

【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】 令和元年 5 月31日

【事業年度】 平成30年度
(自 平成30年 1 月 1 日 至 平成30年12月31日)

【会社名】 ルノー
(Renault)

【代表者の役職氏名】 最高経営責任者 ティエリー・ボロレ
(Thierry Bolloré, 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92 100
ケル・ガロ13 - 15
(13-15, Quai Le Gallo, 92 100 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 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UFJ銀行の2019年3月11日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=126.09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 simplifiée)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号並びに男女の賃金均等に関する新たな規則を規定する2018年9月5日の法律2018-771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(commissaire aux comptes)を選任し、配当を宣言し、財務諸表を承認し、会社の解散を決定し、株式資本の額の変更及びその他定款の変更を承認する。

株式資本

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

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

1株あたりの額面金額について法律上の制約はなく、株式の額面金額を定款に記載する必要はなくなった。株式会社の発行する株式は、フランス法又は定款の規定により記名式が強制される場合を除き、記名式又は無記名式である。上場会社が発行する株式であって、フランス法又は定款の規定により記名式としてではない株式は、無記名式でなければならない。記名式であれ無記名式であれ株式の所有は株券によってではなく、会社(記名式株式の場合)又は金融機関(無記名株式の場合)に開設された株主の口座及び株主名簿への記帳によって表章される。

CIは既存株式の分割又は現金による資本金の増加により生じる譲渡可能証券であり、株式に付与された経済的権利(即ち、配当、剰余金及び清算後の残余財産に対する権利)すべてを有し、その所有者に対し株式所有者と同様の情報を求める権利を与える。CIについての議決権は議決権証券によって表章される。従って、CIが発行された時は同数の議決権証券も発行された。発行済CIは発行済資本金の25%を超えることができなかった。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場合は、かかるプレミアムは発行時に全額払込まれることを要する。

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

株式が現物出資(有形又は無形資産)を対価として発行される場合は、一定の場合を除き、現物出資の価額について商事裁判所の選任する独立鑑定人(commisnaire 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⁽¹⁾普通社債（会社の資本金への参加を認めるものを除く。）の発行を決めることができる。但し、かかる権限が定款によって株主総会に留保されている場合、或いは株主総会がかかる権限を特に使った場合はこの限りではない。

取締役会は特別株主総会からの権限の付与に基づき、その所持人に対し転換、交換、償還、ワラント呈示又はその他の方法で会社の資本の一部を表章する株式の引受権を一定の期間又は特定の日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。取締役会長の死亡、辞任又は解任の場合で、且つ取締役会がそのメンバーの1名を後任とすることができない場合、第L.225-24条の規定に従い、会長の役割を果たす追加の取締役を指名することができる。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（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を上回ることはいできない。

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

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

権限は会社の目的及び株主総会に法律上認められた権限によってのみ制約を受ける。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められる。可決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。監事会に関係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がなければ4年で、定めがあるときは2年から6年である。業務執行体は幅広い権限を有し、かかる権限は、会社の目的並びに監事会及び株主総会に認められた権限による制約を受けるのみである。業務執行体の権限に加えられた制限は会社内部では拘束力を有するが、第三者に対してその制限をもって対抗することはできない。業務執行体によりなされる経営上の決定に関する規則は定款に定められる。業務執行体は合議制の経営機関である。各構成員の行為については、業務執行体が共同して行ったものとみなされる。業務執行体の構成員は、監事会の承認により、且つ定款に別段の定めがない限り、各自の担当業務を分担することができる。一般に、業務執行体の構成員1名が監事会により会社の代表者に選任される。このように選任された者は業務執行体会長 (Président du Directoire) の肩書を有する。業務執行体会長は1名ないし数名の業務執行役員 (Directeurs Généraux) により補佐される。

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

株主の権利

(イ) 株主総会

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

actionnaires)が開かれる。その他の株主総会は通常総会(assemblée générale ordinaire des actionnaires)という。

通常総会における決議は、出席又は代理出席している株主の有する議決権の過半数により行われる。特別株主総会における決議は、出席又は代理出席している株主の有する議決権の3分の2の多数により行われる。

