当期純利益				
親会社株主持分	813	6,415	507	4,214
非支配株主持分	22	173	31	259
その他の包括利益項目				
親会社株主持分	198	1,567	(444)	(3,694)
非支配株主持分	7	57	(18)	(151)
包括利益				
親会社株主持分	1,011	7,982	63	520
非支配株主持分	29	230	13	108
日産からの受取配当金	93	710	86	728

	2017年12月31日		2016年12月31日	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
固定資産	7,978	59,095	7,596	61,556
流動資産	12,314	91,206	11,493	93,136
<b>資産合計</b>	<b>20,292</b>	<b>150,301</b>	<b>19,089</b>	<b>154,692</b>
資本				
親会社株主持分	5,868	43,462	5,028	40,746
非支配株主持分	288	2,133	425	3,444
固定負債	6,951	51,484	6,553	53,104
流動負債	7,185	53,222	7,083	57,398
<b>資本及び負債合計</b>	<b>20,292</b>	<b>150,301</b>	<b>19,089</b>	<b>154,692</b>

(1) 損益計算書項目は2017年度の平均為替レート(126.7円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2017年12月31日の為替レート(135.0円 = 1ユーロ)で換算。

- (2) 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。

## G. 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2017年12月31日現在、総額1,810億円(1,341百万ユーロ)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240億円(178百万ユーロ)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1,570億円(1,163百万ユーロ)である。

2017年度中にこれらの取引で生じた換算差額は113百万ユーロのプラスとなった(2016年度は70百万ユーロのマイナス)。ルノー・グループの為替換算調整勘定には、繰延税金後の96百万ユーロのプラスの効果(純額)が計上された(注18-E)。

## H. ルノーの日産自動車への投資の市場価格に基づく価値

2017年12月31日現在の株式相場1,123.5円/株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は15,244百万ユーロと評価される(2016年12月31日現在では株式相場1,175.5円/株で17,450百万ユーロ)。

## I. 日産への投資の減損テスト

2017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20.3%下回っていた(2016年12月31日現在は4.7%下回っていた)。

会計方針の注記(注2-M)に示している方法により、2017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8.1%及び永久成長率(インフレの影響を含む)4.2%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2017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。

## J. ルノー・グループと日産グループ間の取引

### J1- ルノー・グループ(アフトワズを除く)と日産グループ間の取引

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日以降、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)の集約プロジェクトに従事している。この協力は、特にサポート機能及び日産との間の売上高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：
  - 2017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4,961百万ユーロであった(2016年度は4,105百万ユーロ)。その内訳は、車両が約3,362百万ユーロ(2016年度は2,465百万ユーロ)、部品が約1,501百万ユーロ(2016年度は1,580百万ユーロ)、及びサービスが約98百万ユーロ(2016年度は60百万ユーロ)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及びフランスのフランで製造される日産マイクラの販売によるものである。

- 2017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2,400百万ユーロであった（2016年度は2,115百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,240百万ユーロ（2016年度は1,170百万ユーロ）、部品が1,028百万ユーロ（2016年度は795百万ユーロ）、及びサービスが約132百万ユーロ（2016年度は150百万ユーロ）である。
- 2017年12月31日現在のルノー・グループの日産からの債権残高は、853百万ユーロであり（2016年12月31日現在は430百万ユーロ）、また2017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795百万ユーロである（2016年12月31日現在は647百万ユーロ）。

・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、為替及び金利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、2017年度に総額約209億ユーロの外国為替取引を日産のために行っている（2016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2017年12月31日現在63百万ユーロであり（2016年12月31日現在は70百万ユーロ）、またデリバティブ債務は2017年12月31日現在41百万ユーロである（2016年12月31日現在は74百万ユーロ）。

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。2017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137百万ユーロであった（2016年12月31日現在は134百万ユーロ）。2017年12月31日現在の販売金融部門の日産グループからの債権残高は107百万ユーロであり（2016年12月31日現在は78百万ユーロ）、2017年12月31日現在の債務残高は191百万ユーロである（2016年12月31日現在は210百万ユーロ）。

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。

## J2-アフトワズと日産グループ間の取引

2017年度、アフトワズの日産に対する売上の総額及びアフトワズの日産からの購入総額は、それぞれ見積金額であった233百万ユーロ及び30百万ユーロに達した。

2017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。

- 38百万ユーロの共同支配資産に対する固定債権（2016年12月31日現在は50百万ユーロ）
- 25百万ユーロの通常取引債権及び69百万ユーロの通常取引債務（2016年12月31日現在は68百万ユーロ及び118百万ユーロ）

## 13 - その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資

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

(単位：百万ユーロ)	2017年度	2016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	8	(103)
アフトワズ <sup>(1)</sup>	-	(89)
持分法が適用されるその他の関連会社	10	17

持分法が適用される共同支配企業	(2)	(31)
-----------------	-----	------

(1) 2016年12月28日の支配の獲得に伴いアフトワズは2016年12月31日から完全連結された(「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 A. 事業セグメント別情報及び注3-Bを参照)。

#### - 連結財政状態計算書

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016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	676	722
持分法が適用される関連会社	380	398
持分法が適用される共同支配企業	296	324

#### A. アフトワズに対する投資

2016年12月末のアフトワズの2,904,524,987株の新規普通株式に相当する261.4億ルーブルの現金による増資(そのうち、148.5億ルーブル(1,650,000,000株)はアライアンス・ロステック・オートb.v.が引き受けた。)及び2016年12月28日のアライアンス・ロステック・オートb.v.の現金による増資のルノーによる引き受けの結果、2016年12月28日、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b.v.に対する支配を獲得した。これに従い、2016年12月31日まで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b.v.及びアフトワズは同日から完全連結される。

IFRSに基づいてアフトワズ・グループが公表した同社の2016年12月31日に終了する年度の財務情報(連結財政状態計算書に計上される項目を除く)を以下に概略する。

	2016年度	
	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>
売上高	184,931	2,492
営業総利益	(16,233)	(219)
その他の営業利益及び営業費用	(24,377)	(328)
<b>営業利益(損失)</b>	<b>(40,610)</b>	<b>(547)</b>
当期純利益	(44,779)	(603)
親会社株主持分	(45,008)	(606)
非支配株主持分	229	3
その他の包括利益項目	(214)	(3)
親会社株主持分	(172)	(3)
非支配株主持分	(42)	-
<b>包括利益</b>	<b>(44,993)</b>	<b>(606)</b>
親会社株主持分	(45,180)	(609)
非支配株主持分	187	3
アフトワズからの受取配当金	-	-

	2016年度	
	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>
営業活動によるキャッシュ・フロー	(11,259)	(152)

投資活動によるキャッシュ・フロー	(13,553)	(183)
有形及び無形固定資産の取得/処分を含む	(13,708)	(185)
投資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
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

(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、「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 A. 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。

## 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	
			2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
<b>重要な影響下にある企業</b>				
<b>自動車(アフトワズを除く)</b>				
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・インド・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
<b>アフトワズ</b>				
Ferro VAZ GmbH	ドイツ	機械類、機器及び予備部品の輸出入	50	50
<b>販売金融</b>				
RNバンク	ロシア	自動車販売金融	30	30
BARN b.v.	オランダ	株式保有	30	30
日産ルノーフィナンシャルサーブイスインド社	インド	自動車販売金融	30	30
<b>共同支配企業</b>				
<b>自動車(アフトワズを除く)</b>				
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
<b>アフトワズ</b>				

ZAO GM-AVTOVAZ	ロシア	自動車製造及び自動車販売	50	50
<b>販売金融</b>				
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	株式保有	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

## 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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
関連会社に対する投資	380	398
関連会社の利益（損失）に対する持分	10	17
その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	(28)	-
包括利益に対する関連会社の持分	(18)	17

## 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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
共同支配企業に対する投資	296	324
共同支配企業の利益（損失）に対する持分	(2)	(31)
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(23)	(13)
包括利益に対する共同支配企業の持分	(25)	(44)

## 14 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在			2016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	1,845	(328)	1,517	1,789	(309)	1,480
仕掛品	390	(1)	389	308	(4)	304
中古車両	1,589	(91)	1,498	1,456	(77)	1,379
製品及び予備部品	3,076	(152)	2,924	2,804	(154)	2,650
<b>合計</b>	<b>6,900</b>	<b>(572)</b>	<b>6,328</b>	<b>6,357</b>	<b>(544)</b>	<b>5,813</b>

## 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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
ディーラー向け債権	10,210	9,550



消費者向け融資	22,085	19,219
リース及び類似取引	7,649	6,241
総額	39,944	35,010
減損	(610)	(652)
純額	39,334	34,358

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)	2017年12月31日現在		2016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	10,391	10,344	9,768	9,730
関連債務	2,272	2,326	3,064	3,091

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、2017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 Globale des Garanties、保証のグローバル管理）システムに基づき）帳簿価額6,949百万ユーロの資産の形で担保を差入れている（2016年12月31日現在は5,453百万ユーロ）。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5,676百万ユーロ、社債で168百万ユーロ及び販売金融債権で1,106百万ユーロである（2016年12月31日現在は証券化商品発行ピークルの株式で4,504百万ユーロ、社債で168百万ユーロ及び販売金融債権で781百万ユーロ）。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2017年12月現在2,500百万ユーロに達した（2016年12月現在は2,000百万ユーロ）。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、引き続き貸借対照表に計上されている。

## C. 販売金融債権の満期

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
1年以内	20,067	18,456

1～5年	18,819	15,565
5年超	448	337
<b>販売金融債権合計（純額）</b>	<b>39,334</b>	<b>34,358</b>

#### D. 回収遅延販売金融債権の内訳（総額）

（単位：百万ユーロ）	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
減損が認識されている債権の遅延期間 <sup>(1)</sup>	375	373
90日以内	52	46
90～180日	51	45
180日超	272	282
減損が認識されていない債権の遅延期間	271	224
90日以内	271	224

(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「オフバランス約定」（注28-A）の項に記載されている取消不能の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、2017年12月31日現在については、660百万ユーロの担保（2016年12月31日現在は593百万ユーロ）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）	
2016年12月31日現在の残高	(652)
当年度中の減損処理額	(296)
利用のための戻入	164
未使用額の戻入	161
為替換算調整勘定及びその他の変動	13
2017年12月31日現在の残高	(610)

2017年度の貸倒金額（純額）は67百万ユーロであった（2016年度は104百万ユーロ）。

#### 16 - 自動車顧客債権

（単位：百万ユーロ）	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
総額	2,572	2,747
減損 <sup>(1)</sup>	(819)	(847)

自動車顧客債権、純額	1,753	1,900
------------	-------	-------

(1) このうち、2017年12月31日現在はマイナス677百万ユーロが、2016年12月31日現在はマイナス699百万ユーロがイランに関連したものであった。

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、主としてディーラーシップ・ネットワークに対する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（アフトワズを除く）部門の債権に含められ、対応する金融負債が「その他の有利子負債」に計上される。2017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。

アフトワズ部門において信用リスクの著しい集中は起こっていない。

2017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）	2017年12月31日現在	2016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	1,560	1,725
30日以内の遅延	78	63
31日～90日の遅延	62	63
90日超の遅延	53	49
<b>総額</b>	<b>1,753</b>	<b>1,900</b>

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）	2017年12月31日現在			2016年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	249	307	556	193	283	476
未収税金（当期税金を含まない）	527	1,846	2,373	517	1,737	2,254
税金 <sup>(1)</sup>	4	91	95	-	44	44
その他の債権	555	1,728	2,283	574	1,349	1,923
非連結子会社に対する投資	100	-	100	82	-	82
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	10	10	-	4	4
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	123	123	-	238	238
<b>合計</b>	<b>1,435</b>	<b>4,105</b>	<b>5,440</b>	<b>1,366</b>	<b>3,655</b>	<b>5,021</b>

内訳	総額	1,470	4,307	5,777	1,394	3,860	5,254
	減損	(35)	(202)	(237)	(28)	(205)	(233)

(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、譲渡の認識が生じる。

2017年度に譲渡され消滅が認識された未収税金の総額は194百万ユーロであり、CIR債権144百万ユーロ及びCICE債権50百万ユーロを含む（2016年度はCICE債権50百万ユーロ）。これにより2017年及び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。

## 18 - 資本

### A. 資本金

2017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株当たりの額面金額は3.81ユーロである（1株当たりの額面金額は2016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2017年12月31日現在、ルノーの資本金の2.17%を占めている（2016年12月31日現在は1.57%）。

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)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2017年12月31日現在及び2016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、販売金融部門により達成される最低支払能力比率（リスク加重資産総額に対する、劣後ローンを含めた資本金の比率）を8%と定めている。RCIバンクのコアTier1支払能力比率は2017年12月31日現在で15.01%である（2016年12月31日現在で15.74%）。

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

年次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ることを決定した。

	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
自己株式制度の総額（単位：百万ユーロ）	494	321
自己株式の総数	6,414,355	4,649,545

2017年11月3日、フランス政府は、アクセラレーテッド・ブックビルディング方式機関投資家向け募集を通じてルノーの株式資本の4.73%（14百万株）の売却が完了したことを発表した。

ルノー・グループの従業員及び元従業員を対象とした現行制度に基づく権利行使（これにより従業員らがルノー・グループの業績の利益を受けることが可能になる。）に備え、取締役会の決定により、ルノーは、フランス政府により売却された株式の10%（1,400,000株）を募集価格（121百万ユーロ）で取得した。

この従業員及び元従業員による権利行使は、取締役会により決定された条件で1年以内に実行される見込みである。

## D. 配当

2017年6月15日開催の合同株主総会において1株当たり3.15ユーロ、総額916百万ユーロの配当を行うことが決議された（2016年度は1株当たり2.40ユーロ、総額701百万ユーロ）。この配当金は2017年6月に支払われた。

## 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）	2017年度	2016年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	(1,467)	12
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）	96	134
日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計	(1,371)	146
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	(324)	(94)
<b>為替換算調整勘定変動額合計</b>	<b>(1,695)</b>	<b>401</b>

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2016年度連結財務諸表の注3及び13-Aに示す。

2016年度及び2017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・リ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
2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>	8	738 <sup>(2)</sup>	746
資本に計上された公正価値の変動	(4)	63	59
資本から損益計算書への組替調整 <sup>(3)</sup>	(12)	3	(9)
2017年12月31日現在 <sup>(1)</sup>	(8)	804 <sup>(2)</sup>	796

(1) 資本から損益計算書へのキャッシュ・フロー・ヘッジの組替調整スケジュールについては以下の注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へ組替調整されたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳については以下の注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組替調整されたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年度	2016年度
営業総利益	(22)	5
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	10	(9)
<b>キャッシュ・フロー・ヘッジに係る損益計算書項目への組替調整額合計</b>	<b>(12)</b>	<b>(4)</b>

## 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・ヘッジの組替調整スケジュール

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
1年以内	(3)	3
1年超	(2)	(12)
<b>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)</b>	<b>(5)</b>	<b>(9)</b>
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)	(3)	17
<b>キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計</b>	<b>(8)</b>	<b>8</b>

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、制度ごとに権利確定及び保有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、それぞれ行使価格及び行使期間を有した。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割当にかかる権利の数の変動

	ストック・オプション			株式割当にかかる権利 <sup>(1)</sup>
	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)	
2017年1月1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
付与	-	-	-	1,450,328
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	(130,710) <sup>(2)</sup>	-	50 <sup>(3)</sup>	(890,480) <sup>(4)</sup>
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整	-	-	-	(139,296)
2017年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利	299,339	37	-	4,585,849

(1) 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ストック・オプションを含む。

(2) 2017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。

(3) ルノー・グループにより株式が取得された時の価格で、将来のオプション行使をカバーするものである。

(4) 権利が確定された業績連動株式は主に2014年度に導入されたプラン21に関係するものである。

## G2. スtock・オプション

2017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)	2017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	133,018	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	38,800	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	127,521	自2016年12月13日 至2020年12月12日
<b>合計</b>				<b>299,339</b>	

## 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、最低保有期間は其の後の2年であったが、2016年度から導入されたプランについては1年に短縮された。

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	2017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21 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2014年2月12日	- 303,590	2017年2月12日 <sup>(2)</sup> 2018年2月12日	2017年2月12日 - 2019年2月12日 無し
プラン22 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2015年2月11日	1,017,730 383,801	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 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2016年4月29日	983,600 360,800	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
プラン24 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2017年2月9日	1,002,310 434,018	2020年2月9日 2021年2月9日	2020年2月9日 - 2021年2月9日 無し
<b>合計</b>			<b>4,585,849</b>		

(1) 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。

(2) これらのプランに関連する業績連動株式は、2017年度に受益者に発行された。

## 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	2017年度費用 (百万ユーロ)	2016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		-	36.70	37.28%	2.28%	38.80	4-8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20	2,708	6.87		(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)	43.15	N/A	0.87%	N/A	2-4年	1.57-1.97



プラン21 <sup>(1)</sup>	38,702	53.69	(3)	(15)	65.76	N/A	0.20%	N/A	3-5年	1.72-1.97
	13,653	54.97	(4)	(4)	65.61	N/A	0.19%	N/A	4年	1.72-1.97
プラン22 <sup>(1)</sup>	51,509	66.51	(20)	(22)	78.75	N/A	(0.10)%	N/A	3-5年	1.90-2.22
	19,138	65.19	(5)	(6)	76.58	N/A	(0.03)%	N/A	4年	1.90-2.22
プラン23 <sup>(1)</sup>	53,728	66.38	(18)	(12)	80.25	N/A	(0.48)%	N/A	3-4年	2.40-2.88
	19,929	65.72	(5)	(3)	76.16	N/A	(0.48)%	N/A	4年	2.40-2.88
プラン23 bis	5,348	65.34	(1)	(1)	76.99	N/A	(0.48)%	N/A	4年	2.40-2.88
プラン24 <sup>(1)</sup>	53,646	66.18	(16)	-		N/A	(0.56)%	N/A	3-4年	3.15-3.34
	22,167	66.16	(5)	-	82.79	N/A	(0.57)%	N/A	4年	3.15-3.34
<b>合計</b>			<b>(77)</b>	<b>(65)</b>						

(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の業績関連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)	
		2017年 12月31日現 在	2016年 12月31日現 在	2017 年度	2016 年度	2017年 12月31日 現在	2016年 12月31日 現在 <sup>(1)</sup>	2017 年度	2016 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%	45	49	210	198	(32)	(31)
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカラリ	トルコ	48%	48%	51	43	257	243	(38)	(53)
その他	N/A	N/A	N/A	7	8	29	32	(10)	(9)
自動車（アフトワズを除く）-合計				103	100	496	473	(80)	(93)
販売金融									
バンコ・RCI・ブラジル <sup>(2)</sup>	ブラジル	40%	40%	20	17	-	-	(51)	(6)
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ（Rombo Compania Financiera） <sup>(2)</sup>	アルゼンチン	40%	40%	4	5	-	-	-	(6)

RCI・コロンビア・SA・コンパニア・デ・フィナンシアメント(RCI Colombia SA. Compania de Financiamiento)	コロンビア	49%	-	1	-	20	-	-	-
その他	N/A	N/A	N/A	2	2	14	13	(2)	(3)
販売金融-合計				27	24	34	13	(53)	(15)
アフトワズ									
アライアンス・ロステック・オートb.v. <sup>(4)</sup>	オランダ	18%	27%	-	-	211	346	-	-
アフトワズ <sup>(4)</sup>	ロシア	26%	35%	(33)	-	(430)	(603)	-	-
LLC・ユナイテッド・オートモバイル・グループ <sup>(4)</sup>	ロシア	26%	35%	1	-	(24)	(35)	-	-
その他	N/A	N/A	N/A	(2)	-	7	(13)	-	-
アフトワズ-合計				(34)	-	(236)	(305)	-	-
合計				96	124	294	181	(133)	(108)

- (1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整(注3-B)を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。
- (2) 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、2017年12月31日現在、それぞれブラジル子会社については129百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については25百万ユーロである(2016年12月31日現在はそれぞれ178百万ユーロ及び25百万ユーロであった)。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。
- (3) 2017年度にはじめて完全連結された事業体である(注3-A)。
- (4) 2017年12月31日現在、法的分析に基づき非支配持分により保有される議決権の割合(注3-Bを参照のこと。)は、アライアンス・ロステック・オートb.v.において34%及びアフトワズ・グループにおいて35%である(2016年12月31日現在はそれぞれ43%及び35%)。

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	
			2017年12月31日	2016年12月31日
<b>自動車(アフトワズを除く)</b>				

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、2017年度は619百万ユーロであった（2016年度は592百万ユーロ）。

#### 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。

- ・ フランス及び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、主に長期勤務報奨及び有給休暇の付与からなる長期給付

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・サービスズ・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、約1,850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のリスクである（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。IAS第19号の適用により、2017年12月31日現在、この基金区分の不足額の評価額は71百万ポンドである。IAS第19号に基づく2017年12月31日時点のRCI・ファイナンシャル・サービシーズ・リミテッド専用の基金区分の当該不足額の評価額は10百万ポンドである。

## 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	2017年12月31日現在		2016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 <sup>(1)</sup>	1.43%	0.58% to 2%	1.44%	1% to 2%
昇給率	2.5%	1% to 2.7%	2.7%	1% to 2.7%
制度期間	13年	7-20年	13年	7-20年
債務総額	1,062百万ユーロ	175百万ユーロ	1,093百万ユーロ	172百万ユーロ

(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・イールド・カーブに、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	2017年12月31日現在		2016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 <sup>(1)</sup>	2.5%	2.5%	2.7%	2.7%
昇給率	2%	3.1%	2%	3.15%
制度期間	20年	25年	21年	26年
積立資産の実際の運用収益	7.4%	8.8%	13%	16.3%
債務総額	363百万ユーロ	37百万ユーロ	340百万ユーロ	34百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	284百万ユーロ	27百万ユーロ	271百万ユーロ	25百万ユーロ

(1) 2017年度において、割引率は、AA-の格付けを有する社債のiBoxxボンド指数（DTRBボンドAA格付け社債イールドカーブ）に基づきデロイトにより設定されたイールドカーブを参照して決定された。2016年度において割引率はマーサーイ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）	2017年度	2016年度
------------	--------	--------

当期勤務費用	94	96
過去勤務費用及び清算における損益 <sup>(1)</sup>	(92)	(3)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	25	31
従業員数調整制度の影響	-	(1)
損益計算書に計上された当期費用（利益）純額	27	123

(1) これらの費用は、主に、1991年のフランスの競争契約に定義され、2017年1月に締結された契約「CAP 2020 - Contrat d'Activité pour une Performance Durable」（持続可能な業績のための活動契約）により改正された退職前休暇の権利を含む。新たな権利は、IAS第19号に従い、権利が確定した日から計上され、退職補償金として扱われなくなる。2017年度の当期純利益におけるこの変更のプラスの影響は、CAP2020のすべての影響がその他の営業利益及び営業費用に計上される（2016年12月31日現在、一部が事前に計上された）ため、かかる項目として分類されている（注6-A）。

#### 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)	2017年12月31日現在		
	債務の現在価値	年金資産の公正価値	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	1,237	-	1,237
ヨーロッパ（フランスを除く）	15	-	15
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 <sup>(1)</sup>	43	-	43
退職及び雇用終了補償金合計	1,299	-	1,299
補完年金			
フランス	125	(60)	65
英国	400	(311)	89
ヨーロッパ（フランス及び英国を除く） <sup>(2)</sup>	255	(166)	89
アメリカ	5	-	5
アジア - 太平洋	2	-	2
補完年金合計	787	(537)	250
その他の長期給付			
フランス <sup>(3)</sup>	82	-	82
ヨーロッパ（フランスを除く）	2	-	2
アメリカ	2	-	2
その他の長期給付合計	86	-	86
合計 <sup>(4)</sup>	2,172	(537)	1,635

(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）：51百万ユーロ、1年超に満期が到来する負債総額（純額）：1,584百万ユーロ。

## D2. 確定給付債務純額一覧

(単位：百万ユーロ)	2017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	61	285	401	1,425	2,172
年金資産の公正価値	(10)	(45)	(63)	(419)	(537)
確定給付債務（資産）純額	51	240	338	1,006	1,635

各制度の加重平均期間は2017年12月31日現在15年である（2016年12月31日現在から変更なし）。

## E. 債務、年金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)	年金資産の公正価値(B)	確定給付債務（資産）純額(A)+(B)
2016年12月31日現在残高	2,295	(524)	1,771
当期勤務費用	94	-	94
過去勤務費用及び清算における損益	(92)	-	(92)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	36	(11)	25
従業員数調整制度の影響	-	-	-
損益計算書に計上された2017年度当期費用（利益）純額(注19-C)	38	(11)	27
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	16	-	16
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	(35)	-	(35)
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	8	-	8
年金資産の運用収益純額（上記の純利息に含まれないもの）	-	(2)	(2)
その他の包括利益項目に計上された2017年度当期費用（利益）純額	(11)	(2)	(13)
雇用主による年金への拠出額	-	(31)	(31)
従業員による年金への拠出額	-	(6)	(6)
本制度に基づいて支払われた給付	(129)	24	(105)
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	(21)	13	(8)
連結範囲の変更による影響	-	-	-
2017年12月31日現在残高	2,172	(537)	1,635

2017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634百万ユーロの損失（2016年12月31日現在は620百万ユーロの損失）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、2017年12月31日現在の債務の額は結果的に286百万ユーロ増加するであろう（2016年12月31日現在は316百万ユーロ）。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、2017年12月31日現在の債務の額は結果的に230百万ユーロ減少するであろう（2016年12月31日現在は254百万ユーロ）。

## F. 年金資産の公正価値

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)	2017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	-	-	-
株式	85	-	85
社債	197	-	197
投資信託及びその他に対する持分	31	4	35
合計 - 年金基金	313	4	317
保険会社			
現金及び現金同等物	5	-	5
株式	5	2	7
社債	180	3	183
不動産	16	-	16
投資信託及びその他に対する持分	-	9	9
合計 - 保険会社	206	14	220
<b>合計</b>	<b>519</b>	<b>18</b>	<b>537</b>

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（57.9%）。保険契約の関係国は、主として、ドイツ（4.8%）、フランス（11.1%）、オランダ（19.3%）及びスイス（5.7%）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。

2017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5.17%（2016年度は8.45%）であった。

本書日現在、2017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15百万ユーロである。

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 <sup>(1)</sup>	その他の引当金	合計
2016年12月31日現在残高 <sup>(2)</sup>	431	965	440	369	361	2,566
繰入	106	557	95	96	105	959
目的使用による引当金取崩	(193)	(525)	(153)	(33)	(51)	(955)
引当金未使用部分の戻入	(7)	(6)	(39)	-	(25)	(77)
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	5	-	-	5
為替換算調整勘定及びその他の増減	(18)	(18)	(28)	-	(5)	(69)
2017年12月31日現在残高 <sup>(3)</sup>	319	973	320	432	385	2,429

(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) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

(3) 短期引当金は915百万ユーロ、長期引当金は1,514百万ユーロ。

ルノー又はルノー・グループ会社が発行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。2017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、大部分がアメリカ、ユーラシア及び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。

2017年12月31日現在の「その他の引当金」には、環境規制への適合に係る引当金70百万ユーロが含まれる（2016年12月31日現在は61百万ユーロ）。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費用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ヨーロッパ地域の産業用地及びアメリカ地域の工業用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汚染除去費用3百万ユーロ（2016年12月31日現在は7百万ユーロ）及びアフトワズ・グループの財務諸表における水質汚染に対する3百万ユーロの引当金も含んでいる（2016年12月31日現在は9百万ユーロ）。

## 21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在			2016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）	55	1,278	1,333	70	1,323	1,393
当期税金	-	246	246	-	321	321
社会保障費	22	1,434	1,456	21	1,405	1,426
その他負債	189	5,918	6,107	247	5,695	5,942
繰延収益	1,313	1,308	2,621	1,192	1,018	2,210
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	2	2	-	10	10
<b>合計</b>	<b>1,579</b>	<b>10,186</b>	<b>11,765</b>	<b>1,530</b>	<b>9,772</b>	<b>11,302</b>



その他負債は主として、買戻約定付自動車販売契約について計上される繰延利益に相当する（2017年12月31日現在は518百万ユーロ、2016年12月31日現在は631百万ユーロ）。

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。2017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2017年度に対応する費用として1百万ユーロ未満を計上した。

[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)	2017年12月31日現在			2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
非支配会社への投資	1,306	-	1,306	1,269	-	1,269
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	1,184	1,184	-	952	952
貸付金	27	485	512	28	417	445
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	62	263	325	82	539	621
<b>金融資産合計</b>	<b>1,395</b>	<b>1,932</b>	<b>3,327</b>	<b>1,379</b>	<b>1,908</b>	<b>3,287</b>
内訳 総額 (アフトワズを除く)	1,396	1,933	3,329	1,380	1,910	3,290
減損 (アフトワズを除く)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
総額 - アフトワズ	4	3	7	-	-	-
減損 - アフトワズ	(4)	(2)	(6)	-	-	-
現金同等物	-	6,640	6,640	-	6,822	6,822
現金	-	7,417	7,417	-	7,031	7,031
<b>現金及び現金同等物合計</b>	<b>-</b>	<b>14,057</b>	<b>14,057</b>	<b>-</b>	<b>13,853</b>	<b>13,853</b>
内訳 現金同等物 (アフトワズを除く)	-	6,542	6,542	-	6,575	6,575
現金 (アフトワズを除く)	-	7,387	7,387	-	7,002	7,002
現金同等物 - アフトワズ	-	101	101	-	247	247
現金 - アフトワズ	-	27	27	-	29	29

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整 (注3-B) を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

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

2017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1,165百万ユーロ (2016年12月31日現在は1,163百万ユーロ) 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。2017年12月31日時点の市場価格 (70.80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2百万ユーロに達し (これに対し2016年度は113百万ユーロの増加)、2017年度の「その他の包括利益項目」に計上されている。

また、2017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67百万ユーロも含まれている (2016年12月31日現在は58百万ユーロ)。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。2017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・グループの使用不能現金

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2017年12月31日現在506百万ユーロである（2016年12月31日現在は477百万ユーロ）。

## 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)	2017年12月31日現在			2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ルノーSAの永久劣後証券	554	-	554	434	-	434
社債	3,233	1,471	4,704	2,572	2,176	4,748
その他の証書による債務	-	609	609	-	554	554
金融機関からの借入（償却原価）	329	806	1,135	533	1,122	1,655
その他の有利子負債 <sup>(2)</sup>	212	181	393	230	146	376
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債	4,328	3,067	7,395	3,769	3,998	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	64	234	298	82	544	626
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	4,392	3,301	7,693	3,851	4,542	8,393
金融機関からの借入（償却原価）	531	490	1,021	585	705	1,290
その他の有利子負債	2	1	3	5	1	6
その他の無利子負債	463	-	463	490	-	490
アフトワズの金融負債（デリバティブを除く） <sup>(3)</sup>	996	491	1,487	1,080	706	1,786
自動車部門の金融負債総計（アフトワズを含む）	5,388	3,792	9,180	4,931	5,248	10,179
ディアックの永久劣後証券	13	-	13	12	-	12
社債	-	17,885	17,885	-	14,638	14,638
その他の証書による債務	-	3,363	3,363	-	4,771	4,771
金融機関からの借入	-	4,944	4,944	-	3,845	3,845
その他の有利子負債	-	15,085	15,085	-	12,690	12,690
販売金融部門の金融負債（デリバティブを除く）	13	41,277	41,290	12	35,944	35,956
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	118	118	-	97	97
販売金融部門の金融負債及び債務	13	41,395	41,408	12	36,041	36,053
<b>自動車部門の金融負債（アフトワズを含む）並びに販売金融部門の金融負債及び債務の総計</b>	<b>5,401</b>	<b>45,187</b>	<b>50,588</b>	<b>4,943</b>	<b>41,289</b>	<b>46,232</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

- (2) 2017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79百万ユーロに達した（2016年12月31日現在は83百万ユーロ）。
- (3) 数値はグループ内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内取引は「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。2017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5百万ユーロに達した（2016年12月31日現在は6百万ユーロ）。

## 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)	2016年 12月31日 現在 <sup>(1)</sup>	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 い為替の変動	キャッシュ・フ ローに影響のな いその他の変動	2017年 12月31日 現在
ルノーSAの永久劣後 証券	434	-	-	-	120	554
社債	4,748	125	-	(123)	(46)	4,704
その他の証書による債 務	554	55	-	-	-	609
金融機関からの借入 (償却原価)	1,655	(479)	-	(100)	59	1,135
その他の有利子負債	376	151	-	(139)	5	393
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)	7,767	(148)	-	(362)	138	7,395
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負 債	626	(312)	-	(5)	(11)	298
自動車（アフトワズを 除く）部門の金融負債 合計	8,393	(460)	-	(367)	127	7,693
金融機関からの借入 (償却原価)	1,290	(196)	-	(161)	88	1,021
その他の有利子負債	6	(1)	-	78	(80)	3
その他の無利子負債	490	-	-	(38)	11	463
アフトワズの金融負債 (デリバティブを除 く) <sup>(2)</sup>	1,786	(197)	-	(121)	19	1,487
<b>自動車部門の金融負債 総計（アフトワズを含 む）(A)</b>	<b>10,179</b>	<b>(657)</b>	<b>-</b>	<b>(488)</b>	<b>146</b>	<b>9,180</b>

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)	621	(266)	-	(28)	(2)	325
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)		(391)				

- (1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。
- (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。

### 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2017年度で19百万ユーロに上り（2016年度は18百万ユーロ）、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2017年12月31日現在は695ユーロ、2016年12月31日現在は543.90ユーロで取引されている。これに伴い、2017年度に永久劣後証券の公正価値を「その他の財務費用」で120百万ユーロ調整している（2016年度は3百万ユーロ）（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SAはEMTNプログラムに基づき3本の社債（2017年3月8日発行の6年満期及び2017年11月28日発行の8年満期のユーロ債（いずれも額面金額750百万ユーロで1%の利率）2本と3年満期で70億円のEMTN形式の私募債1本）を発行した。

また、「発行登録」プログラムの一環として、2017年7月6日、ルノーSAは日本市場で900億円のサムライ債の発行を行った。この新たなサムライ債は、額面金額634億円で0.36%の利率の3年満期及び額面金額266億円で0.5%の利率の5年満期の2トランシェである。

2017年12月31日現在、ルノーSAが発行した社債の総額は2,259百万ユーロで、社債の償還額の合計は2,106百万ユーロであった。

ルノー・ド・ブラジルSAは2016年3月に発行した社債28百万ユーロを償却した。

#### 販売金融部門の負債の増減

2017年度、RCIバンク・グループは、新たに2018年から2025年の間に満期となる社債合計7,409百万ユーロを発行し、総額3,811百万ユーロの社債を償還した（そのうち14百万ユーロは自動車（アフトワズを除く）部門で償還された）。

2017年度に集められた新規の預金は2,359百万ユーロ増加して（要求払預金2,445百万ユーロ及び定期預金マイナス86百万ユーロ）、14,934百万ユーロに達し（要求払預金11,470百万ユーロ及び定期預金3,464百万ユーロ）

口)、「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

2017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3,405百万ユーロ（2016年12月31日現在は3,305百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2017年及び2016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2017年12月31日現在4,934百万ユーロ（2016年12月31日現在は4,637百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2017年12月31日現在、23百万ユーロまで引き出された（2016年12月31日現在は未使用であった）。

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2017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)	2017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）								
2013年	900	900	900	-	-	-	-	-
2014年	500	500	-	-	-	500	-	-
2015年	570	570	518	52	-	-	-	-
2016年	444	444	-	444	-	-	-	-
2017年	2,219	2,219	-	-	522	-	197	1,500
ルノー・ド・ブラジル発行の社債（発行年別）								
2016年	57	57	26	25	6	-	-	-
未払利息、費用及びプレミアム	14	31	31	-	-	-	-	-
社債合計	4,704	4,721	1,475	521	528	500	197	1,500
その他の証書による債務	609	609	609	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	1,135	1,133	797	126	109	81	6	14
その他の有利子負債	393	365	185	23	27	20	24	86
その他の金融負債合計	2,137	2,107	1,591	149	136	101	30	100

債券及びその他の金融負債 に対する将来の金利	-	191	42	40	32	31	16	30
永久劣後証券	554	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ 負債	298	297	233	39	17	4	4	-
<b>自動車（アフトワズを除く） 部門の金融負債合計</b>	<b>7,693</b>	<b>7,316</b>	<b>3,341</b>	<b>749</b>	<b>713</b>	<b>636</b>	<b>247</b>	<b>1,630</b>

1年以内に満期となる自動車（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)	2017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	1,475	2	7	1,466
その他の金融負債	1,591	292	377	922
債券及びその他の金融負債に対する 将来の金利	42	-	18	24
金融取引に係るデリバティブ負債	233	45	56	132
<b>期間が1年以内の金融負債合計</b>	<b>3,341</b>	<b>339</b>	<b>458</b>	<b>2,544</b>

## 販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2017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）								
2013年	1,468	1,434	1,434	-	-	-	-	-
2014年	1,415	1,397	-	884	-	513	-	-
2015年	2,793	2,777	985	29	1,005	-	758	-
2016年	4,829	4,858	444	2,359	-	733	-	1,322
2017年	7,314	7,330	25	550	1,528	765	2,722	1,740
未払利息、費用及びプレミアム	66	114	112	2	-	-	-	-
社債合計	17,885	17,910	3,000	3,824	2,533	2,011	3,480	3,062
その他の証書による債務	3,363	3,366	1,936	849	545	36	-	-
金融機関からの借入 <sup>(1)</sup>	4,944	4,944	1,416	583	2,350	514	81	-
その他の有利子負債	15,085	15,086	13,755	912	254	112	53	-
その他の金融負債合計	23,392	23,396	17,107	2,344	3,149	662	134	-
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	897	171	273	192	104	79	78
永久劣後証券	13	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	118	108	18	31	1	7	22	29
販売金融部門の金融負債合計	41,408	42,311	20,296	6,472	5,875	2,784	3,715	3,169

(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25億ユーロを含む（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)	2017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	3,000	701	106	2,193
その他の金融負債	17,107	12,757	965	3,385
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	171	5	18	148
金融取引に係るデリバティブ債務	18	2	4	12
期間が1年以内の金融負債合計	20,296	13,465	1,093	5,738

## D. アフトワズ部門の金融負債

アフトワズ部門の短期金融負債は以下のとおりであった。



(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
ルール建て銀行借入金	494	696
ルール以外の通貨建て銀行借入金	1	9
その他のルール建て有利子借入金	37	41
<b>アフトワズ・グループの短期借入金合計</b>	<b>532</b>	<b>746</b>
控除：ルノーs.a.s.からの短期金融負債	(41)	(40)
<b>アフトワズ部門の流動金融負債合計</b>	<b>491</b>	<b>706</b>

アフトワズ部門の長期金融負債は以下のとおりであった。

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>
ルール建て銀行借入金 <sup>(2)</sup>	531	585
ルール建て無利子借入金 <sup>(3)</sup>	442	477
ルール建て無利子約束手形	14	13
その他ルール建て有利子借入金	-	5
その他ルール以外の通貨建て有利子借入金 <sup>(4)</sup>	51	57
<b>アフトワズ・グループの長期借入金合計</b>	<b>1,038</b>	<b>1,137</b>
アライアンス・ロステック・オートb.v.の長期金融負債合計	173	178
<b>アフトワズ部門の長期借入金合計</b>	<b>1,211</b>	<b>1,315</b>
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	(215)	(235)
<b>アフトワズ部門の固定金融負債合計</b>	<b>996</b>	<b>1,080</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

(2) これらの数値は、2017年12月31日現在のアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整マイナス38百万ユーロを含む（2016年12月31日現在はマイナス45百万ユーロ）（注3-B）。

(3) これらの数値は、2017年12月31日現在のアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整308百万ユーロを含む（2016年12月31日現在は349百万ユーロ）（注3-B）。

(4) これらの数値は、2017年12月31日現在のアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整マイナス48百万ユーロを含む（2016年12月31日現在はマイナス42百万ユーロ）（注3-B）。

ルー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。

発行日	満期日（延長後）	2017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)
ルール建て無利子借入金					
2009年6月5日	2032年6月5日	25,000	360	25,000	360
2010年4月29日	2032年4月29日	26,282	379	5,700	82
<b>合計</b>		<b>51,282</b>	<b>739</b>	<b>30,700</b>	<b>442</b>
ルール建て無利子約束手形					
2001年4月23日	2020年3月7日	1,481	21	987	14

2017年度において、アフトワズ・グループは合計402百万ユーロの金融負債を返済し、合計210百万ユーロの新たな金融負債の契約を行った。

2017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11.15%、その他の通貨建て銀行借入金について3.00%であった（2016年12月31日現在はそれぞれ12.25%及び4.97%）。その他の通貨建て銀行借入金はユーロ建てである。2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは193百万ユーロの変動金利の銀行借入金を有している（2016年12月31日現在は51百万ユーロ）。

2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは1,304百万ユーロの銀行与信枠を確定している（2016年12月31日現在は1,601百万ユーロ）。2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは262百万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る（2016年12月31日現在は312百万ユーロ）。そのうち、2百万ユーロは将来の営業活動のため、260百万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日現在はそれぞれ2百万ユーロ及び310百万ユーロ）。

2017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。2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは405百万ユーロの銀行借入金について制限条項に違反していた（2016年12月31日現在は601百万ユーロ）。金融機関はこれらの違反した制限条項に係る負債の早期返済を請求することが可能であり、これらの負債は長期負債16百万ユーロ（2016年12月31日現在は246百万ユーロ）及び短期負債389百万ユーロ（2016年12月31日現在は355百万ユーロ）からなる。

2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは、不履行状態にあるすべての違反したローン制限条項にかかる早期返済請求を免除されており、これは期末日から12ヶ月以上延長して免除の猶予期間をカバーするものである。

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ついて、124百万ユーロの長期負債を含む282百万ユーロについて早期返済請求を免除された。これらの免除は期末日から最長で12ヶ月をカバーしていたため、違反した制限条項に係るすべての長期負債（合計246百万ユーロ）は短期負債として再分類された。

2017年12月31日現在、アフトワズ・グループはルノー-s.a.s.からの支払期限が過ぎた借入金37百万ユーロを有していた（2016年12月31日現在は40百万ユーロ）。

長期金融負債は以下のとおり返済される。

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在 <sup>(1)</sup>
1年以内返済予定の借入金	403	349
1年以上5年以内	491	711
5年超	936	1,048
アフトワズ・グループの長期借入金合計	1,830	2,108
控除：1年以内返済予定の借入金	(403)	(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	(389)	(376)
アフトワズ・グループの長期借入金	1,038	1,137
1年以上5年以内のアライアンス・ロステック・オートb.v.の借入金	173	178
アライアンス・ロステック・オートb.v.の長期借入金	173	178

アフトワズ部門の長期借入金	1,211	1,315
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	(215)	(235)
<b>アフトワズ部門の長期借入金合計</b>	<b>996</b>	<b>1,080</b>

(1) 2016年12月31日現在の数値は、2017年度に認識されたアフトワズ・グループに係る取得原価の配分に関する調整（注3-B）を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。

2017年12月31日現在、719百万ユーロのアフトワズ・グループの借入金は、164百万ユーロの有形固定資産、19百万ユーロの製品並びにA0 Lada-Servis及びA0 ZAKの株式の100%で担保されていた（2016年12月31日現在は、952百万ユーロの借入金が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 - カテゴリー別金融商品、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

2017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)	注	2017年12月31日現在								
		帳簿価額					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		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	償却原価で計上される金融資産の公正価値	レベル1	レベル2	レベル3

貸付金	22	-	-	-	-	512	(1)
販売金融債権	15	-	-	-	-	39,334	39,194 <sup>(2)</sup>
自動車部門 顧客債権	16	-	-	-	-	1,753	(1)
未収税金 (当期税金を含む)	17	-	-	-	-	2,468	(1)
その他の債権及 び前払費用	17	-	-	-	-	2,824	(1)
現金同等物	22	-	-	-	-	2,757	(1)
現金	22	-	-	-	-	7,417	(1)
償却原価で計上 される金融資産 合計		-	-	-	-	57,065	

市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	22	-	-	-	1,184	-	1,184	-	-
非支配会社に対する投資	22	-	-	-	1,306	-	1,165	-	141
非連結支配会社に対する投資	17	-	-	-	100	-	-	-	100
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ資産	22	-	-	1	-	-	1	-	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ資産	17	-	-	6	-	-	-	6	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ資産	17	-	-	36	-	-	-	36	-
資本を通じて公正価値で測定される金融資産		-	-	43	2,590	-	2,350	42	241
その他の債権(3)	17	-	15	-	-	-	-	15	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ資産	22	321	-	3	-	-	-	324	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ資産	17	-	-	4	-	-	-	4	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ資産	17	28	-	59	-	-	-	87	-
現金同等物	22	3,686	-	-	197	-	3,883	-	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融資産		4,035	15	66	197	-	3,883	430	-
<b>公正価値で計上される金融資産合計</b>		<b>4,035</b>	<b>15</b>	<b>109</b>	<b>2,787</b>	<b>57,065</b>	<b>6,233</b>	<b>472</b>	<b>241</b>