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

(ロ) 議決権

一般に1株当たり1票の議決権が認められている。議決権のない株式や二倍議決権が与えられる株式もある。株主間契約、議決権信託、議決権のプール、撤回不能の代理権その他株主の自由な議決権の行使を制限する措置は一般的に禁止されているが、特定の例外に従う。株主は、他の株主、配偶者、若しくはシビルパートナーシップ上のパートナー(son partenaire 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。かかる手続が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（usufruitier）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、國務院(Conseil d'Etat)デクレに定められた期間内に配達証明付書留郵便により申告されることを要する。上記の強制的開示は株式資本又は議決権の5%を超えた1%毎に適用される。上記の基準を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商事法第L.233-7条の規定に沿って保有する株式に吸収される株式もまた、考慮される。申告者は、上記の申告には前記の意味において所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。申告要件は、所有する株式数が上述の基準の、1%又は場合により2%減少した場合も同様に適用される。

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

経 営

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

取締役会メンバー

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

(1) 株主総会により指名される取締役

これらの人数は、最低3人で最高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ちや充足しない場合、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對し、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に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、取締役に對して、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日の通常合同株主総会において指名された独立監査人は、2002年4月26日の株主総会において再任され、さらに2008年4月29日の株主総会において6年の任期(更新可能)で再選された。独立監査人の任期は、2013年度の財務諸表を承認するために招集される株主総会終了後に終了した。

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

2014年、2015年、2016年、2017年及び2018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 ⁽⁶⁾)	IFRSに基づく数値					
	2014	2015 ⁽¹⁾	2016 ⁽²⁾	2017 ⁽³⁾	2017 修正再表示 ⁽⁴⁾	2018 ⁽⁵⁾
売上高	41,055	45,327	51,243	58,770	58,770	57,419
営業総利益 ⁽⁷⁾	1,609	2,375	3,282	3,854	3,854	3,612
営業利益	1,105	2,176	3,283	3,806	3,806	2,987
グループ税引前利益 ⁽⁹⁾	2,134	3,326	4,598	6,101	6,214	4,174
当期純利益	1,998	2,960	3,543	5,210	5,308	3,451
当期純利益 - 親会社株主持分 ^(f)	1,890	2,823	3,419	5,114	5,212	3,302
包括利益	2,210	4,215	3,558	3,682	3,780	3,388
平均社外流通株式数 ⁽⁸⁾ (千株)(b)	273,049	272,708	271,968	271,080	271,080	269,850
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	295,722,284
資本金	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
資本 ⁽¹⁰⁾ (a)	24,898	28,474	30,924	33,442	33,679	36,145
資産合計(e)	81,551	90,605	102,452	109,943	109,899	114,996
資本比率(%) (a)/ (e) (小数点以下3桁を 四捨五入)	30.53	31.43	30.18	30.42	30.65	31.43
一株当たり資本 ⁽¹⁰⁾ (ユーロ)(a)/(g) (小数点以下3桁を 四捨五入)	84.19	96.29	104.57	113.09	113.89	122.23
一株当たり配当額 (ユーロ)(c)	1.90 ⁽¹¹⁾	2.40 ⁽¹²⁾	3.15 ⁽¹³⁾	3.55 ⁽¹⁴⁾	3.55	3.55 ⁽¹⁵⁾
一株当たり利益 (ユーロ)(d) = (f)/(b) (小数点以下3桁を 四捨五入)	6.92	10.35	12.57	18.87	19.23	12.24

営業活動による キャッシュ・フロー	3,972	6,035 ⁽¹⁶⁾	4,389	5,702	5,702	6,285
投資活動による キャッシュ・フロー	(2,785)	(3,049)	(1,907)	(3,632)	(3,632)	(4,662)
財務活動による キャッシュ・フロー	(470)	(1,052) ⁽¹⁷⁾	(2,845)	(1,707)	(1,707)	(953)
配当性向(%) (c)/ (d) (小数点以下3桁を 四捨五入)	27.46	23.19	25.06	18.81	18.46	29.00
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)	117,395	120,136	124,849	181,344	181,344	183,002