- (1) ルノー・グループは、自動車部門顧客債権、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	2017年12月31日現在										
		帳簿価額					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	償却原価で計上される金融負債の公正価値	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	-	-	-	1,579	(1)						
社会保障費	21	-	-	-	1,456	(1)						
その他の負債及び繰延収益	21	-	-	-	8,728	(1)						
営業債務		-	-	-	9,904	(1)						
社債*	23	-	-	-	22,589	22,782 <sup>(2)</sup>						
その他の証書による債務*	23	-	-	-	3,972	4,026 <sup>(2)</sup>						
金融機関からの借入*	23	-	-	-	7,100	7,100 <sup>(2)</sup>						
その他の有利子及び無利子負債*	23	-	-	-	15,944	16,010 <sup>(2)</sup>						
<b>償却原価で計上される金融負債合計</b>		-	-	-	<b>71,272</b>							
*内訳												
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債及び債務					6,841	6,876						
アフトワズの金融負債及び債務					1,487	1,516						
販売金融部門の金融負債及び債務					41,277	41,526						

自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	3	-	-	3	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	67	-	-	67	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	-	-	2	-	-	2	-
資本を通じて公正価値で測定される金融負債		-	-	72	-	-	72	-
永久劣後証券 (ルノー & DIAC)	23	-	567	-	-	567	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	295	-	-	-	-	295	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	23	-	28	-	-	51	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	-	-	-	-	-	-	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融負債		318	567	28	-	567	346	-
<b>公正価値で計上される金融負債合計</b>		<b>318</b>	<b>567</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>567</b>	<b>418</b>	<b>-</b>

- (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、2017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。2017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。

## B. レベル3金融商品における変動

レベル3金融商品は2017年12月31日現在241百万ユーロ（2016年12月31日現在は188百万ユーロ）であった。かかる金融商品は当年度中に53百万ユーロ増加した。

## 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 <sup>(1)</sup>		
2017年度							
営業総利益	8	1	17	-	(162)	6	(130)
財務収益(費用)、純額	(1)	60	(124)	(140)	(336)	150	(391)
自動車(アフトワズを除く)部門 の純利益への影響額	7	61	(107)	(140)	(498)	156	(521)
営業総利益	-	-	(12)	-	-	-	(12)
財務収益(費用)、純額	-	-	30	(134)	(2)	-	(106)
アフトワズ部門の純利益への影響 額	-	-	18	(134)	(2)	-	(118)
営業総利益	-	1	1,412	(1)	(673)	(111)	628
販売金融部門の純利益への影響額	-	1	1,412	(1)	(673)	(111)	628
<b>純利益への影響を受けた利益(損 失)合計</b>	<b>7</b>	<b>62</b>	<b>1,323</b>	<b>(275)</b>	<b>(1,173)</b>	<b>45</b>	<b>(11)</b>

(1) 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)部門及びアフトワズ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)	2017年度	2016年度
ヘッジ手段の公正価値の増減	(113)	(89)
ヘッジ対象の公正価値の増減	128	89
<b>純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額</b>	<b>15<sup>(1)</sup></b>	<b>-</b>

(1) 販売金融部門について、2017年度の14百万ユーロを含む。

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
2017年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	1	-	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	37	-	-	-
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	44	254	26	39	251	-
為替リスク合計	44	255	63	39	251	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	36	3	67	-
公正価値ヘッジ	2	1	27	-	28	-
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	16	7	1	22	6	-
金利リスク合計	18	8	64	25	101	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	6	-	-	2
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	-	-	2
<b>合計</b>	<b>62</b>	<b>263</b>	<b>133</b>	<b>64</b>	<b>352</b>	<b>2</b>

## 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、その先渡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の要約

(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	オフバランス 保証	
2017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	325	(183)	-	-	142
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	123	(41)	-	-	82
現金及び現金同等物 <sup>(1)</sup>	(250)	-	-	(250)	-
ディーラーに対する販売金融債権 <sup>(2)</sup>	393	-	(169)	-	224
<b>資産合計</b>	<b>1,091</b>	<b>(224)</b>	<b>(169)</b>	<b>(250)</b>	<b>448</b>
<b>負債</b>					
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	297	(183)	-	-	114
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	118	(41)	-	-	77
<b>負債合計</b>	<b>415</b>	<b>(224)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>191</b>

(1) これは有価証券により保証される貸付金（リバース・レボ）に関係するものである。保証として受領した有価証券は、取得した約定における担保又は抵当資産に計上される（注28-B）。

(2) 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）
- ・ 短期の銀行借入又はコマーシャルペーパー及び要求払預金
- ・ 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賄っている。

自動車（アフトワズを除く）部門の2017年度の中期リファイナンスは主として、社債の発行によるものであった。ルノーSAはEMTNプログラムに基づき3本の社債（2017年3月8日発行の6年満期及び2017年11月28日発行

の8年満期のユーロ債（いずれも額面金額750百万ユーロで1%の利率）2本と2017年4月11日発行の3年満期で70億円のEMTN形式の私募債1本）を発行した。

また、「発行登録」プログラムの一環として、2017年7月6日、ルノーSAは日本市場で900億円のサムライ債の発行を行った。この新たなサムライ債は、額面金額634億円で0.36%の利率の3年満期及び額面金額266億円で0.5%の利率の5年満期の2トランシェである。

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、一定の種類の資金調達、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、2022年度までに複数回に渡り満期が到来する3,405百万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2017年12月31日現在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（117億ユーロ）や年度末において未使用確定与信枠（34億ユーロ）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、流動性の適切な内部評価プロセス（ILAAP）に対する欧州銀行監督機構の勧告に従う。モニタリングは、様々な指標及び分析（静的流動性、流動性準備金、様々なストレス・シナリオ）を利用しており、毎月更新され、RCIバンクの財務委員会に報告されている。ストレス・シナリオには、預金流失、新規融資機会の喪失、流動性準備金の特定の要素の部分的な利用不可能性及び新たな与信の発行の予測に関する仮定が含まれる。預金流失に係るストレス下の仮定は、非常に慎重なものであり、定期的にバックテストされている。

販売金融部門は、2017年度に、60億ユーロ相当の公募債を発行し、はじめて8年債を発行することにより、その債務の満期日を延長した。固定利付と変動利付を含む6本のユーロ債の発行とともに、2本の社債がそれぞれスイス・フラン及び英国ポンド建てで発行された。販売金融部門ははじめて、流動利付と固定利付を組み合わせた2トランシェのフォーマットを使用し、このフォーマットでの最初の7年債をローンチすることにより、その変動利付のクレジット・カーブを延長した。並行して、総額4億ユーロの私募が行われた。

英国における自動車部門の貸付金の私募証券化に係るリボルビング期間は、さらに1年間延長され、その額は2億ポンド増加し、11億ポンドとなった。

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、かかる部門の投資家数の最大化につながった。

ブラジル、韓国、モロッコ、アルゼンチン及びポーランド（今回が初めて）の販売金融事業体が国内の債券市場で発行を行った。

2017年度に、顧客から集められた預金は24億ユーロ増加し、2017年12月31日現在かかる預金は、発行済顧客融資の約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150億ユーロ（すなわち資産の34%）に達した。

これらの資金源並びに44億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36億ユーロ、18億ユーロの流動性の高い資産及び4億ユーロの短期金融資産を含むヨーロッパで保有される資産により、RCIバンクは、外部資金源が一切使用できなくなったとしても、12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シニア・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、2017年12月31日現在、1,810億円にのぼる部分的な外国為替ヘッジを受けている（注12-G）。

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組織的にヘッジしている。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、その結果リスクに晒されない。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。

2017年12月31日現在、RCIバンク・グループの連結外国為替持高は8百万ユーロであった。

2017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。

#### **自動車（アフトワズを除く）部門における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、2017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（注12-G）。

また、2017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3百万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)	2017年12月31日現在				2016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)	3,852	1,207	2,645	-	3,758	2,555	1,203	-
通貨スワップ(売り)	3,914	1,234	2,680	-	3,903	2,593	1,310	-
先物買い	19,088	18,293	795	-	28,296	27,204	1,092	-
先物売り	19,086	18,291	795	-	28,292	27,200	1,092	-

## 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RCIバンク及びその各子会社により行われる販売金融の業務に係っている。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てマクロヘッジされている。
- 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、同部門の商業子会社のリファイナンスである。販売金融子会社により発行された与信残高は、固定金利の資金源（一部は金利スワップによりマクロヘッジされている。）及び変動金利の資金源により裏付けされている。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。金利カーブがゼロに接近しており、かつ変動金利負債による変動金利資産のヘッジ比率が引き続き安定的である限り、固定金利の借入金は、固定金利のままである。

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。

さらに、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。

2017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。

2017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102百万ユーロの増加、2百万ユーロの増加となる。

販売金融部門については、2017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（12月31日現在は50百万ユーロ）。

2017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4.7百万ユーロ
- ブラジル・リアル建ての項目に対するマイナス0.4百万ユーロ
- スイス・フラン建ての項目に対するマイナス0.7百万ユーロ
- 英国ポンド建ての項目に対するマイナス2.9百万ユーロ
- 韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.4百万ユーロ
- モロッコ・ディルハム建ての項目に対するプラス0.2百万ユーロ
- ポーランド・ズロチ建ての項目に対するマイナス0.2百万ユーロ

各通貨における感応度の絶対額合計は10.1百万ユーロに達した。

#### 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）	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
ヘッジ前金融負債：固定金利（a）	25,887	23,850
ヘッジ前金融負債：変動金利（a'）	22,231	19,427



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）	48,118	43,277
ヘッジ：変動金利／固定（b）	8,743	7,525
ヘッジ：固定金利／変動（b'）	7,987	7,340
ヘッジ	16,730	14,865
ヘッジ後金融負債：固定金利（a+b-b'）	26,643	24,035
ヘッジ後金融負債：変動金利（a'+b'-b）	21,475	19,242
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）	48,118	43,277

## 金利デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在				2016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	22,838	7,583	12,905	2,350	18,293	5,975	10,668	1,650
その他の金利ヘッジ手段	1	1	-	-	-	-	-	-

## B4. 株式リスク

### 株式リスクの管理

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。これらの2部門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。

2017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132百万ユーロのマイナス影響を及ぼす可能性がある。しかし、2017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、期間的及び价格的な制限を受ける。

2017年度において金融市場での価格が会長兼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27%のヘッジ取引を行った。

2017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、ヘッジの有効な部分についての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、2017年12月31日現在で資本に12百万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)	2017年12月31日現在				2016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	94	94	-	-	142	142	-	-
ゼロクーポン・カラー (オプション)	65	65	-	-	-	-	-	-

## B6. カウンターパーティリスク

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門の各企業では、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。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（アフトワズを除く）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され、通常は90日未満の期間を有するものであり、それにより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。

ルノー・グループ（アフトワズを除く）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。

2017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及びその他の借入金、ファイナンス・リース並びに営業債務に構成される。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、短期預金及び発行した貸付金などの様々な金融資産を有する。

2017年度、アフトワズ・グループの方針はデリバティブを使用しなかった。従って、アフトワズ・グループが晒される主な金融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。すべての販売がアフトワズ・グループの機能通貨（ロシア・ルーブル）により行われるのではないため、アフトワズ・グループは為替リスクに晒される。販売の98%近くがロシア・ルーブル建てであるが、費用の約6%はロシア・ルーブル以外の通貨建てである。

2017年12月31日現在、アフトワズ・グループはアフトワズの機能通貨以外の通貨で3百万ユーロの現金及び現金同等物、7百万ユーロの売掛及びその他の債権、100百万ユーロの借入金並びに89百万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PAO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・グループは為替に係るヘッジ契約を締結していない。

以下の表は米ドル、ユーロ又は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
2017年度		
ユーロ/ルーブル	12.8	(22)
日本円/ルーブル	13.5	(3)
米ドル/ルーブル	10.0	(1)
ユーロ/ルーブル	(12.8)	22
日本円/ルーブル	(13.5)	3
米ドル/ルーブル	(10.0)	1

## C2. 信用リスク

2017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128百万ユーロの現金及び現金同等物並びに352百万ユーロの売掛債権及びその他の流動資産を有する。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・グループは流動性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に基づく2017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
2017年12月31日現在					

借入金	137	489	626	974	2,226
内訳 ルノー・グループ	38			129	167
営業及びその他の債務	977	1	2	-	980
内訳 ルノー・グループ	386				386
制限条項違反の借入金	-	-	-	-	-

#### 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。

2017年12月31日現在、アフトワズ・グループは193百万ユーロの変動金利での銀行借入金を有していた（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

共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ（アフトワズ部門を構成する。）のキャッシュ・フローは、2017年1月1日から完全連結された。関連する数値は事業セグメント別の情報に示す（「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 A3. 連結キャッシュ・フロー計算書 - 事業セグメント別）。

#### A. その他の非資金的収益及び費用

（単位：百万ユーロ）	2017年度	2016年度
引当金の繰入、純額	(201)	605
販売金融債権の貸倒による影響、純額	(29)	(8)
資産処分による（益）損、純額	(93)	(655)
永久劣後証券の公正価値の変動	120	3
その他の金融商品の公正価値の変動	(5)	3
実質有利子負債	369	284
繰延税金	257	327
当期税金	634	728
その他	78	118
<b>その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）</b>	<b>1,130</b>	<b>1,405</b>

#### B. 税引前運転資本の増減

（単位：百万ユーロ）	2017年度	2016年度
棚卸資産純額の（増）減	(691)	(1,233)
自動車顧客債権の（増）減、純額	78	(513)
その他の資産の（増）減	(795)	(696)
営業債務の増（減）	591	894
その他の負債の増（減）	705	1,309
<b>税引前運転資本の増減</b>	<b>(112)</b>	<b>(239)</b>

#### C. 有形及び無形固定資産に関連するキャッシュ・フロー

（単位：百万ユーロ）	2017年度	2016年度
無形固定資産の購入	(1,310)	(1,058)
有形固定資産の購入（顧客向けリース用資産を除く）	(2,420)	(2,216)
資産購入合計	(3,730)	(3,274)
支払繰延	129	177
<b>有形及び無形固定資産に係る支出合計</b>	<b>(3,601)</b>	<b>(3,097)</b>

## 27 - 関連当事者

### A. ルノー役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、当事業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)	2017年度	2016年度
基本給	6.1	5.9
退職補償金	-	-
能力給	7.8	7.5
雇用者負担の社会保障税 <sup>(1)</sup>	9.0	7.5
補足年金	8.0	5.2
その他報酬項目	2.7	1.5
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	33.6	27.6
ストック・オプション及び業績連動株式	15.3	12.0
ストック・オプション及び業績連動株式の合計	15.3	12.0
<b>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</b>	<b>48.9</b>	<b>39.6</b>

(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。

2017年度の取締役報酬の総額は1.2百万ユーロ（2016年度は1.1百万ユーロ）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

ルノーの日産への資本参加の詳細は注12に記載されている。

### 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、2017年度は192百万ユーロの売上高を記録し、また2017年12月31日現在、107百万ユーロの自動車顧客債権、406百万ユーロの販売金融債権及び21百万ユーロの確定与信枠を有している。

## 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)。

また、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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
顧客に供与した与信枠 <sup>(1)</sup>	2,315	2,082
投資の確定注文 <sup>(2)</sup>	952	655
リース取引に係る約定債務 <sup>(3)</sup>	546	434
担保又は抵当資産 <sup>(4)</sup>	187	277
抵当、裏書、保証及びその他の約定	187	154

(1) 販売金融部門が顧客に供与した確定与信枠により、2017年12月31日現在、期末後3ヶ月間に最大2,250百万ユーロの流動資産が流出する(2016年12月31日現在は1,998百万ユーロ)。

(2) 2017年12月31日現在、アフトワズにおける投資の確定注文は68百万ユーロに達した(2016年12月31日現在は63百万ユーロ)。

(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)。2017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56百万ユーロに達する(2016年12月31日現在は43百万ユーロ)。

(4) 2017年12月31日現在、担保又は抵当資産は、183百万ユーロのアフトワズによる約定(固定資産、製品の棚卸資産及び金融負債を担保する有価証券に相当する。)を含む(2016年12月31日現在は277百万ユーロ)(注23-D)。

販売金融部門による流動性準備金管理の保証としての担保資産については注15-Bに記すとおりである。

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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
1年未満	101	85
1年以上5年以内	296	212
5年超	149	137
合計 <sup>(1)</sup>	546	434

(1) 2017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56百万ユーロ(2016年12月31日現在は43百万ユーロ)に達しており、大半(2017年12月31日現在は49百万ユーロ及び2016年12月31日現在は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の自動車及び予備部品の輸入は、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を下回る限り、関税が免除される（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。）。かかる比率を超えた場合に遡及的に関税の支払義務が生じ、自動車部門全体をカバーする算定方法を用い、自動車については関税の75%、予備部品については関税の70%に及び可能性がある。

2015年7月1日から2017年6月30日までの期間の当部門全体としての当該比率は1.5を上回っており、ルノーはかかる状況に寄与している。当該期間における自己の比率を遵守しない自動車メーカーのみが違約金を支払う。2018年1月に2つの新たな規則が公布されたためわざわざ変更された現行規則は、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明示的に許可している。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、この関税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、一部はルノーの管理の範囲内（個別の比率に従う）であり、一部はその管理を超える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、報告日現在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。

2018年1月23日の規則21-Eの導入により、86百万米ドルの保証が、2016年6月に改訂された協定の適用の最初の24ヶ月に関して計算される暫定的な違約金として準備される。これを、2020年6月30日に終了する協定に関する期間の終了時に生じうる支払義務の最終的な金額の指標とみなすことはできない。

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。2017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。

2017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。

フランスで継続中の「排出ガス」問題において、ルノーは正式な法的調査が開始されたことに留意している。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。2017年12月31日又は2016年12月31日現在、本調査に関して引当金は計上されていない。

2016年3月、ルノーは、自動車製造のための新たな工場の指標を適用することによって、ルノーのユーロ6b対応のディーゼル自動車による窒素酸化物（NOx）の排出を削減する計画を公表することを決定し、この決定以前に製造された自動車について、対応する20百万ユーロの引当金が計上された。2017年10月にこの計画の強化が決定され、さらに24百万ユーロの引当金が計上されることになった。2017年12月31日現在、引当金の残高は44百万ユーロである（2016年12月31日現在は20百万ユーロであった。）。

ルノー・グループ各社は、主に土壌及び地下水の汚染に関する適用ある規制に従う。これらの規制は所在国によって様々である。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のみ計上される。債務の額を確度をもって決定することが難しいこともある。引当金は期末における法的又は



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)	2017年12月31日現在	2016年12月31日現在
抵当、裏書、保証	2,929	2,295
担保又は抵当資産 <sup>(1)</sup>	3,162	3,138
買戻し約定 <sup>(2)</sup>	3,231	2,274
その他の約定	29	33

(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2017年12月31日現在で合計2,796百万ユーロ（2016年12月31日現在は2,757百万ユーロ）である。また、アフトワズは、貸付の担保として不動産の財産権及び所有権12百万ユーロ並びに顧客債権の担保として自動車に対する権利79百万ユーロを受け取った（2016年12月31日現在はそれぞれ13百万ユーロ及び93百万ユーロ）。

(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2017年度有価証券報告書の第5 5 . (2)「監査報酬の内容等」に記載されている。

## 30 - 後発事象

2017年12月31日以降に重要な事象の発生はない。

[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	2017年 12月31日 現在	2016年 12月31日 現在
<b>Renault SA</b>	<b>フランス</b>	<b>親会社</b>	<b>親会社</b>
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
<b>フランス</b>			
Renault s.a.s.	フランス	100	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	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'Épône	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
<b>ヨーロッパ</b>			
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
Groupe Renault 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 Retail Group UK	英国	100	100
Renault Sport Racing Limited	英国	100	100
Renault UK	英国	100	100
Renault Slovakia	スロバキア	100	100
Renault Nissan Slovenija d.o.o.	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
<b>アメリカ</b>			
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
<b>アジア-太平洋</b>			
Vehicle Distributors Australia	オーストラリア	100	100
Renault Beijing Automotive Company	中国	100	100
Renault Samsung Motors	韓国	80	80
Renault Treasury Services PTE LTD.	シンガポール	100	-
<b>アフリカ-中東-インド</b>			
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
<b>ユーラシア</b>			
Renault Nissan Bulgaria	ブルガリア	100	100
Dacia	ルーマニア	99	99
Renault Mécanique Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Commercial Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Roumanie	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
<b>販売金融部門</b>			
<b>フランス</b>			
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
<b>ヨーロッパ</b>			
RCI Versicherungs Services GmbH	ドイツ	100	100
RCI Financial Services SA	ベルギー	100	100
Renault AutoFin SA	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	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 SA	スイス	100	100
<b>アメリカ</b>			
Courtage SA	アルゼンチン	100	100

Rombo Compania Financiera	アルゼンチン	60	60
RCI Brasil SA (旧Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil)	ブラジル	60	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
RCI Colombia SA Compania de Financiamiento <sup>(1)</sup>	コロンビア	51	-
<b>アジア-太平洋</b>			
RCI Financial Services Korea	韓国	100	100
<b>アフリカ-中東-インド</b>			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM	モロッコ	100	100
<b>ユーラシア</b>			
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
000 RN FINANCE RUS	ロシア	100	100
<b>アフトワズ<sup>(2)</sup></b>			
<b>ヨーロッパ</b>			
LADA International Ltd.	キプロス	74	65
Alliance Rostec Auto b.v.	オランダ	82	73 <sup>(2)</sup>
<b>ユーラシア</b>			
SOAO Minsk-Lada	ベラルーシ	41	37
PAO AVTOVAZ	ロシア	74	65 <sup>(2)</sup>
A0 Avtosentr-Togliatti-VAZ	ロシア	38	33
A0 Bryansk Lada	ロシア	56	50
A0 Cheboksary-Lada	ロシア	69	60
A0 ChitaServisLada	ロシア	57	50
OA0 Izh-Lada	ロシア	37	33
A0 JarLadaservis	ロシア	70	61
A0 Kostroma-Lada-Servis	ロシア	47	41
A0 Kursk-Lada	ロシア	54	47
A0 Lada-Servis	ロシア	74	65
A0 Lipetsk-Lada	ロシア	49	43
A0 Oka-Lada	ロシア	64	57
A0 Piter-Lada	ロシア	66	59
A0 Samara-Lada	ロシア	52	46
A0 Saransk-Lada	ロシア	67	59
A0 Saratov-Lada	ロシア	63	55
A0 Smolensk-Lada	ロシア	45	39
A0 Tyumen-Lada	ロシア	74	64

A0 Yakhroma-Lada	ロシア	64	57
A0 ZAK	ロシア	74	65
000 LADA Sport	ロシア	74	65
000 LIN	ロシア	74	65
000 PPPO	ロシア	74	65
A0 PSA VIS-AVTO	ロシア	74	65
000 Sockultbit-AVTOVAZ	ロシア	74	65
000 VMZ <sup>(3)</sup>	ロシア	-	65
LLC LADA IZHEVSK	ロシア	73	65
A0 Lada-Imidzh	ロシア	74	65
A0 STO Komsomolskaya	ロシア	58	51
A0 Tsentralnaya STO	ロシア	74	65
その他のアフトワズの子会社	ロシア	74	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	2017年	2016年
		12月31日 現在	12月31日 現在
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
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）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2017年	2016年
		12月31日 現在	12月31日 現在
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
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	44	44
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S	トルコ	49	49
<b>販売金融部門</b>			
Renault Crédit 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
<b>アフトワズ<sup>(2)</sup></b>			
Ferro VAZ GmbH	ドイツ	37	33
ZAO GM-AVTOVAZ	ロシア	37	33
CSC ARMENIA-LADA	アルメニア	37	33

(1) BBVAとのパートナーシップでルノー・グループにより設立されたRCI Colombia SA Compania de Financiamientoは、2017年度から完全連結された。

(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b.v.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）。

(3) 子会社は2017年度に完全連結会社により吸収された。

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<sup>(\*)</sup>。

(\*) 2017年度のレジストレーション・ドキュメント公表後。

[次へ](#)

# 4 LES COMPTES COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2 COMPTES CONSOLIDÉS

### 4.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2017 <sup>(1)</sup>	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4</b>	<b>58 770</b>	<b>51 243</b>
Coûts des biens et services vendus		(40 477)	(40 256)
Frais de Recherche et Développement	10-A	(2 590)	(2 370)
Frais généraux et commerciaux		(5 849)	(5 335)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>5</b>	<b>3 854</b>	<b>3 282</b>
Autres produits et charges d'exploitation	6	(48)	1
Autres produits d'exploitation	6	214	727
Autres charges d'exploitation	6	(262)	(726)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>3 806</b>	<b>3 283</b>
Coût de l'endettement financier net	7	(369)	(284)
Coût de l'endettement financier brut	7	(441)	(385)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	72	101
Autres produits et charges financiers	7	(135)	(39)
<b>Résultat financier</b>	<b>7</b>	<b>(504)</b>	<b>(323)</b>
<b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b>		<b>2 799</b>	<b>1 638</b>
Nissan	12	2 791	1 741
Autres entreprises associées et coentreprises	13	8	(103)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>6 101</b>	<b>4 598</b>
Impôts courants et différés	8	(891)	(1 055)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>5 210</b>	<b>3 543</b>
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		96	124
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		5 114	3 419
Résultat net de base par action <sup>(2)</sup> (en euros)		18,87	12,57
Résultat net dilué par action <sup>(2)</sup> (en euros)		18,08	12,40
Nombre d'actions retenus (en millions)			
Pour le résultat net de base par action	9	271 080	271 908
Pour le résultat net dilué par action	9	273 749	274 331

(1) Les résultats de la JV Alliance Rostec Auto Inc. et du groupe AVTOVAZ, qui forment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils sont présentés au paragraphe 4.2.6.1.A relatif à l'information sectorielle.

(2) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.



LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.2 Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2017 <sup>(1)</sup>			2016		
	Brut	Effet impôts <sup>(2)</sup>	Net	Brut	Effet impôts <sup>(2)</sup>	Net
<b>Résultat net</b>	<b>6 101</b>	<b>(891)</b>	<b>5 210</b>	<b>4 598</b>	<b>(1 055)</b>	<b>3 543</b>
<b>Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>	<b>13</b>	<b>(25)</b>	<b>(12)</b>	<b>(176)</b>	<b>159</b>	<b>(17)</b>
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	13	(25)	(12)	(176)	159	(17)
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>	<b>(142)</b>	<b>(16)</b>	<b>(158)</b>	<b>(213)</b>	<b>240</b>	<b>27</b>
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger <sup>(3)</sup>	(272)	-	(272)	38	-	38
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	113	(17)	96	(70)	204	134
Couvertures de flux de trésorerie <sup>(4)</sup>	5	-	5	(08)	59	(9)
Actifs financiers disponibles à la vente <sup>(5)</sup>	12	1	13	(113)	(23)	(130)
<b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES (A)</b>	<b>(129)</b>	<b>(41)</b>	<b>(170)</b>	<b>(389)</b>	<b>399</b>	<b>10</b>
<b>Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>	<b>130</b>	<b>-</b>	<b>130</b>	<b>(225)</b>	<b>-</b>	<b>(225)</b>
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	130	-	130	(225)	-	(225)
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat <sup>(6)</sup></b>	<b>(1 488)</b>	<b>-</b>	<b>(1 488)</b>	<b>230</b>	<b>-</b>	<b>230</b>
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(1 519)	-	(1 519)	229	-	229
Autres éléments	31	-	31	1	-	1
<b>TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)</b>	<b>(1 358)</b>	<b>-</b>	<b>(1 358)</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)</b>	<b>(1 487)</b>	<b>(41)</b>	<b>(1 528)</b>	<b>(384)</b>	<b>399</b>	<b>15</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>4 614</b>	<b>(932)</b>	<b>3 682</b>	<b>4 214</b>	<b>(656)</b>	<b>3 558</b>
Dont part des actionnaires de la société mère			3 575			3 435
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			107			123

(1) Les résultats de la joint-venture Alliance Renault Auto b.v. et du groupe AVTOVAZ, qui ferment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils sont présentés au paragraphe 4.2.6.1.A relatif à l'information sectorielle.

(2) En 2017, comprend une charge de (235) millions d'euros (un produit de 44 millions d'euros pour l'année 2016) liée à la reconnaissance d'impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France, dont (238) millions d'euros impactent le résultat net et (19) millions d'euros se rapportent aux autres éléments du résultat global (pour l'année 2016, respectivement une charge de (301) millions et un produit de 345 millions d'euros) (note B-8).

(3) Aucun reclassement en résultat net en 2017 (23 millions d'euros en 2016).

(4) Dont (1,2) millions d'euros reclassés en résultat net en 2017 (14) millions d'euros en 2016).

(5) Dont 3 millions d'euros reclassés en résultat net en 2017 (1 million d'euros en 2016).

(6) Aucun reclassement en résultat net en 2017 (349 millions d'euros en 2016).

4

# 4 LES COMPTES COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.3 Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016 *
<b>ACTIFS</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	5 240	4 969
Immobilisations corporelles	10-B	13 582	12 988
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		19 811	19 020
Nissan	12	19 145	18 304
Autres entreprises associées et coentreprises	13	676	722
Actifs financiers non courants	22	1 395	1 379
Impôts différés actifs	8	971	1 217
Autres actifs non courants	17	1 435	1 300
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>42 434</b>	<b>40 965</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	14	6 328	5 813
Créances de financement des ventes	15	39 334	34 358
Créances clients de l'Automobile	16	1 753	1 900
Actifs financiers courants	22	1 932	1 908
Créances d'impôts courants	17	91	44
Autres actifs courants	17	4 014	3 011
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	14 057	13 853
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>67 509</b>	<b>61 487</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>109 943</b>	<b>102 452</b>

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	<b>LES COMPTES</b>	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	--------------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euro)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016 *
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(494)	(321)
Réévaluation des Instruments financiers		809	758
Écart de conversion		(3 370)	(1 068)
Reserves		26 183	23 043
Resultat net – part des actionnaires de la société mère		5 114	5 419
<b>Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère</b>		<b>33 148</b>	<b>30 743</b>
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		294	181
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>18</b>	<b>33 442</b>	<b>30 924</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Impôts différés passifs	8	180	124
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	19	1 584	1 717
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	20	1 514	1 400
Passifs financiers non courants	23	5 401	4 943
Autres passifs non courants	21	1 579	1 530
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>10 258</b>	<b>9 774</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	19	51	54
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	20	915	1 100
Passifs financiers courants	23	3 792	5 248
Dettes de financement des ventes	23	41 395	30 041
Fournisseurs		9 904	9 533
Dettes d'impôts courants	21	240	321
Autres passifs courants	21	9 940	9 451
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>66 243</b>	<b>61 754</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>109 943</b>	<b>102 452</b>

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en millions)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Réévaluation des instruments 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 participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	295 722	1 127	3 785	(227)	890	(2 059)	21 653	2 823	27 992	482	28 474
Résultat net 2010								3 419	3 419	124	3 543
Autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>					(132)	391	(243)		16	(1)	15
<b>Résultat global 2016</b>					(132)	391	(243)	3 419	3 435	123	3 558
Affectation du résultat net 2015							2 823	(2 823)			
Distribution							(855)		(855)	(109)	(704)
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				(94)					(94)		(94)
Variations des parts d'intérêts <sup>(2)</sup>							9		9	(315)	(300)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							50		50		50
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016 <sup>(3)</sup></b>	295 722	1 127	3 785	(321)	758	(1 668)	23 643	3 419	30 743	181	30 924
Résultat net 2017								5 114	5 114	90	5 210
Autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>					51	(1 708)	118		(1 539)	11	(1 528)
<b>Résultat global 2017</b>					51	(1 708)	118	5 114	3 575	107	3 682
Affectation du résultat net 2016							3 419	(3 419)			
Distribution							(855)		(855)	(133)	(988)
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				(173)					(173)		(173)
Variations des parts d'intérêts <sup>(2)</sup>							3	(155)	(152)	139	(13)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(3)	13	10		10
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	295 722	1 127	3 785	(494)	809	(3 376)	26 183	5 114	33 148	294	33 442

(1) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels nets d'impôts sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(2) Les variations des parts d'intérêts comprennent les effets des acquisitions ou cessions de participations, ainsi que des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle. En 2017, elles comprennent les effets de l'acquisition par Renault des titres Alliance Rastec Auto bv, précédemment détenus par Nissan intervenue en septembre 2017 et d'une option de vente souscrite auprès d'un tiers sur des actions AVTOVAZ pour (139) millions d'euros en capitaux propres part des actionnaires de la société mère et 87 millions d'euros en part des participations ne donnant pas le contrôle (note 3-B).

(3) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2017 sont commentés en note 18.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.5 Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2017 <sup>(1)</sup>	2016
<b>Résultat net</b>		<b>5 210</b>	<b>3 543</b>
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		(51)	(44)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeurs		3 040	2 840
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(2 799)	(1 638)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	20-A	1 190	1 405
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		3	1
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts <sup>(2)</sup></b>		<b>6 539</b>	<b>6 107</b>
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(3)</sup>		761	772
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(4 017)	(3 934)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(888)	(1 981)
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes		(5 505)	(5 915)
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	7 409	5 353
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(3 797)	(3 073)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		2 353	4 030
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(227)	(412)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		5 738	5 298
Variation des actifs immobilisés donnés en location		(622)	(705)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	26-B	(112)	(239)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>		<b>6 799</b>	<b>5 318</b>
Intérêts reçus		70	90
Intérêts payés		(451)	(410)
Impôts courants (payés)/reçus		(710)	(603)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>		<b>5 702</b>	<b>4 389</b>
Investissements incorporels et corporels	20-C	(3 001)	(3 097)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		153	44
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise <sup>(4)</sup>		(31)	(133)
Acquisitions d'autres participations, nettes de la trésorerie acquise		(37)	(48)
Lessons d'autres participations, nettes de la trésorerie cédée et autres <sup>(5)</sup>		1	1 120
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(117)	207
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>		<b>(3 632)</b>	<b>(1 907)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	(910)	(701)
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle <sup>(6)</sup>		(41)	-
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-I	(133)	(108)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle <sup>(7)</sup>		(226)	(102)
<b>Flux de trésorerie avec les actionnaires</b>		<b>(1 310)</b>	<b>(911)</b>
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	2 259	610
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(2 134)	(1 510)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(510)	(1 040)
<b>Variation nette des passifs financiers de l'Automobile</b>	23-B	<b>(391)</b>	<b>(1 934)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>		<b>(1 707)</b>	<b>(2 845)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>363</b>	<b>(363)</b>

(1) Les flux de trésorerie de la JV Alliance Rostec Auto bus et du Groupe AVTOVAZ, qui forment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils sont présentés au paragraphe 4.2.6.1.A3 relatif à l'information sectorielle.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (51 millions d'euros en 2017 et 44 millions d'euros en 2016) et Nissan (710 millions d'euros en 2017 et 728 millions d'euros en 2016).

(4) Effet de la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère s'élevé 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 1 119 millions d'euros en 2016 (note 12-B des comptes consolidés 2016).

(6) Comprend principalement l'acquisition par Renault des titres Alliance Rostec Auto bus précédemment détenus par Nissan intervenue en septembre 2017 (note 3-B).

(7) Dans le cadre de la réglementation en vigueur, Renault a acquis pour 127 millions d'euros d'actions Renault créées par l'État en novembre 2017, en vue de la réalisation d'une offre réservée aux salariés et anciens salariés dans le délai d'un an (note 18-C).

(en millions d'euros)	2017 <sup>(1)</sup>	2016
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>13 853</b>	<b>14 133</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	304	(363)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(159)	83
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture <sup>(2)</sup></b>	<b>14 057</b>	<b>13 853</b>

(1) Les flux de trésorerie de la JV Alliance Rostec Auto bus et du groupe AVTOVAZ, qui forment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils sont présentés au paragraphe 4.2.6.1.A3 relatif à l'information sectorielle.

(2) La trésorerie faisant l'objet de restriction d'utilisation est décrite en note 22-C.

# 4

## LES COMPTES COMPTES CONSOLIDÉS

### 4.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

<b>4.2.6.1</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS ET LES RÉGIONS</b>	<b>325</b>	<b>4.2.6.5</b>	<b>ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS, JUSTE VALEUR ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS</b>	<b>373</b>
<b>4.2.6.2</b>	<b>RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE</b>	<b>333</b>	NOTE 22	– Actifs financiers – trésorerie et équivalents de trésorerie	373
NOTE 1	– Approbation des comptes	333	NOTE 23	– Passifs financiers, dettes de financement des ventes	374
NOTE 2	– Règles et méthodes comptables	333	NOTE 24	– Instruments financiers par catégorie, juste valeur et effets en résultat	379
NOTE 3	– Évolution du périmètre de consolidation	343	NOTE 25	– Dérivés et gestion des risques financiers	382
<b>4.2.6.3</b>	<b>COMPTE DE RÉSULTAT ET RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>346</b>	<b>4.2.6.6</b>	<b>FLUX DE TRÉSORERIE ET AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>388</b>
NOTE 4	– Chiffre d'affaires	346	NOTE 26	– Flux de trésorerie	388
NOTE 5	– Marge opérationnelle : analyse des produits et charges par nature	346	NOTE 27	– Parties liées	389
NOTE 6	– Autres produits et charges d'exploitation	347	NOTE 28	– Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels	390
NOTE 7	– Résultat financier	348	NOTE 29	– Honoraires des Commissaires aux comptes et de leur réseau	391
NOTE 8	– Impôts courants et différés	348	NOTE 30	– Événements postérieurs à la clôture	391
NOTE 9	– Résultat net de base et résultat net dilué par action	351	NOTE 31	– Sociétés consolidées	392
<b>4.2.6.4</b>	<b>ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION, CAPITAUX PROPRES</b>	<b>352</b>			
NOTE 10	– Immobilisations incorporelles et corporelles	352			
NOTE 11	– Tests de dépréciation des actifs immobilisés (hors actifs donnés en location)	354			
NOTE 12	– Participation dans Nissan	355			
NOTE 13	– Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	358			
NOTE 14	– Stocks	361			
NOTE 15	– Créances de financement des ventes	361			
NOTE 16	– Créances clients de l'Automobile	362			
NOTE 17	– Autres actifs courants et non courants	363			
NOTE 18	– Capitaux propres	363			
NOTE 19	– Provisions pour engagements de retraite et assimilés	369			
NOTE 20	– Évolution des provisions pour risques et charges	372			
NOTE 21	– Autres passifs courants et non courants	373			

#### 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 AVTOVAZ, intervenue fin décembre 2016 et exposée en notes 3-B et 13-A de l'annexe aux comptes consolidés de l'année 2016 et en note 3-B de la présente annexe :

- 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 AVTOVAZ s'appelle désormais « Automobile hors AVTOVAZ ». 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, AVTOVAZ ;
- 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 ;
- le secteur « AVTOVAZ », constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère la JV Alliance Rostec Auto b.v. depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.

La prise de contrôle au sens d'IFRS 10 étant intervenue le 28 décembre 2016, la consolidation par intégration globale de ces entités a été effectuée à compter du 31 décembre 2016. Les données financières des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ sont établies en conséquence de la manière suivante en 2017 et 2016 :

- les résultats et les variations de trésorerie de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du groupe AVTOVAZ sont consolidés par intégration globale dans le secteur AVTOVAZ pour la première fois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, alors que la situation financière consolidée du secteur AVTOVAZ comprend les actifs et les passifs du groupe AVTOVAZ et de sa société mère depuis le 31 décembre 2016 ;
- le secteur AVTOVAZ intègre la revalorisation de certains actifs et passifs à leur juste valeur conformément à la norme IFRS 3 et ses conséquences sur la détermination du résultat, comme exposé en note 3-B. Les données au 31 décembre 2016 du secteur AVTOVAZ présentées dans les comptes consolidés 2017 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du Groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment ;
- les résultats de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du groupe AVTOVAZ pour l'année 2016 restent appréhendés par mise en équivalence dans le secteur « Automobile hors AVTOVAZ » ;
- le résultat dégagé à l'occasion de la prise de contrôle conformément à IFRS 10 est présenté dans le résultat de l'année 2016 du secteur Automobile hors AVTOVAZ (voir note 6-B).

Les éléments financiers (hors situation financière consolidée) du groupe AVTOVAZ, pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, établis en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AVTOVAZ sont présentés en note 13-A.

## 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 <sup>(1)</sup>	AVTOVAZ <sup>(2)</sup>	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2017</b>							
Ventes de biens	51 284	2 094	-	53 978	29	-	54 007
Prestations de services	2 240	33	-	2 279	2 484	-	4 763
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>53 530</b>	<b>2 127</b>		<b>56 257</b>	<b>2 513</b>		<b>58 770</b>
Chiffre d'affaires Intersecteurs	(379)	705	(705)	(379)	532	(153)	-
<b>Chiffre d'affaires du secteur</b>	<b>53 151</b>	<b>3 492</b>	<b>(705)</b>	<b>55 878</b>	<b>3 045</b>	<b>(153)</b>	<b>58 770</b>
Marge opérationnelle <sup>(3)</sup>	2 630	57	(2)	2 685	1 050	119	3 854
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 617</b>	<b>23</b>	<b>(2)</b>	<b>2 638</b>	<b>1 049</b>	<b>119</b>	<b>3 806</b>
Résultat financier	(392)	(112)	-	(504)	-	-	(504)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	2 808	(24)	-	2 784	15	-	2 799
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>5 033</b>	<b>(113)</b>	<b>(2)</b>	<b>4 918</b>	<b>1 064</b>	<b>119</b>	<b>6 101</b>
Impôts courants et différés	(528)	(2)	-	(530)	(325)	(30)	(891)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>4 505</b>	<b>(115)</b>	<b>(2)</b>	<b>4 388</b>	<b>739</b>	<b>83</b>	<b>5 210</b>

(1) À des fins de comparabilité avec les périodes précédentes, le chiffre d'affaires externe au Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ continue à comporter en 2017 le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (276 millions d'euros pour l'année 2017). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2016</b>				
Ventes de biens	40 993	28	-	47 021
Prestations de services	2 002	2 230	-	4 232
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>48 995</b>	<b>2 248</b>		<b>51 243</b>
Chiffre d'affaires Intersecteurs	(430)	404	(34)	-
<b>Chiffre d'affaires du secteur</b>	<b>48 565</b>	<b>2 112</b>	<b>(34)</b>	<b>51 243</b>
Marge opérationnelle <sup>(3)</sup>	2 327	896	59	3 282
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 326</b>	<b>898</b>	<b>59</b>	<b>3 283</b>
Résultat financier	(323)	-	-	(323)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 631	7	-	1 638
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>3 634</b>	<b>905</b>	<b>59</b>	<b>4 598</b>
Impôts courants et différés	(754)	(285)	(10)	(1 055)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>2 880</b>	<b>620</b>	<b>43</b>	<b>3 543</b>

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte en 2016 le résultat du groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence. 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 significatifs, la consolidation par intégration globale a été effectuée à compter du 31 décembre 2016 (voir 4.2.6.1).

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.



LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## A2 Situation financière consolidée par secteur opérationnel

31 DÉCEMBRE 2017

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé	
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations incorporelles et corporelles, et goodwill	16 818	1 616	-	18 434	388	-	18 822
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	19 094	15	-	19 709	102	-	19 811
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	6 241	-	(303)	5 938	2	(4 034)	1 306
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	139	-	(50)	89	-	-	89
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 753	477	(140)	2 084	411	(89)	2 406
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>44 645</b>	<b>2 108</b>	<b>(499)</b>	<b>46 254</b>	<b>903</b>	<b>(4 723)</b>	<b>42 434</b>
<b>Actifs courants</b>							
Stocks	5 939	344	-	6 283	46	-	6 329
Créances sur la clientèle	2 238	214	(435)	2 017	39 972	(902)	41 061
Actifs financiers courants	1 181	-	(38)	1 143	1 610	(821)	1 932
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 853	139	(0)	2 980	4 701	(3 042)	4 105
Tresorerie et équivalents de trésorerie	11 718	130	(3)	11 845	2 354	(142)	14 057
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>23 929</b>	<b>827</b>	<b>(482)</b>	<b>24 274</b>	<b>48 742</b>	<b>(5 507)</b>	<b>67 509</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>68 574</b>	<b>2 935</b>	<b>(981)</b>	<b>70 528</b>	<b>49 645</b>	<b>(10 230)</b>	<b>109 943</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>							
<b>Capitaux propres</b>							
	<b>33 447</b>	<b>(99)</b>	<b>(138)</b>	<b>33 210</b>	<b>4 672</b>	<b>(4 440)</b>	<b>33 442</b>
<b>Passifs non courants</b>							
Provisions – part à plus d'un an	2 549	18	-	2 567	531	-	3 098
Passifs financiers non courants	4 392	1 211	(215)	5 388	13	-	5 401
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	1 147	84	(140)	1 084	675	-	1 759
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>8 088</b>	<b>1 312</b>	<b>(361)</b>	<b>9 039</b>	<b>1 219</b>	<b>-</b>	<b>10 258</b>
<b>Passifs courants</b>							
Provisions – part à moins d'un an	868	87	-	955	11	-	966
Passifs financiers courants	4 270	532	(41)	4 761	-	(909)	3 792
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	9 595	824	(400)	10 019	42 248	(908)	51 299
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 900	279	(41)	12 944	1 495	(3 853)	10 180
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>27 039</b>	<b>1 722</b>	<b>(482)</b>	<b>28 279</b>	<b>43 754</b>	<b>(5 790)</b>	<b>66 243</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>68 574</b>	<b>2 935</b>	<b>(981)</b>	<b>70 528</b>	<b>49 645</b>	<b>(10 230)</b>	<b>109 943</b>

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2016 \*

(en millions d'euro)	Automobile hors AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé	
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations incorporelles et corporelles, et goodwill	15 843	1 755	-	17 598	388	(9)	17 977
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	-	(509)	5 281	1	(4 012)	1 270
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	160	-	(57)	109	-	-	109
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 897	300	-	2 203	370	(50)	2 583
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>42 584</b>	<b>2 162</b>	<b>(566)</b>	<b>44 180</b>	<b>862</b>	<b>(4 077)</b>	<b>40 965</b>
<b>Actifs courants</b>							
Stocks	5 450	312	-	5 768	54	(9)	5 813
Créances sur la clientèle	2 377	251	(451)	2 177	34 923	(842)	30 258
Actifs financiers courants	1 228	-	(40)	1 188	1 383	(603)	1 908
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 417	304	(178)	2 543	4 171	(3 059)	3 655
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 820	277	-	12 097	1 894	(138)	13 853
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>23 298</b>	<b>1 144</b>	<b>(669)</b>	<b>23 773</b>	<b>42 425</b>	<b>(4 711)</b>	<b>61 487</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>65 882</b>	<b>3 306</b>	<b>(1 235)</b>	<b>67 953</b>	<b>43 287</b>	<b>(8 788)</b>	<b>102 452</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>							
<b>Capitaux propres</b>							
Capital	31 096	18	(330)	30 786	4 026	(3 890)	30 924
<b>Passifs non courants</b>							
Provisions – part à plus d'un an	2 700	13	-	2 713	464	-	3 177
Passifs financiers non courants	3 851	1 315	(235)	4 931	12	-	4 943
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	945	95	-	1 040	614	-	1 654
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>7 496</b>	<b>1 423</b>	<b>(235)</b>	<b>8 684</b>	<b>1 090</b>	<b>-</b>	<b>9 774</b>
<b>Passifs courants</b>							
Provisions – part à moins d'un an	1 055	79	-	1 134	26	-	1 160
Passifs financiers courants	5 343	740	(40)	6 049	-	(801)	5 248
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	9 200	754	(410)	9 598	30 700	(784)	45 574
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 630	280	(214)	11 702	1 383	(3 313)	9 772
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>27 288</b>	<b>1 865</b>	<b>(670)</b>	<b>28 483</b>	<b>38 169</b>	<b>(4 898)</b>	<b>61 754</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>65 882</b>	<b>3 306</b>	<b>(1 235)</b>	<b>67 953</b>	<b>43 287</b>	<b>(8 788)</b>	<b>102 452</b>

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-8) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## A3 Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2017</b>							
<b>Resultat net</b>	4 505	(115)	(2)	4 388	739	84	5 210
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(51)	-	-	(51)	-	-	(51)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie							
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 852	109	-	2 961	85	-	3 046
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(2 808)	24	-	(2 784)	(15)	-	(2 799)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	597	139	-	736	372	22	1 130
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	-	-	3	-	-	3
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts (1)</b>	5 098	157	(2)	5 253	1 181	105	6 539
<b>Dividendes reçus des sociétés cotées (2)</b>	761	-	-	761	-	-	761
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	-	-	-	(5 508)	04	(5 505)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	5 871	(133)	5 738
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(529)	-	-	(529)	(93)	-	(622)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	447	98	5	550	(613)	(49)	(112)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>	5 777	255	3	6 035	778	(14)	6 799
Intérêts reçus	08	17	(4)	81	1	(12)	70
Intérêts payés	(352)	(128)	4	(476)	-	25	(451)
Impôts courants (payés) reçus	(487)	(0)	-	(487)	(220)	(3)	(710)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	5 006	138	3	5 147	559	(4)	5 702

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées

(2) Correspond aux dividendes Daimler (51 millions d'euros) et Nissan (710 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2017</b>							
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	5 006	138	3	5 147	559	(4)	5 702
Investissements incorporels	(1 285)	(24)	-	(1 309)	(2)	-	(1 311)
Investissements corporels	(2 221)	(81)	17	(2 285)	(5)	-	(2 290)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	144	29	(20)	153	-	-	153
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(16)	-	-	(16)	(15)	-	(31)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(37)	1	-	(36)	-	-	(36)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(228)	-	-	(228)	-	111	(117)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>	(3 643)	(75)	(3)	(3 721)	(22)	111	(3 632)
Flux de trésorerie avec les actionnaires *	(1 267)	-	-	(1 267)	(49)	-	(1 316)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(54)	(194)	(3)	(251)	-	(140)	(391)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>	(1 321)	(194)	(3)	(1 518)	(49)	(140)	(1 707)
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	42	(131)	(3)	(92)	488	(33)	363

\* Comprend les acquisitions des titres Alliance Ruster Auto bv, précédemment détenus par Nissan (note 3-B) et des actions Renault créées par l'Etat en vue de la réalisation d'une offre réservée aux salariés et anciens salariés (note 18-C).

4

# 4 LES COMPTES

## COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2017</b>							
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	11 820	277		12 097	1 894	(138)	13 853
Augmentation (diminution) de la trésorerie	47	(131)	(3)	(92)	488	(33)	303
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(144)	(16)	-	(160)	(28)	29	(159)
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	11 718	130	(3)	11 845	2 354	(142)	14 057
<b>2016</b>							
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé			
<b>Résultat net</b>		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	01		2 840		
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		(1 031)	(7)	-	(1 038)		
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts		1 059	330	10	1 405		
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées			1		1		
<b>Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts <sup>(2)</sup></b>		5 043	1 005	59	6 107		
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(3)</sup>		772	-	-	772		
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes		-	(0 007)	92	(5 915)		
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		-	5 270	22	5 298		
Variation des actifs immobilisés donnés en location		(504)	(141)	-	(705)		
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts		350	(0 15)	20	(239)		
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>		5 607	(482)	193	5 318		
Intérêts reçus		114	-	(24)	90		
Intérêts payés		(441)	-	25	(416)		
Impôts courants (payés)/reçus		(354)	(254)	5	(603)		
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>		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 <sup>(4)</sup>		(397)	(18)	282	(133)		
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres <sup>(5)</sup>		1 087	(15)	-	1 072		
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		208		(01)	207		
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>		(2 089)	(39)	221	(1 907)		
Flux de trésorerie avec les actionnaires		(890)	(15)	-	(911)		
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile		(1 788)	-	(140)	(1 934)		
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>		(2 684)	(15)	(146)	(2 845)		
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		153	(790)	274	(363)		

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------	-----------------------------	------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
<b>2016</b>				
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>11 571</b>	<b>2 672</b>	<b>(110)</b>	<b>14 133</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	153	(790)	274	(363)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	90	12	(25)	85
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>11 820</b>	<b>1 894</b>	<b>139</b>	<b>13 853</b>

(1) Le secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte en 2016 le résultat du Groupe AVTOVAZ et de sa société mère appréhendé par mise en équivalence. L'impact du groupe AVTOVAZ et sa société mère sur le résultat et 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 (voir 4.2.6.1).

(2) La capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes reçus de Daimler (44 millions d'euros) et Nissan (728 millions d'euros).

(4) L'effet de la prise de contrôle au sens d'IFRS 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 mai et décembre 2016, Renault SA a vendu des actions Nissan pour un montant de 1 119 millions d'euros en 2016 (note 12-B de l'annexe aux comptes consolidés 2016).

#### 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.

4

##### POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ OU ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(4 392)	(1 211)	215	(5 388)
Passifs financiers courants	(4 270)	(532)	41	(4 761)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	139	-	(50)	89
Actifs financiers courants	1 181	-	(38)	1 143
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 718	130	(3)	11 845
Prêts capitalisables Renault s.a.s. à AVTOVAZ	(87)	-	87	-
<b>POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DES SECTEURS AUTOMOBILES</b>	<b>4 289</b>	<b>(1 613)</b>	<b>252</b>	<b>2 928</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2016 *			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(3 849)	(1 315)	235	(4 929)
Passifs financiers courants	(5 343)	(740)	40	(6 049)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	160	-	(57)	109
Actifs financiers courants	1 238	-	(40)	1 188
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 820	271	-	12 091
Prêts capitalisables Renault s.a.s. à AVTOVAZ	(97)	-	97	-
<b>POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DES SECTEURS AUTOMOBILES</b>	<b>3 925</b>	<b>(1 784)</b>	<b>275</b>	<b>2 416</b>

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	Année 2017			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Automobile
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	5 098	157	(2)	5 253
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	447	98	5	550
Intérêts reçus par l'Automobile	08	17	(4)	81
Intérêts payés par l'Automobile	(352)	(128)	4	(476)
Impôts courants (payés)/reçus	(487)	(0)	-	(487)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 362)	(70)	(3)	(3 435)
Véhicules et batteries donnés en location	(529)	-	-	(529)
Free cash flow opérationnel des secteurs automobiles	881	02	-	945

(en millions d'euros)	Année 2016
<b>AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>	
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	5 043
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	350
Intérêts reçus par l'Automobile hors AVTOVAZ	114
Intérêts payés par l'Automobile hors AVTOVAZ	(441)
Impôts courants (payés)/reçus	(354)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 047)
Véhicules et batteries donnés en location	(504)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors AVTOVAZ	1 107

## 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	Eurasie	Total consolidé
<b>2017</b>						
Chiffre d'affaires	30 249	5 773	3 038	4 512	7 598	58 770
Dont AVTOVAZ (2)	44	5	-	2	2 951	3 002
Immobilisations corporelles et incorporelles	12 950	1 073	522	700	3 505	18 822
Dont AVTOVAZ (2)	-	-	-	-	1 333	1 333
<b>2016</b>						
Chiffre d'affaires	33 195	4 194	5 434	4 212	4 208	51 243
Immobilisations corporelles et incorporelles	12 038	1 054	589	714	3 582	17 977
Dont AVTOVAZ (2)	-	-	-	-	1 755	1 755

(1) Dont France :

(en millions d'euros)	2017	2016
Chiffre d'affaires	12 670	11 968
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 525	9 680

(2) Les résultats de la JV Alliance Rostec Auto Itv et du groupe AVTOVAZ, qui forment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

## 4.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre

### NOTE 1

#### APPROBATION DES COMPTES

Les comptes consolidés du Groupe Renault de l'année 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 15 février 2018 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 2017 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2017 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

#### A - Évolutions des principes comptables

##### A1 Évolutions intervenues en 2017

Au 31 décembre 2017, 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<sup>er</sup> JANVIER 2017

Amendement d'IAS 7	Initiative concernant les informations à fournir
Amendement d'IAS 12	Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes

Le Groupe présente en note 23-B les nouvelles informations requises par l'amendement d'IAS 7 sur les variations de dettes financières.

Les dispositions de l'amendement d'IAS 12 concernent les modalités de reconnaissance d'un actif d'impôt différé et sont intégrées à l'approche décrite en note 8.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les nouvelles normes ci-après parues au Journal Officiel de l'Union européenne et dont l'application sera obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ou ultérieurement.

##### NOUVEAUX TEXTES NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION PAR LE GROUPE

		Date d'application
IFRS 9	Instruments financiers	01/01/2018
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients	01/01/2018
IFRS 16	Contrats de location	01/01/2019

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.

Cette norme n'aura pas d'effet majeur sur les états financiers du Groupe. Le Groupe a revu ses contrats de vente et conclu qu'il n'y avait pas lieu de modifier le fait générateur de la reconnaissance du chiffre d'affaires ni le traitement comptable actuel de la garantie qui distingue les garanties de type assurance et les garanties de type service, les premières donnant lieu à constitution d'une provision tandis que les secondes se traduisent comptablement par un chiffre d'affaires étalé sur la durée de l'extension de garantie. Le traitement des remises octroyées sous forme de réduction des intérêts financiers dans le cadre de la vente d'un véhicule associé à un financement sera modifié de façon à constater en toutes circonstances l'effet de cette réduction en résultat au moment de la vente du véhicule et non de façon étalée. L'impact de ce changement sera comptabilisé en capitaux propres à l'ouverture pour un montant de l'ordre de 200 millions d'euros net d'impôts différés. Le Groupe n'a pas identifié à la date de transition de composante de financement significative mais retient le principe de la comptabilisation de ses effets dans les états financiers

dès lors qu'ils deviendront significatifs. Enfin, le Groupe envisage de communiquer dans ses notes annexes le montant du chiffre d'affaires réalisé auprès des partenaires.

Le Groupe appliquera IFRS 15 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 selon la méthode dite rétrospective simplifiée : les états financiers 2018 seront arrêtés en appliquant les principes d'IFRS 15 tandis que les états comparatifs 2017 seront maintenus selon l'ancien référentiel. Les effets des modifications seront constatés en capitaux propres à la date d'ouverture de l'exercice 2018 et une information détaillée sera fournie en annexe afin de mettre en évidence les effets de la première application de la norme IFRS 15 et de communiquer un chiffre d'affaires conformément aux principes comptables antérieurs à l'application d'IFRS 15.

Le 29 novembre 2016, l'Union européenne a publié au Journal Officiel la norme IFRS 9 « Instruments Financiers ». Les modifications apportées par cette norme incluent :

- une nouvelle approche pour la classification et l'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle de gestion ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels : les prêts et les titres de dette qui ne sont pas considérés comme « basiques » au sens de la norme (Solely Payments of Principal and Interest) seront ainsi mesurés à la juste valeur par résultat

## 4 LES COMPTES COMPTES CONSOLIDÉS

tandis que les prêts et titres de dette « basiques » seront mesurés au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres ; les instruments de capitaux propres seront mesurés à la juste valeur par résultat ou, sur option irrévocable, à la juste valeur par Autres Éléments du Résultat Global ;

- un modèle unique de dépréciation du risque de crédit : IFRS 9 conduit à passer d'un provisionnement de pertes de crédit avérées à un modèle de provisionnement prospectif, fondé sur les pertes de crédit attendues ;
- une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture permettant de mieux refléter la gestion des risques, notamment en élargissant le champ des instruments de couverture éligibles. Dans l'attente d'une future norme relative à la macrocouverture, IFRS 9 permet de maintenir les règles actuelles (IAS 39) de la comptabilité de couverture à toutes les relations de couvertures ou seulement aux relations de macrocouverture.

Le Groupe a procédé 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, le Groupe envisage de retenir le classement à la juste valeur par Autres Éléments du Résultat Global de la variation de valeur des titres Daimler détenus dans le cadre de son partenariat stratégique. Conformément aux exigences de la norme, les titres d'OPCVM et de fonds communs de placements seront désormais évalués à la juste valeur par le résultat.

Le Groupe a également développé 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. Une approche simplifiée sera déployée sur les créances à court terme du secteur Automobile et conduira à constater un complément de provisionnement sur les créances saines obtenu sur la base d'une matrice de transition. Les impacts attendus de ce nouveau modèle de provisionnement sont non significatifs.

Dans le secteur Financement des ventes, des analyses approfondies ont été menées afin de définir une nouvelle méthodologie de provisionnement. Ainsi tous les instruments financiers entrant dans le champ de la norme se voient-ils affecter d'une dépréciation pour pertes attendues :

- à l'origine, l'instrument est affecté d'une perte de valeur représentant les pertes attendues à 12 mois ;
- en cas de détérioration significative du risque de crédit depuis l'origine, l'instrument est alors affecté d'une perte de valeur représentant les pertes de crédit attendues pour la durée de vie.

La définition du risque de défaillance sous IAS 39 n'est pas remise en cause par IFRS 9 ; les définitions de douteux et de compromis seront donc maintenues. Il est par ailleurs important de noter qu'il existe au niveau du secteur Financement des ventes une concordance forte entre la notion de douteux comptable et de défaut bâlois.

Le nouveau modèle de provisionnement couvre les actifs évalués au Coût Amorti ou en Juste Valeur par Autres Éléments du Résultat Global et doit correspondre au suivi de la dégradation du risque de crédit.

Afin d'avoir une cohérence entre son dispositif prudentiel de gestion des risques et son dispositif comptable d'évaluation des provisions, le secteur Financement des ventes, conformément aux recommandations du comité de Bâle et de l'European Banking Authority, s'appuiera dans la mesure du possible sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres IFRS 9 nécessaires aux calculs. Les portefeuilles couverts par l'approche IRB (méthode avancée) devront néanmoins faire l'objet d'ajustements quant au calibrage des paramètres pour s'assurer de leur conformité avec la norme IFRS 9 et notamment considérer les conditions, les prévisions économiques et les évolutions récentes qui ne sont pas prises en compte

de façon adéquate à la date de clôture (par opposition à une notion de bas de cycle ou de moyenne historique long terme dans l'environnement prudentiel).

Ainsi une approche avancée basée sur les modèles de risque de crédit bâlois sera-t-elle mise en place sur les crédits et financements clientèle et réseau, sur les créances de locations financières et sur les engagements de financements irrévocables et garanties financières accordés. Ces actifs représentent plus de 85 % des actifs financiers dans le périmètre d'IFRS 9. Pour les autres actifs, une approche standard basée sur une méthodologie simplifiée sera appliquée s'agissant de portefeuilles non significatifs.

La mesure des impacts de l'application de ces nouvelles dispositions sur les comptes du Groupe est en cours de finalisation et devrait conduire à un accroissement des dépréciations peu significatif.

Concernant la comptabilité de couverture, le Groupe appliquera les dispositions IFRS 9 pour la documentation de ses opérations de microcouverture et maintiendra, dans l'attente de l'évolution du référentiel IFRS, les principes comptables édictés par IAS 39 pour la documentation des opérations de macrocouverture.

La norme IFRS 9 est applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2018 et peut être appliquée par anticipation. Les changements dans les règles comptables résultant de l'adoption d'IFRS 9 seront appliqués de manière rétrospective dans les comptes de l'exercice 31 décembre 2018 avec application des mesures de simplification décrites ci-après :

- les comptes consolidés de l'exercice 2017 présentés en période comparative ne feront pas l'objet de retraitements au titre de l'application de la norme IFRS 9 et seront donc identiques aux états financiers publiés en N-1 selon les principes comptables en vigueur au titre de la norme IAS 39 « Instruments Financiers – Comptabilisation et Évaluation » ;
- les différences de valeur comptable sur les actifs financiers à la date de première application de la norme IFRS 9 seront enregistrées dans les Capitaux Propres en Réserves et en Réserves de réévaluation des instruments financiers.

La mesure des impacts au sein du groupe Nissan des normes IFRS 15 et IFRS 9 est en cours de finalisation.

Le 9 novembre 2017, l'Union européenne a publié au Journal Officiel 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 pour le preneur. 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. Cette norme est en revanche très proche de la norme existante pour le traitement des contrats de location côté bailleur.

Le Groupe procède actuellement au recensement de ses contrats de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 et étudie leur valorisation conformément aux principes de la norme. À ce stade du projet, les contrats de locations Immobilières représentent les principaux engagements du Groupe et constitueront l'essentiel des contrats retraités.

La valorisation des impacts de l'application de cette norme n'est pas encore disponible mais 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 2017 ne



sont pas toujours 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 applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Groupe n'envisage pas d'appliquer cette norme par anticipation. Les modalités de première application d'IFRS 16 ne sont pas arrêtées à ce jour.

## A2 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-D).

## 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'arrêté des comptes.

Pour les besoins de l'allocation du prix d'acquisition d'AVTOVAZ, il a été nécessaire de déterminer la juste valeur au 31 décembre 2016 des actifs et des passifs acquis (note 3-B). Les postes affectés par ces valorisations dépendantes d'estimations et de jugements sont : les immobilisations corporelles et incorporelles, les actifs financiers et autres actifs, les impôts différés, les créances sur la clientèle, les passifs financiers, les autres passifs et les provisions.

D'une manière récurrente, les principaux postes des comptes consolidés du Groupe dépendent d'estimations et de jugements au 31 décembre 2017 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 0-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 0-D) et de manière plus générale, la valeur des actifs du Groupe localisés dans des territoires présentant des risques pays.

## 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 non significatives exclues du périmètre de consolidation, bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

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 puts 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

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

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 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 coentreprises 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-I). 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ.

Les actifs et les dettes sont propres à chaque activité. Les créances cédées par l'Automobile hors AVTOVAZ 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 AVTOVAZ font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces actifs sont financés par le Financement des ventes, ce dernier détient alors une créance sur l'Automobile hors AVTOVAZ.

#### 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 2017, 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 goodwill 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 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 prévisionnelle 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 charges 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 ASSOCIÉS 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

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

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 apporteurs 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). Pour le financement du réseau, elles sont déterminées sur une base unitaire et individuelle pour les créances douteuses et sur base collective pour les créances non douteuses (selon une base statistique ou selon expertise interne). Toute créance présentant un risque avéré de non-recouvrement partiel ou total est classée en encours douteux au plus tard lorsqu'une échéance est impayée depuis plus de trois mois, ou en douteux compromis, en cas de dégradation accrue de la situation financière et au plus tard un an après le classement en encours douteux, et fait l'objet d'une dépréciation.

Par ailleurs, des dépréciations pour risques pays sont constituées en fonction du risque de crédit auquel sont exposés les débiteurs d'un pays dont la situation économique se dégrade de façon continue et persistante. Les pays dont la notation pays selon Standard & Poor's est inférieure à BBB+ et qui sont situés hors de la zone euro font l'objet de ces dépréciations d'actifs. Au regard du portefeuille actuel du groupe RCI Banque sont concernés l'Argentine, le Brésil, le Maroc et la Roumanie. Le calcul consiste à appliquer aux actifs de financement non dépréciés sur base individuelle et par pays un taux de défaut prévisionnel et un taux de perte en cas de défaut et ce, sur les encours de l'activité clientèle seulement. En effet, les actifs de financement réseau ont déjà été intégrés dans les dépréciations de l'activité réseau sur une base de calcul similaire.

#### 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 coentreprises 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.

#### 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 supportés 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).

## Amortissements

Les amortissements des secteurs automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions <sup>(1)</sup>	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 <sup>(2)</sup>	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) A l'exception des batteries louées 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

- au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes)  
Les actifs spécifiques à un véhicule (y compris organes) 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 (y compris organes) :

- 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ. 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.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

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 fondée sur une approche de marché, elle est déterminée par l'utilisation de multiples pour chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie, constituées d'entités juridiques ou de regroupement d'entités juridiques dans un même pays. Un taux d'actualisation unique est utilisé pour l'ensemble des UGT testées, composé du taux sans risque à 10 ans augmenté de la prime de risque moyenne du secteur dans lequel ces dernières évoluent. L'horizon des données prévisionnelles relatives au résultat est d'un an.

Pour **AVTOVAZ**, les tests sont également conduits à deux niveaux (actifs spécifiques et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ 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 30, 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 AVTOVAZ et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Les stocks d'AVTOVAZ 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 AVTOVAZ 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 et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe. Les actions d'autocontrôle acquises dans le cadre de la procédure de cession de titres Renault par l'État en 2017 sont destinées à la réalisation d'une offre qui sera réservée aux salariés et anciens salariés, afin de leur permettre de participer aux performances du Groupe Renault (note 18-C).

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'accessibilité 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.

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).

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS**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 emprunts en yens utilisée pour la couverture de l'investissement dans Nissan 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 2016	115	74	36	225
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	1		1	2
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	-	9	-	9
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2017	116	65	37	218

## A - Principale évolution du périmètre en 2017

RCI Colombia SA, une société de financement des ventes à la clientèle et au réseau en Colombie créée par le Groupe en partenariat avec BBVA, est entrée dans le périmètre de consolidation en 2017. Le Groupe exerce un contrôle exclusif sur cette entité qui est consolidée par intégration globale.

Le Groupe Renault a annoncé le 15 décembre 2017 la création d'une joint-venture dénommée Renault-Brilliance-Jinbei Automotive Company pour la fabrication et la vente de véhicules utilitaires en Chine sous les marques Jinbei, Renault et Huasong. Renault détient 49 % de cette JV et les titres ont été acquis pour 2 yuans. La JV sera consolidée par mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

## B - Groupe 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 joint-venture Alliance Rostec Auto b.v. et le groupe AVTOVAZ composé de la société mère PAO 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. fin 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 ayant été 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'est élevée à 14,85 milliards de roubles (236 millions d'euros au cours du jour de l'augmentation de capital).

Cette augmentation de capital avait suivi une augmentation de capital en numéraire d'AVTOVAZ de 20,14 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. avait 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 détenait au 31 décembre 2016 73,30 % d'Alliance Rostec Auto b.v. (57,30 % des droits de vote), qui détenait 64,00 % 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., 88,09 % du capital d'AVTOVAZ étaient détenus par Alliance Rostec Auto b.v., soit un pourcentage de détention indirecte en substance d'AVTOVAZ de 65,01 % au 31 décembre 2016.

La juste valeur à la date d'acquisition de la contrepartie totale transférée se décompose de la façon suivante :

- 113 millions d'euros (7 100 millions de roubles russes) au titre de la participation antérieurement détenue au travers d'Alliance Rostec Auto b.v. valorisés 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 se sont élevés à 4 millions d'euros (dont 3 millions d'euros au 31 décembre 2016) et ont été comptabilisés en autres charges d'exploitation.

4

# 4 LES COMPTES

## COMPTES CONSOLIDÉS

La prise de contrôle d'AVTOVAZ étant intervenue en toute fin d'année 2016, il n'avait pas été possible de déterminer les justes valeurs des actifs et passifs acquis qui avaient donc été comptabilisés pour leur valeur dans les comptes consolidés IFRS publiés par AVTOVAZ au 31 décembre 2016, à l'exception de certaines dettes vis-à-vis de Renault. La détermination définitive des justes valeurs des actifs et passifs acquis a été effectuée en 2017. Les passifs nets acquis se décomposent comme suit :

Notes	Justes valeurs au 31 décembre 2016 des passifs nets acquis (au cours de change du 28 décembre 2016)		Valeur comptable au 31 décembre 2016 dans les comptes d'AVTOVAZ et ARA b.v. (au cours de change du 31 décembre 2016)		Ajustements au titre de l'allocation du prix	
	(en millions d'euros)	(en millions de roubles russes)	(en millions d'euros)	(en millions de roubles russes)	(en millions de roubles russes)	
<b>Passifs nets groupe AVTOVAZ</b>						
Immobilisations corporelles et incorporelles	(1)	821	51 723	601	42 475	9 248
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises		41	2 600	41	2 600	-
Actifs financiers et autres actifs non courants		233	14 090	241	15 525	(829)
Impôts différés actifs	(2)	200	10 784	21	1 339	15 445
Stocks		319	20 059	320	20 600	(541)
Créances sur la clientèle	(3)	250	10 150	248	15 884	272
Actifs financiers et autres actifs courants		129	8 194	127	8 181	(47)
Trésorerie et équivalents de trésorerie		280	17 610	274	17 610	-
Provisions – part à plus d'un an		(13)	(818)	(10)	(628)	(190)
Passifs financiers non courants	(4)	(1 159)	(73 030)	(874)	(50 194)	(10 842)
Impôts différés passifs	(5)	-	-	(51)	(3 311)	3 311
Autres passifs non courants		(40)	(2 540)	(28)	(1 788)	(752)
Provisions – part à moins d'un an		(80)	(5 082)	(78)	(4 989)	(93)
Passifs financiers courants		(702)	(47 980)	(740)	(47 980)	-
Fournisseurs		(744)	(40 882)	(729)	(40 882)	-
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants		(318)	(20 021)	(311)	(20 021)	-
Intérêts minoritaires		(11)	(602)	(10)	(602)	-
<b>Passifs nets acquis groupe AVTOVAZ</b>		<b>(782)</b>	<b>(49 259)</b>	<b>(904)</b>	<b>(58 241)</b>	<b>8 982</b>
<b>Actifs nets Alliance Rostec Auto b.v.</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie		3	170	3	170	-
Autres actifs et passifs d'exploitation		-	(15)	-	(15)	-
<b>Actifs nets acquis Alliance Rostec Auto b.v.</b>		<b>3</b>	<b>161</b>	<b>3</b>	<b>161</b>	<b>-</b>

(1) La marque Lada, qui est évaluée à 9 248 millions de roubles russes, a une durée de vie indéfinie et n'est donc pas amortie.

(2) Correspond principalement à la comptabilisation d'impôts différés actifs sur pertes reportables pour 10 907 millions de roubles russes et aux impôts différés sur les autres ajustements.

(3) Correspond à un ajustement de dettes vis-à-vis de Russian Technologies, Renault s.a.s. (2 679 millions de roubles déjà comptabilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016) et Vreshchamobank (VEB).

(4) Dont (233) millions de roubles déjà comptabilisés au 31 décembre 2016 rattachés en moins des impôts différés actifs.

### DÉTERMINATION DU GOODWILL DÉFINITIF

	Montants au 31 décembre 2017		Montants au 31 décembre 2016	
	(en millions d'euros)*	(en millions de roubles russes)	(en millions d'euros)*	(en millions de roubles russes)
Juste valeur de la contrepartie transférée (A)	462	30 300	462	30 300
Passifs nets acquis AVTOVAZ à 100 % (B)	(782)	(49 259)	(808)	(54 030)
Actifs nets acquis Alliance Rostec Auto b.v. (C)	3	101	3	101
Quote-part acquise (D) = (B) x 05,01 % + (C) x 73,3 %	(506)	(31 905)	(503)	(35 397)
<b>Goodwill (A) - (D)</b>	<b>968</b>	<b>62 205</b>	<b>1 025</b>	<b>65 697</b>

\* Converti au cours du rouble du jour de la prise de contrôle soit 62,9938 roubles russes pour 1 euro ou au cours de paiement pour la juste valeur de la contrepartie décaissée.

**Corrections de la situation financière consolidée au 31 décembre 2016 au titre de l'affectation définitive du prix d'acquisition d'AVTOVAZ**

La détermination définitive des justes valeurs des actifs et passifs d'AVTOVAZ acquis et du montant du goodwill relatif à ce regroupement d'entreprise effectuée en 2017 a été comptabilisée dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2016. Les retraitements effectués sur les données précédemment publiées dans le Document de référence 2016 sont détaillés ci-dessous :

**ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE GROUPE RENAULT**

	Montants au 31 décembre 2016		Différence
	Publiés au 31 décembre 2016	Publiés au 31 décembre 2017	
(en milliers d'euros)			
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 887	17 977	90
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	19 026	19 026	-
Actifs financiers non courants	1 392	1 379	(13)
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	2 288	2 583	295
Stocks	5 821	5 813	(8)
Créances sur la clientèle	30 272	30 258	(14)
Actifs financiers et autres actifs courants	5 504	5 503	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 853	13 853	-
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>102 103</b>	<b>102 452</b>	<b>349</b>
Capitaux propres	30 895	30 924	29
Provisions – part à plus d'un an	3 174	3 177	3
Passifs financiers non courants	4 039	4 943	904
Impôts différés passifs	124	124	-
Autres passifs non courants	1 518	1 530	12
Provisions – part à moins d'un an	1 159	1 160	1
Passifs financiers courants	41 289	41 289	-
Fournisseurs	9 533	9 533	-
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	9 772	9 772	-
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>102 103</b>	<b>102 452</b>	<b>349</b>

4

**Évolution de la participation de Renault dans AVTOVAZ en 2017 et participations ne donnant pas le contrôle**

Au cours de l'exercice 2017 la participation de Renault dans AVTOVAZ a évolué du fait de l'acquisition par Renault des titres Alliance Rostec Auto b.v. précédemment détenus par Nissan intervenue en septembre 2017 et d'une option de vente souscrite auprès d'un tiers sur des actions AVTOVAZ. L'impact de la variation de la participation est comptabilisé directement en capitaux propres part des actionnaires de la société mère et part des participations ne donnant pas le contrôle pour des montants respectifs de -139 millions d'euros et 87 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017 Renault détenait 82,45 % d'Alliance Rostec Auto b.v. (86,45 % des droits de vote), qui détenait 84,60 % d'AVTOVAZ, soit un pourcentage de détention indirecte juridique d'AVTOVAZ de 53,26 %. En incluant l'instrument financier détenu par Alliance Rostec Auto b.v. et l'option de vente souscrite sur des titres AVTOVAZ en 2017, 89,42 % du capital d'AVTOVAZ sont détenus par Alliance Rostec Auto b.v. soit un pourcentage de détention indirecte en substance d'AVTOVAZ de 73,73 % au 31 décembre 2017.

Le montant de la participation ne donnant pas le contrôle s'élevait à -334 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce montant correspondait à la quote-part du passif net identifiable provisoire 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. Suite à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition le montant de la participation ne donnant pas le contrôle s'élève désormais à -305 millions d'euros au 31 décembre 2016.

**Comptes intra-groupes entre Renault et AVTOVAZ et compte de résultat 2016 AVTOVAZ**

Au 31 décembre 2015 et comme indiqué dans la note 13-A – « Comptes consolidés d'AVTOVAZ retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault », 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'AVTOVAZ, Renault avait décidé de laisser les fonds correspondants 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 à partir du 2<sup>nd</sup> 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 AVTOVAZ, 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'AVTOVAZ 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 créances et prêts 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. Au 31 décembre 2017, la capitalisation de ces prêts et créances via une augmentation de capital réservée d'AVTOVAZ est toujours envisagée.

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 et 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<sup>er</sup> janvier 2016 est détaillé dans la note 13-A - « Comptes consolidés d'AVTOVAZ retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault » des comptes consolidés au 31 décembre 2016.

## 4.2.6.3 Compte de résultat et résultat global

## NOTE 4

## CHIFFRE D'AFFAIRES

## A - Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2017	2016
<b>Ventes de biens de l'Automobile y.c. AVTOVAZ</b>	<b>53 978</b>	<b>46 993</b>
Produits de location des actifs (1)	504	401
Autres prestations de services	1 775	1 001
<b>Prestations de services de l'Automobile y.c. AVTOVAZ</b>	<b>2 279</b>	<b>2 002</b>
<b>Ventes de biens du Financement des ventes</b>	<b>29</b>	<b>28</b>
Produits de location des actifs (1)	110	97
Produits d'intérêts sur opérations de financement des ventes	1 478	1 371
Autres prestations de services (2)	890	752
<b>Prestations de services du Financement des ventes</b>	<b>2 484</b>	<b>2 220</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>58 770</b>	<b>51 243</b>

(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 2016 aux périmètres et méthodes 2017

(en millions d'euros)	Automobile y.c. AVTOVAZ	Financement des ventes	Total
<b>Chiffre d'affaires 2016</b>	<b>48 995</b>	<b>2 248</b>	<b>51 243</b>
Changements de périmètre	1 794	-	1 794
<b>Chiffre d'affaires 2016 aux périmètres et méthodes 2017</b>	<b>50 789</b>	<b>2 248</b>	<b>53 037</b>
<b>Chiffre d'affaires 2017</b>	<b>56 257</b>	<b>2 513</b>	<b>58 770</b>

## NOTE 5

## MARGE OPÉRATIONNELLE : ANALYSE DES PRODUITS ET CHARGES PAR NATURE

## A - Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 502 millions d'euros en 2017 (5 747 millions d'euros en 2016).

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 2017.

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'élève à 01 millions d'euros en 2017 et 50 millions en 2016. Il est ventilé par destination dans les différents postes du compte du résultat.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

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 77 millions d'euros en 2017 (65 millions d'euros en 2016).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 18-H.

## B - Charges de loyer

Les loyers représentent une charge de 252 millions d'euros en 2017 (224 millions d'euros en 2016).

## C - Gains et pertes de change

Les écarts de change enregistrés en marge opérationnelle représentent une charge de 113 millions d'euros en 2017, liée à l'évolution du peso argentin, du rouble russe et de la livre turque (en 2016, un produit de 62 millions d'euros, lié à l'évolution des mêmes devises).

## NOTE 6

### AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2017 *	2016
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(50)	(283)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	-	(23)
Résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'Alliance Rostec Auto b.v. et du groupe AVTOVAZ	-	525
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	90	19
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(52)	(38)
Reprises de dépréciations relatives aux opérations en Iran	4	2
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(40)	(1)
TOTAL	(48)	1

\* Dont le groupe AVTOVAZ : (33) millions d'euros de coûts de restructuration et de mesures d'adaptation des effectifs et 2 millions d'euros de résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles pour l'année 2017.

#### A - Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernent principalement les Régions Amériques, Eurasie et Europe en 2017 et 2016.

Les coûts de 2016 comprenaient d'une part, 98 millions d'euros au titre d'un dispositif français de Dispense d'Activité en fin de carrière, qui avait 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 constituait un avantage au personnel, dont le coût était provisionné sur la durée résiduelle d'activité prévisionnelle des salariés concernés.

D'autre part, les coûts de 2016 comprenaient 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 avaient 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 postées au sein et hors du Groupe Renault, la charge enregistrée en 2016 recouvrait le coût total pour les salariés qui avaient 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<sup>er</sup> janvier 2017 et le 31 décembre 2019.

#### 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-B) a été 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 2016 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 2016 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

## 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 2017, des pertes de valeur ont été enregistrées pour 52 millions d'euros (37 millions d'euros en 2016). Elles résultent principalement des tests de dépréciation relatifs à des véhicules (y compris 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 2017. Son montant brut à l'actif s'élève à 784 millions d'euros, dont 680 millions d'euros de créances clients au 31 décembre 2017 (respectivement 803 millions d'euros et 699 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Les opérations avec l'Iran sont en progression en 2017 par rapport à 2016 avec des ventes de CKD de 743 millions d'euros au 31 décembre 2017 (513 millions d'euros au 31 décembre 2016). 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 4 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Un nouvel accord a été signé en août 2017 entre Renault, IDRO (fonds d'investissement et de rénovation de l'industrie en Iran) et PARTO NEGIN NASEH Co. (Negin Holding), importateur aujourd'hui des produits de Renault en Iran, pour la création à terme d'une nouvelle joint-venture dont Renault serait l'actionnaire majoritaire. Il fait suite à l'accord stratégique conclu en septembre 2016.

L'entrée en vigueur et la finalisation de la transaction restent soumises à certaines conditions suspensives, notamment liées à l'obtention d'approbations réglementaires, la constitution de la nouvelle société et la préparation des actifs industriels du projet. Cette société n'est pas encore créée au 31 décembre 2017, les conditions suspensives n'étant pas levées à cette date.

Dans le contexte de la réouverture progressive du marché, de la mise en place future de l'accord signé avec l'État iranien en août 2017 et de discussions à venir avec nos partenaires locaux, la reprise de la consolidation de Renault Pars est toujours à l'étude.

**E - Autres produits et charges d'exploitation inhabituels**

Les autres produits et charges d'exploitation inhabituels comprennent notamment le coût d'occupation de locaux loués en Corée suite à une décision d'éviction, évalué jusqu'au terme des baux à 23 millions d'euros.

## NOTE 7

**RÉSULTAT FINANCIER**

(en millions d'euros)	2017 *	2016
Coût de l'endettement financier brut	(441)	(385)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	72	101
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>(369)</b>	<b>(284)</b>
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	(120)	(3)
Écarts de change afférents aux opérations financières	20	38
Charge nette d'intérêt sur les passifs et actifs au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies	(25)	(32)
Autres éléments	(10)	(42)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(135)</b>	<b>(39)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(504)</b>	<b>(323)</b>

\* Dont pour le groupe AVTOVAZ : (119) millions d'euros de coût de l'endettement financier net et 7 millions d'euros d'autres produits et charges financiers en 2017.

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net des secteurs automobiles est présenté 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)	2017 *	2016
Charge d'impôts courants	(634)	(728)
Produit (charge) d'impôts différés	(257)	(327)
<b>IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS</b>	<b>(891)</b>	<b>(1 055)</b>

\* Dont pour le groupe AVTOVAZ : (3) millions d'euros de charge d'impôts courants et 3 millions d'euros d'impôts différés en 2017.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------	-----------------------------	------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

La charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale France s'élève à 148 millions d'euros en 2017 (182 millions d'euros pour l'année 2016).

La charge d'impôts courants des entités étrangères y compris AVTOVAZ se monte à 480 millions d'euros en 2017 (546 millions d'euros en 2016).

## B - Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2017 <sup>(1)</sup>	2016
<b>Resultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises</b>	<b>3 302</b>	<b>2 960</b>
Taux d'impôt sur les bénéfices, hors contribution exceptionnelle, en vigueur en France	34,43 %	34,43 %
<b>Produit (charge) d'impôt théorique</b>	<b>(1 137)</b>	<b>(1 019)</b>
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France <sup>(2)</sup>	201	101
Crédits d'impôts	08	73
Impôts de distribution	(84)	(78)
Variation des impôts différés actifs non reconnus <sup>(3)</sup>	(72)	(310)
Autres impacts <sup>(4)</sup>	232	225
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net</b>	<b>(792)</b>	<b>(948)</b>
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net <sup>(5)</sup>	(99)	(107)
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés</b>	<b>(891)</b>	<b>(1 055)</b>

(1) Dont pour le groupe AVTOVAZ : (89) millions d'euros de résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises et (2) millions d'euros de charge d'impôts courants et différés en 2017.

(2) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Corée, l'Espagne, le Maroc, la Roumanie, la Suisse, la Turquie et depuis 2017 AVTOVAZ.

(3) Les principaux contributeurs à la charge de non-reconnaissance des impôts différés actifs sont AVTOVAZ, Argentine, la France et l'Inde en 2017 (Brésil, France et Inde en 2016).

(4) Les autres impacts intègrent principalement les effets des différences permanentes, des taxations à des taux réduits, des redressements fiscaux, des ajustements sur exercices antérieurs et des changements de taux d'impôts pour les années futures votés avant la date de clôture. En 2017, ils comprennent aussi la contribution exceptionnelle due sur les résultats 2017 de la France. En 2016, ils intègrent également les effets des différences permanentes liées aux impacts comptabilisés en autres produits et charges d'exploitation suite à l'intégration globale d'AVTOVAZ (voir note 4-B).

(5) Les impôts du Groupe calculés sur un résultat intermédiaire net sont principalement la CVAE en France et l'IRAP en Italie.

### Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le taux effectif d'impôt s'établit à 31,5 % au 31 décembre 2017 (41,6 % pour l'année 2016).

Le Groupe reconnaît partiellement les impôts différés actifs de l'intégration fiscale France représentatifs des pertes fiscales reportables au vu des prévisions de résultats.

Au 31 décembre 2017, le montant net des impôts différés actifs reconnus dans la situation financière consolidée est de 202 millions d'euros contre 457 millions d'euros à l'ouverture de l'exercice, dont -37 millions d'euros ont été reconnus par résultat (200 millions d'euros au 31 décembre 2016) et 239 millions d'euros dans les autres éléments du résultat global (257 millions d'euros au 31 décembre 2016), en raison de l'origine respective des impôts concernés.

Au 31 décembre 2017, les impôts différés actifs reconnus sont en baisse de -255 millions d'euros, après prise en compte de la baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés de 2019 à 2022 de 34,43 % à 25,83 % conformément à la loi de finances pour 2018. La charge correspondante a été enregistrée dans le résultat pour -236 millions d'euros et dans les autres éléments du résultat global pour -19 millions d'euros. L'impact de

la baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés de 2019 à 2022 est présenté dans les autres impacts de l'analyse de la charge d'impôt de l'année 2017, comme en 2016.

En 2016, la reconnaissance des impôts différés actifs évaluée au taux d'impôt de 34,43 % applicable au 31 décembre 2016 s'était élevée à 44 millions d'euros. Elle avait été constatée dans le résultat pour -301 millions d'euros et dans les autres éléments du résultat global pour 345 millions d'euros. 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 avait été présenté dans les autres impacts de l'analyse de la charge d'impôt de l'année 2016.

### Hors intégration fiscale France

Sur le périmètre des entités étrangères hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 23,2 % au 31 décembre 2017 (30 % pour l'année 2016). Le taux effectif d'impôt d'AVTOVAZ est de -2,1 %, car peu d'impôts différés ont été reconnus par le résultat en 2017. La baisse du taux effectif d'impôts s'explique principalement par la part plus importante des résultats imposables dans des pays où le taux d'imposition est faible et l'utilisation des déficits fiscaux.