- (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) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている。詳細については、2018年度連結財務諸表注2-A5で示す。
- (5) 2018年度の数値は、IFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用して算定している。これらの新たな基準の適用に関連する変更については、注2-A1に示す。
- (6) この情報は、参照のためのみのものであり、連結範囲及び/又は会計基準若しくは方法の変更を含んでいるため、必ずしも年度ごとに直接比較できるものではない。
- (7) 「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。
- (8) 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。
- (9) 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。
- (10) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。
- (11) 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。
- (12) 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。
- (13) 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。
- (14) 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日に支払われた。
- (15) 2019年6月12日の合同株主総会による配当案。当配当は2019年6月20日に支払われる。
- (16) 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。
- (17) 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	2014	2015	2016	2017	2018
売上高	0	0	0	0	0
営業利益/（費用）	(36)	(44)	(47)	(37)	(48)
税引前経常利益	589	503	586	841	1,646
税引前（当期）利益	589	503	1,301	842	1,635
当期純利益(f)	684	663	1,382	937	1,726
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)	15,204	15,947	19,030	20,894	21,822
資産合計(e)	26,326	27,257	29,349	31,580	31,965
株主資本比率（%） (a)/(e) （小数点以下3桁を 四捨五入）	57.75	58.51	64.84	66.16	68.27
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）	51.41	53.93	64.35	70.65	73.79
一株当たり配当額 （ユーロ）(c)	1.90 ⁽¹⁾	2.40 ⁽²⁾	3.15 ⁽³⁾	3.55 ⁽⁴⁾	3.55 ⁽⁵⁾
従業員数（人）	0	0	0	0	0

（1） 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。

（2） 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。

（3） 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。

（4） 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日に支払われた。

（5） 2019年6月12日の合同株主総会による配当案。当配当は2019年6月20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UYヤン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
長期にわたる
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)より支援を受け、さらに、アフトワズ(AVTOVAZ)との戦略的パートナーシップからも支援を受けている。

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年時と同レベルになった。
- 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。これにより、ルノーのガバナンスの徹底的な見直しにつながった。
- ルノー2016戦略計画 - ドライブ・ザ・チェンジが開始された。

2012年

- 自動車2.5百万台(2011年度比 - 6.3%)
- ルノー・グループの歴史の中で初めて、ヨーロッパ内と同程度の台数の自動車をヨーロッパ以外で販売した。ブラジル及びロシアは現在ルノー・グループの中でそれぞれ2番目及び3番目に大きな市場である。
- 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11/100km（CO₂の排出量は22g/1km）*であることにより、EOLABは、自動車の環境負荷をさらに減らしたいというルノーの普遍的な願いを叶えている。
- 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CO₂を18メートルトン削減した。

2016年

- 合弁会社設立の2年後、東風ルノー汽車は武漢工場を開設した。武漢工場では、カジャー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年のデジュール後、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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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%）。
- 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。
- 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」。
- 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Huasong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。

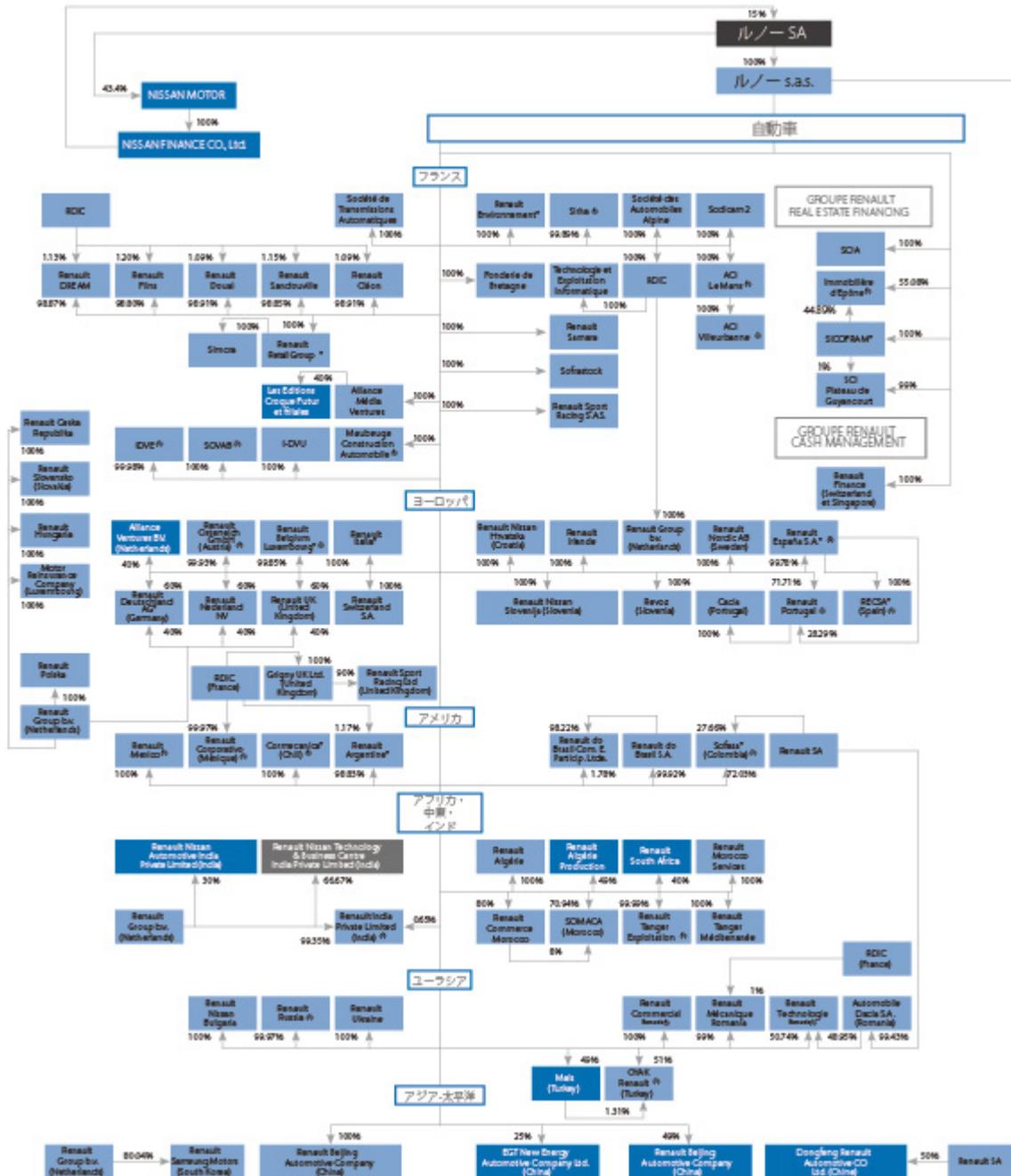
3【事業の内容】

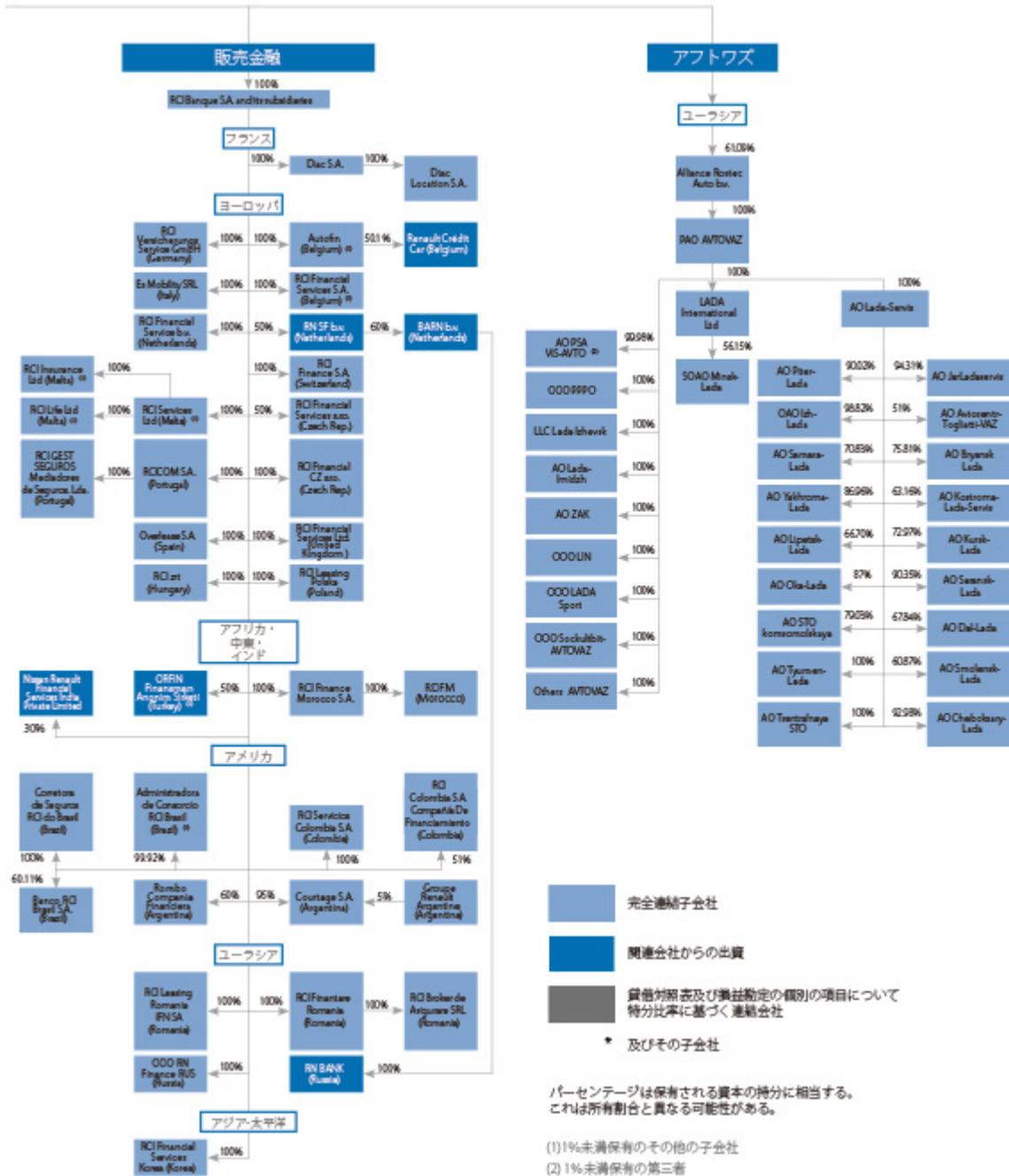
ルノー・グループの事業は130ヶ国を超える国々において、以下の2種類の主要な事業分野に編成されている。