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## C - Ventilation du solde net des impôts différés

## C1 Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	2017	2016 *
Impôts différés actifs	1 217	881
Impôts différés passifs	(124)	(122)
<b>Solde net actif (passif) des impôts différés au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 093</b>	<b>759</b>
Produit (charge) d'Impôts différés en résultat net	(257)	(327)
Produit (charge) d'Impôts différés en autres éléments du résultat global	(41)	401
Écarts de conversion	(7)	(2)
Variation de périmètre et autres	3	262
<b>Solde net actif (passif) des impôts différés au 31 décembre</b>	<b>791</b>	<b>1 093</b>
Dont impôts différés actifs	971	1 217
Dont impôts différés passifs	(180)	(124)

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

## C2 Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2017	2016 <sup>(1)</sup>
<b>Impôts différés sur :</b>		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ <sup>(2)</sup>	(161)	(179)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(1 745)	(1 597)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	814	1 018
Déficits reportables hors AVTOVAZ <sup>(3)</sup>	4 353	4 403
Autres hors AVTOVAZ	545	571
<b>TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) HORS AVTOVAZ</b>	<b>3 906</b>	<b>4 216</b>
Immobilisations AVTOVAZ	1	23
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	38	18
Déficits reportables AVTOVAZ	334	342
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	(60)	(66)
Autres AVTOVAZ	21	23
<b>TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) AVTOVAZ</b>	<b>334</b>	<b>340</b>
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (note 8-C3)	(3 280)	(3 240)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(169)	(223)
<b>SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS</b>	<b>791</b>	<b>1 093</b>

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(3) Dont 3 739 millions d'euros relatifs aux entités de l'intégration fiscale France et 614 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2017 (respectivement 3 745 millions d'euros et 638 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus, s'élève à 2 637 millions d'euros (2 585 millions d'euros fin 2016). 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 309 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 2 328 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 331 millions d'euros et 2 254 millions d'euros fin 2016).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus sont de 813 millions d'euros au 31 décembre 2017, dont 89 millions d'euros pour AVTOVAZ et 724 millions d'euros hors AVTOVAZ qui correspondent essentiellement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et, dans une moindre mesure, en Inde. Au 31 décembre 2016, ils s'élevaient initialement à 1 141 millions d'euros, dont 342 millions d'euros pour AVTOVAZ et 799 millions d'euros hors AVTOVAZ. Après prise en compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ comptabilisés en 2017 (note 3-B) et la reconnaissance d'impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux reportables pour 263 millions d'euros, ils s'élèvent désormais à 878 millions d'euros, dont 79 millions d'euros pour AVTOVAZ.



LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

### C3 Analyse des déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 3 280 millions d'euros au 31 décembre 2017.

en milliers d'euros	31 décembre 2017			31 décembre 2016 <sup>(1)</sup>		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables Indéfiniment <sup>(2)</sup>	1 160	3 079	4 239	1 237	3 090	4 327
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	2	90	92	4	54	58
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	-	22	22	1	17	18
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX HORS AVTOVAZ</b>	<b>1 162</b>	<b>3 191</b>	<b>4 353</b>	<b>1 242</b>	<b>3 161</b>	<b>4 403</b>
Déficits fiscaux reportables Indéfiniment AVTOVAZ <sup>(2)</sup>	245	89	334	263	79	342
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX AVTOVAZ</b>	<b>245</b>	<b>89</b>	<b>334</b>	<b>263</b>	<b>79</b>	<b>342</b>
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX</b>	<b>1 407</b>	<b>3 280</b>	<b>4 687</b>	<b>1 505</b>	<b>3 240</b>	<b>4 745</b>

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) Dont reconnaissance et non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables actifs nets des entités de l'intégration fiscale française respectivement pour 1 102 millions d'euros et 2 637 millions d'euros au 31 décembre 2017, et pour 1 100 millions d'euros et 2 585 millions d'euros au 31 décembre 2016 (note 8-C2).

(3) Conformément à l'adoption de la loi fédérale russe n°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	2017	2016
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(5 254)	(4 308)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 388)	(19 388)
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action</b>	<b>271 080</b>	<b>271 968</b>

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	2017	2016
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	271 080	271 968
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	2 665	2 303
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action</b>	<b>273 745</b>	<b>274 331</b>

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'arrêté des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (note 18-G).

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.6.4 Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres

## NOTE 10

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

## A - Immobilisations incorporelles et goodwill

## A1 Évolution des immobilisations incorporelles et goodwill

Au cours de l'exercice 2017, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016 <sup>(1)</sup>	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres <sup>(2)</sup>	31 décembre 2017
Frais de développement Immobilisés <sup>(2)</sup>	8 618	1 209	(1 272)	(8)	16	8 563
Goodwills	1 191	-	-	(77)	-	1 114
Autres immobilisations incorporelles	989	101	(34)	(21)	9	1 044
<b>Valeurs brutes</b>	<b>10 798</b>	<b>1 310</b>	<b>(1 306)</b>	<b>(106)</b>	<b>25</b>	<b>10 721</b>
Frais de développement Immobilisés	(5 257)	(847)	1 272	2	(16)	(4 840)
Autres immobilisations incorporelles	(552)	(114)	30	5	(4)	(635)
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(5 809)</b>	<b>(961)</b>	<b>1 302</b>	<b>7</b>	<b>(20)</b>	<b>(5 481)</b>
Frais de développement Immobilisés	3 361	302	-	(0)	-	3 717
Goodwills	1 191	-	-	(77)	-	1 114
Autres immobilisations incorporelles	437	(13)	(4)	(16)	5	409
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>4 989</b>	<b>349</b>	<b>(4)</b>	<b>(99)</b>	<b>5</b>	<b>5 240</b>

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (voir note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) Dont pertes de valeur des frais de développement immobilisés et autres immobilisations incorporelles : 31 millions d'euros, voir note 6-C.

Les goodwill sont localisés principalement en Europe et en Eurasie.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2017 se décomposent en 1 209 millions d'euros d'immobilisations produites et 101 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 903 et 135 millions d'euros en 2016).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2017 comprennent une perte de valeur à hauteur de 31 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 37 millions d'euros constatés en 2016 (note 6-C).

Les variations au cours de l'exercice 2016 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2015</b>	<b>9 527</b>	<b>(5 957)</b>	<b>3 570</b>
Acquisitions (note 26-C) (dotations nettes)	1 058	(877)	181
(Cessions)/reprises sur cessions	(1 038)	1 032	(6)
Écart de conversion	(22)	(7)	(29)
Variation de périmètre et autres <sup>(1)(2)</sup>	1 273	-	1 273
<b>Valeur au 31 décembre 2016 <sup>(2)</sup></b>	<b>10 798</b>	<b>(5 809)</b>	<b>4 989</b>

(1) L'effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale du groupe AVTOVAZ et des deux entités Renault Sport Racing en 2016 est reflété dans les mouvements de variation de périmètre.

(2) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (voir note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## A2 Frais de Recherche et Développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2017 *	2016
Frais de Recherche et Développement	(2 983)	(2 530)
Frais de développement immobilisés	1 209	903
Amortissement des frais de développement immobilisés	(816)	(743)
<b>TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT</b>	<b>(2 590)</b>	<b>(2 370)</b>

\* Dont pour le groupe AVTOVAZ : 16 millions d'euros de frais de développement immobilisés et (20) millions d'euros de frais de Recherche et de Développement constatés en résultat en 2017.

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 2017, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2017
<b>Terrains</b>	001	12	(40)	(8)	10	509
<b>Constructions</b>	0 539	232	(75)	(109)	115	0 702
<b>Outils et outillages spécifiques</b>	16 170	793	(388)	(209)	65	16 431
<b>Matériels et autres outillages</b>	11 404	948	(298)	(198)	378	12 234
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	2 778	817	(259)	(20)	(1)	3 315
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	840	73	(52)	(14)	7	800
<b>Immobilisations en cours <sup>(1)</sup></b>	1 395	362	(15)	(27)	(483)	1 232
<b>Valeurs brutes</b>	<b>39 733</b>	<b>3 237</b>	<b>(1 133)</b>	<b>(585)</b>	<b>91</b>	<b>41 343</b>
<b>Terrains</b>						
Constructions	(3 913)	(250)	75	35	(13)	(4 066)
Outils et outillages spécifiques	(13 073)	(908)	385	120	(5)	(13 535)
Matériels et autres outillages	(8 449)	(618)	275	98	(62)	(8 750)
Actifs immobilisés donnés en location	(657)	(178)	64	7	(2)	(766)
Autres immobilisations corporelles	(653)	(47)	49	9	4	(638)
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
<b>Amortissements et dépréciations <sup>(2)</sup></b>	<b>(26 745)</b>	<b>(2 061)</b>	<b>848</b>	<b>275</b>	<b>(78)</b>	<b>(27 761)</b>
<b>Terrains</b>	001	12	(40)	(8)	10	509
<b>Constructions</b>	2 626	(18)	-	(74)	102	2 636
<b>Outils et outillages spécifiques</b>	3 097	(175)	(3)	(83)	50	2 896
<b>Matériels et autres outillages</b>	2 955	430	(23)	(100)	310	3 478
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	2 121	639	(195)	(13)	(3)	2 549
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	193	20	(3)	(5)	11	222
<b>Immobilisations en cours <sup>(1)</sup></b>	1 395	362	(15)	(27)	(483)	1 232
<b>Valeurs nettes</b>	<b>12 988</b>	<b>1 176</b>	<b>(285)</b>	<b>(310)</b>	<b>13</b>	<b>13 582</b>

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisation sont faites sur le flux d'acquisition.

(2) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2017 comprennent une perte de valeur de 23 millions d'euros relative, pour l'essentiel, à des véhicules (y compris organes) (note 6-C).

Les variations au titre de l'exercice 2016 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2015</b>	<b>36 552</b>	<b>(25 381)</b>	<b>11 171</b>
Acquisitions/(dotations nettes)	3 273	(1 963)	1 310
(Cessions)/reprises sur cessions	(1 229)	844	(385)
Écart de conversion	417	(234)	183
Variation de périmètre et autres <sup>(*)</sup>	720	(11)	709
<b>Valeur au 31 décembre 2016</b>	<b>39 733</b>	<b>(26 745)</b>	<b>12 988</b>

\* Effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale du groupe AVTOVAZ et des deux entités Renault Sport Racing en 2016 est reflété dans les mouvements de variation de périmètre.

## 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 (y compris organes)**

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules (y compris organes) a conduit à la comptabilisation de pertes de valeur d'actif pour 56 millions d'euros en 2017 (33 millions d'euros en 2016). Elles concernent des actifs incorporels pour 31 millions d'euros et des actifs corporels pour 25 millions d'euros. En 2016, elles concernaient uniquement les actifs incorporels. Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

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 :

	2017	2016
Durée du plan d'affaires	6 ans	3 ans
Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)	4 407 000	3 830 000
Taux de croissance à l'infini	1,9 %	1,9 %
Taux d'actualisation après impôts	8,6 %	8,7 %

En 2017, comme en 2016, 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 au 31 décembre 2017 sont issues du plan stratégique sur six ans *Drive the Future 2017-2022* communiqué en octobre 2017. Celles utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2016 étaient basées sur la meilleure estimation disponible à cette date, les données du nouveau plan moyen terme 2017-2022 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.

**C - Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ et de la marque Lada****Test de dépréciation de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ**

La capitalisation boursière d'AVTOVAZ s'élève à 750 millions d'euros au 31 décembre 2017 (739 millions d'euros au 31 décembre 2016), supérieure à la valeur des actifs nets d'AVTOVAZ à cette date (y compris le goodwill).

**B - Tests de dépréciation au niveau des autres unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ**

En 2017, 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'indice 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.

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.

**Test de dépréciation de la marque Lada**

Dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'AVTOVAZ (voir note 3-B), la marque Lada a été comptabilisée pour sa juste valeur à la date de prise de contrôle soit 9 248 millions de roubles russes (144 millions d'euros) au 31 décembre 2016. Cette marque étant un actif incorporel sans durée de vie définie, un test de dépréciation a été effectué au 31 décembre 2017 en retenant un taux d'actualisation de 10,3 % et une croissance à l'infini de 4 %. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée en 2017, la valeur recouvrable étant supérieure à la valeur comptable.

Une augmentation de 2 % du taux d'actualisation conduirait à la comptabilisation d'une dépréciation de 698 millions de roubles russes soit 11 millions d'euros avant impôts différés et 9 millions d'euros après impôts différés.

La prise en compte d'un taux de croissance à l'infini de 0 % conduirait à la comptabilisation d'une dépréciation de 319 millions de roubles russes soit 5 millions d'euros avant impôts différés et 4 millions d'euros après impôts différés.

## 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 2017, Renault occupe deux sièges sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan (inchangé depuis le 31 décembre 2016) ;
- Renault-Nissan b.v. détenue à 50 % par Renault et à 50 % par Nissan, est une structure collégiale de l'Alliance disposant d'un pouvoir de prise de décision limités à certains éléments stratégiques concernant l'un et l'autre groupe. RNBV coordonne les activités communes à l'échelle mondiale, ce qui permet de prendre des décisions tout en respectant l'autonomie de chaque partenaire. 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 - 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 2017, Nissan détient 0,7 % de ses propres titres. En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'établit à 43,7 % et les droits de vote de Renault dans Nissan représentent 43,4 % (sans changement depuis le 31 décembre 2016).

## C - 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				Total
	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault <sup>(1)</sup>	Net	Goodwill	
Au 31 décembre 2016	18 528	[974]	17 554	750	18 304
Résultat 2017 <sup>(2)</sup>	2 791		2 791		2 791
Dividende versé	(710)		(710)		(710)
Écart de conversion	(1 403)		(1 403)	(64)	(1 467)
Autres mouvements <sup>(3)</sup>	217		217		217
Au 31 décembre 2017	19 423	[974]	18 449	686	19 135

(1) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 13 %.

(2) Dont un impact positif de 284 millions d'euros au premier trimestre 2017 sur la cession de Colsonit Karsel et de 737 millions d'euros au quatrième trimestre 2017 au titre de la réforme fiscale aux États-Unis d'Amérique, soit un impact total de 1 021 millions d'euros sur le résultat 2017.

(3) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocroissance de Nissan.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## D - Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en milliards de yens)	31 décembre 2016	Résultat 2017	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31 décembre 2017
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	4 479	827	(198)	130	74	5 312
<b>Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :</b>						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	20	(19)	-	1	(14)	(6)
Immobilisation des frais de développement	008	(5)	-	-	-	003
Impôts différés et autres retraitements	(140)	44	-	14	(14)	(102)
<b>Actif net retraité en normes IFRS</b>	<b>5 027</b>	<b>847</b>	<b>(198)</b>	<b>145</b>	<b>46</b>	<b>5 867</b>
Retraitements pour les besoins de Renault <sup>(2)</sup>	204	(35)	(14)	(41)	19	133
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault</b>	<b>5 231</b>	<b>812</b>	<b>(212)</b>	<b>104</b>	<b>65</b>	<b>6 000</b>
(en millions d'euros)						
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault</b>	<b>42 388</b>	<b>6 387</b>	<b>(1 625)</b>	<b>(3 211)</b>	<b>503</b>	<b>44 442</b>
Pourcentage d'intérêt de Renault	43,7 %					43,7 %
Part de Renault (avant neutralisation ci-dessous)	18 528	2 791	(710)	(1 403)	217	19 423
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault <sup>(3)</sup>	(974)					(974)
<b>PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET DE NISSAN</b>	<b>17 554</b>	<b>2 791</b>	<b>(710)</b>	<b>(1 403)</b>	<b>217</b>	<b>18 649</b>

(1) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts attribués sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002 et l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(3) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %.

## E - Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2017 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2016 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2017.

	De janvier à mars 2017		D'avril à juin 2017		De juillet à septembre 2017		D'octobre à décembre 2017		De janvier à décembre 2017	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2016 de Nissan		1 <sup>er</sup> trimestre de l'exercice annuel 2017 de Nissan		2 <sup>e</sup> trimestre de l'exercice annuel 2017 de Nissan		3 <sup>e</sup> trimestre de l'exercice annuel 2017 de Nissan		Période retenue pour la consolidation de Renault	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) *	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) *	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) *	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) *	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) *
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	249	2 060	135	1 103	142	1 080	301	2 209	827	6 518

\* Conversion au taux de change moyen de chaque trimestre.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## F - 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<sup>er</sup> 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.

	2017		2016	
	(en millions de yens)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en millions de yens)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	11 809	93 711	11 383	94 011
<b>Résultat net</b>				
Part des actionnaires de la société mère	815	6 415	507	4 214
Part des participations ne donnant pas le contrôle	22	173	31	259
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	198	1 567	(444)	(3 694)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	7	57	(18)	(151)
<b>Résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	1 011	7 982	63	520
Part des participations ne donnant pas le contrôle	29	230	13	108
Dividendes reçus de Nissan	93	710	80	728

	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	(en millions de yens)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en millions de yens)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Actifs non courants	7 978	59 095	7 590	61 550
Actifs courants	12 314	91 206	11 493	93 136
<b>TOTAL ACTIFS</b>	20 292	150 301	19 089	154 692
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	5 808	43 462	5 028	40 746
Part des participations ne donnant pas le contrôle	288	2 133	425	3 444
Passifs non courants	6 951	51 484	6 553	53 104
Passifs courants	7 185	53 222	7 083	57 398
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	20 292	150 301	19 089	154 692

(1) Conversion au taux de change moyen 2017, soit 120,7 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2017, soit 135,0 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) 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.

## G - 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 2017, ces opérations de couverture s'élevaient à 181 milliards de yens (1 341 millions d'euros). Elles sont composées d'EMTN émis en yens pour 24 milliards (178 millions d'euros) et d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï pour 157 milliards (1 163 millions d'euros).

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 113 millions d'euros en 2017 (70 millions d'euros défavorables en 2016). Après prise en compte des impôts différés, l'effet net favorable, soit 96 millions d'euros, a été comptabilisé dans les réserves de conversion du Groupe (note 18-E).

## H - 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 2017, soit 1 123,5 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 15 244 millions d'euros (17 450 millions d'euros au 31 décembre 2016 sur la base d'un cours à 1 175,5 yens par action).

## I - Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2017, la valorisation boursière est inférieure de 20,3 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault (inférieure de 4,7 % au 31 décembre 2016).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M), un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2017. Un taux d'actualisation après impôts de 8,1 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 4,2 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée sur la base d'hypothèses de rentabilité 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 2017.

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.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS**J - Opérations entre le Groupe Renault et le groupe Nissan****J1 Opérations entre le Groupe Renault hors AVTOVAZ et le groupe Nissan**

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<sup>er</sup> 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 2017 un chiffre d'affaires d'environ 4 961 millions d'euros avec le groupe Nissan (4 105 millions d'euros en 2016) dont environ 3 362 millions d'euros de véhicules (2 405 millions d'euros 2016), 1 501 millions d'euros d'organes (1 580 millions d'euros en 2016) et 98 millions d'euros de prestations diverses (60 millions d'euros en 2016). Cette augmentation concerne principalement les véhicules produits chez Renault Samsung Motors pour Nissan North America et à la Nissan Micra produite à Filins,
  - Le Groupe Renault a effectué des achats auprès de Nissan en 2017 à hauteur de 2 400 millions d'euros (2 115 millions d'euros en 2016) dont environ 1 240 millions d'euros de véhicules (1 170 millions d'euros en 2016), 1 028 millions d'euros d'organes (795 millions d'euros en 2016) et 132 millions d'euros de prestations diverses (130 millions d'euros en 2016),
  - Au bilan, le solde des créances du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 853 millions d'euros au 31 décembre 2017 (430 millions d'euros au 31 décembre 2016) et le solde des dettes du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 795 millions d'euros au 31 décembre 2017 (647 millions d'euros au 31 décembre 2016) ;
- 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 et de taux. Sur le marché du change, Renault Finance a réalisé en 2017 pour environ 20,9 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (19,7 milliards d'euros en 2016). 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 63 millions d'euros au 31 décembre 2017 (70 millions d'euros au 31 décembre 2016) et les dérivés passifs à 41 millions d'euros au 31 décembre 2017 (74 millions d'euros au 31 décembre 2016).

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 2017, RCI Banque a comptabilisé 137 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (134 millions d'euros en 2016). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 107 millions d'euros au 31 décembre 2017 (78 millions d'euros au 31 décembre 2016) et le solde des dettes s'élève à 191 millions d'euros au 31 décembre 2017 (210 millions d'euros au 31 décembre 2016).

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.

**J2 Opérations entre AVTOVAZ et le groupe Nissan**

En 2017, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à, respectivement, environ 233 et 30 millions d'euros.

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2017, 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 38 millions d'euros (50 millions d'euros au 31 décembre 2016) ;
- des créances et des dettes d'exploitation pour respectivement 25 millions d'euros et 69 millions d'euros (68 millions d'euros et 118 millions d'euros au 31 décembre 2016).

**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)	2017	2016
<b>Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises</b>	<b>8</b>	<b>(103)</b>
AVTOVAZ*	-	(89)
Autres entreprises associées mises en équivalence	10	17
Coentreprises mises en équivalence	(2)	(31)

\* AVTOVAZ est consolidée par intégration globale à compter du 31 décembre 2016 à la suite de la prise de contrôle intervenue 28 décembre 2016 (4.2.6.1 et note 3-8).



LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

\* à l'actif de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises</b>	<b>676</b>	<b>722</b>
Entreprises associées mises en équivalence	380	398
Coentreprises mises en équivalence	296	324

**A - Participation dans AVTOVAZ**

Suite à l'augmentation de capital en numéraire effectuée fin 2016 par AVTOVAZ pour un montant de 20,14 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 1 030 000 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. le 28 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.

Les éléments financiers (hors situation financière consolidée) du groupe AVTOVAZ, pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AVTOVAZ, se résument comme suit :

	2016	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros)*
Chiffre d'affaires	184 931	2 492
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>(16 233)</b>	<b>(219)</b>
Autres produits et charges d'exploitation	(24 377)	(328)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(40 610)</b>	<b>(547)</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(44 779)</b>	<b>(603)</b>
Part des actionnaires de la société mère	(45 008)	(606)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	229	3
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>(214)</b>	<b>(3)</b>
Part des actionnaires de la société mère	(172)	(3)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(42)	-
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(44 993)</b>	<b>(606)</b>
Part des actionnaires de la société mère	(45 180)	(609)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	187	3
Dividendes reçus d'AVTOVAZ	-	-

	2016	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros)*
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	(11 259)	(152)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(13 553)	(183)
Dont acquisitions/cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(13 708)	(185)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement et effets de change	57 485	504
Dont augmentation de capital de décembre 2016	26 141	352
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>12 623</b>	<b>170</b>

\* Conversion au taux de change moyen de janvier à décembre 2016, soit 74,2736 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 4.2.6.1-A. Le compte de résultat 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.

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 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 2017	31 décembre 2016
<b>Entreprises sous influence notable</b>				
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>				
Boone Comenor	France	Négoce de métaux	33	33
Motorlu Araclar Imal ve Satls 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
<b>AVTOVAZ</b>				
Ferro VAZ GmbH	Allemagne	Export et import d'outillage industriel et de pièces de rechange	50	50
<b>Financement des ventes</b>				
RN Bank	Russie	Financement des ventes automobile	30	30
RARN b.v.	Pays-Bas	Holding	30	30
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement des ventes automobile	30	30
<b>Coentreprises</b>				
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>				
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
<b>AVTOVAZ</b>				
ZAO GM-AVTOVAZ	Russie	Production et vente de véhicules	50	50
<b>Financement des ventes</b>				
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

## B2 Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Participations dans les entreprises associées	390	398
Part dans le résultat des entreprises associées	10	17
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(28)	-
Part des entreprises associées dans le résultat global	(18)	17

## B3 Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Participations dans les coentreprises	296	324
Part dans le résultat des coentreprises	(2)	(31)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(23)	(13)
Part des coentreprises dans le résultat global	(25)	(44)

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## NOTE 14 STOCKS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 845	(328)	1 517	1 789	(309)	1 480
Encours de production	390	(1)	389	308	(4)	304
Véhicules d'occasion	1 589	(91)	1 498	1 450	(77)	1 373
Produits finis et pièces de rechange	3 070	(152)	2 924	2 804	(154)	2 650
<b>TOTAL</b>	<b>6 900</b>	<b>(572)</b>	<b>6 328</b>	<b>6 357</b>	<b>(544)</b>	<b>5 813</b>

## NOTE 15 CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

### A - Créances de financement des ventes par nature

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances sur le réseau de distribution	10 210	9 550
Crédits à la clientèle finale	22 085	19 219
Opérations de crédit-bail et assimilées	7 049	8 241
<b>Valeur brute</b>	<b>39 944</b>	<b>35 010</b>
Dépréciation	(610)	(652)
<b>Valeur nette</b>	<b>39 334</b>	<b>34 358</b>

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 2017		31 décembre 2016	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	10 391	10 344	9 708	9 730
Passifs associés	2 272	2 320	3 004	3 091

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.

#### 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 (3G - Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 6 949 millions d'euros au 31 décembre 2017 (5 453 millions d'euros au 31 décembre 2016). Ces actifs sont constitués de 5 070 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 168 millions d'euros d'obligations et 1 106 millions d'euros de créances de financement des ventes (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 au 31 décembre 2016). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 2 500 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2 000 millions d'euros au 31 décembre 2016). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France à titre de garantie est maintenu au bilan.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## C - Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
-1 an	20 007	18 450
1 à 5 ans	18 819	15 505
+5 ans	448	337
<b>TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES - VALEUR NETTE</b>	<b>39 334</b>	<b>34 358</b>

## D - Analyse des créances de financement des ventes échues en valeur brute

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Créances échues dépréciées *</b>	<b>375</b>	<b>373</b>
entre 0 et 90 jours	52	40
entre 90 et 180 jours	31	43
Plus de 180 jours	272	282
<b>Créances échues non dépréciées</b>	<b>271</b>	<b>224</b>
entre 0 et 90 jours	271	224

\* 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 660 millions d'euros au 31 décembre 2017 (593 millions d'euros au 31 décembre 2016).

À 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)	
<b>Valeur au 31 décembre 2016</b>	<b>(652)</b>
Dotations	(290)
Reprises pour consommation	164
Reprises de reliquats non consommés	161
Écarts de conversion et autres mouvements	13
<b>Valeur au 31 décembre 2017</b>	<b>(610)</b>

Les charges nettes de non-recouvrement se sont élevées à 67 millions d'euros en 2017 (charges nettes de 104 millions d'euros en 2016).

## NOTE 16

## CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Valeur brute	2 572	2 747
Dépréciation *	(819)	(847)
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>1 753</b>	<b>1 900</b>

\* Dont (677) millions d'euros relatifs à l'Iron au 31 décembre 2017 et (699) millions d'euros au 31 décembre 2016.

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 AVTOVAZ par la

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

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 2017.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du secteur Automobile hors AVTOVAZ et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10 % du chiffre d'affaires total de l'Automobile hors AVTOVAZ.

Il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du secteur AVTOVAZ.

Au 31 décembre 2017, l'antériorité des créances clients de l'Automobile qui ne sont pas dépréciées se décompose comme suit :

(en milliers d'euro)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Ni échues ni dépréciées	1 500	1 725
Échues depuis 30 jours au plus	78	03
Échues depuis plus 31 jours et 90 jours au plus	02	03
Échues depuis plus 90 jours	53	49
<b>VALEUR BRUTE</b>	<b>1 753</b>	<b>1 900</b>

Les informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

## NOTE 17

## AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en milliers d'euro)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	249	307	550	193	283	470
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	527	1 840	2 373	517	1 737	2 254
Impôts exigibles*	4	91	95	-	44	44
Autres créances	555	1 728	2 283	574	1 349	1 923
Titres contrôlés et non consolidés	100	-	100	82	-	82
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	10	10	-	4	4
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	123	123	-	238	238
<b>TOTAL</b>	<b>1 435</b>	<b>4 105</b>	<b>5 440</b>	<b>1 366</b>	<b>3 655</b>	<b>5 021</b>
dont valeur brute	1 470	4 307	5 777	1 394	3 800	5 234
dont dépréciation	(35)	(202)	(237)	(28)	(205)	(233)

\* Les impôts exigibles courants sont présentés séparément sur la face de la situation financière consolidée (section 4.2.3).

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 2017 représente 194 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 144 millions d'euros et de CICE pour 50 millions d'euros (50 millions d'euros en 2016 de créances CICE). Il n'y a pas de créances fiscales cédées maintenues aux bilans au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2016.

## NOTE 18

## CAPITAUX PROPRES

## A - Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2017 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2016).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 2,17 % du capital de Renault au 31 décembre 2017 (1,37 % au 31 décembre 2016).

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.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

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 AVTOVAZ en utilisant un ratio, égal à l'endettement net de l'Automobile hors AVTOVAZ 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 AVTOVAZ présente une position nette de liquidité aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 (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 15,01 % au 31 décembre 2017 (15,74 % au 31 décembre 2016).

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 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 2017	31 décembre 2016
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	494	321
Nombre de titres d'autocontrôle	6 414 355	4 649 545

L'État a annoncé, le 3 novembre 2017, la clôture de l'opération de cession de 4,73 % du capital de Renault (soit 14 millions d'actions) au travers d'une procédure de placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels.

Dans le cadre de la réglementation en vigueur et sur décision du Conseil d'administration, Renault a acquis 10 % des actions Renault cédées par l'État (soit 1 400 000 actions) au prix du placement (121 millions d'euros), en vue de la réalisation d'une offre réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe Renault, afin de leur permettre de participer aux performances du Groupe Renault.

L'offre réservée sera lancée dans un délai d'un an, selon des modalités à déterminer ultérieurement par le Conseil d'administration de la Société.

**D - Distributions**

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 15 juin 2017 a décidé une distribution de dividendes de 3,15 euros par action, soit 916 millions d'euros (2,40 euros par action en 2016 soit 701 millions d'euros). Le paiement est intervenu au cours du mois de juin 2017.

**E - Écart de conversion**

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	(1 467)	12
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G)	96	134
<b>Total de l'écart de conversion relatif à Nissan</b>	<b>(1 371)</b>	<b>146</b>
Effet de la prise de contrôle d'AVTOVAZ au sens d'IFRS 10		349
Autres variations de l'écart de conversion	(324)	(94)
<b>VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION</b>	<b>(1 695)</b>	<b>401</b>

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 de l'annexe aux comptes consolidés 2016.

En 2016 et en 2017, 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.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 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'euro)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers disponibles à la vente	Total
<b>Solde au 31 décembre 2016 <sup>(1)</sup></b>	8	738 <sup>(2)</sup>	746
Variations de juste valeur en capitaux propres	(4)	64	59
Transfert en résultat <sup>(3)</sup>	(12)	3	(9)
<b>Solde au 31 décembre 2017 <sup>(1)</sup></b>	<b>(8)</b>	<b>804 <sup>(2)</sup></b>	<b>796</b>

(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 Dalmer (note 22-A).

(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'euro)	2017	2016
Marge opérationnelle	(22)	5
Autres produits et charges d'exploitation	-	-
Résultat financier	-	-
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-
Impôts courants et différés	10	(9)
<b>MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>(12)</b>	<b>(4)</b>

### F3 Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euro)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Moins d'un an	(3)	3
Plus d'un an	(2)	(12)
<b>Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises</b>	<b>(5)</b>	<b>(9)</b>
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(3)	17
<b>TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>(8)</b>	<b>8</b>

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

## 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.

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 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 <sup>(1)</sup>
	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 <sup>er</sup> janvier 2017	430 049	37	-	4 165 297
Attribuées	-	-	-	1 450 328
Options levées ou droits définitivement acquis	(130 710) <sup>(2)</sup>	-	50 <sup>(3)</sup>	(890 480) <sup>(4)</sup>
Perdus et autres ajustements	-	-	-	(139 290)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2017	299 339	37	-	4 585 849

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

(2) Les options levées en 2017 correspondent aux plans 18 et 19 attribués en 2011 et au plan 20 attribué en 2012.

(3) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(4) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent principalement au plan 21 attribué en 2014.

## G2 Plans d'options d'achat d'actions

Pour les plans actifs en 2017, 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 2017	Période d'exercice
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	133 018	30 avril 2015-28 avril 2019
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	20,87	38 800	9 décembre 2015-7 décembre 2019
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,45	127 521	13 décembre 2016-12 décembre 2020
TOTAL				299 339	

## 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 ramenée à 1 an pour les plans attribués à partir de 2016.

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 2017	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 21 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	12 février 2014	- 303 590	12 février 2017 <sup>(2)</sup> 12 février 2018	12 février 2017-12 février 2019 Néant
Plan 22 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	11 février 2015	1 017 730 383 801	11 février 2018 11 février 2019	11 février 2018-11 février 2020 Néant
Plan 23 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	29 avril 2016	983 600 300 800	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
Plan 24 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	9 février 2017	1 002 310 434 018	9 février 2020 9 février 2021	9 février 2020-9 février 2021 Néant
TOTAL			4 585 849		

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

(2) Les actions de performance de ces plans ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2017.



## 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-R). Les principales données sont les suivantes :

N° de plan	Valorisation initiale (en milliers d'euros)	Juste Valeur unitaire	Charge 2017 (en milliers d'euros)	Charge 2016 (en milliers d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (en euros)	Volatilité	Taux d'intérêt	Prix d'exercice (en euros)	Durée	Dividende par action (en euros)
Plan 18	3 422	9,31	-	-	36,70	37,28 %	2,28 %	38,80	4-8 ans	0,30 - 1,10
Plan 19	1 008	5,30	-	-	27,50	42,24 %	1,99 %	20,87	4-8 ans	1,19 - 1,72
Plan 20	2 708	0,87	-	(1)	40,39	35 %	0,71 %	37,43	4-8 ans	1,57 - 2,19
Plan 20 bis	21 767	30,38	-	(1)	43,15	N/A	0,87 %	N/A	2-4 ans	1,57 - 1,97
Plan 21*	38 702 13 653	53,09 54,97	(3) (4)	(15) (4)	05,70 05,01	N/A	0,20 % 0,19 %	N/A	3-5 ans 4 ans	1,72 - 1,97 1,72 - 1,97
Plan 22*	51 509 19 138	00,51 05,19	(20) (5)	(22) (0)	78,75 70,58	N/A	[0,10] % [0,03] %	N/A	3-5 ans 4 ans	1,90 - 2,22 1,90 - 2,22
Plan 23*	53 728 19 929	00,38 05,72	(18) (5)	(12) (3)	80,25 70,10	N/A	[0,48] % [0,48] %	N/A	3-4 ans 4 ans	2,40 - 2,88 2,40 - 2,88
Plan 23 bis	5 348	05,34	(1)	(1)	70,99	N/A	[0,48] %	N/A	4 ans	2,40 - 2,88
Plan 24*	53 040 22 107	00,18 00,10	(10) (5)	-	82,79	N/A	[0,50] % [0,57] %	N/A	3-4 ans 4 ans	3,15 - 3,34 3,15 - 3,34
TOTAL			(77)	(65)						

\* 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'attribution.

# 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 2017	31 décembre 2016	2017	2016	31 décembre 2017	31 décembre 2016 <sup>(1)</sup>	2017	2016
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	45	49	210	198	(32)	(31)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48 %	48 %	51	43	257	243	(38)	(53)
Autres	N/A	N/A	N/A	7	8	29	32	(10)	(9)
<b>TOTAL AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>				<b>103</b>	<b>100</b>	<b>496</b>	<b>473</b>	<b>(80)</b>	<b>(93)</b>
<b>Financement des ventes</b>									
Banco RCI Brasil <sup>(2)</sup>	Bésil	40 %	40 %	20	17	-	-	(51)	(6)
Rombo Compania Financiera <sup>(2)</sup>	Argentine	40 %	40 %	4	5	-	-	-	(6)
RCI Colombia SA Compania de Financiamiento <sup>(2)</sup>	Colombie	49 %	-	1	-	20	-	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	2	2	14	13	(2)	(3)
<b>TOTAL FINANCEMENT DES VENTES</b>				<b>27</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>13</b>	<b>(53)</b>	<b>(15)</b>
<b>AVTOVAZ</b>									
Alliance Rostec Auto b.v. <sup>(3)</sup>	Pays-Bas	18 %	27 %	-	-	211	346	-	-
AVTOVAZ <sup>(4)</sup>	Russie	26 %	35 %	(33)	-	(430)	(603)	-	-
LLC United Automobile Group <sup>(4)</sup>	Russie	26 %	35 %	1	-	(24)	(35)	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	(2)	-	7	(13)	-	-
<b>TOTAL AVTOVAZ</b>				<b>(34)</b>	<b>-</b>	<b>(236)</b>	<b>(305)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>				<b>96</b>	<b>124</b>	<b>294</b>	<b>181</b>	<b>(133)</b>	<b>(108)</b>

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) 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 129 millions d'euros pour la filiale brésilienne et pour 25 millions d'euros pour la filiale argentine au 31 décembre 2017 (respectivement 178 millions d'euros et 25 millions d'euros au 31 décembre 2016). 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 méthodes reconnues, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(3) Entité entrée dans le périmètre de consolidation en 2017 (note 3-A).

(4) Les pourcentages des droits de votes des intérêts ne donnant pas le contrôle correspondants à la situation juridique (voir note 3-B) sont de 34 % dans ARA b.v. et de 35 % dans le groupe AVTOVAZ au 31 décembre 2017 (respectivement 43 % et 35 % au 31 décembre 2016).

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 2017	31 décembre 2016
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>				
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI) <sup>*</sup>	Inde	Centre de services partagés	67	67

\* Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCI.

## NOTE 19

## 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 019 millions d'euros en 2017 (592 millions d'euros en 2016).

## • Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en note 2-5 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, etc. ;
- 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 et le capital temps.

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 environ 1 850 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, etc.).

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. Selon IAS 19, le déficit est évalué à 71 millions de livres au 31 décembre 2017 pour le compartiment dédié à l'Automobile hors AVTOVAZ. Selon IAS 19, le déficit est évalué à 10 millions de livres au 31 décembre 2017 pour le compartiment dédié à RCI Financial Services Ltd.

## 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 2017		31 décembre 2016	
	Renault s.a.s.	Autres	Renault s.a.s.	Autres
Âge de départ à la retraite	00 à 05 ans	00 à 05 ans	00 à 05 ans	00 à 05 ans
Taux d'actualisation*	1,43 %	0,58 % à 2 %	1,44 %	1 % à 2 %
Taux d'augmentation des salaires	2,5 %	1 % à 2,7 %	2,7 %	1 % à 2,7 %
Duration des régimes	13 ans	7 à 20 ans	13 ans	7 à 20 ans
Engagement brut	1 062 millions d'euros	175 millions d'euros	1 093 millions d'euros	172 millions d'euros

\* 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 zero-coupon complète de la courbe moyenne des spreads des emetteurs 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 2017		31 décembre 2016	
	Automobile hors AVTUVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTUVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière*	2,5 %	2,5 %	2,7 %	2,7 %
Taux d'augmentation des salaires	2 %	3,1 %	2 %	3,15 %
Duration des régimes	20 ans	25 ans	21 ans	20 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	7,4 %	8,8 %	13 %	16,3 %
Engagement brut	303 millions d'euros	37 millions d'euros	340 millions d'euros	34 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	284 millions d'euros	27 millions d'euros	271 millions d'euros	25 millions d'euros

\* En 2017, la référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux déterminée par Debtfit à partir de l'indice (Box E des obligations corporate notées AA (DTRB & AA corporate bond yield curve). En 2016, la référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux Mercer (Mercer Yield Curve).

### C - Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2017	2016
Coût des services rendus de la période	94	90
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation*	(92)	(3)
Intérêt net sur le passif (actif) net	25	31
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	-	(1)
<b>Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat</b>	<b>27</b>	<b>123</b>

\* Concerne principalement des droits à congé précédant le départ à la retraite tels que définis dans l'accord de compétitivité de 1991 relatif à la France, dont les modalités ont été modifiées dans le cadre de l'accord CAP 2020 signé en janvier 2017. Les nouveaux droits seront comptabilisés à partir de la date à laquelle les droits sont acquis conformément à IAS 19 et ne sont plus assimilés à des indemnités de départ à la retraite. L'effet positif sur le résultat 2017 a été classé en Autres Produits et Charges d'exploitation (note 6-A) du fait du classement dans cette catégorie de tous les impacts de CAP 2020, dont certains avaient été comptabilisés par anticipation fin 2016.

### D - Analyse de la provision au bilan

#### D1 Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
<b>Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ</b>			
France	1 257	-	1 257
Europe (hors France)	15	-	15
Amériques	2	-	2
Asie - Pacifique	-	-	-
Afrique - Moyen-Orient - Inde	2	-	2
Eurasie (1)	43	-	43
<b>TOTAL INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET INDEMNITÉS DE DÉPART</b>	<b>1 299</b>	<b>-</b>	<b>1 299</b>
<b>Retraites complémentaires</b>			
France	125	(60)	65
Royaume-Uni	400	(311)	89
Europe (hors France et Royaume-Uni) (2)	255	(166)	89
Amériques	5	-	5
Asie - Pacifique	2	-	2
<b>TOTAL RETRAITES COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>787</b>	<b>(537)</b>	<b>250</b>
<b>Autres avantages à long terme</b>			
France (3)	82	-	82
Europe (hors France)	2	-	2
Amériques	2	-	2
<b>TOTAL AUTRES AVANTAGES À LONG TERME</b>	<b>86</b>	<b>-</b>	<b>86</b>
<b>TOTAL (4)</b>	<b>2 172</b>	<b>(537)</b>	<b>1 635</b>

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel Allemagne, Pays-Bas et Suisse.

(3) Capital temps et mérites du travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total 51 millions d'euros et part à plus d'un an 1 584 millions d'euros.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## D2 Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2017				
	-1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	01	285	401	1 425	2 112
Juste valeur des actifs du régime	(10)	(45)	(63)	(419)	(537)
<b>Passif (actif) net au titre de prestations définies</b>	<b>51</b>	<b>240</b>	<b>338</b>	<b>1 006</b>	<b>1 635</b>

La durée moyenne pondérée des régimes s'élevé à 15 années au 31 décembre 2017 (comme au 31 décembre 2016).

## 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 du régime (B)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) + (B)
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>2 295</b>	<b>(524)</b>	<b>1 771</b>
Coût des services rendus de la période	94	-	94
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(92)	-	(92)
Intérêt net sur le passif (actif) net	36	(11)	25
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	-	-	-
<b>Charge (produit) de l'exercice 2017 au compte de résultat (note 19-C)</b>	<b>38</b>	<b>(11)</b>	<b>27</b>
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	16	-	16
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(35)	-	(35)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	8	-	8
Rendement net des actifs du régime (hors part en intérêts nets)	-	(2)	(2)
<b>Charge (produit) de l'exercice 2017 en autres éléments du résultat global</b>	<b>(11)</b>	<b>(2)</b>	<b>(13)</b>
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(31)	(31)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(6)	(6)
Prestations payées au titre du régime	(129)	24	(105)
Prestations payées au titre de la liquidation d'un régime	-	-	-
Effet des variations de cours de change	(21)	13	(8)
Effet des variations de périmètre et autres	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>2 172</b>	<b>(537)</b>	<b>1 635</b>

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 634 millions d'euros au 31 décembre 2017 (charge de 620 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 286 millions d'euros au 31 décembre 2017 (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 230 millions d'euros au 31 décembre 2017 (254 millions d'euros au 31 décembre 2016).

4

## 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 2017		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
<b>Fonds de pension</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-
Actions	85	-	85
Obligations	197	-	197
Parts dans des fonds communs de placement et autres	31	4	35
<b>TOTAL FONDS DE PENSION</b>	<b>313</b>	<b>4</b>	<b>317</b>
<b>Compagnies d'assurance</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5	-	5
Actions	5	2	7
Obligations	180	3	183
Biens immobiliers	10	-	10
Parts dans des fonds communs de placement et autres	-	9	9
<b>TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE</b>	<b>206</b>	<b>14</b>	<b>220</b>
<b>TOTAL</b>	<b>519</b>	<b>18</b>	<b>537</b>

Les actifs des fonds de pension se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (57,9 %). Les contrats d'assurance concernent principalement l'Allemagne (4,8 %), la France (11,1 %), les Pays-Bas (19,3 %) et la Suisse (5,7 %). 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 5,17 % en 2017 (8,45 % en 2016).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2017 est de l'ordre de 15 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
<b>Au 31 décembre 2016 (2)</b>	<b>431</b>	<b>965</b>	<b>440</b>	<b>369</b>	<b>361</b>	<b>2 566</b>
Dotations aux provisions	100	557	95	90	105	959
Reprises de provisions pour consommation	(193)	(525)	(153)	(33)	(51)	(955)
Reprises de reliquats de provisions non consommées	(7)	(0)	(39)	-	(25)	(77)
Variations de périmètre	-	-	5	-	-	5
Écarts de conversion et autres mouvements	(18)	(18)	(28)	-	(5)	(69)
<b>Au 31 décembre 2017 (3)</b>	<b>319</b>	<b>973</b>	<b>320</b>	<b>432</b>	<b>385</b>	<b>2 429</b>

(1) Il s'agit principalement des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité de financement des ventes.

(2) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(3) Part à moins d'un an du total des provisions 915 millions d'euros et part à plus d'un an 1 514 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'arrêt des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. En 2017, 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 28-A2.

Les dotations aux provisions pour coûts de restructuration concernent principalement les Régions Amériques, Eurasie et Europe (note 0-A).

Au 31 décembre 2017, les autres provisions comprennent 70 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (61 millions d'euros au 31 décembre 2016). 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 en Région Europe et de sites industriels en Région Amériques. Elles comprennent également les frais de dépollution des terrains commerciaux de Renault Retail Group à hauteur de 3 millions d'euros (7 millions d'euros au 31 décembre 2016). Elles comprennent enfin, dans les comptes du groupe AVTOVAZ, une provision pour risques pour pollution des eaux d'un montant de 3 millions d'euros (9 millions d'euros au 31 décembre 2016).

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------	-----------------------------	------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## NOTE 21

## AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	55	1 278	1 333	70	1 323	1 393
Impôts exigibles courants	-	740	740	-	321	321
Dettes sociales	22	1 434	1 456	21	1 405	1 426
Dettes diverses	189	5 918	6 107	247	5 095	5 942
Produits différés	1 313	1 308	2 621	1 192	1 018	2 210
Dérivés sur opérations initiales à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	2	2	-	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>1 579</b>	<b>10 186</b>	<b>11 765</b>	<b>1 530</b>	<b>9 772</b>	<b>11 302</b>

Les dettes diverses correspondent notamment aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise (318 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 631 millions au 31 décembre 2016).

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 2017, 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 2017.

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 2017			31 décembre 2016 *		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées	1 306	-	1 306	1 209	-	1 209
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	1 184	1 184	-	952	952
Prêts	27	485	512	28	417	445
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	62	263	325	82	539	621
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 395</b>	<b>1 932</b>	<b>3 327</b>	<b>1 379</b>	<b>1 908</b>	<b>3 287</b>
dont valeur brute hors AVTOVAZ	1 390	1 933	3 329	1 380	1 910	3 290
dont dépréciation hors AVTOVAZ	(7)	(2)	(3)	(7)	(2)	(3)
dont valeur brute AVTOVAZ	4	3	7	-	-	-
dont dépréciation AVTOVAZ	(4)	(2)	(6)	-	-	-
Équivalents de trésorerie	-	0 040	0 040	-	0 822	0 822
Trésorerie	-	7 417	7 417	-	7 031	7 031
<b>TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>-</b>	<b>14 057</b>	<b>14 057</b>	<b>-</b>	<b>13 853</b>	<b>13 853</b>
dont équivalents de trésorerie hors AVTOVAZ	-	0 342	0 342	-	0 575	0 575
dont trésorerie hors AVTOVAZ	-	7 387	7 387	-	7 002	7 002
dont équivalents de trésorerie AVTOVAZ	-	101	101	-	247	247
dont trésorerie AVTOVAZ	-	27	27	-	29	29

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

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-B0 et 25-C2.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS**B - Titres de sociétés non contrôlées**

Au 31 décembre 2017, les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 1 165 millions d'euros (1 163 millions d'euros au 31 décembre 2016) 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 2017, le cours du titre en Bourse (70,80 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 2 millions d'euros, est comptabilisée en autres éléments du résultat global de l'exercice 2017 (baisse de la juste valeur de 113 millions d'euros pour l'année 2016).

Les titres des sociétés non contrôlées incluent également au 31 décembre 2017 un montant de 67 millions d'euros (58 millions d'euros au 31 décembre 2016) 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 2017 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 le Groupe**

Une partie des comptes courants bancaires détenus par les Fonds communs de titrisation du Financement des ventes est affectée au rhaussement 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 506 millions d'euros au 31 décembre 2017 (477 millions d'euros fin 2016).

## NOTE 23

**PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES****A - Ventilation courant/non courant**

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 décembre 2016 (1)		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	554	-	554	434	-	434
Emprunts obligataires	3 233	1 471	4 704	2 572	2 176	4 748
Autres dettes représentées par un titre	-	609	609	-	554	554
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	329	806	1 135	533	1 122	1 655
Autres dettes porteuses d'intérêts (2)	212	181	393	230	140	370
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ hors dérivés	4 328	3 067	7 395	3 769	3 998	7 767
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	64	234	298	82	544	626
Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ	4 392	3 301	7 693	3 851	4 542	8 393
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	531	490	1 021	585	705	1 290
Autres dettes porteuses d'intérêts	2	1	3	5	1	6
Autres dettes non porteuses d'intérêts	463	-	463	490	-	490
Passifs financiers d'AVTOVAZ hors dérivés (3)	996	491	1 487	1 080	706	1 786
Passifs financiers de l'Automobile y compris AVTOVAZ	5 388	3 792	9 180	4 931	5 248	10 179
Titres participatifs Dacia	13	-	13	12	-	12
Emprunts obligataires	-	17 885	17 885	-	14 038	14 038
Autres dettes représentées par un titre	-	3 363	3 363	-	4 771	4 771
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 944	4 944	-	3 845	3 845
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	15 085	15 085	-	12 090	12 090
Passifs financiers et dettes du Financement des ventes hors dérivés	13	41 277	41 290	12	35 944	35 956
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	118	118	-	97	97
Dettes et passifs financiers du Financement des ventes	13	41 395	41 408	12	36 041	36 053
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE Y COMPRIS AVTOVAZ ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES	5 401	45 187	50 588	4 943	41 289	46 232

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) La dette de location financière de l'Automobile hors AVTOVAZ s'élève à 79 millions d'euros au 31 décembre 2017 (83 millions d'euros au 31 décembre 2016).

(3) Les données sont présentées hors opérations Intra-Groupe. Les opérations Intra-Groupe entre l'Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ sont isolées dans la situation financière par secteurs opérationnels au paragraphe 4.2.6.1-AZ. La dette de location financière d'AVTOVAZ s'élève à 5 millions d'euros au 31 décembre 2017 (6 millions d'euros au 31 décembre 2016).



LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

**B - Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement**

(en millions d'euros)	31 décembre 2016 <sup>(1)</sup>	Variation des flux de trésorerie	Variation découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales et d'autres unités opérationnelles	Variations de change n'impactant pas les flux de trésorerie	Autres variations n'impactant pas les flux de trésorerie	31 décembre 2017
Titres participatifs Renault SA	434	-	-	-	120	554
Emprunts obligataires	4 748	125	-	(123)	(46)	4 704
Autres dettes représentées par un titre	554	55	-	-	-	609
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	1 055	(479)	-	(100)	59	1 135
Autres dettes porteuses d'intérêts	370	151	-	(139)	5	393
<b>Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ hors dérivés</b>	<b>7 161</b>	<b>(148)</b>		<b>(362)</b>	<b>138</b>	<b>7 395</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	620	(312)	-	(5)	(11)	298
<b>Passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ</b>	<b>8 393</b>	<b>(460)</b>		<b>(367)</b>	<b>127</b>	<b>7 693</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	1 290	(190)	-	(161)	88	1 021
Autres dettes porteuses d'intérêts	6	(1)	-	78	(80)	3
Autres dettes non porteuses d'intérêts	490	-	-	(38)	11	463
<b>Passifs financiers d'AVTOVAZ hors dérivés <sup>(2)</sup></b>	<b>1 786</b>	<b>(197)</b>		<b>(121)</b>	<b>19</b>	<b>1 487</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE (A)</b>	<b>10 179</b>	<b>(657)</b>		<b>(488)</b>	<b>146</b>	<b>9 180</b>
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ (B)	621	(200)	-	(28)	(2)	325
<b>VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (SECTION 4.2.5) (A) - (B)</b>		<b>(391)</b>				

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) Les données sont présentées hors opérations Intra-Groupes. Les opérations Intra-Groupes entre l'Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ sont isolées dans la situation financière par secteurs opérationnels au paragraphe 4.2.6.1-A2.

**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 0,75 % 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 2017, la rémunération de 19 millions d'euros au titre de 2017 (18 millions d'euros en 2016) figure dans les charges d'intérêts. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La cotation du titre d'une valeur nominale de 133 euros a varié du 31 décembre 2016 au 31 décembre 2017 de 543,90 euros à 695 euros conduisant à un ajustement de la juste valeur des titres participatifs de 120 millions d'euros en 2017 (3 millions d'euros en 2016) 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 SA a réalisé trois émissions obligataires dans le cadre de son programme EMTN : deux emprunts Eurobond, ayant chacun un nominal de 750 millions d'euros et un coupon de 1 %, le premier ayant été émis sur une maturité de 6 ans le 8 mars 2017, le second ayant été émis sur

une maturité de 8 ans le 28 novembre 2017. Renault SA a également émis un placement privé au format EMTN pour 7 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a réalisé le 6 juillet 2017 une émission obligataire Samurai sur le marché japonais pour un montant de 90 milliards de yens. Ce nouvel emprunt Samurai comporte deux tranches, l'une de nominal 63,4 milliards de yens, avec une maturité de 3 ans et un coupon de 0,30 %, l'autre de nominal 26,6 milliards de yens, avec une maturité de 5 ans et un coupon de 0,5 %.

Au 31 décembre 2017, les emprunts obligataires émis par Renault SA s'élevaient à 2 259 millions d'euros et les remboursements obligataires s'établissent à 2 100 millions d'euros.

Renault Do Brasil SA a amorti 28 millions d'euros sur l'emprunt obligataire émis en mars 2016.

**Évolution des dettes de Financement des ventes**

En 2017, le groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2018 et 2025 pour un montant de 7 409 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 3 811 millions d'euros, dont 14 millions d'euros au secteur Automobile hors AVTOVAZ.

La collecte de dépôts a progressé de 2 359 millions d'euros (dont 2 445 millions d'euros de dépôts à vue et -86 millions d'euros de dépôts à terme) en 2017, pour atteindre 14 934 millions d'euros (dont 11 470 millions d'euros de dépôts à vue et 3 464 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.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## Lignes de crédit

Au 31 décembre 2017, Renault SA dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 3 405 millions d'euros (3 305 millions d'euros au 31 décembre 2016) auprès de banques. Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2017 (également non utilisées au 31 décembre 2016).

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, le Financement des ventes dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une contre-valeur de 4 934 millions d'euros (4 037 millions d'euros au 31 décembre 2016) en diverses monnaies auprès de banques. Ces lignes de crédit sont utilisées à hauteur de 23 millions d'euros au 31 décembre 2017 (non utilisées au 31 décembre 2016).

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 2017.

Les titres participatifs Renault et Dacia 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

(en millions d'euros)	31 décembre 2017							
	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
<b>Emprunts obligataires émis par Renault SA (par date d'émission)</b>								
2013	900	900	900	-	-	-	-	-
2014	500	500	-	-	-	500	-	-
2015	570	570	518	52	-	-	-	-
2016	444	444	-	444	-	-	-	-
2017	2 219	2 219	-	-	522	-	197	1 500
<b>Emprunts obligataires émis par Renault Do Brasil (par date d'émission)</b>								
2016	57	57	20	25	0	-	-	-
Intérêts courus, frais et primes	14	31	31	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>4 704</b>	<b>4 721</b>	<b>1 475</b>	<b>521</b>	<b>528</b>	<b>500</b>	<b>197</b>	<b>1 500</b>
Autres dettes représentées par un titre								
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 135	1 133	797	120	109	81	0	14
Autres dettes porteuses d'intérêts	393	305	185	23	27	20	24	80
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>2 137</b>	<b>2 107</b>	<b>1 591</b>	<b>149</b>	<b>136</b>	<b>101</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	191	42	40	32	31	16	30
Titres participatifs	554	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	298	297	233	39	17	4	4	-
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>	<b>7 693</b>	<b>7 316</b>	<b>3 341</b>	<b>749</b>	<b>713</b>	<b>636</b>	<b>247</b>	<b>1 630</b>

La part à moins d'un an des passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			
	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	1 475	2	7	1 466
Autres passifs financiers	1 591	292	377	922
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	42	-	16	24
Dérivés passifs sur opérations de financement	233	45	50	132
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN</b>	<b>3 341</b>	<b>339</b>	<b>458</b>	<b>2 544</b>

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	<b>LES COMPTES</b>	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	--------------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

		31 décembre 2017						
(en milliers 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
<b>Emprunts obligataires émis par RCI Banque (par date d'émission)</b>								
2013	1 408	1 434	1 434	-	-	-	-	-
2014	1 415	1 397	-	884	-	513	-	-
2015	2 793	2 777	985	29	1 005	-	758	-
2016	4 829	4 858	444	2 359	-	738	-	1 322
2017	7 314	7 330	25	550	1 528	765	2 722	1 740
Intérêts courus, frais et primes	66	114	112	2	-	-	-	-
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>17 885</b>	<b>17 910</b>	<b>3 000</b>	<b>3 824</b>	<b>2 533</b>	<b>2 011</b>	<b>3 480</b>	<b>3 062</b>
<b>Autres dettes représentées par un titre</b>								
Emprunts auprès des établissements de crédit*	4 944	4 944	1 410	583	2 350	514	81	-
Autres dettes porteuses d'intérêts	15 085	15 080	13 755	912	254	112	53	-
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>23 392</b>	<b>23 396</b>	<b>17 107</b>	<b>2 344</b>	<b>3 149</b>	<b>662</b>	<b>134</b>	<b>-</b>
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	897	171	273	192	104	79	78
Titres participatifs	13	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	118	108	18	31	1	7	22	29
<b>Total dettes et passifs financiers du Financement des ventes</b>	<b>41 408</b>	<b>42 311</b>	<b>20 296</b>	<b>6 472</b>	<b>5 875</b>	<b>2 784</b>	<b>3 715</b>	<b>3 169</b>

\* Comprend pour 2,5 milliards d'euros les opérations de financement à long terme (TLTRO) 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 2017			
(en milliers 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	3 000	701	100	2 193	
Autres passifs financiers	17 107	12 757	965	3 385	
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	171	5	18	148	
Dérivés passifs sur opérations de financement	18	2	4	12	
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN</b>	<b>20 296</b>	<b>13 465</b>	<b>1 093</b>	<b>5 738</b>	

## D - Passifs financiers du secteur AVTOVAZ

Les passifs financiers à court terme du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles	494	690
Emprunts auprès d'établissements de crédit en monnaies autres que le rouble	1	9
Autres emprunts porteuses d'intérêts libellés en roubles	37	41
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À COURT TERME DU GROUPE AVTOVAZ</b>	<b>532</b>	<b>746</b>
Moins passifs financiers courants consentis par Renault s.a.s.	(41)	(40)
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ</b>	<b>491</b>	<b>706</b>

# 4 LES COMPTES

## COMPTES CONSOLIDÉS

Les passifs financiers à long terme du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016 <sup>(1)</sup>
Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles <sup>(2)</sup>	531	585
Emprunts sans intérêt libellés en roubles <sup>(3)</sup>	442	477
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles	14	13
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en roubles		5
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en monnaies autres que le rouble <sup>(4)</sup>	51	57
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU GROUPE AVTOVAZ</b>	<b>1 038</b>	<b>1 137</b>
Passifs financiers à long terme d'Alliance Rostec Auto Lx.	175	178
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU SECTEUR AVTOVAZ</b>	<b>1 211</b>	<b>1 315</b>
Moins passifs financiers non courants consentis par Renault s.a.s.	(215)	(235)
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ</b>	<b>996</b>	<b>1 080</b>

(1) Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

(2) Ces données tiennent compte d'un ajustement de (38) millions d'euros au 31 décembre 2017 ((45) millions d'euros au 31 décembre 2016) au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (voir note 3-B).

(3) Ces données tiennent compte d'un ajustement de 308 millions d'euros au 31 décembre 2017 (349 millions d'euros au 31 décembre 2016) au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (voir note 3-B).

(4) Ces données tiennent compte d'un ajustement de (48) millions d'euros au 31 décembre 2017 ((42) millions d'euros au 31 décembre 2016) au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (voir note 3-B).

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 2017			
		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	360	25 000	360
29 avril 2010	29 avril 2032	26 282	379	5 700	82
<b>TOTAL</b>		<b>51 282</b>	<b>739</b>	<b>30 700</b>	<b>442</b>
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles					
23 avril 2001	7 mars 2020	1 481	21	987	14

En 2017, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 402 millions d'euros et a contracté de nouveaux passifs financiers pour un montant de 210 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le taux d'intérêt moyen des dettes du groupe AVTOVAZ auprès d'établissements de crédit s'élève à 11,15 % pour les dettes libellées en roubles et à 3,00 % pour les dettes en monnaies autres que le rouble (respectivement 12,25 % et 4,97 % au 31 décembre 2016). Les monnaies autres que le rouble sont l'euro. Au 31 décembre 2017, les dettes à taux variable envers les établissements de crédit s'élèvent à 193 millions d'euros (51 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, le groupe AVTOVAZ dispose de lignes de crédit confirmées ouvertes auprès de banques pour une valeur de 1 304 millions d'euros (1 001 millions d'euros au 31 décembre 2016). Les engagements de financement confirmés non utilisés s'élèvent à 262 millions d'euros au 31 décembre 2017 (312 millions d'euros au 31 décembre 2016), dont 2 millions d'euros utilisables pour des activités opérationnelles et 260 millions d'euros pour des investissements (respectivement 2 millions d'euros et 310 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, 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 2017, les dettes

bancaires pour lesquelles le groupe AVTOVAZ est en défaut de respect d'engagements de niveau de ratios (covenants) s'élèvent à 405 millions d'euros (601 millions d'euros au 31 décembre 2016). Les établissements de crédit sont en droit de demander le remboursement anticipé de ces dettes, dont 16 millions d'euros de dettes à long terme ne respectant pas les conditions contractuelles (246 millions d'euros au 31 décembre 2016) et 389 millions d'euros de dettes à court terme (355 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, le groupe AVTOVAZ bénéficie de renonciations à demande de remboursement anticipé en raison du non-respect des conditions contractuelles (covenants) pour tous les emprunts en défaut pour des périodes de grâce qui excèdent 12 mois après la date de clôture.

Au 31 décembre 2016, le groupe AVTOVAZ bénéficiait de renonciations à demande de remboursement anticipé en raison du non-respect des conditions contractuelles (covenants) pour des emprunts d'un montant de 282 millions d'euros, dont 124 millions d'euros de dettes à long terme. Les renonciations reçues n'excédaient pas 12 mois après la date de clôture ; par conséquent l'ensemble des dettes à long terme ne respectant pas les conditions contractuelles (soit 246 millions d'euros) avait été reclassé en dettes à court terme.

Au 31 décembre 2017, les passifs financiers échus dus à Renault s.a.s. s'élèvent à 37 millions d'euros (40 millions d'euros au 31 décembre 2016).

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

L'échéance des passifs financiers à long terme est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016*
Part à moins d'un an des passifs financiers du groupe AVTOVAZ	403	349
1 à 5 ans	491	711
+5 ans	930	1 048
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU GROUPE AVTOVAZ</b>	<b>1 824</b>	<b>2 108</b>
Moins part à moins d'un an des passifs financiers	(403)	(349)
Moins passifs financiers pour lesquels les conditions contractuelles (covenants) ne sont pas respectées	-	(240)
Moins ajustement au titre de l'actualisation des passifs financiers sans intérêts libellés en roubles	(389)	(370)
<b>Part à long terme des passifs financiers du groupe AVTOVAZ</b>	<b>1 038</b>	<b>1 137</b>
Passifs financiers de 1 à 5 ans d'Alliance Rostec Auto b.v.	173	178
Passifs financiers à long terme d'Alliance Rostec Auto b.v.	173	178
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU SECTEUR AVTOVAZ</b>	<b>1 211</b>	<b>1 315</b>
Moins part à long terme des emprunts consentis par Renault s.a.s.	(215)	(235)
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ</b>	<b>996</b>	<b>1 080</b>

\* Les données au 31 décembre 2016 tiennent compte des ajustements au titre de l'allocation du prix d'acquisition du groupe AVTOVAZ (note 3-B) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

Au 31 décembre 2017, des passifs financiers du groupe AVTOVAZ d'un montant de 719 millions d'euros sont garantis par des immobilisations corporelles à hauteur de 104 millions d'euros, par des produits finis pour 19 millions d'euros et par 100 % des actions des sociétés AO Lada-Servis et AO ZAK (au 31 décembre 2016, 952 millions d'euros garantis par 238 millions d'euros d'immobilisations corporelles et 39 millions d'euros des produits finis).

## NOTE 24

## INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE, JUSTE VALEUR ET EFFETS EN RÉSULTAT

## A - Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

La 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 précédentes.

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 cotées 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 2017.

4

# 4 LES COMPTES

## COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2017

Actifs financiers et autres actifs (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan					Niveau de Juste Valeur des actifs financiers à la Juste Valeur		
		Détenus à des fins de transaction	Désignés 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
Prêts	22	-	-	-	-	512	(1)	-	-
Créances de financement des ventes	15	-	-	-	-	39 334	39 194 (2)	-	-
Créances clients de l'Automobile	16	-	-	-	-	1 753	(1)	-	-
Créances fiscales (y compris Impôts exigibles)	17	-	-	-	-	2 408	(1)	-	-
Autres créances et charges constatées d'avance	17	-	-	-	-	2 824	(1)	-	-
Équivalents de trésorerie	22	-	-	-	-	2 757	(1)	-	-
Trésorerie	22	-	-	-	-	7 417	(1)	-	-
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU CÔTÉ AMORTI</b>		-	-	-	-	<b>57 065</b>			
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	-	-	-	1 184	-	-	1 184	-
Titres de sociétés non contrôlées	22	-	-	-	1 306	-	-	1 165	141
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	-	-	-	100	-	-	-	100
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	-	-	1	-	-	-	1	-
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	-	0	-	-	-	0	-
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	-	-	30	-	-	-	-	30
<b>ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITALS PROPRES</b>		-	-	<b>43</b>	<b>2 590</b>	-	-	<b>2 350</b>	<b>42</b>
Autres créances (3)	17	-	15	-	-	-	-	-	15
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	321	-	3	-	-	-	-	324
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	-	4	-	-	-	-	4
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	28	-	59	-	-	-	-	87
Équivalents de trésorerie	22	3 080	-	-	197	-	-	3 883	-
<b>ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>4 035</b>	<b>15</b>	<b>66</b>	<b>197</b>	-	-	<b>3 883</b>	<b>430</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR</b>		<b>4 035</b>	<b>15</b>	<b>109</b>	<b>2 787</b>	<b>57 065</b>	-	<b>6 233</b>	<b>472</b>

(1) Le Groupe n'inclut pas la 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 lesquelles 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.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------	-----------------------------	------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2017

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	-	-	-	1 579	€			
Dettes sociales	21	-	-	-	1 450	€			
Dettes diverses et produits différés	21	-	-	-	8 728	€			
Dettes fournisseurs		-	-	-	9 904	€			
Emprunts obligataires *	23	-	-	-	22 589	22 782	€		
Autres dettes représentées par un titre *	23	-	-	-	3 972	4 020	€		
Emprunts auprès des établissements de crédit *	23	-	-	-	7 100	7 100	€		
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts *	23	-	-	-	15 944	16 010	€		
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI</b>		-	-	-	<b>71 272</b>				
* Dont dettes et passifs financiers de l'Automobile hors AVTOWAZ					0 841	0 870			
Dont dettes et passifs financiers d'RTOWAZ					1 487	1 516			
Dont dettes et passifs financiers du Financement des ventes					41 277	41 520			
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	-	-	3	-	-		3	-
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	-	-	07	-	-		07	-
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	-	-	2	-	-		2	-
<b>PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES</b>		-	-	<b>72</b>	-	-		<b>72</b>	-
Titres participatifs (Renault & Dacia)	23		507					507	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	295	-	-	-	-		295	-
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	23	-	28	-	-		51	-
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	-	-	-	-	-		-	-
<b>PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>318</b>	<b>567</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>567</b>	<b>346</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR</b>		<b>318</b>	<b>567</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>567</b>	<b>418</b>

(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 AVTOWAZ 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 2017, 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 zero-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; la juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 2. Pour les passifs financiers d'AVTOWAZ 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'AVTOWAZ est de 11 % au 31 décembre 2017.

## B - Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 s'élevaient à 241 millions d'euros au 31 décembre 2017 (188 millions d'euros au 31 décembre 2016). Ils enregistrent une hausse de 53 millions d'euros sur l'année.

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## C - Effet en résultat des instruments financiers

2017 (en millions d'euros)	Instruments financiers actifs hors dérivés			Instruments financiers passifs hors dérivés			Total impact résultat
	Instruments détenus 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 *	Instruments dérivés	
Marge opérationnelle	8	1	17	-	(162)	6	(130)
Résultat financier	(1)	60	(124)	(140)	(330)	150	(391)
<b>Effet en résultat de l'Automobile hors AVTOVAZ</b>	<b>7</b>	<b>61</b>	<b>(107)</b>	<b>(140)</b>	<b>(498)</b>	<b>156</b>	<b>(521)</b>
Marge opérationnelle	-	-	(12)	-	-	-	(12)
Résultat financier	-	-	30	(134)	(2)	-	(106)
<b>Effet en résultat d'AVTOVAZ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>(134)</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>(118)</b>
Marge opérationnelle	-	1	1 412	(1)	(673)	(111)	628
<b>Effet en résultat du Financement des ventes</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1 412</b>	<b>(1)</b>	<b>(673)</b>	<b>(111)</b>	<b>628</b>
<b>TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT</b>	<b>7</b>	<b>62</b>	<b>1 323</b>	<b>(275)</b>	<b>(1 173)</b>	<b>45</b>	<b>(11)</b>

\* Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ, 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)	2017	2016
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(113)	(89)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	128	89
<b>Impact net en résultat des couvertures de juste valeur</b>	<b>15 *</b>	<b>-</b>

\* Dont secteur Financement des ventes 14 millions d'euros en 2017.

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 2017 (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	-	-	1	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	37	-	-	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	44	254	26	39	251	-
<b>TOTAL RISQUE DE CHANGE</b>	<b>44</b>	<b>255</b>	<b>63</b>	<b>39</b>	<b>251</b>	<b>-</b>
Couverture de flux de trésorerie	-	-	30	3	67	-
Couverture de juste valeur	2	1	27	-	28	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	16	7	1	22	6	-
<b>TOTAL RISQUE DE TAUX</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>64</b>	<b>25</b>	<b>101</b>	<b>-</b>
Couverture de flux de trésorerie	-	-	6	-	-	2
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>263</b>	<b>133</b>	<b>64</b>	<b>352</b>	<b>2</b>



**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 résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

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 2017 (en milliers 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	Garantie hors bilan	
<b>Actif</b>					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	325	(183)	-	-	142
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	123	(41)	-	-	82
Trésorerie et Équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	250	-	-	(250)	-
Créances de financement des ventes sur le réseau <sup>(2)</sup>	393	-	(169)	-	224
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 091</b>	<b>(224)</b>	<b>(169)</b>	<b>(250)</b>	<b>448</b>
<b>Passifs</b>					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	297	(183)	-	-	114
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	118	(41)	-	-	77
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>415</b>	<b>(224)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>191</b>

(1) Il s'agit d'un prêt garanti par des titres (reverse repo). Les titres reçus en garantie sont présentés parmi les actifs nantis, gagés ou hypothéqués en engagements reçus (note 28-B).

(2) Créances de financement des ventes consenties par Banco BTI Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des "letres 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 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 AVTOVAZ 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 parapublics.

Le refinancement à moyen terme de l'Automobile hors AVTOVAZ a été réalisé en 2017 essentiellement par des émissions obligataires. Renault SA a réalisé trois émissions obligataires dans le cadre de son programme EMTN : deux emprunts Eurobonds, ayant chacun un nominal de 750 millions d'euros et un coupon de 1 %, le premier ayant été émis sur une maturité de 6 ans le 8 mars 2017, le second ayant été émis sur une maturité de 8 ans le 28 novembre 2017. Renault SA a également procédé à l'émission d'un placement privé le 11 avril 2017 au format EMTN pour 7 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a réalisé le 6 juillet 2017 une émission obligataire Samurai sur le marché japonais pour un montant de 90 milliards de yens. Ce nouvel emprunt Samurai comporte deux tranches, l'une de nominal 63,4 milliards de yens, avec une maturité de 3 ans et un coupon de 0,36 %, l'autre de nominal 26,6 milliards de yens, avec une maturité de 5 ans et un coupon de 0,5 %.

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 AVTOVAZ dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires d'un montant de 3 405 millions d'euros avec des échéances s'échelonnant jusqu'en 2022. Aucune ligne de crédit n'a été tirée au 31 décembre 2017. 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

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

mobilité 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 (11,7 milliards d'euros) et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture (3,4 milliards d'euros), l'Automobile hors AVTOVAZ 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 prend en compte les recommandations de l'European Banking Authority relatives à l'Internal Liquidity Adequacy Assessment Process (ILAAP). Il repose sur plusieurs indicateurs ou analyses (liquidité statique, réserve de liquidité et divers scénarios de stress), réactualisés et soumis au Comité financier de RCI Banque mensuellement. Les scénarios de stress comprennent des hypothèses de fuite des dépôts, de perte d'accès à de nouveaux financements, d'indisponibilité partielle de certains éléments de la réserve de liquidité ainsi que des prévisions de production de nouveaux crédits. Les hypothèses de fuite des dépôts stressées sont très conservatrices et font l'objet de backstesting réguliers.

En 2017, le **Financement des ventes** a émis l'équivalent de 6 milliards d'euros sous format obligataire public et allongé la maturité de sa dette en émettant pour la première fois à 8 ans. Six émissions en euro, alternant coupons fixes et variables, ont été complétées par une émission en franc suisse et une transaction en livre sterling. L'entreprise a inauguré et utilisé à deux reprises un format double tranche, combinant émission à taux fixe et émission à taux variable, et a étendu sa courbe de crédit à taux variable en lançant sa première émission à 7 ans sous ce format. En parallèle, quelques émissions sous format privé ont également été réalisées pour un montant de 0,4 milliard d'euros.

Par ailleurs, la titrisation privée de prêts automobiles au Royaume-Uni a vu sa période revolving étendue pour une année supplémentaire et son montant porté à 1,1 milliard de livres, en hausse de 0,200 milliard de livres.

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.

En complément, les entités du **Financement des ventes** au Brésil, en Corée du Sud, au Maroc, en Argentine et pour la première fois en Pologne ont également réalisé des emprunts obligataires sur leurs marchés domestiques.

Les dépôts de la clientèle particulière progressent de 2,4 milliards d'euros depuis décembre 2016 et atteignent 15,0 milliards d'euros au 31 décembre 2017, représentant 34 % des actifs, ce qui correspond à l'objectif de l'entreprise de disposer de dépôts clientèle représentant environ un tiers des financements accordés à ses clients.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,4 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,6 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire de la BCE, 1,8 milliard d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA) ainsi qu'un montant d'actifs financiers de 0,4 milliard d'euros permettent à RCI Banque d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant 12 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ 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 181 milliards de yens au 31 décembre 2017 (note 12-G).

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 2017, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 8 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 2017.

#### ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE DE CHANGE POUR L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ

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 dérivés) 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 2017. Il s'explique principalement par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G).

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises serait défavorable de 3 millions d'euros au 31 décembre 2017. Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle.

#### DÉRIVÉS DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 décembre 2017				31 décembre 2016			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap devises - achats	3 852	1 207	2 045	-	3 758	2 555	1 208	-
Swap devises - ventes	3 914	1 234	2 080	-	3 903	2 593	1 310	-
Achats à terme	19 088	18 293	795	-	28 250	27 204	1 092	-
Ventes à terme	19 080	18 291	795	-	28 292	27 200	1 092	-

### 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 en 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 72 mois. Ces prêts sont couverts par des ressources à taux fixe de même structure. Ils sont adossés en macrocouverture 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.

- L'activité principale de la centrale de refinancement du Financement des ventes est d'assurer le refinancement des filiales commerciales du Financement des ventes. Les encours des filiales de Financement des ventes sont adossés à des ressources à taux fixe, pour certaines micro-couvertes par des swaps de taux d'intérêt, et à des ressources à taux variables. Des opérations de macro-couverture, réalisées sous la forme de swaps 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 AVTOVAZ 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 maintenus à taux fixe tant que la courbe des taux est proche de zéro et que le ratio de couverture des actifs à taux variable par les passifs à taux variable reste stable.

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 AVTOVAZ 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.

Par ailleurs, 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 AVTOVAZ et le Financement des ventes n'ont pas introduit de changement notable dans leur politique de gestion du risque de taux en 2017.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE DE TAUX

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile hors AVTOVAZ 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 swapés 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 AVTOVAZ, 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 102 millions d'euros et 2 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Sur l'année 2017, 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 (50 millions au 31 décembre).

Au 31 décembre 2017, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +4,7 millions d'euros pour les éléments libellés en euros ;
- -0,4 million d'euros pour les éléments libellés en reais brésiliens ;
- -0,7 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses ;
- -2,9 millions d'euros pour les éléments libellés en livres sterling ;
- +0,4 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens ;
- +0,2 million d'euros pour les éléments libellés en dirhams marocains ;
- -0,2 million d'euros pour les éléments libellés en zlotys polonais.

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 10,1 millions d'euros.

## VENTILATION TAUX FIXE / TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES PASSIFS FINANCIERS DU GROUPE HORS AVTOVAZ ET DES DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	25 887	23 850
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 231	19 427
<b>Passifs financiers avant couvertures (hors titres participatifs) du Groupe hors AVTOVAZ</b>	<b>48 118</b>	<b>43 277</b>
Couvertures taux variable/fixe (b)	8 743	7 525
Couvertures taux fixe/variable (b')	7 987	7 340
<b>Couvertures</b>	<b>16 730</b>	<b>14 865</b>
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	20 643	24 035
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b-b')	21 475	19 242
<b>Passifs financiers après couvertures (hors titres participatifs) du Groupe hors AVTOVAZ</b>	<b>48 118</b>	<b>43 277</b>

## DÉRIVÉS DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2017				31 décembre 2016			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap de taux	22 838	7 583	12 905	2 350	18 293	5 975	10 668	1 050
Autres instruments de gestion du risque de taux	1	1	-	-	-	-	-	-

## 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. Ces deux secteurs n'ont 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 2017.

## 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 132 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2017.

## 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

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------	-----------------------------	------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

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 2017, Renault a réalisé des opérations de couverture couvrant un maximum de 27 % 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 2017 sont qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie et la variation de leur

juste valeur est par conséquent reconnue en capitaux propres pour la part efficace des couvertures.

#### 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 12 millions d'euros au 31 décembre 2017.

#### DÉRIVÉS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

(en millions d'euros)	31 décembre 2017				31 décembre 2016			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swaps	94	94	-	-	142	142	-	-
Tunnels à prime nulle (option)	05	05	-	-	-	-	-	-

#### 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 essentiellement réalisés sur de grandes banques de réseau et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique.

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 2017.

#### 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 prêts et dépôts à court terme découlent directement de l'activité opérationnelle du groupe.

En 2017, 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.

#### C1 Risque de change

Le groupe AVTOVAZ 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'AVTOVAZ, le rouble russe, ce qui l'expose au risque de change. Près de 98 % des ventes sont libellées en rouble, tandis qu'environ 6 % des coûts sont libellés dans d'autres devises.

Au 31 décembre 2017, le groupe AVTOVAZ présente 3 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, 7 millions d'euros de créances clients et autres créances, 100 millions d'euros de prêts et emprunts et 89 millions d'euros de dettes fournisseurs et autres dettes libellées en devises autres que la monnaie fonctionnelle d'AVTOVAZ. Le département financier de PAO AVTOVAZ 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 AVTOVAZ 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.

Le tableau suivant présente la sensibilité du résultat avant impôt du groupe AVTOVAZ aux variations de la parité du dollar américain, de l'euro, et du yen japonais.

(en millions d'euros)	Hausse(baisse) du taux de change en %	Impact sur le résultat avant impôt
2017		
Euro/rouble russe	12,8	(22)
Yen japonais/rouble russe	13,5	(3)
Dollar américain/rouble russe	10,0	(1)
Euro/rouble russe	(12,8)	22
Yen japonais/rouble russe	(13,5)	3
Dollar américain/rouble russe	(10,0)	1

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS**C2 Risque de contrepartie**

Au 31 décembre 2017, le groupe AVTOVAZ présente 128 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et 352 millions d'euros de créances clients et d'autres actifs 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 AVTOVAZ 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 risque de crédit significative au sein du groupe AVTOVAZ.

(en millions d'euros)	Moins de 3 mois	3 à 12 mois	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
<b>31 décembre 2017</b>					
Emprunts	137	489	620	974	2 220
Dont Groupe Renault	38			129	167
Créances clients et autres créances	977	1	2	-	980
Dont Groupe Renault	380	-	-	-	380
Passifs financiers pour lesquels les conditions contractuelles (covenants) ne sont pas respectées	-	-	-	-	-

**C4 Flux de trésorerie et risque de taux**

Le risque de taux du groupe AVTOVAZ 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 AVTOVAZ sont en grande partie

**C3 Risque de liquidité**

Le groupe AVTOVAZ pilote 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 AVTOVAZ 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 AVTOVAZ au 31 décembre 2017 sur la base des paiements contractuels non actualisés.

Indépendants des changements des taux d'intérêt du marché. Le groupe AVTOVAZ n'a réalisé aucune couverture relative à son exposition aux taux d'intérêts.

Au 31 décembre 2017, les dettes du groupe AVTOVAZ à taux variable envers les établissements de crédit s'élevaient à 193 millions d'euros (note 23-D).

**4.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations**

## NOTE 26

**FLUX DE TRÉSORERIE**

Les flux de trésorerie de la JV Alliance Rostec Auto b.v. et du groupe AVTOVAZ, qui forment le secteur AVTOVAZ, sont consolidés par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils sont présentés au paragraphe 4.2.6.1.A3 relatif à l'information sectorielle.

**A - Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts**

(en millions d'euros)	2017	2016
Dotations nettes relatives aux provisions	(201)	605
Effets nets du non recouvrement des créances de financement des ventes	(29)	(8)
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(93)	(655)
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	120	3
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(5)	3
Coût de l'endettement financier net	309	284
Impôts différés	257	327
Impôts courants	634	728
Autres	78	118
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>	<b>1 130</b>	<b>1 405</b>

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## B - Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en milliers d'euros)	2017	2016
Diminution (augmentation) des stocks nets	(691)	(1 233)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes de l'Automobile	78	(513)
Diminution (augmentation) des autres actifs	(795)	(696)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	591	894
Augmentation (diminution) des autres passifs	705	1 309
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS</b>	<b>(112)</b>	<b>(239)</b>

## C - Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en milliers d'euros)	2017	2016
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 310)	(1 058)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors actifs immobilisés donnés en location	(2 420)	(2 210)
<b>TOTAL DES ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE</b>	<b>(3 730)</b>	<b>(3 274)</b>
Décalage de décaissement	129	177
<b>INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS</b>	<b>(3 601)</b>	<b>(3 097)</b>

### 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 milliers d'euros)	2017	2016
Salaire – part fixe	0,1	5,9
Indemnités de fin de carrière		
Salaire – part variable	7,8	7,5
Charges sociales patronales*	9,0	7,5
Retraites complémentaires	8,0	5,2
Autres éléments de rémunération	2,7	1,5
<b>TOTAL RÉMUNÉRATION HORS PLANS D'OPTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE</b>	<b>33,6</b>	<b>27,6</b>
Plans d'options et plans d'actions de performance	15,3	12,0
<b>TOTAL DES PLANS D'OPTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE</b>	<b>15,3</b>	<b>12,0</b>
<b>PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF</b>	<b>48,9</b>	<b>39,6</b>

\* 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 1,2 million d'euros en 2017 (1,1 million d'euros en 2016), y compris la rémunération 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 2017.

### B - Participation de Renault dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault dans Nissan sont en note 12.

### C - Transactions avec l'État et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, le Groupe réalise des transactions avec l'État français et des entreprises publiques comme UGAP, EDF, La Poste, etc. Ces opérations sont effectuées à des conditions normales et courantes. Elles représentent un chiffre d'affaires de 192 millions d'euros en 2017, une créance clients de l'Automobile de 107 millions d'euros, une créance de financement des ventes de 400 millions d'euros et un engagement de financement de 21 millions d'euros au 31 décembre 2017.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 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, etc.) 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 2017	31 décembre 2016
Engagements de financement en faveur de la clientèle <sup>(1)</sup>	2 315	2 082
Commandes fermes d'investissements <sup>(2)</sup>	952	055
Engagements de location <sup>(3)</sup>	546	434
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués <sup>(4)</sup>	187	277
Avais, cautions, garanties et autres engagements	187	154

(1) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le Financement des ventes donnant lieu à un décaissement de liquidité, dans les 3 mois suivant la date de clôture, pour un montant maximum de 2 250 millions d'euros au 31 décembre 2017 (1 998 millions d'euros au 31 décembre 2016).

(2) Les commandes fermes d'immobilisations d'AVTOVAZ s'élevaient à 08 millions d'euros au 31 décembre 2017 (03 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 la dette financière est en cours d'analyse (note 2-A). Les engagements de location pris par AVTOVAZ s'élevaient à 56 millions d'euros au 31 décembre 2017 (43 millions d'euros au 31 décembre 2016).

(4) Au 31 décembre 2017, les actifs nantis, gagés ou hypothéqués et autres engagements comprennent des engagements donnés par AVTOVAZ pour 183 millions d'euros (277 millions d'euros au 31 décembre 2016) correspondant à des actifs immobiliers, des stocks de produits finis et des titres donnés en garantie de passifs financiers (voir note 23-D).

Les actifs donnés en garantie par le Financement des ventes dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité sont présentés en note 15-B.

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 2017	31 décembre 2016
Moins de 1 an	101	85
Entre 1 et 5 ans	296	212
Plus de 5 ans	149	137
TOTAL *	546	434

\* Les engagements de location pris par AVTOVAZ s'élevaient à 56 millions d'euros au 31 décembre 2017 (43 millions d'euros au 31 décembre 2016). Ils sont essentiellement à plus de 5 ans (49 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 37 millions d'euros au 31 décembre 2016).

## 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 une exonération de droits de douane à l'importation pour les véhicules et pièces pour le secteur Automobile argentin tant que le ratio moyen des importations sur exportations avec le Brésil est inférieur 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 droits de douane qui seraient à acquitter rétroactivement peut atteindre 75 % des droits de douanes applicables aux voitures et 70 % aux pièces détachées au-delà du ratio, le calcul affectant l'ensemble du secteur Automobile.

Le ratio sectoriel était supérieur à 1,5 sur la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au 30 juin 2017, Renault contribuant 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, qui a partiellement évolué suite à la publication de deux nouveaux règlements en janvier 2018, prévoit explicitement la possibilité

de tenir compte 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 à la date de clôture 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.

Suite au règlement 21-E du 23 janvier 2018, une garantie d'un montant de 80 millions de dollars serait mise en place au titre des pénalités provisoires calculées au titre des 24 premiers mois d'application de l'accord douanier amendé en juin 2016. Ce montant ne préjuge pas du montant qui pourrait être dû le cas échéant au terme de la période de référence qui se termine le 30 juin 2020.



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 2017, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

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 2017 portent sur les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », Renault a pris note 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 2017 (comme au 31 décembre 2016).

En mars 2016, Renault a par ailleurs décidé le déploiement d'un plan d'amélioration des émissions d'oxydes d'azote (NO<sub>x</sub>) des véhicules diesel Euro 6b via l'application de nouvelles calibrations en usine lors de leur production et une provision d'un montant de 20 millions d'euros a été comptabilisée à ce titre pour les véhicules produits antérieurement à cette décision. Un renforcement de ce plan d'amélioration a été décidé en octobre 2017 conduisant à la comptabilisation d'une provision complémentaire de 24 millions d'euros. Le solde de la provision au 31 décembre 2017 est de 44 millions d'euros (20 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Les sociétés du Groupe sont soumises aux réglementations applicables en termes de pollution notamment des sols et des nappes phréatiques 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 site. 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.

4

## B - Hors bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Avais, cautions et garanties	2 929	2 295
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués <sup>(1)</sup>	3 162	3 138
Engagements de reprise <sup>(2)</sup>	3 231	2 274
Autres engagements	29	33

(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 2 796 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2 737 millions d'euros à fin décembre 2016). En outre, AVTOVAZ a reçu 12 millions d'euros de droits sur des biens immobiliers et de droits de propriété pour garantir des prêts et 79 millions d'euros de droits sur des véhicules pour garantir des créances clients (respectivement 13 millions d'euros et 93 millions d'euros au 31 décembre 2016).