- ・ 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「2018年12月31日付ルノー・グループ連結組織図詳細」は、ルノー・グループの2018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。

2018年12月31日付ルノー・グループ連結組織図詳細





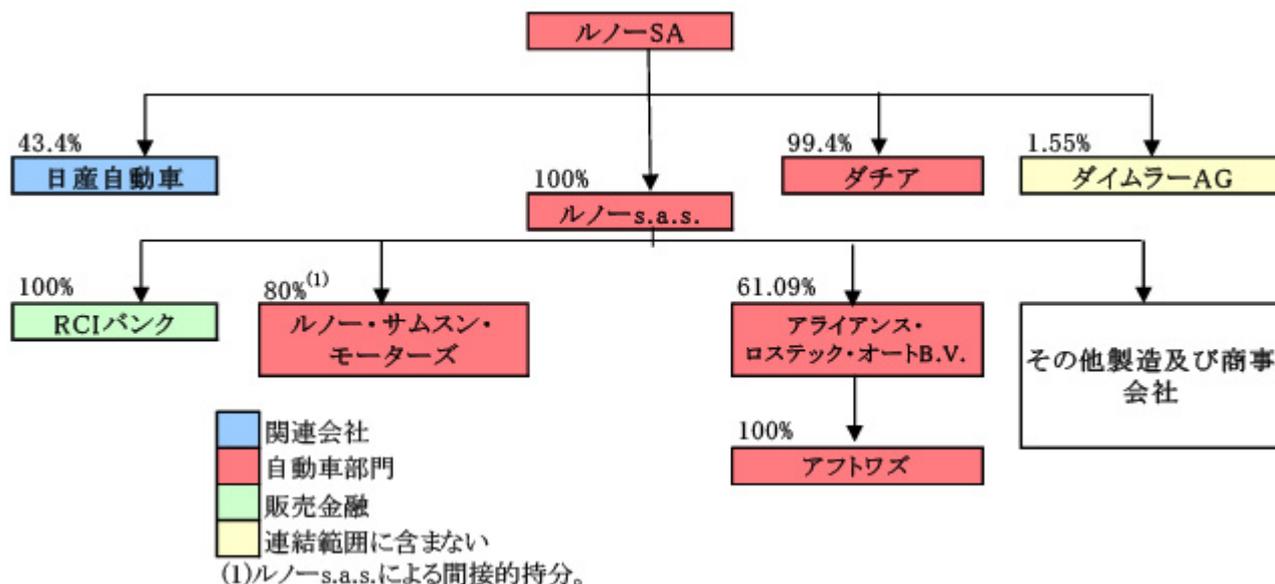
上記の他、ルノーは以下の2社の持分に投資している。

- ・ 日産に対するルノーの持分投資
- ・ アフトワズ (AVTOVAZ) に対するルノーの持分投資

ルノー・グループの財務諸表において、日産に対する投資は持分法により連結され、アフトワズに対する投資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