(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.

### 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 0.3.3 du Document de référence relatif à 2017.

### NOTE 30

#### ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2017.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

## NOTE 31

## SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

## A - Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Renault SA</b>	<b>France</b>	<b>Société consolidante</b>	<b>Société consolidante</b>
<b>AUTOMOBILE HORS AUTOMAZ</b>			
<b>France</b>			
Renault s.a.s.	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	France	100	100
Fonderie de Bretagne	France	100	100
IDVU	France	100	100
IDVE	France	100	100
Maubeuge 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
RDREAM	France	100	100
Renault Sport Racing s.a.s.	France	100	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
Sotrasstock International	France	100	100
Société de transmissions automatiques	France	100	100
Société de véhicules automobiles de Batilly (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 (SICIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Technologie et exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
<b>Europe</b>			
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 (RIB)	Belgique	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España 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
Cads	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska Republica	Republique tchèque	100	100
Grigny Ltd.	Royaume-Uni	100	100

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	<b>LES COMPTES</b>	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	--------------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Renault Retail Group UK	Royaume-Uni	100	100
Renault Sport Racing Limited	Royaume-Uni	100	100
Renault UK	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
<b>Amériques</b>			
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 CV.	Mexique	100	100
Renault Mexico	Mexique	100	100
<b>Asie-Pacifique</b>			
Vehicule Distributors Australia	Australie	100	100
Renault Beijing Automotive Company	Chine	100	100
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	80	80
Renault Treasury Services PTE Ltd.	Singapour	100	
<b>Afrique-Moyen-Orient-Inde</b>			
Renault Algerie	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
<b>Eurasie</b>			
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
CISC Renault Russia	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikacari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
<b>FINANCEMENT DES VENTES</b>			
<b>France</b>			
Diac	France	100	100
Diac Location	France	100	100
ICI Banque et ses succursales	France	100	100
<b>Europe</b>			
ICI Versicherungs Services GmbH	Allemagne	100	100
ICI Financial Services SA	Belgique	100	100
Renault AutoFin SA	Belgique	100	100
Overlease	Espagne	100	100
ICI zrt Hongrie	Hongrie	100	100
ES Mobility SRL	Italie	100	100
ICI Insurance Ltd.	Malte	100	100
ICI Lite Ltd.	Malte	100	100

4

## 4

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

Fourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
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	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 SA	Suisse	100	100
<b>Amérique</b>			
Courtage SA	Argentine	100	100
Rombo Compania Financiera	Argentine	00	00
RCI Brasil SA (ex-Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil)	Bresil	00	00
Administradora de Consorcio Renault do Brasil	Bresil	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil	Bresil	100	100
RCI Colombia SA Compania de Financiamiento <sup>(A)</sup>	Colombie	51	
<b>Asie-Pacifique</b>			
RCI Financial Services Korea	Corée du Sud	100	100
<b>Afrique-Moyen-Orient-Inde</b>			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM	Maroc	100	100
<b>Eurasie</b>			
RCI Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN	Roumanie	100	100
ODO RN FINANCE RUS	Russie	100	100
<b>AVTOVAZ <sup>(B)</sup></b>			
<b>Europe</b>			
Lada International Ltd.	Chypre	74	05
Alliance Rostec Auto b.v.	Pays-Bas	82	73 <sup>(A)</sup>
<b>Eurasie</b>			
SOUO Minsk-Lada	Biélorussie	41	37
PAO AVTOVAZ	Russie	74	05 <sup>(A)</sup>
AO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	38	33
AO Bryansk Lada	Russie	50	50
AO Cheboksary-Lada	Russie	09	00
AO ChitaServisLada	Russie	57	50
OUO Izbi-Lada	Russie	37	33
AO JarLadaservis	Russie	70	01
AO Kostroma-Lada-Servis	Russie	47	41
AO Kursk-Lada	Russie	54	47
AO Lada-Servis	Russie	74	05
AO Lipetsk-Lada	Russie	49	43
AO Oka-Lada	Russie	04	57
AO Piter-Lada	Russie	00	59
AO Samara-Lada	Russie	52	40
AO Saransk-Lada	Russie	07	59
AO Saratov-Lada	Russie	03	55
AO Smolensk-Lada	Russie	45	39
AO Tyumen-Lada	Russie	74	04
AO Yakhroma-Lada	Russie	04	57
AO ZAK	Russie	74	05
OUU Lada Sport	Russie	74	05

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
OOO LIN	Russie	74	05
OOO PPPD	Russie	74	05
AD PSA VIS-AVTO	Russie	74	05
OOO Sockultbit-AVTOVAZ	Russie	74	05
OOO VMZ <sup>(1)</sup>	Russie	-	05
LLC Lada IZHEVSK	Russie	73	05
AD Lada-Imidom	Russie	74	05
AD STD Komsomolskaya	Russie	58	51
AD Tsentralnaya STO	Russie	74	05
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	74	05

### B - Sociétés consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément du bilan et du compte de résultat (activités conjointes)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>			
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	Inde	07	07

### C - Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>			
Boone Comenor	France	33	33
Indra Investissements	France	50	50
Renault South Africa	Afrique du Sud	40	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Dongfeng Renault Automotive Company	Chine	50	50
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Groupe Nissan	Japon	44	44
Motorlu Araclar Imal ve Satil A.S	Turquie	49	49
<b>FINANCEMENT DES VENTES</b>			
Renault Crédit Car	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN sF b.v.	Pays-Bas	50	50
BARN b.v.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
Orfin Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
<b>AVTOVAZ <sup>(2)</sup></b>			
Ferro VAZ GmbH	Allemagne	37	33
ZAO GM-AVTOVAZ	Russie	37	33
LSC ARMENIA-Lada	Arménie	37	33

(1) RCI Colombia SA Compania de Financiamiento, créée par le Groupe en partenariat avec BBVA, est consolidée par intégration globale à compter de 2017.

(2) Alliance Russe: Auto Ix et le groupe AVTOVAZ sont consolidés par intégration globale à compter du 31 décembre 2016 à la suite de la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 intervenue en fin d'année. Elles étaient consolidées par mise en équivalence en 2016 avant qu'intervienne la prise de contrôle (note 3-B).

(3) Filiales absorbées en 2017 par des sociétés consolidées par intégration globale.

4

# 4

## LES COMPTES COMPTES CONSOLIDÉS

En application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des normes comptables françaises, le Groupe doit mettre à disposition des tiers :

- la liste exhaustive des entreprises consolidées ;
- la liste des entreprises répondant à la définition des « titres de participations non consolidés » à savoir :
  - les titres de sociétés non contrôliées exclusivement qui figurent dans les actifs financiers non courants (note 22),
  - les titres de sociétés contrôliées exclusivement et non consolidées qui sont classés en autres actifs courants (note 17).

Cette information est accessible sur le site Internet du Groupe parmi les « Documents et présentations » des pages « Finance »<sup>(1)</sup>.

(1) À compter de la mise à disposition du Document de référence 2017.

## (2) 個別財務諸表

## 損益計算書

	2017年度		2016年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(21)	(28)	(23)	(30)
営業引当金の繰入及び戻入	(16)	(21)	(24)	(32)
営業利益 / (費用)、純額	(37)	(49)	(47)	(62)
投資関連収益	1,054	1,386	943	1,240
投資関連引当金の繰入及び戻入	0	0	(30)	(39)
投資関連収益及び費用(注3)	1,054	1,386	913	1,201
為替関連収益	4	5	10	13
為替関連損失	(16)	(21)	(20)	(26)
為替リスク引当金の繰入及び戻入	(0)	(0)	(63)	(83)
為替関連収益及び損失(注4)	(12)	(16)	(73)	(96)
受取利息及び類似収益	2	3	4	5
支払利息及び類似費用	(163)	(214)	(213)	(280)
引当金戻入及び費用振替	47	62	10	13
市場性ある有価証券売却費用	(45)	(59)	(4)	(5)
償却費及び引当金	(4)	(5)	(4)	(5)
その他の財務収益及び費用(注5)	(163)	(214)	(207)	(272)
財務収益、純額	878	1,155	633	832
特別損益項目を除く税引前経常利益	841	1,106	586	771
特別利益(注6)	1	1	715	940
法人所得税(注7)	95	125	81	107
当期純利益	937	1,232	1,382	1,817

## 貸借対照表

資 産	2017年度						2016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	11,488	15,107			11,488	15,107	9,751	12,823
その他の持分(注8)	7,095	9,330	34	45	7,061	9,285	7,065	9,290
子会社及び関連会社に対する前払金(注9)	11,620	15,280			11,620	15,280	11,377	14,961
金融資産	30,203	39,717	34	45	30,169	39,672	28,193	37,074
固定資産合計	30,203	39,717	34	45	30,169	39,672	28,193	37,074
債権(注11)	843	1,109	2	3	841	1,106	674	886

市場性ある有価証券(注10)	487	640	4	5	483	635	306	402
現金及び現金同等物	58	76			58	76	33	43
その他の資産(注11)	28	37			28	37	143	188
<b>資産合計</b>	<b>31,620</b>	<b>41,580</b>	<b>40</b>	<b>53</b>	<b>31,580</b>	<b>41,528</b>	<b>29,349</b>	<b>38,594</b>

株主資本及び負債	2017年度		2016年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,482	1,127	1,482
資本剰余金	4,782	6,288	4,782	6,288
持分法による評価差額	5,672	7,459	3,935	5,175
法定準備金	113	149	113	149
繰越利益剰余金	8,263	10,866	7,691	10,114
当期純利益	937	1,232	1,382	1,817
株主資本(注12)	20,894	27,476	19,030	25,024
その他の資本(注13)	130	171	130	171
リスク・負債引当金(注14)	354	466	403	530
社債	4,667	6,137	4,646	6,109
金融機関からの借入	474	623	612	805
その他の借入及び金融負債	4,257	5,598	3,798	4,994
金融負債及び債務(注15)	9,399	12,360	9,056	11,909
その他負債(注16)	678	892	681	896
繰延収益(注17)	125	164	49	64
<b>株主資本及び負債合計</b>	<b>31,580</b>	<b>41,528</b>	<b>29,349</b>	<b>38,594</b>



## キャッシュ・フロー計算書

	2017年度		2016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20）	1,004	1,320	871	1,145
必要運転資本の変動	(182)	(239)	(155)	(204)
営業活動によるキャッシュ・フロー	822	1,081	716	942
その他の持分の純減少/（増加）			1,119	1,471
貸付金の純減少/（増加）	(230)	(302)	32	42
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	(180)	(237)	(98)	(129)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(410)	(539)	1,053	1,385
社債発行	2,259	2,971	512	673
社債償還	(2,012)	(2,646)	(1,490)	(1,959)
利付借入債務の純増加/（減少）	295	388	(207)	(272)
配当金の支払額	(915)	(1,203)	(701)	(922)
社債発行費用及び償還プレミアム	(15)	(20)	(1)	(1)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(388)	(510)	(1,887)	(2,481)
現金及び現金同等物の期首残高	33	43	152	200
現金及び現金同等物の増加/（減少）	24	32	(119)	(156)
現金及び現金同等物の期末残高	57	75	33	43

## 財務諸表に対する注記

### 1. 重大な事象

2017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純総資産は、31,580百万ユーロである。

会計上の純利益は、937百万ユーロの利益である。

2017年度、ルノーSAは、フランス政府から1,400,000株のルノー株式を121百万ユーロで購入した。これらの株式は従業員に提供される予定である。

先物及びヘッジ取引に関する新たな会計基準、すなわち会計基準局の発行するフランス企業会計基準(ANC) 2015-05により、ルノーSAでは、円建ての日産株式及び円建ての専用借入(円建てで発行されたEMTN及びサムライ債市場において円建てで発行された社債)に対してヘッジ方針を適用していることから、個別財務諸表における会計処理方法に変更があった。会計処理方法の変更による主な影響の詳細は注4に示す。

### 2. 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))の会計基準2014-03の規定に準拠して作成されている。

金融先物及びヘッジ取引に関する規則は、2015年7月2日付のANC2015-05により補足される。

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))の通知書第34号(1988年7月)に従い、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、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を計上している。

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、未実現為替関連損失リスクに対する引当金が設定される。
- ・ 日産のヘッジに影響を与えている未実現損失は、損益計算書上の引当金には含まれていない。ANC2015-05に基づき、ヘッジ・キャッシュ・フローが認識される（清算又は資本参加持分の売却の日）まで、ヘッジ商品に係る未実現損失について損益計算書に引当金を計上しない。

## 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依り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。

アイソレートッド・オープン・ポジション（IOP）の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。

2017年1月1日からのANC2015-05の適用に伴い、日産のヘッジのために設定された借入に係る実現為替関連収益及び損失は、損益計算書に計上されない。その他の資産又はその他の負債における特定の勘定に計上され、貸借対照表における累積額は、清算又は資本参加持分の売却の日に損益計算書に振り替えられる。

## 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。

### 3. 投資関連収益及び費用

投資関連収益の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2017年度	2016年度
日産自動車からの受取配当金	710	728
ダイムラーからの受取配当金	53	53
ルノー-s.a.sからの受取配当金	175	
その他の受取配当金	58	94
貸付金に係る受取利息	57	68
子会社及び関連会社に係る引当金の繰入及び戻入	0	(30)
<b>合計</b>	<b>1,054</b>	<b>913</b>

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。

### 4. 為替関連収益及び損失

2017年度の為替関連収益及び費用はマイナス12百万ユーロに達しており、(2016年度はマイナス74百万ユーロ)、その内訳は以下のとおりである。

- ・ 2014年6月6日発行の社債(額面価額750億円)を更新し、2百万ユーロの為替関連損失が発生した。
- ・ トレジャリーノート(米国財務省中長期証券)に係る2百万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。
- ・ 2017年7月6日発行の社債(額面価額400億円)に関連するスワップを償還し、9百万ユーロの為替関連損失が発生した。
- ・ 2014年12月11日発行の社債(額面価額5億人民元)に関連するスワップを償還し、2百万ユーロの為替関連損失が発生した。

ANC2015-05の適用により、日産のヘッジに係る未認識の為替関連損失(106百万ユーロ)を組替調整し、その結果、貸借対照表の残高は1百万ユーロとなっている(注12)。

2016年12月31日に本基準を適用した場合、日産のヘッジに係る未認識の為替関連損失のうち40百万ユーロを組替調整し、また貸借対照表に106百万ユーロが計上されていたことになる。

### 5. その他の財務収益及び費用

2017年度はその他の財務収益及び費用は差引163百万ユーロの純損失計上となった（2016年度は207百万ユーロの損失計上）。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163百万ユーロ、及び債権に関する収益2百万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）	2017年度	2016年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額*	(105)	(147)
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	(10)	(14)
子会社借入の終了に係る未払利息	(12)	(7)
永久劣後証券に係る未払利息	(19)	(18)
その他の財務費用	(0)	(3)
その他（自己株式及びブローカー手数料）	(16)	(24)
<b>合計</b>	<b>(163)</b>	<b>(213)</b>

\* 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息109百万ユーロ（2016年度は170百万ユーロ）、並びにスワップに係る未収利息及び受取利息4百万ユーロ（2016年度は23百万ユーロ）である。

2017年度の受取利息及び支払利息105百万ユーロの主な内訳は以下のとおりである。

- ・ 2013年9月19日発行の社債に係る33百万ユーロ
- ・ 2012年9月18日及び2012年12月5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16百万ユーロ
- ・ 2010年3月22日発行の社債に係る6百万ユーロ
- ・ 2017年3月8日発行の社債に係る6百万ユーロ
- ・ 2015年11月26日発行の社債に係る5百万ユーロ
- ・ 2014年12月11日発行の社債に係る4百万ユーロ
- ・ 2014年6月6日発行の社債に係る3百万ユーロ

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1百万ユーロであった（支払レッグ11百万ユーロ、受取レッグ12百万ユーロ）。

## 6. 特別損益

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。2017年度、特別な取引は行われなかった。

## 7. 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納税グループの代表会社に直接支払う。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。ルノーの納税グループは中立性の原則を適用するため、ルノーSAには、欠損金利用による節税額を当該子会社に対して再配分又は返済を行う義務はない。

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。かかる残高は無期限に繰越可能である。

これら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、法人所得税の計算の基礎となる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、ルノーSAは、2017年度のその課税所得の決定のための不足額に15百万ユーロを計上したが、この計上の結果、課税所得は361百万ユーロに達した（通常税率で14百万ユーロ及び軽減税率で347百万ユーロ）。

2017年度改訂フランス財政法（2017年12月1日付の法律第2017-1640号）において、10億ユーロを超える売上を有する法人に対する法人所得税額の15%の特別貢献税及び30億ユーロを超える売上を有する法人に対するさらなる15%の貢献税が導入された。これにより、特別貢献税の税率は法人所得税の30%まで上昇した。この措置は、2018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

2017年度の法人所得税は113百万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額に一致する。

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	841	38	(19)		(8)	11	811	830
特別利益	1							1
連結納税						(113)		113
処分 / 引当金						1		1
その他						6		(6)
<b>合 計</b>	<b>842</b>	<b>38</b>	<b>(19)</b>		<b>(8)</b>	<b>(95)</b>	<b>811</b>	<b>937</b>

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)	2017年		2016年		変動額	
	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>
将来減算一時差異						
リスク・負債引当金	7		61		(54)	

一時非課税所得		3		20		(17)
税務上損金（又は益金）算入済み で会計上は未処理のもの	41	2	7	43	34	(41)
<b>合計</b>	<b>48</b>	<b>6</b>	<b>68</b>	<b>63</b>	<b>(20)</b>	<b>(57)</b>

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

## 8. 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	6,217		6,217
RNBVに対する持分	12		12
ダイムラーに対する持分	584		584
DRACに対する持分	282		282
総額	7,095		7,095
その他の持分の減損引当金	(30)	(4)	(34)
<b>純合計額</b>	<b>7,065</b>	<b>(4)</b>	<b>7,061</b>

認識された減損は東風ルノー自動車に関する。

## 9. 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 <sup>(2)</sup>	11	15	(6)	20
貸付金	11,370	3,884	(3,654)	11,600
総額 <sup>(1)</sup>	11,381	3,900	(3,660)	11,620
その他の持分の減損引当金	(4)	0	4	(0.20)
<b>純合計額</b>	<b>11,377</b>	<b>3,900</b>	<b>(3,656)</b>	<b>11,620</b>
(1) 1年未満に期日が到来する分	11,358			11,603
1年後以降に期日が到来する分	23			17
(2) 為替再評価額考慮後				

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7,524百万ユーロ（2016年度は7,584百万ユーロ）
- ・ ルノーs.a.s.への長期貸付金6百万ユーロ（2016年度は12百万ユーロ）

- ・ 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4,070百万ユーロ（2016年度は3,774百万ユーロ）

貸付金はすべてルノー・グループの子会社向けである。

## 10. 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483百万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	4,649,545	1,021,190	2,786,000			6,414,355
割り当てられた株式 <sup>(1)</sup>	303	(50)	109	(5)		358
割り当てられていない株式 <sup>(2)</sup>	3		121	5		129
総価額（単位：百万ユーロ）	306	(50)	230	0		487
減損（単位：百万ユーロ）					(3)	(3)
<b>合計（単位：百万ユーロ）</b>	<b>306</b>	<b>(50)</b>	<b>230</b>	<b>0</b>	<b>(3)</b>	<b>483</b>

(1) 2017年4月、ルノーSAは2017年度の業績連動株式制度（プラン24）による権利行使に備えるため、1,386,000株を109百万ユーロで購入した。

(2) 2017年11月3日、フランス政府は、アクセラレーテッド・ブックビルディングを伴う機関投資家向け募集を通じたルノーの資本金の4.73%（14百万株）の売却が完了したことを発表した。

ルノー・グループの従業員及び元従業員を対象とした現行制度に基づく権利行使（これにより従業員らがルノー・グループの業績の利益を受けることが可能になる。）に備え、取締役会の決定により、ルノーは、フランス政府により売却された株式の10%（1,400,000株）を募集価格（121百万ユーロ）で取得した。

この従業員及び元従業員による権利行使は、取締役会により決定された条件で1年以内に実行される見込みである。

## 11. 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286百万ユーロ（2016年度は245百万ユーロ）
- ・ 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	0	18	0	18
CIR：研究税控除	359	150	(144)	365
CICE：税控除	51	60	(50)	61



その他の未収税金	19	7	(8)	17
<b>総額*</b>	<b>429</b>	<b>235</b>	<b>(202)</b>	<b>462</b>
減損引当金				
CIR : 研究税控除	(1)	1	(1)	(1)
CICE : 税控除	0	0	(1)	(1)
合計	(1)	1	(2)	(2)
<b>純合計額</b>	<b>428</b>	<b>236</b>	<b>(204)</b>	<b>460</b>
* 1年未満に期日が到来する分	62			81
1年後以降に期日が到来する分	367			381

上記の増加は主に、研究税控除（150百万ユーロ）並びに競争及び雇用のための税控除（60百万ユーロ）に係る。

上記の減少は主に、2014年度の研究税控除債権144百万ユーロ及び2016年度のCICE債権50百万ユーロの譲渡によるものである。

その他の資産の主な内訳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
その他の資産				
その他の債権	16	95	(6)	105
繰延費用	12	6	(5)	13
償還プレミアム	1	8	(1)	8
未実現損失	129	6	(129)	6
<b>合計*</b>	<b>158</b>	<b>115</b>	<b>(141)</b>	<b>132</b>
* 1年未満に期日が到来する分	129			6
1年後以降に期日が到来する分	29			126

- 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。
- いくつかの長期貸付（5年から7年）の償還プレミアム。
- 円建てで発行された貸付に係る未実現為替関連損失（引当金より補填される）による為替換算調整勘定。
- その他の債権における変動は、主に日産のヘッジのために設定された借入に係る為替換算調整勘定（ANC2015-05の適用により貸借対照表に累積される。）を含む。

## 12. 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	2016年度 利益処分	配当	2017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	3,935				1,737	5,672
法定・課税標準準備金	113					113
繰越利益剰余金	7,691	1,382	(916)		106	8,262
当期純利益	1,382	(1,382)		937		937
<b>合 計</b>	<b>19,030</b>	<b>0</b>	<b>(916)</b>	<b>937</b>	<b>1,842</b>	<b>20,894</b>

2017年12月31日現在、処分不能な準備金額は5,785百万ユーロである。

繰越利益剰余金における変動は、主に2016年度当期純利益の処分及びANC2015-05の適用により日産のヘッジのために設定された借入に係る2016年12月31日現在の為替リスク引当金の戻入を含む。

持分法による評価差額における変動は、主に持分法に基づく1,692百万ユーロのルノー-s.a.s.株式の価値の変動及び持分法に基づき評価される50百万ユーロのダチア株式の価値の変動を含む。

ルノーSAの株主構成 2017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	44,387,915	15.01%	88,775,830	28.67%
従業員	9,874,840	3.34%	18,535,931	5.99%
自己株式	6,414,355	2.17%		
日産	44,358,343	15.00%		
ダイムラーAG	9,167,391	3.10%	18,334,782	5.92%
その他	181,519,440	61.38%	183,981,012	59.42%
<b>合 計</b>	<b>295,722,284</b>	<b>100%</b>	<b>309,627,555</b>	<b>100%</b>

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、制度ごとに権利確定及び保有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、それぞれ行使価格条件及び行使期間を有する。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年の変動報酬の一部を、2013年度からはルノーの業績及び継続雇用の条件に従って、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 <sup>(1)</sup>
	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)	
<b>2017年1月1日現在未行使のオプション及 び未確定の権利</b>	430,049	37		4,165,297
付与 行使されたオプション又は権利確定がな された権利 期限切れのオプション及び権利並びにそ の他の調整	(130,710) <sup>(2)</sup>		50 <sup>(3)</sup>	1,450,328 (890,480) <sup>(4)</sup> (139,296)
<b>2017年12月31日現在未行使のオプション及 び未確定の権利</b>	299,339	37		4,585,849

(1) 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ストック・オプションを含む。

(2) 2017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。

(3) 将来のオプション行使に備えルノー・グループにより株式が取得された時点の価格である。

(4) 権利が確定された業績連動株式は主に2014年度に導入されたプラン21に関するものである。

## B - スtock・オプション

2017年度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)	2017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	133,018	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	38,800	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	127,521	自2016年12月13日 至2020年12月12日
<b>合計</b>				<b>299,339</b>	

## 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株式の権利確定期間は3年で、最低保有期間はその後の2年であり、  
2016年度から導入されたプランの場合は1年に短縮された。

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	2017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21 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2014年2月12日	- 303,590	2017年2月12日 <sup>(2)</sup> 2018年2月12日	2017年2月12日 - 2019年2月12日 無し
プラン22 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2015年2月11日	1,017,730 383,801	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 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2016年4月29日	983,600 360,800	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
プラン24 <sup>(1)</sup>	業績連動株式	2017年2月9日	1,002,310 434,018	2020年2月9日 2021年2月9日	2020年2月9日 - 2021年2月9日 無し
<b>合計</b>			<b>4,585,849</b>		

(1) 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。

(2) これらのプランに関連する業績連動株式は、2017年度に受益者に発行された。

### 13. その他の資本

その他の資本は、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（ルノーSAの任意で割増償還することができる。）を含む。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。

2017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、2017年12月31日の現在の市場価格は、額面153ユーロに対し695.00ユーロであった（2016年12月31日現在は543.90ユーロ）。

2017年度の永久劣後証券の収益分配額は19百万ユーロ（2016年度は18百万ユーロ）で、支払利息及び類似費用に計上している。

### 14. 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
為替関連損失	109	3	(109)	3
費用引当金*	290	110	(52)	348
その他のリスク引当金	4	0	(2)	3
<b>合計</b>	<b>403</b>	<b>113</b>	<b>(163)</b>	<b>354</b>
短期（1年未満）	109			3
長期（1年以上）	294			351

\* 無償既存株式の割当が決定された後、2017年12月31日現在において348百万ユーロの費用引当金が計上された（2016年12月31日現在は290百万ユーロ）。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286百万ユーロの株式は、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（2016年度は245百万ユーロ）。

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。

## 15. 借入債務及び金融負債

### A. 社債

2017年12月31日現在の社債残高は、4,667百万ユーロ（2016年12月31日現在は4,646百万ユーロ）である。

2017年度の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2017年3月8日、6年社債（EMTN49）、額面総額750百万ユーロ、1.00%の固定利率を発行
- ・ 2017年4月11日、3年社債（EMTN50）、額面総額70億円、固定利率0.5138%を発行
- ・ 2017年7月6日、額面総額900億円、2トランシェの社債（1本は3年満期の第19回サムライ債で、額面価額634億円、固定利率0.36%及びもう1本は5年満期の第20回サムライ債で、額面価額266億円、固定利率0.50%）を発行
- ・ 2017年11月28日、8年社債（EMTN51）、額面総額750百万ユーロ、固定利率1.00%を発行
- ・ 2017年3月22日、2010年3月22日付7年社債（EMTN32）、額面総額500百万ユーロ、固定利率5.625%を償還
- ・ 2017年4月15日、2014年4月15日付3年社債（EMTN45）、額面総額70億円、固定利率1.19%（3ヶ月Euribor + 142.9bpの変動利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2017年4月27日、2007年4月27日付10年社債（EMTN23）、額面総額10百万ユーロ、変動利率10年CMS + 5bp（3ヶ月Euribor + 55bpの変動利率でユーロにスワップ済み）を償還
- ・ 2017年6月6日、2014年6月6日付社債、額面総額1500億円のうち2つめのトランシェ（第16回サムライ債）、額面価額750億円を償還。この2つめのトランシェは、3年満期で固定利率1.27%である。1つめのトランシェ（第15回サムライ債）は、額面価額750億円、2年満期、固定利率1.09%で、2016年6月6日に償還された。
- ・ 2017年9月18日、5年社債（EMTN38）、額面総額850百万ユーロ、固定利率4.625%（その主要な部分は2012年9月18日付で額面価額600百万ユーロで発行され、2012年12月5日に250百万ユーロが増額された。）を償還
- ・ 2017年12月11日、2014年12月11日付3年社債（EMTN46）、額面総額500百万人民元、固定利率4.375%（3ヶ月Hibor + 124bpの変動利率で人民元にスワップ済み）を償還

### 償還期限による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017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	4,636	1,421	496	522	500	197	1,500
未払利息	31	31					
<b>合計</b>	<b>4,667</b>	<b>1,452</b>	<b>496</b>	<b>522</b>	<b>500</b>	<b>197</b>	<b>1,500</b>

(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	4,646	1,421	496	522	500	197	1,500
未払利息	31	31					
<b>合計</b>	<b>4,677</b>	<b>1,452</b>	<b>496</b>	<b>522</b>	<b>500</b>	<b>197</b>	<b>1,500</b>

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

## 通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在		2016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		2,929	3,028	2,814	2,963
円		1,738	1,639	1,763	1,614
人民元				69	69
合計		4,667	4,667	4,646	4,646

## 金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在	2016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	4,667	4,170
変動金利		476
合計	4,667	4,646

## B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2017年12月31日現在で474百万ユーロ（2016年12月31日現在で612百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2017年度の主な借入金の変動は以下のとおりである。

- ・ 2017年5月15日、5年借入金、額面総額50百万ユーロ、3ヶ月Euribor + 300bpの変動利率を償還
- ・ 2017年5月30日、6年借入金、額面総額74百万ユーロ（当初額面金額300百万ユーロ、固定利率2.156%をEonia + 171.5bpの変動利率にスワップ済み）を一部償還、12月31日現在の残りの額面金額は153百万ユーロ
- ・ 2017年6月9日、4年借入金、額面総額75百万ユーロ、3ヶ月Euribor + 50bpの変動利率を引受
- ・ 2017年7月3日、5年借入金、額面総額80百万ユーロ、3ヶ月Euribor + 275bpの変動利率を償還

## 期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017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	470	217	83	95	0	75	0
未払利息	4	4					
合計	474	221	83	95	0	75	0

(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					
<b>合計</b>	<b>612</b>	<b>217</b>	<b>217</b>	<b>83</b>	<b>95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在		2016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		474		612
その他の通貨				
<b>合計</b>		<b>474</b>		<b>612</b>

## 金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後	2016年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後
固定金利	107	113
変動金利	367	499
<b>合計</b>	<b>474</b>	<b>612</b>

## 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2017年12月31日現在で4,257百万ユーロ（2016年度は3,798百万ユーロ）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3,648百万ユーロ
- ・ トレジャリーノート（米国財務省中期証券）609百万ユーロ

いずれの借入及び金融負債も無担保であり、満期まで1年を超えるものに該当しない。

## 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18）。

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。

## 16. 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	675	(3)	672
その他の資産に関連する負債	5	0	5
その他の負債	1	0	1
<b>合計*</b>	<b>681</b>	<b>(3)</b>	<b>678</b>
* 1年未満に期日が到来する分	681		678
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1百万ユーロの増加及び連結納税の3百万ユーロの減少によるものである。

## 17. 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125百万ユーロである。

## 18. 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)	2017年	2016年
<u>為替リスク</u>		
<b>通貨スワップ</b>		
買い	99	148
うち、ルノー・ファイナンス	99	148
売り	96	162
うち、ルノー・ファイナンス	96	162
その他の先物為替予約契約及びオプション		
買い	317	459



うち、ルノー・ファイナンス	317	459
売り	322	481
うち、ルノー・ファイナンス	322	481
<b>金利リスク</b>		
金利スワップ	384	550
うち、ルノー・ファイナンス	384	550

### 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、円建融資の他は、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市場価格は以下のとおりである。

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2017年		2016年	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
<b>資産</b>				
市場性ある有価証券（総額） <sup>(1)</sup>	487	538	307	393
貸付金等	11,600	11,606	11,370	11,382
財務商品の価値における差異	95	95		
現金及び現金同等物	58	58	33	33
<b>負債</b>				
永久劣後証券	130	554	130	434
社債	4,667	4,734	4,646	4,811
その他の利付借入債務 <sup>(2)</sup>	4,732	4,741	4,410	4,429

(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)	2017年		2016年	
	資産	負債	資産	負債

先物為替予約レート	0	(6)	3	(25)
うち、ルノー・ファイナンス	0	(6)	3	(25)
通貨スワップ	0	(3)	14	0
うち、ルノー・ファイナンス	0	(3)	14	0
金利スワップ	3	(3)	6	(7)
うち、ルノー・ファイナンス	3	(3)	6	(7)

### 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、2017年12月31日及び2016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、2017年12月31日及び2016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、2017年12月31日及び2016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、2017年12月31日及び2016年12月31日現在において計算されている。

## 19. 契約与え手側及び受け手側

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)	2017年		2016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				
保証書及び預かり金				
未使用の与信枠	3,405		3,305	
<b>合計</b>	<b>3,405</b>		<b>3,305</b>	
契約与え手側				

保証書及び預かり金	796	781	646	631
未使用の継続与信枠	380	380	650	650
<b>合計</b>	<b>1,176</b>	<b>1,161</b>	<b>1,296</b>	<b>1,281</b>

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。これは、2017年度に700百万ユーロまで増額した。

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注18 - 為替・金利リスクの管理に示すとおりである。

「排出ガス」問題に係るフランスで継続中の手続の一環として、ルノーは法的調査が開始されたことに注目した。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調査を継続したいと考えていることの証拠であると考えられる。2017年12月31日 (又は2016年12月31日) 現在、本調査に関して財務諸表において引当金は計上されていない。

## その他の情報

### 20. 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)	2017年	2016年
当期純利益	937	1,382
引当金と繰延費用の増加	6	7
リスク・負債引当金の純増	57	170
減損引当金の純増額	3	26
売却資産に係る純利益	0	(715)
<b>合計</b>	<b>1,004</b>	<b>871</b>

### 21. 従業員

ルノーSAには従業員はいない。

### 22. 取締役への報酬

取締役への報酬は、2017年度は1,200,000ユーロ (2016年度は1,068,342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47,539ユーロ (2016年度は48,000ユーロ) であった。

## 23. 後発事象

当年度末以降に重要な事象の発生はない。

## 24. 子会社及び関連会社

会社名 (単位：百万ユーロ)	資本金	資本金及び当期純利益を除く株主 資本	持分%	持分の帳簿価額
<b>投資</b>				
ルノーs.a.s.	534	4,115	100.00%	10,605
ダチア <sup>(1)</sup>	546	247	99.43%	865
東風ルノー汽車 <sup>(2)</sup>	603	(135)	50.00%	248
日産 <sup>(3)</sup>	10,541	24,281	43.40%	6,217
ソファサ <sup>(4)</sup>	1	16	27.66%	18
<b>投資合計</b>				<b>17,953</b>

(1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.6585ルーマニア・レイ

(2) DRACの換算レートは1ユーロ=7.8044人民元

(3) 日産の換算レートは1ユーロ=135.01円

(4) ソファサの換算レートは1ユーロ=3,575.00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	2017年度売上高 (税抜)	前年度 純(損)益	2017年度 ルノーSAへの配当
<b>投資</b>				
ルノーs.a.s.		49,360	916	175
ダチア <sup>(5)</sup>		5,057	116	43
東風ルノー汽車 <sup>(6)</sup>		1	17	0
日産 <sup>(7)</sup>		NC	6,128	710
ソファサ <sup>(8)</sup>		815	34	3

(5) ダチアの平均換算レートは1ユーロ=4.568674ルーマニア・レイ

(6) DRACの平均換算レートは1ユーロ=7.626439人民元

(7) 日産の平均換算レートは1ユーロ=126.654565円

(8) ソファサの平均換算レートは1ユーロ=3,332.290378コロンビア・ペソ

## 持分法に基づく投資

持分法に基づき評価されるルノーs.a.s.株式の価値は、2017年には以下により1,692百万ユーロ増加した。

ルノーs.a.s.及びその子会社の業績向上

## 持分法に基づき評価されるダチア株式の50百万ユーロの価値増加

持分の取得

注8を参照。

25.5年間の決算概要

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>年度末財政状態</b>					
資本金（単位：百万ユーロ）	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
<b>営業活動による包括利益（単位：百万ユーロ）</b>					
税別売上高	-	-	-	-	-
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除前利益 <sup>(1)</sup>	1,429	498	564	1,404	815
法人所得税	189	95	160	81	95
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除後利益	1,664	684	663	1,382	937
支払配当金	504	554	701	916	
<b>1株当たり利益（ユーロ）</b>					
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 <sup>(1)</sup>	4.83	1.68	1.91	4.75	2.76
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	5.63	2.31	2.24	4.67	3.17
基本的1株当たり利益（希薄化後） <sup>(2)</sup>	6.07	2.50	2.42	5.04	3.42
潜在的希薄化効果	0.44	0.18	0.17	0.37	0.25
配当金純額	1.72	1.90	2.40	3.15	
<b>従業員<sup>(3)</sup></b>					

(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 SA

### 4.4.1 États de synthèse

#### COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euro)	2017	2016
Charges d'exploitation	(21)	(23)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(16)	(24)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(37)</b>	<b>(47)</b>
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	1 054	943
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	0	(30)
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 4.4.2.3)</b>	<b>1 054</b>	<b>913</b>
Différences positives de change	4	10
Différences négatives de change	(16)	(20)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	(0)	(63)
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 4.4.2.4)</b>	<b>(12)</b>	<b>(73)</b>
Intérêts perçus et autres produits assimilés	2	4
Intérêts versés et autres charges assimilés	(163)	(213)
Reprises de provisions et transferts de charges	47	10
Charges sur cessions de valeurs mobilières de placement	(45)	(4)
Dotations aux amortissements et provisions	(4)	(4)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4.4.2.5)</b>	<b>(163)</b>	<b>(207)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>878</b>	<b>633</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>841</b>	<b>586</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 4.4.2.6)</b>	<b>1</b>	<b>715</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4.4.2.7)</b>	<b>95</b>	<b>81</b>
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>937</b>	<b>1 382</b>

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

## BILAN

ACTIF (en millions d'euros)	2017		2016	
	Brut	Amortis. et provisions	Net	Net
Participations évaluées par équivalence	11 488		11 488	9 751
Autres participations et Immobilisations financières (note 4.4.2.8)	7 095	34	7 001	7 005
Prêts et créances rattachés à des participations (note 4.4.2.9)	11 020		11 020	11 377
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	30 203	34	30 169	28 193
ACTIF IMMOBILISÉ	30 203	34	30 169	28 193
CRÉANCES (NOTE 4.4.2.11)	843	2	841	674
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 4.4.2.10)	487	4	483	306
DISPONIBILITÉS	58		58	33
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 4.4.2.11)	28		28	143
TOTAL ACTIF	31 620	40	31 580	29 349

PASSIF (en millions d'euros)	2017	2016
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Écart d'équivalence	5 072	3 935
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	8 203	7 091
Résultat de l'exercice	937	1 382
CAPITAUX PROPRES (NOTE 4.4.2.12)	20 894	19 030
AUTRES FONDUS PROPRES (NOTE 4.4.2.13)	130	130
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 4.4.2.14)	354	403
Emprunts obligataires	4 007	4 040
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	474	012
Emprunts et dettes financières divers	4 257	3 798
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 4.4.2.15)	9 399	9 056
AUTRES DETTES (NOTE 4.4.2.16)	678	681
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 4.4.2.17)	125	49
TOTAL PASSIF	31 580	29 349

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2017	2016
Capacité d'auto-financement (note 4.4.2.20)	1 004	871
Variation du besoin en fonds de roulement	(182)	(155)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	822	716
Variation nette des autres participations		1 119
Variation nette des prêts	(230)	32
Variation nette des valeurs mobilières de placement	(180)	(98)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(410)	1 053
Émissions d'emprunts obligataires	2 259	512
Remboursements d'emprunts obligataires	(2 012)	(1 490)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	295	(207)
Dividendes versés aux actionnaires	(915)	(701)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(15)	(1)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(388)	(1 887)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	33	152
Variation de la trésorerie	24	(119)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	57	33

## 4.4.2 Annexe

### 4.4.2.1 Événements significatifs

L'exercice social clos le 31 décembre 2017 a eu une durée de 12 mois.

Le total net du bilan de l'exercice avant affectation du résultat est de 31 580 millions d'euros.

Le résultat net comptable est un gain de 937 millions d'euros.

Sur l'exercice 2017, Renault SA a racheté 1 400 000 actions Renault à l'État français pour une valeur de 121 millions d'euros, ces actions seront proposées aux salariés.

Le nouveau règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture a conduit à un changement de méthode dans les comptes individuels de Renault SA par l'application des principes de couverture aux titres Nissan en yen et aux emprunts dédîés en yen (EMTN émis en yen et emprunts obligataires émis en yen sur le marché du Samourai). Les principaux impacts de ce changement de méthode sont détaillés au paragraphe 4.4.2.4

### 4.4.2.2 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 dispositions relatives aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été complétées par le règlement 2015-05 du 2 juillet 2015.

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 devises 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) ;
- les pertes latentes affectant la couverture Nissan ne sont plus provisionnées en résultat. Conformément à l'application du règlement ANC 2015-05, tant que les flux couverts ne sont pas réalisés (date de liquidation ou de cession de l'investissement), les pertes latentes sur l'instrument de couverture ne sont pas provisionnées en résultat.

#### 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



## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

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.

**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 en position ouverte isolée (POI) 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.

Les gains et pertes de change réalisés sur les emprunts mis en place au titre de la couverture Nissan ne sont plus constatés en résultat suite à l'application du règlement ANC 2015-05 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils font l'objet d'une comptabilisation en autres créances ou autres dettes dans des comptes spécifiques. Les montants ainsi accumulés au bilan seront repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement.

**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.

**4.4.2.3 Produits et charges liés aux participations**

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.	710	728
Dividendes reçus de Dalmier	53	53
Dividendes reçus de Renault s.a.s.	175	
Autres dividendes reçus	58	94
Intérêts des prêts	57	68
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	0	(30)
<b>TOTAL</b>	<b>1 054</b>	<b>913</b>

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

**4.4.2.4 Produits et charges liés au change**

Le résultat de change de 2017 s'élève à -12 millions d'euros (-74 millions d'euros en 2016).

Il est constitué par les éléments suivants :

- une perte de change de 2 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 6 juin 2014 pour un nominal de 75 milliards de yens ;
- un gain de change de 2 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en livre sterling et en dollar ;
- une perte de change de 9 millions d'euros suite au renouvellement du swap lié à un emprunt obligataire émis le 6 juillet 2017 pour un nominal de 40 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 décembre 2014 pour un nominal de 500 millions de renminbi yuan.

L'application du règlement ANC 2015-05 a conduit à reclasser en capitaux propres la provision sur perte de change latente au titre de la couverture Nissan pour un montant de 100 millions et à conserver au bilan les impacts latents pour un montant de 1 million (cf. note 4.4.2.12).

L'application de ce règlement au 31 décembre 2016 aurait conduit à reclasser la provision sur perte latente au titre de la couverture Nissan pour un montant de 40 millions et à conserver au bilan les impacts latents pour un montant de 100 millions.

#### 4.4.2.5 Autres produits et charges financiers

En 2017, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 163 millions d'euros de pertes (207 millions d'euros de pertes en 2016) comprennent principalement les intérêts nets versés sur les emprunts de Renault après swaps pour 163 millions d'euros et des revenus de créances diverses à hauteur de 2 millions d'euros.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Intérêts courus nets après swaps (emprunts obligataires)*	(105)	(147)
Intérêts courus nets après swaps (emprunts auprès des établissements de crédit)	(10)	(14)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(12)	(7)
Intérêts courus sur titres participatifs	(19)	(18)
Autres charges financières	(0)	(3)
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(16)	(24)
<b>TOTAL</b>	<b>(163)</b>	<b>(213)</b>

\* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 109 millions d'euros (170 millions d'euros en 2016) et en intérêts courus et reçus sur les swaps pour 4 millions d'euros (23 millions d'euros en 2016).

En 2017, les 105 millions d'euros d'intérêts reçus ou versés sont principalement composés de :

- 33 millions d'euros sur l'emprunt émis le 19 septembre 2013 ;
- 28 millions d'euros sur l'emprunt émis les 18 septembre 2012 et 5 décembre 2012 ;
- 16 millions d'euros sur l'emprunt émis le 5 mars 2014 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt émis le 22 mars 2010 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt émis le 8 mars 2017 ;
- 5 millions d'euros sur l'emprunt émis le 26 novembre 2015 ;
- 4 millions d'euros sur l'emprunt émis le 11 décembre 2014 ;
- 3 millions d'euros sur l'emprunt émis le 6 juin 2014.

Les intérêts nets sur la partie swappée des emprunts obligataires et des emprunts auprès des établissements de crédit représentent 1 million d'euros à payer, 11 millions d'euros sur la jambe prêteuse et 12 millions d'euros sur la jambe emprunteuse.

#### 4.4.2.6 Résultat exceptionnel

En 2016, Renault SA avait 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 %. Il n'y a pas eu d'opération exceptionnelle en 2017.