当社を日々刺激しているのは、顧客もまた人生を情熱とともに生きることができるよう、当社が当社の製品とサービスに注ぎ込んでいる情熱である。

当社は、施工や仕上がりの質及び自動車市場のルールを塗り替える革新的な概念に対する愛情を備えた、官能的で暖かみのあるフランスのデザインを提供している。当社は、イージーライフ、すなわち顧客の車内及び車外のコネクティビティ・ニーズを満たす製品とサービス、また日常生活の利便性を高める使い易い設備を通じて、顧客が生活を最大限に楽しむことができるよう、顧客の生活の利便性を高めるという約束を提供している。

19世紀に誕生した数少ない自動車ブランドの1つであるルノーは、2018年度に120周年を迎えた。

世界有数のフランスのブランドであるルノーは、134ヶ国で地位を確立し、12,000の販売拠点で販売されており、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、そのルーツがフランスにあることに誇りを持ちながら、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。ルノーは今年、世界での展開を目指し、自社のCセグメント車の起源にヒントを得たクロスオーバー・クーペであるアルカナの展示用自動車を公開した。この自動車は2019年度からロシアで販売される予定である。

ルノーは、すべての人のニーズに応え、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向けて自動車をデザインしている。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。

ルノー・イーjeeコネクトは、車内のコネクティビティ環境をシンプルにしたものであり、穏やかな走行のためのエコシステム・サービスを提供し、乗車時の喜びを高めている。

ルノーはすべての人のための持続可能なモビリティにも全力で取り組んでおり、またEZ-GO、EZ-PRO及びEZ-ULTIMOなどのコンセプトカーを通じて、電動・コネクティッド・自動・シェアードといった未来のモビリティのビジョンを共有している。

乗用車(PC)

ルノーは、小型車セグメント(A及びBセグメント並びに類似の乗用車)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、キャプチャー及びシンボルを販売している。

クウィッドは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、間もなくメキシコとコロンビアで発売される予定である。これまでに425,600台超が販売された。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、インドではトップ3、ブラジルではAセグメントのリーダーの地位を占めることにより、世界的拡大への非常に強い潜在能力を裏付けた。

小型シティカーAセグメントでは、トゥインゴが勝利を収めつつある。並外れた機敏性を有し、同セグメントにユニークなEDCを提供するトゥインゴは、市街走行の最適な味方として、ファンを魅了している。「レッドナイト」といった象徴的な限定シリーズや「リミテッド」といった魅力的なシリーズの勢いにより、今年度、トゥインゴのラインナップは依然としてフランスのAセグメントを完全にリードしており(2018年度のAセグメントにおけるシェアは25.6%)、F500(市場シェア15.8%)やP108(市場シェア11.5%)といった競争手を大きく引き離している。トゥインゴはヨーロッパでも一定の地位を獲得しており、販売台数は11.4%増加して、現在第5位(2018年度のAセグメントにおけるシェアは7.3%)につけている。GTバージョン(マニュアル・トランスミッション又はEDC 110hpエンジン)は、特にドイツとベルギーで、刺激的な感覚を求める顧客の間で好評を博している。

Bセグメント(セダン及びステーションワゴン)では、クリオの第4世代の発売以来、同モデルは、販売台数においてヨーロッパのセグメント中トップである。ラインナップの変わらぬ勢いのおかげで、2018年度は販売台数及びセグメントシェアはさらに増加し、367千台及びBセグメント市場(セダン及びステーションワゴン)の11.7%に達した。フランスでは、クリオは151.8千台を販売して6年連続でベストセラー車となった。このようなヨーロッパでの成功に加えて、クリオはアルジェリアでの発売にも成功した(オラン工場で現地生産された13.4千台)。オラン工場でのクリオの生産は2018年3月に開始された。

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(2018年度のBブレイク・サブセグメントにおけるシェアは25.5%)。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、非常に厳しい競争環境(2017年度における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)にもかかわらず、キャプチャーは、長期にわたり、ヨーロッパでトップの地位(2018年度のクロスオーバーBセグメントにおけるシェアは13.3%)を維持している。45を超える国々で販売されているキャプチャーは、顧客から高い評価を受け、販売されている各国でブランドイメージに大きく貢献している国際車である。