#### 4.4.2.7 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<sup>er</sup> janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95 % versent directement à la société tête de groupe 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. Le groupe fiscal Renault, appliquant un principe de neutralité, Renault SA n'a pas l'obligation de réallouer ou restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits.

Les déficits ne sont imputables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant de 1 million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde est reportable dans le temps indéfiniment.

Ces règles sont applicables :

- 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 servant d'assiette pour leur calcul d'impôt sur les sociétés.

Ces règles d'imputation et de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

En pratique, Renault SA a imputé 15 millions d'euros de déficits pour la détermination de son résultat fiscal 2017 qui s'élevait après cette imputation à 301 millions d'euros (14 millions au taux normal et 347 millions au taux réduit).

La loi de finance rectificative pour 2017 n° 2017-1640 du 1<sup>er</sup> décembre 2017 a institué une contribution exceptionnelle égale à 15 % de l'impôt pour les groupes dont le chiffre d'affaires excède 1 milliard d'euros et pour les groupes dont le chiffre d'affaires est supérieur à 3 milliards d'euros, une contribution additionnelle de 15 %. Cela porte à 30 % de l'impôt société le taux de cette contribution exceptionnelle. Elle s'applique aux résultats imposables des exercices clos jusqu'au 30 décembre 2018. 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 2017 s'élève à 113 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault SA comme si elles avaient été imposées séparément.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

Ainsi, le produit d'impôt comptabilisé au compte de résultat peut s'analyser de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Résultat avant impôts	Impôt				Résultat net		
		Théorique	Compensation	Crédit généré	Crédit d'impôt	Impôt net	Théorique	Comptable
Résultat courant taux normal	841	38	(19)		(8)	11	811	830
Résultat exceptionnel	1							1
Intégration fiscale						(113)		113
Dotations/provisions						1		1
autre						0		(0)
<b>TOTAL</b>	<b>842</b>	<b>38</b>	<b>(19)</b>		<b>(8)</b>	<b>(95)</b>	<b>811</b>	<b>937</b>

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2017		2016		Variations	
	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif	Passif
<b>Charges non déductibles temporairement</b>						
Provisions pour risques et charges	1		01		(54)	
<b>Produits non taxables temporairement</b>		3		20		(17)
<b>Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées</b>	<b>41</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>(41)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>6</b>	<b>68</b>	<b>63</b>	<b>(20)</b>	<b>(57)</b>

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

#### 4.4.2.8 Autres participations et immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation de l'exercice	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	0 217		0 217
Participation dans RNBV	12		12
Participation dans DAIMLER	584		584
Participation dans DRAC	282		282
<b>TOTAL VALEURS BRUTES</b>	<b>7 095</b>	<b>0</b>	<b>7 095</b>
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	(30)	(4)	(34)
<b>TOTAL NET</b>	<b>7 065</b>	<b>(4)</b>	<b>7 061</b>

Les provisions pour dépréciation concernent la société Dongfeng Renault Automotive Company.

#### 4.4.2.9 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 <sup>(1)</sup>	11	15	(0)	20
Prêts	11 370	3 884	(3 054)	11 600
<b>TOTAL VALEURS BRUTES <sup>(1)</sup></b>	<b>11 381</b>	<b>3 900</b>	<b>(3 660)</b>	<b>11 620</b>
Provisions pour dépréciation	(4)	0	4	(0,20)
<b>TOTAL NET</b>	<b>11 377</b>	<b>3 900</b>	<b>(3 656)</b>	<b>11 620</b>
(1) Dont part à moins d'un an	11 358			11 603
dont part à plus d'un an	23			17

(2) Net des réévaluations de change.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	-----------------------------------------	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

Les prêts comprennent :

- 7 524 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (7 584 millions d'euros en 2016) ;
- 0 millions d'euros de prêts long terme vis-à-vis de Renault s.a.s. (12 millions d'euros en 2016) ;
- 4 070 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (3 774 millions d'euros en 2016).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

#### 4.4.2.10 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault SA autodétenus pour 483 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	4 049 545	1 021 190	2 780 000			6 414 355
Actions affectées <sup>(1)</sup>	303	(50)	109	(5)		358
Actions non affectées <sup>(2)</sup>	3		121	5		129
Montant brut (en millions d'euros)	306	(50)	230	0		487
Dépréciation (en millions d'euros)					(3)	(3)
TOTAL (en millions d'euros)	306	(50)	230	0	(3)	483

(1) En avril 2017, Renault SA a procédé à l'achat de 1 380 000 actions pour un montant de 109 millions afin de couvrir le plan d'attribution d'actions de performance 2017 (voir 24).

(2) L'Etat a annoncé, le 3 novembre 2017, la clôture de l'opération de cession de 4,73 % du capital de Renault (soit 14 millions d'actions) au travers d'une procédure de placement octroyée auprès d'investisseurs institutionnels.

Dans le cadre de la réglementation en vigueur et sur décision du Conseil d'administration, Renault a acquis 10 % des actions Renault cédées par l'Etat (soit 1 400 000 actions) au prix du placement (121 millions d'euros), en vue de la réalisation d'une offre réservée aux salariés et anciens salariés

du Groupe Renault, afin de leur permettre de participer aux performances du Groupe Renault.

L'offre réservée sera lancée dans un délai d'un an, selon des modalités à déterminer ultérieurement par le Conseil d'administration de la Société.

#### 4.4.2.11 Créances et autres comptes d'actif

Les créances sont essentiellement constituées :

- des créances clients : constituées d'une facture à établir de 286 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 245 millions d'euros en 2016), 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
<b>Créances fiscales</b>				
Acompte : impôt sur les sociétés	0	18	0	18
CIR : crédit impôt recherche	359	150	(144)	365
CICE : crédit impôt compétitivité-emploi	51	60	(50)	61
Autres créances fiscales	19	7	(8)	17
<b>TOTAL VALEURS BRUTES <sup>(*)</sup></b>	<b>429</b>	<b>235</b>	<b>(202)</b>	<b>462</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>				
CIR : crédit impôt recherche	(1)	1	(1)	(1)
CICE : crédit impôt compétitivité-emploi	0	0	(1)	(1)
<b>TOTAL</b>	<b>(1)</b>	<b>1</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>
<b>TOTAL NET</b>	<b>428</b>	<b>236</b>	<b>(204)</b>	<b>460</b>
<sup>*</sup> Dont part à moins d'un an	62			61
Dont part à plus d'un an	367			399

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur crédit impôt recherche de l'année pour 150 millions d'euros et sur le CICE pour 60 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées principalement par les cessions de créances du crédit impôt recherche 2014 pour 144 millions d'euros et du CICE 2016 pour 50 millions d'euros.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
<b>Autres comptes d'actifs</b>				
Créances diverses	10	95	(0)	105
Charges à répartir	12	0	(5)	13
Primes de remboursement/Obligations	1	8	(1)	8
Écart de conversion actif	1,29	0	(1,29)	0
<b>TOTAL *</b>	<b>158</b>	<b>115</b>	<b>(141)</b>	<b>132</b>
* Dont part à moins d'un an	1,29			0
Dont part à plus d'un an	29			1,20

- de charges à répartir constituées de sautes 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 en yens ;
- la variation des créances diverses est principalement constituée par l'écart de change réalisé sur les emprunts mis en place au titre de la couverture Nissan accumulé au bilan conformément à l'application du règlement ANC 2013-05.

## 4.4.2.12 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 2017	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Écart d'équivalence	3 935				1 737	5 072
Réserves légale et réglementées	113					113
Report à nouveau	7 091	1 382	(916)		106	8 262
Résultat de l'exercice	1 382	(1 382)		937		937
<b>TOTAL</b>	<b>19 030</b>	<b>0</b>	<b>(916)</b>	<b>937</b>	<b>1 842</b>	<b>20 894</b>

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 5 785 millions d'euros au 31 décembre 2017.

La variation du report à nouveau est principalement constituée par l'affectation du résultat 2016 et par la reprise de la provision pour risque de change constitué au 31 décembre 2016 sur les emprunts mis en place au titre de la couverture Nissan en application du règlement ANC 2013-05.

La variation de l'écart d'équivalence est principalement constituée de l'évolution de la valeur des titres Renault s.a.s. évaluée par équivalence pour 1 692 millions d'euros et de celle des titres Dacia évaluée par équivalence pour 50 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, 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	44 387 915	15,01 %	88 775 830	28,67 %
Salariés	9 874 840	3,34 %	18 535 931	5,99 %
Autocontrôle	6 414 355	2,17 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 107 391	3,10 %	18 334 782	5,92 %
Autres	181 519 440	61,38 %	183 981 012	59,42 %
<b>TOTAL</b>	<b>295 722 284</b>	<b>100 %</b>	<b>309 627 555</b>	<b>100 %</b>

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 est soumise 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 (1)
	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 <sup>er</sup> janvier 2017	430 049	37		4 165 297
Attribuées				1 450 528
Options levées ou droits définitivement acquis	(130 710) (2)		50 (3)	(890 480) (4)
Pertes et autres ajustements				(139 290)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2017	299 339	37		4 585 849

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

(2) Les options levées en 2017 correspondent aux plans 18 et 19 attribués en 2011 et au plan 20 attribué en 2012.

(3) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(4) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent principalement au plan 21 attribué en 2014.

## B – Plans d'options de souscription et d'achat d'actions

Pour les plans actifs en 2017, 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 2017	Période d'exercice
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	133 018	30 avril 2015 - 28 avril 2019
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	20,87	38 800	9 décembre 2015 - 7 décembre 2019
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	127 521	13 décembre 2016 - 12 décembre 2020
TOTAL				299 339	

## 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 ramenée à 1 an pour les plans attribués à partir de 2016.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2017	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 21 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	12 février 2014	303 590	12 février 2017 <sup>(2)</sup> 12 février 2018	12 février 2011- 12 février 2019 Néant
Plan 22 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	11 février 2015	1 017 730 585 801	11 février 2018 11 février 2019	11 février 2018 11 février 2020 Néant
Plan 23 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	29 avril 2016	983 600 300 800	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
Plan 24 <sup>(1)</sup>	Actions de performance	9 février 2017	1 002 310 434 018	9 février 2020 9 février 2021	9 février 2020 9 février 2021 Néant
TOTAL			4 585 849		

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.

(2) Les actions de performance de ces plans ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2017.

## 4.4.2.13 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 0,75 % 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 2017, 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 695,00 euros au 31 décembre 2017 (543,90 euros au 31 décembre 2016).

La rémunération 2017 de 19 millions d'euros (18 millions d'euros en 2016) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

## 4.4.2.14 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	109	3	(109)	3
Provision pour charges *	290	110	(52)	348
Autres prov. pour risque	4		(2)	3
TOTAL	403	113	(163)	353
Dont part à moins d'un an	109			3
Dont part à plus d'un an	294			350

\* Une provision pour charge de 348 millions d'euros (290 millions en 2016) a été constituée suite à décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation 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 286 millions d'euros (243 millions d'euros en 2016).

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.

## 4.4.2.15 Emprunts et dettes financières

## A – Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 4 667 millions d'euros au 31 décembre 2017 (4 646 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Sur l'année 2017, les principales évolutions sont :

- l'émission le 8 mars 2017 d'un emprunt obligataire (EMTN 49) d'une durée de 6 ans pour un montant nominal de 750 millions d'euros au taux fixe de 1 % ;
- l'émission le 11 avril 2017 d'un emprunt obligataire (EMTN 50) d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 7 milliards de yens au taux fixe de 0,5138 % ;
- l'émission le 6 juillet 2017 d'un emprunt obligataire pour un montant nominal de 90 milliards de yens, comportant deux tranches : la première (Samourai 19) d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 63,4 milliards de yens au taux fixe de 0,36 %, et la seconde (Samourai 20) d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 26,6 milliards de yens au taux fixe de 0,50 % ;
- l'émission le 28 novembre 2017 d'un emprunt obligataire (EMTN 51) d'une durée de 8 ans pour 750 millions d'euros au taux fixe de 1 % ;
- le 22 mars 2017, le remboursement d'un emprunt obligataire (EMTN 32) émis le 22 mars 2010, d'une durée de 7 ans pour un montant nominal de 500 millions d'euros au taux fixe de 3,625 % ;

LE GROUPE  
RENAULTRENAULT : UNE ENTREPRISE  
RESPONSABLELE GOUVERNEMENT  
D'ENTREPRISE

LES COMPTES

RENAULT ET  
SES ACTIONNAIRESINFORMATIONS  
COMPLÉMENTAIRES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

- le 15 avril 2017, le remboursement d'un emprunt obligataire (EMTN 45) émis le 15 avril 2014, d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 7 milliards de yens au taux fixe de 1,19 %, swappé en euros au taux variable Euribor 3M+142,9 bp ;
- le 27 avril 2017, le remboursement d'un emprunt obligataire (EMTN 23) émis le 27 avril 2007, d'une durée de 10 ans pour un montant nominal de 10 millions d'euros au taux variable CMS 10 ans+5 bp, swappé au taux variable Euribor 3M+55 bp ;
- le 6 juin 2017, remboursement de la 2<sup>e</sup> tranche (Samourai 16) pour un nominal de 75 milliards de yens de l'emprunt obligataire émis le 6 juin 2014 pour un nominal total de 150 milliards de yens. Cette 2<sup>e</sup> tranche avait une maturité de 3 ans et un taux fixe de 1,27 %. La 1<sup>re</sup> tranche (Samourai 15) a été remboursée le 6 juin 2016 pour un nominal de 75 milliards de yens, une maturité de 2 ans et un taux fixe de 1,09 % ;
- le 18 septembre 2017, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 38), pour un nominal de 850 millions d'euros, dont la souche primaire avait été émise le 18 septembre 2012, avec un nominal de 600 millions d'euros pour une durée de 5 ans au taux fixe de 4,625 %, augmentée le 5 décembre 2012 de 250 millions d'euros ;
- le 11 décembre 2017, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 46) émis le 11 décembre 2014, d'une durée de 3 ans avec un nominal de 500 millions de Renminbi au taux fixe de 4,375 % et swappé en renminbi au taux variable Hibor 3M+124 bp.

**VENTILATION PAR ÉCHÉANCE**

(en millions d'euros)	31 décembre 2017						
	Total	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	4 636	1 421	496	522	500	197	1 500
Intérêts courus	51	51					
<b>TOTAL</b>	<b>4 667</b>	<b>1 452</b>	<b>496</b>	<b>522</b>	<b>500</b>	<b>197</b>	<b>1 500</b>

(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	4 589	2 080	1 460	543	0	500	0
Intérêts courus	57	57					
<b>TOTAL</b>	<b>4 646</b>	<b>2 143</b>	<b>1 460</b>	<b>543</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>

**VENTILATION PAR DEVISE**

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	Avant dérivés	Après dérivés	Avant dérivés	Après dérivés
Euro	2 929	3 028	2 814	2 905
Yen	1 738	1 639	1 763	1 614
Cny			09	09
<b>TOTAL</b>	<b>4 667</b>	<b>4 667</b>	<b>4 646</b>	<b>4 646</b>

**VENTILATION PAR NATURE DE TAUX**

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
	Après dérivés	Après dérivés
Taux fixe	4 667	4 170
Taux variable		476
<b>TOTAL</b>	<b>4 667</b>	<b>4 646</b>

**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 474 millions d'euros au 31 décembre 2017 (612 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Sur l'année 2017, les principales évolutions sont :

- le remboursement le 15 mai 2017 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros au taux variable Euribor 3M+300 bp ;
- le remboursement partiel le 30 mai 2017 d'un emprunt d'une durée de 6 ans, pour un montant nominal de 74 millions d'euros (montant nominal initial de 300 millions d'euros au taux fixe de 2,156 %, swappé au taux variable Eonia+171,5 bp). Le montant nominal restant dû au 31 décembre 2017 est de 153 millions d'euros ;
- la souscription le 9 juin 2017 d'un emprunt d'une durée de 4 ans pour un montant nominal de 75 millions d'euros au taux variable Euribor 3M+50 bp ;
- le remboursement le 3 juillet 2017 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 80 millions d'euros au taux variable Euribor 3M+275 bp.



## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

## VENTILATION PAR ÉCHÉANCE

(en millions d'euros)	31 décembre 2017						
	Total	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	470	217	83	95	0	75	0
Intérêts courus	4	4					
TOTAL	474	221	83	95	0	75	0

(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	0	0					
TOTAL	612	217	217	83	95	0	0

## VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	Avant dérivés	Après dérivés	Avant dérivés	Après dérivés
Euro	474	474	612	612
Autres devises				
TOTAL	474	474	612	612

## VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
	Après dérivés	Après dérivés
Taux fixe	107	113
Taux variable	307	499
TOTAL	474	612

## C – Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élevaient à 4 237 millions d'euros au 31 décembre 2017 (3 798 millions au 31 décembre 2016). Ils sont essentiellement composés :

- 3 648 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 809 millions d'euros de billets de trésorerie.

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 4.4.2.1B).

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.

#### 4.4.2.16 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	675	(3)	672
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5	0	5
Autres dettes diverses	1	0	1
<b>TOTAL *</b>	<b>681</b>	<b>(3)</b>	<b>678</b>
* Dont part à moins d'un an	681		678
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 1 million d'euros et à une baisse de 3 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale.

#### 4.4.2.17 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 125 millions d'euros.

#### 4.4.2.18 Instruments financiers

##### A – Instruments de gestion du risque de taux et de change

Les engagements correspondants (exprimés en valeur nominale, le cas échéant) se présentent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2017	2016
<b>RISQUES DE CHANGE :</b>		
<b>Swaps de devises</b>		
Achats	99	148
Dont opérations avec Renault Finance	99	148
Ventes	90	102
Dont opérations avec Renault Finance	90	102
<b>Autres opérations de change à terme ou conditionnelles</b>		
Achats	317	459
Dont opérations avec Renault Finance	317	439
Ventes	322	481
Dont opérations avec Renault Finance	322	481
<b>RISQUES DE TAUX :</b>		
<b>Swaps de taux</b>	<b>384</b>	<b>550</b>
Dont opérations avec Renault Finance	384	550

##### 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 SA 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 SA a recours à des instruments dérivés avec Renault Finance, filiale à 100 % du Groupe.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA**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)	2017		2016	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
<b>ACTIFS</b>				
Valeurs mobilières de placement brutes <sup>(1)</sup>	487	538	307	393
Prêts	11 000	11 000	11 370	11 382
Différences d'évaluation <sup>(2)</sup> Instruments de trésorerie	95	95		
Trésorerie	58	58	33	33
<b>PASSIFS</b>				
Titres participatifs	130	554	130	434
Emprunts obligataires	4 007	4 734	4 040	4 811
Autres dettes porteuses d'intérêts <sup>(2)</sup>	4 732	4 741	4 410	4 479

(1) Dont actions d'autocontrôle.

(2) Hors titres participatifs.

**C – Juste valeur estimée des instruments hors bilan**

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2017		2016	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	0	(0)	5	(25)
Dont opérations avec Renault Finance	0	(0)	3	(25)
Swaps de devises	0	(3)	14	0
Dont opérations avec Renault Finance	0	(3)	14	0
Swaps de taux	3	(3)	0	(7)
Dont opérations avec Renault Finance	3	(3)	0	(7)

**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 SA 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 2017 et au 31 décembre 2016 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 2017 et au 31 décembre 2016 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 2017 et au 31 décembre 2016 pour les durées résiduelles des contrats ;
- **instruments de taux hors bilan** : la juste valeur des swaps de taux représente ce que Renault SA 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 2017 et au 31 décembre 2016.

#### 4.4.2.19 Engagements donnés et reçus

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2017		2016	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
<b>Engagements reçus</b>				
Avais, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 405		3 305	
<b>TOTAL</b>	<b>3 405</b>		<b>3 305</b>	
<b>Engagements donnés</b>				
Avais, cautions et garanties	790	781	640	631
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	380	380	650	650
<b>TOTAL</b>	<b>1 176</b>	<b>1 161</b>	<b>1 296</b>	<b>1 281</b>

Dans le cadre de la gestion du ratio grands risques de RCI Banque, Renault SA a mis en place en 2010 une convention de dépôt nantie de Renault SA auprès de RCI Banque pour un montant de 500 millions d'euros. Celui-ci a été porté à 700 millions d'euros en 2017.

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 4.4.2.18 – Instruments de gestion du risque de taux et de change.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », Renault a pris note 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 2017 (comme au 31 décembre 2016).

4

## Autres éléments d'information

#### 4.4.2.20 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Résultat net	937	1 382
Dotations aux amortissements charges à répartir	0	7
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	57	170
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	3	26
Valeur nette des éléments cédés	0	(715)
<b>TOTAL</b>	<b>1 004</b>	<b>871</b>

#### 4.4.2.21 Effectifs

Renault SA ne compte aucun salarié.

#### 4.4.2.22 Jetons de présence versés aux membres des organes d'administration

Les jetons de présence à verser aux administrateurs s'élevaient à 1 200 000 euros en 2017 (1 068 342 euros versés au titre de 2016) dont 47 539 euros pour les fonctions de Président (48 000 euros en 2016).

#### 4.4.2.23 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

## 4

LES COMPTES  
COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

## 4.4.2.24 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
<b>PARTICIPATIONS</b>				
Renault s.a.s.	534	4 115	100 %	10 005
Dacia <sup>(1)</sup>	540	247	99,43 %	805
Dongfeng Renault Automotive Company <sup>(2)</sup>	603	(135)	50,00 %	248
Nissan <sup>(3)</sup>	10 541	24 281	43,40 %	6 217
Sofasa <sup>(4)</sup>	1	10	27,66 %	18
<b>TOTAL PARTICIPATIONS</b>				<b>17 953</b>

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,6585 lei roumain pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour DRAC est de 7,8044 renminbi yuan pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 135,01 yen pour un euro.

(4) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 3 375,00 peso colombien pour un euro.

Sociétés	Prêts et avances consentis par Renault SA et non remboursés	Chiffre d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2017	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2017
<b>PARTICIPATIONS</b>				
Renault s.a.s.		49 300	916	175
Dacia <sup>(5)</sup>		5 057	116	43
Dongfeng Renault Automotive Company <sup>(6)</sup>		1	17	
Nissan <sup>(7)</sup>		NC	6 128	710
Sofasa <sup>(8)</sup>		815	34	3

(5) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,508574 lei roumain pour un euro.

(6) Le cours de conversion moyen retenu pour DRAC est de 7,626439 renminbi yuan pour un euro.

(7) Le cours de conversion moyen retenu pour Nissan est de 136,654563 yen pour un euro.

(8) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 3 332,290378 peso colombien pour un euro.

**Participations évaluées par équivalence**

La valeur des titres Renault s.a.s. évaluée par équivalence a progressé de 1 692 millions d'euros sur l'exercice en raison de sa performance propre et de celle et de ses filiales.

La valeur des titres Dacia évaluée par équivalence a progressé de 50 millions d'euros.

**Mentions relatives aux prises de participation**

Cf. note 4.4.2.B.

## 4.4.2.25 Résultats financiers des cinq derniers exercices

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital (en millions d'euros)	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
<b>RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES (en millions d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	1 429	498	504	1 404	815
Impôt sur les bénéfices	189	95	100	81	95
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1 604	684	603	1 382	937
Résultat distribué	504	554	701	910	
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	4,83	1,68	1,91	4,75	2,70
Résultat après impôt, amortissements et provisions	5,03	2,31	2,24	4,67	3,17
Résultat par action de base et dilué <sup>(2)</sup>	0,07	2,50	2,42	5,04	3,42
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,44	0,18	0,17	0,37	0,25
Dividende net attribué à chaque action	1,72	1,90	2,40	3,15	
<b>PERSONNEL <sup>(3)</sup></b>					

(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'effectif.

## 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. 2018年3月1日：アライアンス、中期計画達成に向け重点部門の機能統合を加速化

##### アライアンス2022の一環として、協力体制の強化及び新たなシナジーの追求をけん引するプロジェクト・リーダーを任命

新たなプロジェクトのポイントは次のとおりである。

- ・ 購買、研究・開発、生産・物流の機能統合の深化
- ・ 品質・TCS及びアフターセールスの機能統合（新規）
- ・ 事業開発機能の設立により、アライアンス組織の更なる強化

3月1日、世界最大の自動車グループ、ルノー・日産自動車・三菱自動車のアライアンスは、研究・開発、生産、購買、品質・トータルカスタマーサティスファクション（TCS）、アフターセールス及び事業開発を含む重点部門の機能統合を加速化する複数のプロジェクトを開始すると発表した。

アライアンスを発足させたルノーと日産自動車が、研究・開発と生産・物流などの分野の機能統合を実施して4年後に開始する本活動は、新中期計画「アライアンス2022」の発表を受けたものである。2017年9月に発表された「アライアンス2022」では、2016年の年間シナジー50億ユーロを、100億ユーロ以上に拡大することを目指す。また、本中期計画終了時にはアライアンス全体のグローバル総販売台数を2017年度の1,060万台から1,400万台に伸ばす見込みである。

アライアンスの会長兼最高経営責任者のカルロス・ゴーンは、「アライアンスは機能統合を加速化することで、シナジーの増大を図り、各メンバー会社をサポートする。本活動を通じ、アライアンスは、ルノー、日産自動車、そして三菱自動車それぞれの自主性と戦略を維持しながら、メンバー各社の業績向上のスピードを上げていく。」と語った。

就任した各プロジェクト・リーダーは、新たなシナジーの発掘と、機能統合の強化を行う。成長の加速化を目指し、売上高とグローバルな支出の最適化、共用化の最大化、技術・リソースの共有、そして意思決定プロセスの簡素化を中心に検討する。

これらのプロジェクトに続く新組織体制は、関連する従業員代表組織（労働組合）との協議を経て、確定する見込みである。各プロジェクトからの提案の詳細は、ルノー、日産自動車及び三菱自動車それぞれの意思決定機関に提出される。必要な手続きを完了し、本機能統合は、2018年4月1日に実施する予定である。

プロジェクトの完了にあたり、2018年4月から三菱自動車がアライアンス購買機能、事業開発機能、及び品質・TCS機能に参画し、研究・開発、生産・物流やアフターセールスの分野でも段階的に連携を進め、2019年度には本格的に機能統合に加わる。

各プロジェクト・リーダーは下記機能部門におけるプロジェクト活動の監督・調整にあたる。

- ・ 研究・開発担当アライアンス副社長の山口 豪はアライアンス全体の研究・開発部門の機能統合の深化に向けた取り組みを監督する。4年間に亘り、アライアンスは共通技術・プラットフォーム、そしてパ

ワートレインの開発を進めてきた。今後、アライアンスは、中期計画の実行を徹底するべく、一人のリーダーのもと、製品開発を中心にすべての開発業務を含むより大規模な協力体制の構築を検討する。新体制では、一人のアライアンス役員の指揮のもと、それぞれのセグメントにおける各社の製品開発を行うことになる。

- ・ 生産・物流担当のアライアンス副社長ジョン・マーティンは、アライアンス生産・物流の機能統合プロジェクトを指揮する。マーティンは、納入と効率性の改善、アライアンスが有する資産の最大活用、そして各社の設備投資と生産体制の最適化を通じ、シナジーの極大化を図る。
- ・ 購買担当アライアンス副社長ヴェロニク・サラデボは、三菱自動車の機能統合を中心に取り組む。17年間に亘る活動をベースに、本プロジェクトでは、購買分野におけるシナジーの創出、研究開発、生産、その他機能の取り組みの活用を進め、拡大する規模のメリットを、メンバー各社とサプライヤーがグローバルに享受できるようサポートする。
- ・ 品質・TCS担当アライアンス副社長クリスチャン・ヴァンデンヘンデは品質・TCS部門の機能統合プロジェクトを指揮する。新たなアライアンス品質・TCSプロジェクトは、共通の品質戦略の策定に加え、アライアンス開発機能が手掛けるプロジェクトの品質保証プロセスの標準化を提案する。
- ・ アフターセールス担当アライアンスSVPケント・オハラはアライアンス・アフターセールス機能統合プロジェクトを統括する。アライアンス2022では、メンバー各社はカーライフ商品、部品、開発、購買及びコネクティッド・サービス等、アフターセールスの領域でシナジーの増大と協力体制の強化を目指している。機能統合により、共通のデータ管理システムの採用、CRMのベスト・プラクティス活用、及び部品物流、在庫、購買の分野におけるスケールメリットが見込まれる。
- ・ 事業開発担当アライアンスSVP ハディ・ザブリットはAセグメント向けのコモン・モジュール・ファミリー・プラットフォーム(CMF-A)開発、OEMとの提携、アライアンス・コネクティッド・カーとモビリティサービス、新技術企画及び商品企画の同期化、アライアンス・ベンチャーズなど、将来に向けた取り組みと革新的なブレークスルーの実現に加え、情報管理、デジタル化及び顧客経験価値に係る機能統合の可能性の検討に、集中的に取り組む。

以上の分野における機能統合の深化は、アライアンス2022の目標達成に寄与する。6か年計画のアライアンス2022では、メンバー各社はプラットフォームの共用化を進め、4つの共通プラットフォームで、900万台を生産する見込みである。2016年度の実績は2つのプラットフォームで200万台の生産であった。また、計画期間中に、共通パワートレインの総販売台数に占める割合を、2016年度の3分の1から4分の3まで拡大する予定である。

生産、品質、研究・開発等の分野で引き続き共用化を進めると同時に、アライアンス2022では新技術とモビリティサービスの機能統合も進める。その一環として、2022年までに12車種のゼロ・エミッションの新型車を発売するが、複数のセグメントで電気自動車の新規プラットフォームと構成部品を共用することになる。計画期間中、様々なレベルの自動運転機能を搭載した40車種を発売し、最終的には完全自動運転で、無人運転車の配車サービス等、新たなモビリティサービスを提供することになる。

カルロス・ゴーンは、「各プロジェクトにより、重点部門の機能統合を強化・加速化することで、各社の成長と収益性は持続的に向上すると信じている。アライアンス2022で、3社若しくは3社を超えて、益々一体となった運用を行い、成長できることを証明する。」と述べた。

## 2. 2018年3月14日：アライアンス、新体制のもと、シナジー創出の加速化を目指す

4月1日より、中期計画「アライアンス2022」の一環として、重点分野におけるシナジー創出の加速化を図るべく、機能統合を拡大する。

3月14日、ルノー・日産自動車・三菱自動車は、3月1日に公表した新規機能統合プロジェクト体制について、従業員代表機関に対する説明を終えたと発表した。2018年4月1日付のアライアンスのマネジメント体制は次のとおりである。



アライアンスの会長兼最高経営責任者（CEO）であるカルロス・ゴーンは、「本日発表するアライアンス・チームの役割は、機能統合を次の段階に推し進めることである。売上高の増大、コスト削減及びコスト回避策を通じ、年間のシナジー額を2016年度の50億ユーロから、アライアンス2022終了時には100億ユーロを超える水準まで伸ばす。」と語った。

今回の発表は、ルノー・グループ、日産自動車及び三菱自動車の自主性とそれぞれの戦略を維持しながらも、アライアンス各社の業績向上と成長のスピードを上げるための更なる一歩である。

下記の9名のアライアンス・リーダーは、アライアンスの会長兼最高経営責任者（CEO）であるカルロス・ゴーンにレポートする。

#### 研究・開発担当アライアンス副社長 山口 豪

同機能の役割は、製品開発を含めすべての研究・開発機能を統括する。競争力の高い技術を生み出し、共通の意思決定により、重複作業や業務の分散を防止し、技術と開発能力の変革をすることである。これは、共通のKPI、プロセス、基準、手法、ツールを採用し、納入と効率性の改善を実現する。

4月1日付けで山口 豪が率いるアライアンス研究・開発機能に異動するメンバーは次のとおりである。

- 研究・開発担当 次席アライアンスEVP ガスパール・ガスコン
- 研究・先行開発担当アライアンスSVP 浅見 孝雄
- パワートレイン・EV開発担当アライアンスSVP フィリップ・ブリュネ
- 第一製品開発 アライアンスSVP クリステイアン・ステイヤー
- 第二製品開発 アライアンスSVP 中畔 邦雄
- EE・システム開発担当 アライアンス・グローバルVP アレクサンドル・コルジョン
- トランスフォーメーション&パフォーマンス・オフィス担当 アライアンス・グローバルVP カリム・ミキシュ
- カスタマー・パフォーマンス&CAE・実験担当 アライアンス・グローバルVP 長岡 宏
- プラットフォーム・車両コンポーネント開発担当 アライアンス・グローバルVP 大伴 彰裕

#### 生産・生産技術・物流担当アライアンス副社長 ジョン・マーティン

同機能は生産、生産技術と物流部門の機能統合を主導する。納入と効率性の改善、アライアンスが有する資産の最大活用、そして各社の設備投資と生産体制の最適化を通じ、シナジーの極大化を図る。

4月1日付けでジョン・マーティン率いるアライアンス生産・生産技術・物流機能に異動するメンバーは次のとおりである。

- 生産・SCM Operations 1 担当 次席アライアンスEVP ホセ・ビンセント・デ・ロス・モソス
- 生産・SCM Operations 2 担当 次席アライアンスEVP 坂本 秀行
- 生産技術担当アライアンスSVP 関 潤
- SCM・産業戦略担当アライアンスSVP マーク・サトクリフ
- 生産改革 TQM, PMO, TdC 担当アライアンスRSVP コリン・ローサー

#### 購買担当アライアンス副社長、アライアンス共同購買組織の会長兼マネージング・ダイレクター ヴェロニク・サラデボ

同機能は、アライアンス・メンバー各社の購買活動を一括管理する。アライアンスにとって最適なサプライヤー・ベースの選定及びマネジメントを担い、各サプライヤーの成長と台数規模を活かし、アライアンス・メンバー各社の持続可能な競争力を確保する。オーバーオールオペニオン（OaO）向上と技術のブレークスルーを目指し、積極的にアライアンス戦略の策定と実行に寄与する。

4月1日付けでヴェロニク・サラデボ率いるアライアンス共同購買組織に異動するメンバーは次のとおりである。

- 購買担当アライアンス・グローバルVP、アライアンス共同購買組織 次席マネージング・ダイレクター 山崎 庄平
- 購買担当アライアンス・グローバルVP、アライアンス共同購買組織 次席マネージング・ダイレクター 服部 行博

#### 品質・TCS担当アライアンス副社長 クリスチャン・ヴァンデンヘンデ

同機能は、共通の品質戦略の策定に加え、アライアンス開発機能が手掛けるプロジェクトの品質保証プロセスの標準化を提案する。あらゆる市場で0a0の改善を図るとともに、製品・サービスに対する顧客満足度の向上を目指す。更に、共通のKPI、プロセス、手法、基準、ツール、及び監査方式の導入により、リスクの最小化と品質以外に係るコストの削減に取り組む。

4月1日付けでクリスチャン・ヴァンデンヘンデ率いるアライアンス品質・TCS機能に異動するメンバーは次のとおりである。

- 品質・TCS戦略担当アライアンス・グローバルVP アルノー・プトネ
- 品質・TCS監査担当アライアンス・グローバル・ダイレクター 宮城 秀宜

#### アフターセールス担当アライアンスSVP ケント・オハラ

同機能は、共通のデータ管理システムの採用、CRMのベスト・プラクティス活用、及び部品物流、在庫、購買の分野におけるスケールメリットを追求する。アライアンス2022では、メンバー各社はカーライフ商品、部品、開発、購買及びコネクティッド・サービス等、アフターセールスの領域でシナジーの増大と協力体制の強化を目指している。

4月1日付けでケント・オハラ率いるアライアンス・アフターセールス機能に異動するメンバーは次のとおりである。

- アフターセールス担当アライアンス・グローバルVP、次席マネージング・ダイレクター ハカン・ドグ
- 全部品担当アライアンスRVP ピエトロ・ベラルディ

#### 事業開発担当アライアンスSVP ハディ・ザブリット

同機能は、Aセグメント向けのコモン・モジュール・ファミリー・プラットフォーム(CMF-A)開発、OEMとの提携、アライアンス・コネクティッド・カーとモビリティサービス、新技術企画及び商品企画の同期化、アライアンス・ベンチャーズなど、将来に向けた取り組みと革新的なブレークスルーの実現に加え、情報管理、デジタル化及び顧客経験価値に係る機能統合の可能性の検討に、集中的に取り組む。

4月1日付けでハディ・ザブリット率いるアライアンス事業開発機能に異動するメンバーは次のとおりである。

- コネクティッド・カー・モビリティサービス担当アライアンスSVP オギ・レドジク
- ブレークスルー・イノベーション担当アライアンス・グローバルVP ジェラルド・デトゥルベ
- ダイムラー・グループとの戦略的協力関係・OEMパートナーシップ担当アライアンス・グローバルVP ジャック・ヴァードンク
- アライアンス・ベンチャーズ担当アライアンス・グローバル・ダイレクター フランソワ・ドーサ
- 商品・技術企画担当アライアンス・グローバル・ダイレクター ニル・サクリエ

#### 人財担当アライアンスSVP アルン・バジャージュ

同機能の役割は、現在、そして将来にわたって業績をあげるトップの指導者層を発掘し、惹きつけ、育成し、定着させることである。この目標達成に向けて、アライアンス・メンバー会社全体を対象とする人材マネジメント戦略を実行する。

#### ルノー・日産自動車・三菱自動車 小型商用車事業担当アライアンスSVP アシュワニ・グプタ

同機能は、統合したビジネスユニットのもと、ルノー、日産、三菱自動車の潜在力を100%引きだすことで拡販を図り、小型商用車市場におけるリーダーシップの強化を目指す。ビジネスユニットを一つにすることで、シナジーを増大させると同時に、ブランドの差別化を維持し、相互開発、相互生産、技術の共用及び原価低減の効果を最大限に生かす。

#### CEOオフィス担当アライアンスSVP アルノー・ドゥブフ

同機能は、パートナー各社の業績向上と効率化の加速化を目指し、アライアンス内の協力体制の強化・深化に取り組む。ルノー、日産、三菱自動車の意思決定機関アライアンス・オペレーション・コミッティ並びにアライアンス・ストラテジック・コミッティを通し機能統合を取りまとめ推進する。この機能は、他の機能のシナジーとベストプラクティスを促進し、さらに統合する新たな機能を検討する。

なお、アライアンス役員の略歴は、ルノー・日産自動車・三菱自動車の以下のアライアンスWEBに掲載している。

<https://www.alliance-2022.com/executives/> (英語サイトのみ)

### 3. 2018年3月28日：負債の資本への転換を通じたアフトワズの私募へのルノー・グループによる参加に関連する情報

- アフトワズの過半数株主、アライアンス・ロステック・オートB.V. (以下「ARA B.V.」という。)のパートナー2社であるルノー及びロステックは、現在進行中であり2018年4月に終了を予定しているアフトワズの私募に間接的に参加することを発表する。
- この2社のパートナーは、それぞれ、307億ロシア・ルーブルの債権及び貸出金をARA B.V.に譲渡した。ARA B.V.は、それらをアフトワズが発行する新株に転換する予定である。
- この取引は、614億ロシア・ルーブル相当で、アフトワズの増資を意図しており、2016年12月に開始した資本再構成プロセスの主要なステップである。
- この資本再構成は、アフトワズによる自社の再生計画及びラダ・ブランドのリニューアルの成功をサポートする。

### 4. 2018年4月24日：アライアンス、滴滴出行のDIDI AUTO ALLIANCEに参加

#### 世界最大の自動車アライアンス、滴滴出行と提携し、中国での新たなモビリティソリューションを追求

世界最大の自動車アライアンスであるルノー・日産自動車・三菱自動車は、24日、中国最大のモバイル交通プラットフォームを手掛ける滴滴出行(ディディチューション)が設立した「DiDi Auto Alliance」にパートナーの1社として参加することを発表した。

DiDi Auto Allianceは、滴滴出行が主導するインテリジェントライドシェアリングに関するアライアンスであり、スマートモビリティを促進するとともに、その意味を再定義するものである。バリューチェーンに沿ったパートナー企業が一体となり、新エネルギーによる自動車産業を推進することで、DiDi Auto Allianceはビジネスモデルに革新をもたらし、世界最大の車両オペレータープラットフォームとなることを目指す。

コネクティッド・カーとモビリティサービスを担当するアライアンスSVPのオギ・レドジクは、「私たちは、すべての人々にクリーンで安全なモビリティの提供を目指すというビジョンを滴滴出行と共有している。中国は、ルノー・日産自動車・三菱自動車にとって重要な市場であり、滴滴出行のようなマーケットリーダーと緊密に協力しながら、中国における将来のスマートモビリティを形づくっていく。」と述べた。

滴滴出行の創業者でありCEOの程維（チェン・ウェイ）氏は、「私たちは、自動車のリース・販売から、自動車金融、自動車サービス、フリート管理、カーシェアリングのソリューションまで、多岐にわたる領域で協業の機会を提供することでパートナー企業に力を与える。私たちは、パートナー企業、ユーザーのコミュニティ、社会のためにより多くの価値を生み出すことを目指している。」と述べた。

ルノー・日産自動車・三菱自動車は、今年2月に滴滴出行と中国国内での電気自動車（EV）を使った新しいカーシェアリングプログラムに関する将来的な協業について覚書を締結した。滴滴出行との本覚書は、新たなモビリティサービスに対するアライアンスのコミットメントを明確に示すものである。昨年、ルノー・日産自動車・三菱自動車が発表した戦略的中期計画「アライアンス2022」には、無人運転車両による配車サービス事業の開始についても盛り込まれている。

世界最大の自動車グループとして、アライアンスは自動車関連のさまざまな新技術の融合やシナジー創出を加速している。「アライアンス2022」中期計画終了時までには、EV共用プラットフォームと共用部品を活用して、12車種の100%EVを全世界で発売する予定である。また、自動運転技術を世界で合計40車種に搭載するとともに、無人運転車両の配車サービス事業への参画も目指す。

また中期計画の目標達成を支えるため、アライアンスはオープンイノベーションを支援する新しい企業ベンチャーキャピタルファンド「アライアンス・ベンチャーズ（Alliance Ventures）」を設立した。同ファンドは今後5年間で最大10億ドルを投資する予定である。

5. 2018年4月26日：増資に伴うルノー・グループのアフトワズへの参加の進展に関する情報

2018年3月28日に発表されたアフトワズの増資は、2018年4月23日に完了した。

この増資の実施に伴い、保有株式は以下のとおりとなった。

- ルノー・グループは、共同支配企業であるARA B.V.の61.1%を保有する（以前は82.5%を保有していた。）。
- ARA B.V.はアフトワズの資本の83.5%を保有する（以前は64.6%を保有していた。）。

6. 2018年4月27日：2018年第1四半期の売上高は132億ユーロ

- ・ ルノー・グループの登録台数は2.7%成長した市場において4.8%増加し、935,041台に達した（Jinbei及びHuasongを含む一定範囲において）。
- ・ ルノー・グループの第1四半期の売上高は、13,155百万ユーロに達した（+0.2%）。一定の為替レート及び範囲を前提とすれば、この増加は5.4%に達したであろう。
- ・ 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

第1四半期に、2.7%成長した市場において、ルノー・グループの全世界における登録台数（乗用車及び小型商用車、2018年1月1日以降はJinbei及びHuasongを含む）は、4.8%増加した。

市場シェアは2017年度より0.1ポイント増加し、現在4.0%である。ルノー及びダチア・ブランドはそれぞれ、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、新型ダスター及びコレオスの成功により、0.6%成長した市場においてルノー・グループの登録台数は2.8%増加した。

ヨーロッパ以外においては、ルノー・グループが記録した販売台数はユーラシアで22.1%、アメリカで21.3%増加し、アフリカ - 中東 - インド地域及びアジア-太平洋地域では低迷に直面している（それぞれ-5.3%及び-18.6%）。

#### 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、2018年度第1四半期において、13,155百万ユーロに達した（+0.2%）。一定の為替レート及び範囲を前提として、ルノー・グループの売上高は5.4%増加した。

2018年1月1日、ルノー・グループは、連結売上高に影響を与えず、事業部門間の利子補給金の配分を変更した。比較提示法を用いた場合、自動車事業（アフトワズを除く）の売上高は、販売金融事業の売上高の同程度の減少によって相殺され、136百万ユーロ（1.1ポイント）高かったであろう。

自動車事業（アフトワズを除く）の売上高は、2.5%減少し11,646百万ユーロであった。この減少は、主に、ルノー・グループの主要通貨（アルゼンチン・ペソ、ブラジル・レアル、トルコ・リラ、米ドル）の大幅な下落による4.8ポイントのマイナスの為替効果によって説明された。台数効果はプラスであった（+2.3ポイント）。価格効果は1.2ポイントのプラスで、主に、通貨安を相殺する新興国に後押しされたものである。

販売金融事業（RCIバンク）は、第1四半期において、2017年度より27.7%増加した793百万ユーロの売上高を創出した。上記の会計の変更による影響を除くと、増加は5.8%であったろう。新規融資契約件数は4.7%増加した。平均稼働資産は13.2%増加し429億ユーロとなった。

第1四半期におけるルノー・グループの売上高に対するアフトワズの寄与は、ラダの販売台数の大きな成長により、また85百万ユーロのマイナスの為替効果にもかかわらず、25.8%増加して総額716百万ユーロに達した。

#### 2018年の見通し

2018年、世界の市場は、2017年度と比較して2.5%の成長が見込まれている。ヨーロッパ市場は、フランスの1%の増加とともに、1%拡大することが見込まれている。

国際レベルでは、ロシアは10%近く成長することが予測されている。ブラジル及び中国は5%を超える成長が、またインドは6%の成長が見込まれている。

このような状況において、ルノー・グループは以下のとおり目標を固めている。

- ルノー・グループの売上高を増加させること（一定の為替レート及び範囲を前提として）<sup>1</sup>。
- ルノー・グループの営業総利益を6.0%超に維持すること<sup>1</sup>。
- 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。

ルノー・グループは、2018年1月1日より、IFRS第15号を適用している。この会計基準の実施は、公表された四半期情報の比較可能性に影響を与えるものではない。

一定の範囲及び為替レートを前提として連結売上高の変動を分析するために、ルノー・グループは前年度の年間平均為替レートを適用し、また当年度中に発生した範囲の重大な変更を除き、当年度の売上高を再計算する。2017年度については、別の事業セグメントに記載されているアフトワズ・グループの連結を除き、2017年度に連結範囲に重大な変更は発生しなかったため、再計算された売上高は為替レートの影響についてのみ調整されている。

<sup>1</sup> IFRS第15号の影響を除く。

#### ルノー・グループの連結売上高

(百万ユーロ)	2018年	2017年	2018年/2017年 変動

<b>第1四半期</b>			
自動車（アフトワズを除く）	11,646	11,939	-2.5%
販売金融	793	621	+27.7%
アフトワズ	716	569	+25.8%
<b>合計</b>	<b>13,155</b>	<b>13,129</b>	<b>+0.2%</b>

**乗用車 + 小型商用車 ルノー・グループ販売台数合計（地域別）**

会計年度開始日から3月末日まで

	2018年	2017年	変動（%）
フランス	177,689	172,304	3.1%
ヨーロッパ（フランスを除く）	314,781	306,885	2.6%
<b>フランス + ヨーロッパ合計</b>	<b>492,470</b>	<b>479,189</b>	<b>2.8%</b>
アフリカ-中東-インド	120,512	127,191	-5.3%
ユーラシア	165,773	135,774	22.1%
アメリカ	103,477	85,281	21.3%
アジア-太平洋	52,809	64,913	-18.6%
<b>合計（フランス + ヨーロッパを除く）</b>	<b>442,571</b>	<b>413,159</b>	<b>7.1%</b>
<b>合計</b>	<b>935,041</b>	<b>892,348</b>	<b>4.8%</b>

**販売台数合計（ブランド別）**

会計年度開始日から3月末日まで

	2018年	2017年	変動（%）
<b>ルノー*</b>			
乗用車	543,852	537,048	1.3%
小型商用車	104,679	97,146	7.8%
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>648,531</b>	<b>634,194</b>	<b>2.3%</b>
<b>ルノー・サムスン・モーターズ</b>			
乗用車	19,105	25,952	-26.4%
<b>ダチア</b>			
乗用車	160,825	140,649	14.3%
小型商用車	10,752	10,184	5.6%
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>171,577</b>	<b>150,833</b>	<b>13.8%</b>
<b>ラーダ</b>			
乗用車	82,481	62,479	32.0%
小型商用車	3,609	3,064	17.8%
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>86,090</b>	<b>65,543</b>	<b>31.3%</b>
<b>JINBEI &amp; HUASONG</b>			
乗用車	1,342	1,357	-1.1%
小型商用車	8,396	14,469	-42.0%
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>9,738</b>	<b>15,826</b>	<b>-38.5%</b>
<b>ルノー・グループ</b>			
乗用車	807,605	767,485	5.2%

小型商用車	127,436	124,863	2.1%
乗用車 + 小型商用車	935,041	892,348	4.8%

\* アルピーヌを含む：2018年度は38台

#### ルノー・グループ トップ15市場（会計年度開始日から3月末日まで）

	台数 2018年 (台)	乗用車 + 小型商用車 市場シェア 2018年 (%)
フランス	177,689	26.40
ロシア	112,309	28.58
ドイツ	56,932	6.03
イタリア	55,778	9.04
スペイン	44,304	11.27
ブラジル	39,609	7.51
アルゼンチン	39,211	14.84
イラン	37,781	8.28
英国	31,925	3.92
トルコ	29,268	18.47
中国	27,354	0.40
ベルギー-ルクセンブルク	24,191	11.88
インド	21,907	2.17
韓国	19,555	4.66
アルジェリア	17,492	62.63

#### 7. ルノーの2018年度第1四半期収益に対する日産の寄与478百万ユーロに関する2018年5月14日付公表

日産は5月14日、2017年度（2017年4月1日から2018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2017年度第4四半期決算（2018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2018年第1四半期の純利益に対して推定478百万ユーロ\*\*のプラスの寄与をもたらすことになる。

\* 修正再表示は、未だ最終化及び有効化されていないことから2018年1月1日以降のIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」及びIFRS第9号「金融商品」の適用の潜在的な影響を含んでいない。これらの2つの新基準の適用を含む数値は、2018年6月30日のルノー・グループの連結財務諸表において表示される予定である。

\*\* 1ユーロ = 133.1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、親会社及び子会社が採用する会計方針及び手続は、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、米国の会計基準が改訂されて非上場会社がのれんを償却する選択肢が認められたために、「子会社がのれんを償却しない場合」という条件がPITF18に追加されている。

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号の適用によってなくなった（日本の会計原則の下で一定の年数で損益計算書に認識される数理計算上の差異及び過去勤務費用を除く）。但し、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 開発局面から生じた無形資産の資産化及び償却

4 投資不動産、有形固定資産及び無形資産の再評価

2008年4月1日より、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。共同支配企業の取決めにおいては、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、共同支配事業の取決めにおいては、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、共同支配企業の取決めにおける共同支配企業の連結は持分法によるものとし、共同支配事業の取決め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日に延期したが、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いて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いて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完了している。

## (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・非流動資産及び負債の分類

IAS第1号60項に基づき、流動性に基づく表示を行う方が信頼性があり目的適合性の高い情報が提供される場合を除き、財政状態計算書上に流動・非流動資産及び流動・非流動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。資本に対する影響はなくとも、流動・非流動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（法的分離が常に要求される）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、その性質が異常であり巨額の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か大きい金額）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、 ) 取引の知識のある自発的な当事者間での独立第三者間取引条件による資産の売却により企業が獲得できる金額を反映した、貸借対照表日において企業が入手可能な最善の情報などがある。

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と見込ま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、別個に評価でき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発行額で計上される。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、滞留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、被取得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、受給権確定済給付の全額が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年に公表、適用された。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年が経過した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、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、重要性を考慮した上で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った。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資産に計上する。損益計算書に引き続き存在する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、従来のように残存勤務期間にわたり償却するのではなく、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すべきであると定めている。
- IFRSでは、利息費用又は収益の単一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）に割引率を適用するのに対し、日本の会計原則では、利息費用の計算（予測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等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測定される。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、ストック・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。オプションが失効した場合、過去に計上した費用は特別利益として戻入られる点が、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）及び量産化のための設計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、開発又は通常の方法で使用する場合、資産除去債務又は有形資産に係る類似の除去費用が発生するとみなされる。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、固定資産の除去に必要なキャッシュ・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、以下の項目も資本に単発的な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

退職給付債務

（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) 発行登録書及びその添付書類    | 平成29年5月25日提出 |
| (2) 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  |
| (3) 有価証券報告書及びその添付書類  | 平成29年6月9日提出  |
| (4) 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成29年6月29日提出 |
| (5) 半期報告書及びその添付書類    | 平成29年9月15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  
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、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**

2017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ルノーの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、法定監査人の任命又は経営者報告書に記載されるルノー・グループに関する情報の検証に関する情報などの欧州規則及びフランス法により要求されている情報が記載されている。

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

2017年12月31日終了年度

ルノー定時株主総会御中

#### 意見

私どもは、貴社定時株主総会での委任により、添付の2017年12月31日に終了した事業年度のルノーの連結財務諸表を監査した。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2017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同日をもって終了する事業年度の経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

上記で表明された監査意見は、監査、リスク及び倫理委員会に対する私どもの報告書と整合するものである。

#### 意見の根拠

##### 監査の枠組み

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。私どもは、意見表明の基礎となる十分且つ適切な監査証拠を入手したと判断している。

これらの基準に基づく私どもの責任については、私どもの報告書の「連結財務諸表の監査に関する法定監査人の責任」に詳細が記載されている。

#### 独立性

私どもは、私どもに適用される独立性規則に準拠して、2017年1月1日から私どもの報告書の日付までの期間の、監査業務を実施した。具体的には、私どもは、レギュレーション(EU)第537/2014号第5条第1項又は法定監査人に関するフランス倫理規範(Code de déontologie)で言及される一切の禁じられた非監査業務を提供しなかった。

#### 評価の正当性 - 監査上の主要な事項



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条及び第R.823-7条の規定に準拠して、私どもは、職業的専門家としての判断により、当期の連結財務諸表監査において特に重要であると判断した重要な虚偽表示リスクに関連する監査上の主要な事項と、かかるリスクに対する私どもの対応方法について報告する。

これらの事項は、全体としての連結財務諸表監査の過程や、かかる連結財務諸表に対する私どもの意見を形成する上で対応したものであり、私どもは連結財務諸表の特定の項目について個別の意見を提供するものではない。

## 自動車（アフトワズを除く）部門の製造のための有形固定資産及び無形資産（自動車）の評価

**識別されたリスク** 事業セグメントである「自動車（アフトワズを除く）部門」の有形固定資産及び無形資産は、16,818百万ユーロにおよぶ。

ルノー・グループは、連結財務諸表の注2-Mに記載のアプローチに基づき事業セグメントレベル並びに部品を含む特定の自動車に固有の有形固定資産及び無形資産のレベルで減損テストを実施する。

後者に関して、かかるテストは、部品を含む特定の自動車に固有の有形固定資産及び無形資産の正味簿価をその回収可能価額（使用価値と公正価値（撤退費用控除後）のうち高い方の金額として定義される）と比較することを含む。使用価値は将来の割引キャッシュ・フローに基づき計算される。

私どもは、財務諸表に対するその貢献度並びにこれらのテストのために経営者に要求される見積り及び判断を理由に、部品を含む特定の自動車に関連する製造のための資産の評価は、監査上の主要な事項であると判断した。

これらの減損テストに関する情報は、連結財務諸表の注11に含まれる。

## 私どもの監査対応

私どもの連結財務諸表の監査における手続は、主に以下を含む。

- ・ 減損の兆候がある自動車を特定するために経営者が実施した分析の理解。
- ・ 減損テストの対象となる特定の資産の正味簿価と連結財務諸表の調整。
- ・ テストで使用される台数及び粗利益の仮定と経営者の最新の予測の整合性の評価。
- ・ テスト対象の自動車を担当する事業部長との面談、使用される主な仮定の過去の減損テストで使用されたデータとの比較分析（該当する場合）及び対象車両の過去の業績を用いた比較分析により、使用される主な仮定の合理性の評価。
- ・ 減損テストの対象となる自動車について経営者が作成した割引後キャッシュ・フロー予測の計算上の正確性のテスト。
- ・ 使用された税引後割引率と利用可能な外部データの比較。
- ・ 使用された主な仮定に係る感応度分析の実施。
- ・ 連結財務諸表に対する注記における開示の妥当性の評価。

## 日産に対するルノーの持分投資の連結方法及び回収可能価額

### 識別されたリスク

2017年12月31日現在、日産に対するルノーの持分投資は、19,135百万ユーロに達し、ルノーの当期純利益に対する日産の寄与額は2,791百万ユーロである。

連結財務諸表の注12で示されているように、ルノーは日産に対し重要な影響力を有しており、その投資を持分法を用いて会計処理している。ルノーの財務諸表を作成するために使用される日産の財務諸表は、日本の会計基準に従って公表された日産の連結財務諸表に、ルノーの連結目的でIFRSに基づく調整を加えたものである。

私どもは、ルノーの連結財務諸表に対するその重要性を考慮し、また、(1)アライアンスのガバナンス構造並びに日産に対するルノーの重要な影響力の基礎となる事実及び状況を評価するための経営者の判断、(2)日産の業績及び資本におけるルノーの持分を会計処理するために必要とされる日産の財務諸表に対する調整並びにその正確性、(3)日産に対するルノーの投資の回収可能価額を決定する上で経営者により使用される見積りを考慮し、日産に対するルノーの持分投資の連結方法及び回収可能価額は、監査上の主要な事項であると判断した。

#### 私どもの監査対応

識別されたリスクに対する私どもの監査対応は主に以下を含む。

- ・ 取締役会議事録、関連当事者契約・委任記録の閲覧。また、日産のガバナンスに変更がないこと及び/又はルノーにより行使される日産に対する重要な影響力の分析の修正につながるルノー及び日産間の関係を構築する新たな契約がないことについて経営者から確認を得ること。
- ・ 私どもの監査の目的のために必要な実施すべき手続及び必要な結論様式を含めた監査指示書に従い、日産の独立監査人の実施した手続や導出された結論の理解。
- ・ ルノーの会計方針に合致させるために必要な日産の財務諸表に対する均質化調整について、日産の独立監査人が実施した監査業務の理解。
- ・ 識別された減損の兆候、日産が事業を行う市場における主要な指標の著しい悪化又は日産の株式市場価格における重大且つ長期的な下落が存在するかどうかの評価。
- ・ 日産に対するルノーの投資の回収可能価額を確認するために実施される減損テストでルノーが使用した主な仮定の妥当性を、日産の中期計画、日産により達成された過去の業績及び自動車部門の全体的な見通しを参照して評価すること。
- ・ 連結財務諸表に対する注記における情報の妥当性の評価。

#### アフトワズの連結：取得原価の配分

##### 識別されたリスク

2016年12月28日、ルノーはアフトワズ・グループの支配を獲得した。取得した資産及び負債の公正価値に対する取得原価配分の最終化に伴い、2017年12月31日現在、本取得に関するのれんは、968百万ユーロにおよぶ。

取得原価配分は、取得した資産及び負債の公正価値を決定するために使用される見積りに依拠する。

従って、私どもは、アフトワズに関して実施された取得原価配分は、2017年12月31日に終了する年度の監査上の主要な事項であると判断した。

これらの要素の詳細は、連結財務諸表の注3-Bに示す。

##### 私どもの監査対応

私どもは、取得した資産及び負債を識別し公正価値を評価するためにルノーが外部の専門家とともに実施した業務を分析した。具体的には、私どもは、取得した主要な資産及び負債に適用された評価方法を私どもの専門家の支援により分析し、使用された主な仮定の合理性を評価した。

また、私どもは、取得原価配分に関する連結財務諸表の注記における開示の妥当性を評価した。

#### フランス納税グループの繰延税金資産の回収可能性

##### 識別されたリスク

連結財務諸表の注8-Bで示されるように、フランス連結納税グループに関して、202百万ユーロの繰延税金資産純額がルノーの連結貸借対照表に計上されている。かかる繰延税金資産の価値は、フランス納税グループの法人が、経営者の予想財務業績を達成する能力に依拠する。

この資産の回収可能性は、とりわけグループを構成する法人の繰越欠損金を使用する能力に関して、経営者に要求される判断の水準を考慮して、監査上の主要な事項である。

#### 私どもの監査対応

識別されたリスクに対する私どもの監査対応は主に以下を含む。

- ・ フランス納税グループの予想財務成績と、取締役会で承認されたルノー・グループの中期計画の基礎となる主な仮定の整合性の評価。
- ・ 予算プロセスの信頼性を評価するための前期の予算と実際の実績の比較。

#### 販売金融債権の回収可能価額

##### 識別されたリスク

販売金融債権は、ディーラー・ネットワーク又は小売客に対する自動車販売の融資活動に係るものであり、2017年12月31日現在の連結貸借対照表において39,334百万ユーロにのぼる。

連結財務諸表の注2-Gに示されるように、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損失が計上される。減損損失は、小売客からの債権については統計や個々の事例に基づいて個別に決定される。ディーラー・ネットワーク融資に係る信用損失の減損損失は、貸倒懸念債権については個々の事例に基づいて個別に決定し、貸倒懸念のない債権については統計や内部の知見に基づいて包括的に決定する。

ディーラー・ネットワークに係る個別の減損損失及び小売客に対する融資に係る統計的減損損失の計算については、主な仮定は経営者により決定される。これにより異なる見積りが生じる可能性がある。

これらの信用リスク及び関連する減損損失を見積もるために使用される仮定の複雑性並びに経営者に要求される判断を考慮して、私どもは、販売金融債権の回収可能価額の決定は監査上の主要な事項であると判断する。

##### 私どもの監査対応

私どもの手続は主に以下を含む。

###### ディーラー・ネットワークからの債権に係る個別の減損損失

- ・ これらの減損損失に係る評価プロセスの理解、並びに債権の回収不能リスクの指標の特定及び減損損失引当金の管理及びモニタリングに関する内部統制手続の理解。
- ・ 個別の減損引当金の対象となる債権額と減損損失の計算に含まれる債権額の調整。
- ・ 損失に関する仮定の妥当性の評価。
- ・ 債権及び減損引当金に係る分析的手続の実施。

###### 小売客からの債権の統計的減価償却

- ・ これらの減損損失に係る評価プロセスの理解、並びに減損損失の兆候の識別に関する内部統制手続及び統計的減損モデルの調整の理解。
- ・ 統計的減損モデルに使用されるパラメーターと比較して過去の返済の分析の実施。
- ・ 損失移転に係る統計的マトリックスのテスト。
- ・ 統計的減損についてのモデルから生じる減損損失がルノー・グループの財務諸表で正しく計上されているかの確認。
- ・ 債権及び減損引当金に係る分析的手続の実施。

#### 経営者報告書に記載されたルノー・グループに関する情報の検証

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、取締役会の経営者報告書に記載されたルノー・グループに関する情報について検証を行った。

これらの情報の適正な表示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。

## その他の法的・規制上の要件に係る報告

### 法定監査人の任命

KPMG SAについては2014年4月30日に開催された定時株主総会により、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットについては1979年3月27日付の経済省の命令により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2017年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して4年目であり、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは委任を受けてから継続して39年目であった（ルノーの有価証券が規制市場での取引を許可されてから24年目）。

## 連結財務諸表に対する経営者及びガバナンス責任者の責任

経営者の責任は、EUが採択したIFRSに準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制に対する責任が含まれる。

連結財務諸表を作成するにあたり、経営者は、ルノーの清算又は事業の終了を予定していない限り、継続企業として存続するルノーの能力の評価、継続企業に関する事項の開示（該当する場合）及び継続企業を前提とした会計基準の使用について責任を負う。

監査、リスク及び倫理委員会は、財務報告プロセスのモニタリング、内部統制及びリスク管理体制の有効性並びに会計及び財務報告手続に関する内部監査（該当する場合）について責任を負う。

連結財務諸表は取締役会により承認された。

## 連結財務諸表の監査に関する法定監査人の責任

### 目的及び監査の手法

私どもの役割は、連結財務諸表に係る報告書を発行することである。私どもの目的は、全体としての連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得ることにある。合理的な保証は、高い水準の保証であるものの、重要な虚偽表示が存在する場合に、専門的監査基準に従って実施された監査が必ずそれを発見することを保証するものではない。虚偽表示は、不正又は誤謬により生じる可能性があり、個別に又は集計して、かかる虚偽表示がこれらの連結財務諸表に基づく利用者の経済的意思決定に影響を与えることが合理的に予想される場合、重要なものと判断される。

フランス商法（Code de commerce）第L.823-10条1に規定されるように、私どもの法定監査は、ルノーの存続可能性又はルノーの業務管理の質に係る保証を含むものではない。

フランスで適用される専門的監査基準に従い実施される監査の一環として、法定監査人は監査を通して職業的専門家としての判断を行使し、さらに以下を行う。

- ・ 不正か誤謬かを問わず、連結財務諸表の重要な虚偽表示リスクを識別及び評価し、これらのリスクに対応する監査手続を立案及び実施し、意見表明の基礎となる十分且つ適切な監査証拠を入手すること。不正には共謀、偽造、故意による不作為、虚偽の陳述又は内部統制の無効化を伴う可能性があるため、不正による重要な虚偽表示を発見できないリスクは、誤謬による重要な虚偽表示を発見できないリスクよりも高い。
- ・ 状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制の理解を得ること（但し、内部統制の有効性に係る意見を表明する目的ではない。）。

- ・ 連結財務諸表における、使用された会計方針の適切性及び会計上の見積りや経営者による関連する開示の合理性を評価すること。
- ・ 継続企業を前提とした会計基準を経営者が使用することの適切性及び入手した監査証拠に基づき、継続企業として存続するルノーの能力について重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関する重要な不確実性が存在するかどうかを評価すること。この評価は、監査報告書の日付までに入手した監査証拠に基づいて行われる。しかしながら、将来の事象又は状況により、ルノーが継続企業として存続できなくなる可能性がある。法定監査人が重要な不確実性が存在すると結論付けた場合、監査報告書において、連結財務諸表における関連する開示に注意を促さなければならず、また、かかる開示が含まれていない若しくは不十分である場合には、監査報告書で表明する意見を修正しなければならない。
- ・ 連結財務諸表の全体的な表示を評価すること並びにこれらの財務諸表が適正な表示を達成する方法で対象となる取引及び事象を表示しているかどうかを評価すること。
- ・ 連結財務諸表に関する意見を表明するために、ルノー・グループにおける事業体及び事業活動の財務情報に関する十分且つ適切な監査証拠を入手すること。法定監査人は、連結財務諸表の監査の指示、監督及び実施並びにこれらの連結財務諸表において表明される意見について責任を負う。

### 監査、リスク及び倫理委員会に対する報告

私どもは、とりわけ監査の範囲及び実施された監査プログラムの記述並びに私どもの監査の結果を含む報告書を監査、リスク及び倫理委員会に提出する。また、私どもが識別した会計及び財務報告手続に関する内部統制における重要な不備についても（もしあれば）報告する。

監査、リスク及び倫理委員会に対する私どもの報告は、私どもの職業的専門家としての判断により、当期の連結財務諸表監査において特に重要であると判断し、従って私どもが本監査報告書において記載することを義務づけられている監査上の主要な事項である重要な虚偽表示リスクを含む。

また、私どもは、監査、リスク及び倫理委員会に対して、とりわけフランス商法（Code de commerce）第L.822-10条から第L.822-14条まで及び法定監査人に関するフランス倫理規範（Code de déontologie）等のフランスで適用される規則に定める私どもの独立性を確認する、レギュレーション（EU）第537/2014号第6条に規定される宣言を提供する。適切な場合には、私どもは、私どもの独立性に影響を与えると合理的に考えられるリスク及び関連するセーフガードについて、監査、リスク及び倫理委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2018年2月21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

**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 consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2017  
Renault, société anonyme (“Renault”)  
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**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 consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2017

A l’assemblée générale de la société Renault,

**Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l’audit des comptes consolidés de la société Renault relatifs à l’exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu’ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu’adopté dans l’Union européenne, 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, à la fin de l’exercice, de l’ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L’opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité de l’Audit, des Risques et de l’Ethique.

**Fondement de l’opinion**

***Référentiel d’audit***

Nous avons effectué notre audit selon les normes d’exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l’audit des comptes consolidés du présent rapport.

**Renault, société anonyme ("Renault")**

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

21 février 2018

**Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

**Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

**Valeur recouvrable des actifs spécifiques industriels (véhicules) du secteur Automobile hors AVTOVAZ**

---

<b>Risque identifié</b>	Les actifs incorporels et corporels du secteur opérationnel Automobile hors AVTOVAZ s'élèvent à 16 818 millions d'euros.
-------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Le groupe effectue des tests de dépréciations au niveau du secteur et au niveau des actifs spécifiques dédiés à des véhicules ou à des organes selon les modalités décrites en note 2-M de l'annexe dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur.

Pour ces derniers, le test consiste à comparer la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles spécifiques à des véhicules ou à des organes avec leur valeur recouvrable, 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 sur la base de flux de trésorerie prévisionnels actualisés.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs spécifiques à des véhicules ou à des organes est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes et des estimations et jugements de la direction nécessaires pour conduire ces tests.

Les informations sur les tests de perte de valeur figurent dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

---



---

**Notre  
réponse**

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des analyses conduites par le Groupe afin d'identifier les véhicules ou organes présentant un indice de perte de valeur ;
  - Réconcilier avec les comptes les valeurs nettes comptables des actifs spécifiques faisant l'objet du test de perte de valeur ;
  - Evaluer la cohérence des données sur les volumes et les marges utilisées dans les tests avec les dernières estimations de la direction ;
  - Apprécier le caractère raisonnable des principales hypothèses retenues par entretien avec les responsables économiques des projets testés et comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de perte de valeur ainsi que, si applicable, la performance historique des véhicules ou organes concernés ;
  - Vérifier par sondage l'exactitude arithmétique des prévisions de flux de trésorerie actualisés préparées par la direction ;
  - Comparer les taux d'actualisation après impôts avec les données de marché disponibles ;
  - Procéder à des analyses de sensibilité sur les principales hypothèses utilisées ;
  - Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.
-

*Renault, société anonyme ("Renault")*

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

*21 février 2018*

**Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan**

<b>Risque identifié</b>	<p>Au 31 décembre 2017, la participation dans Nissan au bilan du groupe s'élève à 19 135 millions d'euros, et Nissan contribue pour un montant de 2 791 millions d'euros au résultat net de Renault.</p> <p>Comme indiqué en note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, Renault a une influence notable sur Nissan et comptabilise sa participation selon la méthode de la mise en équivalence. Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence sont les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises, retraités pour les besoins de la consolidation de Renault en normes IFRS.</p> <p>Nous avons considéré que la méthode de comptabilisation et la valeur recouvrable de la participation dans Nissan sont un point clé de l'audit compte tenu de son importance significative dans les comptes de Renault, et des principaux éléments d'attention suivants : (1) le jugement de la direction dans l'analyse de la structure de gouvernance de l'Alliance et des faits et circonstances qui conduisent à considérer que Renault exerce une influence notable sur Nissan, (2) les retraitements à apporter aux comptes de Nissan pour comptabiliser la quote-part de Renault dans le résultat et les capitaux propres de cette société et leur exactitude, (3) les estimations utilisées par la direction dans la détermination de la valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan.</p>
<b>Notre réponse</b>	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulter les procès-verbaux de conseil d'administration et le registre des conventions réglementées, et obtenir confirmation de la part de la direction de l'absence de modifications dans la gouvernance de Nissan et/ou de nouveaux contrats structurant les relations entre Renault et Nissan susceptibles de modifier l'analyse de l'influence notable de Renault sur Nissan ;</li> <li>- Prendre connaissance des conclusions et des travaux d'audit réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ;</li> <li>- Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ;</li> <li>- Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur - les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels Nissan opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre en constituant les indices essentiels ;</li> <li>- Apprécier la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de dépréciation réalisé pour confirmer la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées et aux perspectives du secteur ;</li> <li>- Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.</li> </ul>

**Renault, société anonyme ("Renault")**

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

21 février 2018

**Consolidation d'AVTOVAZ : allocation du prix d'acquisition**

**Risque identifié** Renault a pris le contrôle du groupe AVTOVAZ le 28 décembre 2016. Après comptabilisation à la juste valeur des actifs et passifs acquis, l'écart d'acquisition (goodwill) relatif à cette acquisition s'élève à 968 millions d'euros au 31 décembre 2017. L'allocation du prix d'acquisition repose sur des estimations relatives à la détermination de la juste valeur des actifs et passifs acquis. En conséquence, nous avons considéré que l'allocation du prix d'acquisition constitue un point clé de l'audit au titre de l'exercice 2017. Ces éléments sont détaillés en note 3-B de l'annexe aux comptes consolidés.

**Notre réponse** Nous avons analysé les travaux menés par la société et ses experts externes pour identifier et évaluer à la juste valeur les actifs et passifs acquis. Nous avons notamment eu recours à nos spécialistes pour analyser la méthodologie d'évaluation appliquée pour les principaux actifs et passifs acquis et nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations retenues. Nous avons enfin apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés au titre de l'allocation du prix d'acquisition.

**Caractère recouvrable des impôts différés actifs de l'intégration fiscale française**

**Risque identifié** Comme indiqué en note 8-B de l'annexe aux comptes consolidés, un actif de 202 millions d'euros est comptabilisé au titre des impôts différés concernant l'intégration fiscale française. La valeur de l'actif d'impôt différé dépend de la capacité des entités françaises du groupe à atteindre les prévisions de résultats déterminées par la direction. Le caractère recouvrable de cet actif lié à l'intégration fiscale française est un point clé de l'audit compte tenu du jugement exercé par la direction à cet égard, notamment sur la capacité des entités juridiques concernées à utiliser dans le futur une partie des pertes fiscales reportables générées à ce jour.

**Notre réponse** Nos travaux ont notamment consisté à :

- Apprécier la cohérence des estimations de résultats attendus du groupe d'intégration fiscale française avec les principales hypothèses du plan moyen terme approuvé par le conseil d'administration ;
- Comparer les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés.

**Renault, société anonyme (“Renault”)**

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

21 février 2018

**Valeur recouvrable des créances de financement des ventes**

**Risque identifié** Les créances de financement des ventes correspondent aux activités de financement des ventes automobiles au réseau de concessionnaires ou aux utilisateurs finaux et représentent 39 334 millions d'euros au bilan du Groupe au 31 décembre 2017.

Comme indiqué en note 2G de l'annexe aux comptes consolidés, 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). Pour le financement du réseau, elles sont déterminées sur une base unitaire et individuelle pour les créances douteuses et sur une base collective pour les créances non douteuses (selon une base statistique ou selon une expertise interne).

Dans le cadre du calcul des dépréciations individuelles du réseau de concessionnaires et des dépréciations statistiques de la clientèle, les principales hypothèses sont appréciées par la direction. Ceci peut conduire à différentes estimations.

Compte tenu de la complexité des hypothèses utilisées pour l'estimation de ces risques de crédit et des dépréciations qui y sont rattachées et du jugement de la direction qu'elles requièrent, nous avons considéré que la détermination de la valeur recouvrable des créances de financement des ventes constitue un point clé de l'audit.

**Notre réponse** Nos travaux ont notamment consisté à :

- Dépréciations individuelles des créances du réseau de concessionnaires :
  - Prendre connaissance du processus d'évaluation de ces dépréciations ainsi que des procédures de contrôle interne portant sur : l'identification des indicateurs de risque de non-recouvrement ; la gouvernance des processus de provisionnement ; le processus de surveillance des dépréciations ;
  - Rapprocher les encours faisant l'objet d'une dépréciation individuelle avec les encours utilisés dans le calcul des dépréciations ;
  - Apprécier le bien-fondé des hypothèses de pertes ;
  - Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours et des dépréciations.
- Dépréciations statistiques des créances clientèle :
  - Prendre connaissance du processus d'évaluation de ces dépréciations ainsi que des procédures de contrôle interne portant sur l'identification des indicateurs de dépréciation et la calibration des modèles statistiques de provisionnement ;
  - Effectuer une analyse des comportements de paiements observés au regard des paramètres de provisionnement retenus ;
  - Tester les matrices statistiques de migrations de défaut ;
  - Vérifier le correct déversement dans les comptes des données calculées par les modèles de provisions statistiques des créances clientèle ;
  - Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours et des dépréciations.

**Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion**

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 du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

## **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

### ***Désignation des commissaires aux comptes***

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault par l'assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG SA et par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances en date du 27 mars 1979 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG SA était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la trente-neuvième année, dont vingt-quatre années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

*Renault, société anonyme ("Renault")*

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

*21 février 2018*

## **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**

### ***Objectif et démarche d'audit***

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la

date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### ***Rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique***

Nous remettons un rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, et qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

**Renault, société anonyme (“Renault”)**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

*21 février 2018*

Nous fournissons également au comité de l’Audit, des Risques et de l’Ethique la déclaration prévue par l’article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu’elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité de l’Audit, des Risques et de l’Ethique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 21 février 2018

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、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**

2017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ルノーの個別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、法定監査人の任命又は経営者報告書及び株主に提供されるその他の書類の検証に関する情報などの欧州規則及びフランス法により要求されている情報が記載されている。

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

2017年12月31日終了年度

ルノー定時株主総会御中

#### 意見

私どもは、貴社定時株主総会での委任により、添付の2017年12月31日に終了した事業年度のルノーの個別財務諸表を監査した。

私どもは、個別財務諸表は、フランスにおいて適用されている会計基準に準拠して、2017年12月31日現在におけるルノーの財産及び財政状態並びに同日をもって終了する事業年度の経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

上記で表明された監査意見は、監査、リスク及び倫理委員会に対する私どもの報告書と整合するものである。

#### 意見の根拠

##### 監査の枠組み

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。私どもは、意見表明の基礎となる十分且つ適切な監査証拠を入手したと判断している。

これらの基準に基づく私どもの責任については、私どもの報告書の「個別財務諸表の監査に関する法定監査人の責任」に詳細が記載されている。

#### 独立性

私どもは、私どもに適用される独立性規則に準拠して、2017年1月1日から私どもの報告書の日付までの期間の、監査業務を実施した。具体的には、私どもは、レギュレーション（EU）第537/2014号第5条第1項又は法定監査人に関するフランス倫理規範（Code de déontologie）で言及される一切の禁じられた非監査業務を提供しなかった。

#### 強調事項

個別財務諸表に対する注1及び3.2に記載されているとおり、デリバティブ金融商品及びヘッジ取引に関する新たなANC基準第2015-05号の適用に伴い、貴社の会計処理方法が2017年1月1日付で変更されている。当該事項は、私どもの意見に影響を及ぼすものではない。

## 評価の正当性 - 監査上の主要な事項

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条及び第R.823-7条の規定に準拠して、私どもは、職業的専門家としての判断により、当期の個別財務諸表監査において特に重要であると判断した重要な虚偽表示リスクに関連する監査上の主要な事項と、かかるリスクに対する私どもの対応方法について報告する。

これらの事項は、全体としての個別財務諸表監査の過程や、かかる個別財務諸表に対する私どもの意見を形成する上で対応したものであり、私どもは個別財務諸表の特定の項目について個別の意見を提供するものではない。

### 投資の評価

#### 識別されたリスク

2017年12月31日現在、投資は資産合計の最も重要な項目の1つであり、ルノーSAの貸借対照表において18,549百万ユーロで計上された。投資は、記帳日における取得価額で見積もられ、その回収可能価額はルノーの個別財務諸表の注2.1に記載されるとおり経営者によって評価される。

ルノーSAは被支配企業に対する投資を持分法に基づき会計処理することを選択した。これらの投資の価値は、ルノーの連結資本に対するその寄与額に基づき決定され、これらの持分に相当する株主資本の持分合計における当期間中の変動は、株主資本の「持分法による評価差額」に計上される。

その他の投資は、主に日産に対するルノーの株式投資に関連するものである。この投資は、帳簿価額と使用価値の低い方の金額で見積もられ、純資産の持分及び日産の収益見込みを考慮している。日産に対するルノーの投資の回収可能価額の評価は、予想収益及び株式市場価格に基づくものであり、経営者の判断を必要とする。

このような状況において、私どもは投資の評価は監査上の主要な事項であると判断した。

#### 私どもの監査対応

投資の使用価値の妥当性を評価するため、私どもは主に連結財務諸表の監査のために実施された業務に依拠した。

私どもの業務は主に以下を含む。

##### 被支配企業に対するルノーの投資に関して

- ・ これらの各投資における株主資本がルノーの連結資本に対するその寄与額に相当することの確認。
- ・ ルノー・グループの連結財務諸表に計上される潜在的な減損損失を考慮に入れるため、ルノーが必要な調整（もしあれば）を実施していることの確認。

##### 日産に対するルノーの投資に関して

- ・ 日産に対するルノーの投資の回収可能価額を確認するために実施される減損テストでルノーが使用した主な仮定の妥当性を、日産の株式市場価格、中期計画及び過去の業績並びに自動車部門の成長の見通しを参照して評価すること。

#### 経営者報告書及び株主に提供されるその他の書類の検証

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。

### **財政状態及び個別財務諸表についての経営者報告書及び株主に提供されるその他の書類における情報**

財政状態及び個別財務諸表についての取締役会の経営者報告書及び株主に提供されるその他の書類に記載の情報の適正な表示及び個別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。

### **コーポレート・ガバナンスに関する報告**

私どもは、コーポレート・ガバナンスに関する報告書において、フランス商法（Code de commerce）第L.225-37条3及び第L.225-37条4により要求される情報が存在することを確認する。

フランス商法（Code de commerce）第L.225-37条3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、貴社が支配企業及び被支配企業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且つ真実であることを確信する。

フランス商法（Code de commerce）第L.225-37条5の規定に準拠して、公的買付又はスワップ入札の場合に潜在的な影響を与える可能性があるとして貴社が判断する要因についての情報に関し、私どもは、それらの情報が私どもに提供される基礎資料に準拠することを確認した。その結果、この事項に関して私どもが特に指摘すべき事項はない。

### **その他の情報**

また、フランスの法律が求める、株主及び議決権保有者並びに株式の持ち合い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。

### **その他の法的・規制上の要件に係る報告 法定監査人の任命**

KPMG SAについては2014年4月30日に開催された定時株主総会により、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットについては1979年3月27日付の経済省の命令により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2017年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して4年目であり、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは委任を受けてから継続して39年目であった（ルノーの有価証券が規制市場での取引を許可されてから24年目）。

### **個別財務諸表に対する経営者及びガバナンス責任者の責任**

経営者の責任は、フランスにおいて適用されている会計基準に準拠して個別財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない個別財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制に対する責任が含まれる。

個別財務諸表を作成するにあたり、経営者は、ルノーの清算又は事業の終了を予定していない限り、継続企業として存続するルノーの能力の評価、継続企業に関する事項の開示（該当する場合）及び継続企業を前提とした会計基準の使用について責任を負う。

監査、リスク及び倫理委員会は、財務報告プロセスのモニタリング、内部統制及びリスク管理体制の有効性並びに会計及び財務報告手続に関する内部監査（該当する場合）について責任を負う。

個別財務諸表は取締役会により承認された。

## 個別財務諸表の監査に関する法定監査人の責任

### 目的及び監査の手法

私どもの役割は、個別財務諸表に係る報告書を発行することである。私どもの目的は、全体としての個別財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得ることにある。合理的な保証は、高い水準の保証であるものの、重要な虚偽表示が存在する場合に、専門的監査基準に従って実施された監査が必ずそれを発見することを保証するものではない。虚偽表示は、不正又は誤謬により生じる可能性があり、個別に又は集計して、かかる虚偽表示がこれらの個別財務諸表に基づく利用者の経済的意思決定に影響を与えることが合理的に予想される場合、重要なものと判断される。

フランス商法（Code de commerce）第L.823-10条1に規定されるように、私どもの法定監査は、ルノーの存続可能性又はルノーの業務管理の質に係る保証を含むものではない。

フランスで適用される専門的監査基準に従い実施される監査の一環として、法定監査人は監査を通して職業的専門家としての判断を行使し、さらに以下を行う。

- ・ 不正か誤謬かを問わず、個別財務諸表の重要な虚偽表示リスクを識別及び評価し、これらのリスクに対応する監査手続を立案及び実施し、意見表明の基礎となる十分且つ適切な監査証拠を入手すること。不正には共謀、偽造、故意による不作為、虚偽の陳述又は内部統制の無効化を伴う可能性があるため、不正による重要な虚偽表示を発見できないリスクは、誤謬による重要な虚偽表示を発見できないリスクよりも高い。
- ・ 状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制の理解を得ること（但し、内部統制の有効性に係る意見を表明する目的ではない。）。
- ・ 個別財務諸表における、使用された会計方針の適切性及び会計上の見積りや経営者による関連する開示の合理性を評価すること。
- ・ 継続企業を前提とした会計基準を経営者が使用することの適切性及び入手した監査証拠に基づき、継続企業として存続するルノーの能力に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関する重要な不確実性が存在するかどうかを評価すること。この評価は、監査報告書の日付までに入手した監査証拠に基づいて行われる。しかしながら、将来の事象又は状況により、ルノーが継続企業として存続できなくなる可能性がある。法定監査人が重要な不確実性が存在すると結論付けた場合、監査報告書において、個別財務諸表における関連する開示に注意を促さなければならず、また、かかる開示が含まれていない若しくは不十分である場合には、監査報告書で表明する意見を修正しなければならない。
- ・ 個別財務諸表の全体的な表示を評価すること並びにこれらの財務諸表が適正な表示を達成する方法で対象となる取引及び事象を表示しているかどうかを評価すること。

### 監査、リスク及び倫理委員会に対する報告

私どもは、とりわけ監査の範囲及び実施された監査プログラムの記述並びに私どもの監査の結果を含む報告書を監査、リスク及び倫理委員会に提出する。また、私どもが識別した会計及び財務報告手続に関する内部統制における重要な不備についても（もしあれば）報告する。

監査、リスク及び倫理委員会に対する私どもの報告は、私どもの職業的専門家としての判断により、当期の個別財務諸表監査において特に重要であると判断し、従って私どもが本報告書において記載することを義務づけられている監査上の主要な事項である重要な虚偽表示リスクを含む。

また、私どもは、監査、リスク及び倫理委員会に対して、とりわけフランス商法（Code de commerce）第L.822-10条から第L.822-14条まで及び法定監査人に関するフランス倫理規範（Code de déontologie）等のフランスで適用される規則に定める私どもの独立性を確認する、レギュレーション（EU）第537/2014号第6条に規定される宣言を提供する。適切な場合には、私どもは、私どもの独立性に影響を与えると合理的に考えられるリスク及び関連するセーフガードについて、監査、リスク及び倫理委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2018年2月21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

**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 2017  
Renault, société anonyme ("Renault")  
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**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 2017

A l’assemblée générale de la société Renault,

**Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l’audit des comptes annuels de la société Renault relatifs à l’exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu’ils sont joints au présent rapport.

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.

L’opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité de l’Audit, des Risques et de l’Ethique.

**Fondement de l’opinion**

***Référentiel d’audit***

Nous avons effectué notre audit selon les normes d’exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l’audit des comptes annuels du présent rapport.

***Indépendance***



Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

**Renault**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

*21 février 2018*

## **Observation**

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels qui exposent le changement de méthode comptable suite à l'application du nouveau règlement ANC n°2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture par votre société au 1er janvier 2017.

## **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## **Evaluation des titres de participation**

### ***Risques identifiés***

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 18 549 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et leur valeur d'utilité est ensuite estimée par la direction comme indiqué dans la note 2.1 de l'annexe.

Concernant les titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, la société a opté pour l'évaluation par équivalence. Ainsi, leur valeur au bilan est déterminée sur la base de la contribution de chacune de ces filiales aux capitaux propres consolidés, et la variation annuelle de la quote-part de capitaux propres représentative de ces titres est inscrite en capitaux propres au poste **écart d'équivalence**.

Les autres titres de participation concernent essentiellement la participation de Renault dans Nissan. Celle-ci est évaluée à la plus faible de la valeur d'acquisition ou de la valeur d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité. La détermination de la valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan, basée sur des perspectives de rentabilité et le cours de bourse, requiert l'exercice du jugement de la direction.

Dans ce contexte, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.

***Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés***

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, nous nous sommes principalement appuyés sur les travaux conduits dans le cadre de l'audit des comptes consolidés de Renault. Nos travaux ont notamment consisté à :

**Renault**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

*21 février 2018*

*Pour les sociétés contrôlées de manière exclusive :*

- Vérifier que la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres concorde avec les capitaux propres de ces sociétés retenus pour la consolidation,
- Vérifier que la société a opéré les ajustements nécessaires, le cas échéant, pour tenir compte des pertes de valeurs éventuellement constatées dans les comptes consolidés à l'issue des tests de dépréciation réalisés par la société pour les besoins de ses comptes consolidés.

*Pour la participation de Renault dans Nissan :*

- Apprécier la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de dépréciation réalisé pour confirmer la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au cours de bourse, au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées de cette société et aux perspectives du secteur.

### **Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

### ***Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels***

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 autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

### ***Rapport sur le gouvernement d'entreprise***

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

### *Autres informations*

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

**Renault**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

21 février 2018

## **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

### *Désignation des commissaires aux comptes*

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault par l'assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG SA et par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances en date du 27 mars 1979 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG SA était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la trente-neuvième année, dont vingt-quatre années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

#### *Objectif et démarche d'audit*

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit

réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

**Renault**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

*21 février 2018*

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### ***Rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique***

Nous remettons un rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.



Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

**Renault**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

*21 février 2018*

Nous fournissons également au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 21 février 2018

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  
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・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

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。