ダスターもまた、様々な市場のニーズに合わせた構造安定性、収容性能、信頼性及び設備のおかげで、国際市場において成功を収めている。ダスターは、インド、ロシア、ブラジル、コロンビア、アルゼンチンなどにおいて、乗用車の販売で大きなシェアを占めており、2018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。

ロシアでトップのSUVブランドとしてのイメージを強化するため、ルノーは、象徴的なステップウェイ・ラインナップの歴史に新たな1ページを加え始めた(サンデロ・ステップウェイ、ロガン・ステップウェイ・クロス・セダン及びドッカー・ステップウェイ)。これらすべてのモデルには、AndroidAuto®及びCarPlay®

を利用する新たなマルチメディアシステムであるメディアナビ・エポリューションが搭載されている。この特性により、消費者は、パネルスクリーンを介してスマートフォンとより簡単にやりとりすることができる。ステップウェイ・ラインナップは、「My country. My freedom. My Renault.」をキャッチフレーズとするルノー・ロシアのブランド戦略の重要な一部である。

2016年度のロシア市場に次いで、キャプチャー（KAPTUR）/キャプチャーは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「キャプチャー（KAPTUR）/キャプチャー」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。2018年度において70,000台以上の販売台数を記録し、キャプチャー（KAPTUR）/キャプチャーは、その世界的拡大に対する大きな可能性を裏付けた。

ルノーは、クロスオーバー・クーペを量販した最初の自動車メーカーである。アルカナは、セダンの気品とSUVの堅固性を完全に融合したものであり、ロシア市場の新たな期待に応えることを目指す、ルノー・ブランドの革新的かつ先駆的なコンセプトである。このコンセプトは、中国及び韓国を手始めとする国際的な展開を目指している。このため、アルカナはドライブ・ザ・フューチャー戦略計画の目的に全面的に貢献することとなる。このクロスオーバー・クーペの目的は、ロシアにおけるブランドの旗艦となることである。現在、ルノー・キャプチャー（KAPTUR）及びダスターの成功により、ルノーは8.5%の記録的な市場シェアを有している。アルカナの発売により、市場シェアは10%に達することとなるだろう。2019年度には、このルノー・グループの宝石のベールが取られるだろう。

Cセグメントは2018年度の世界市場の27.8%、ヨーロッパ市場の35.2%を占めた。ヨーロッパにおいて、ルノーは、セグメントシェアで5.4%、336,000台以上を販売し（2017年度から14.1%減）、フォルクスワーゲン、プジョー、BMW、フォード、オペル、シュコダ、トヨタ、メルセデス及び日産に次いで10位以内に入った。

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、2018年度の成長率は9.0%であった。

ヨーロッパの**C-SUVセグメント**では、280万台超の販売によって増加率は12.5%となり、Cセグメントの販売台数の45.4%を占めた。

カジャーは、外観デザインと快適性という2つの主要な強みに基づいて、競争が激化する市場において、2018年度は世界中で134,000台超を売り上げた。

カジャーは、ヨーロッパでは101,000台超を売り上げ、2018年度のセグメントシェアは3.6%となった。また、登録台数が27,000台を超え、セグメントシェア6.6%でトップ4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好成績を上げている。

カジャーは、中国市場に向けて中国の武漢工場で最も多く製造されているルノー車でもある。カジャーは、中国で最も急成長しているSUVセグメントで発売され、2018年度は18,000台超を売り上げた。

新型カジャーは、デザインをよりモダンかつ魅力的にするリスタイリングを経て、2019年1月にショールームに届いている。内装も変更されて快適性が増し、品質も著しく向上している。新型カジャーは、効率的かつ競争力ある新たなラインナップのエンジン（ガソリン及びディーゼル）を搭載している。

C-ハッチ・セグメントは2018年度、全世界で0.2%縮小し、ヨーロッパでは7.3%の減少となった。同様に、**Cエステート・セグメント**は全世界で2.6%、ヨーロッパで9.0%縮小した。2018年度、**ハッチ+ブレイクセグメント**はCセグメントの44.0%を占め、同セグメントにおいて、メガーヌは、セグメントシェア5.2%（2017年度比マイナス0.64ポイント）、ヨーロッパにおける販売台数は141,000台を超え、第7位である。

2018年度、フランスでは、メガーヌ・ハッチはセグメントシェア15.7%（2017年度比プラス0.52ポイント）で第2位（販売台数37,490台）に上昇した。メガーヌは、スペインでもセグメントシェア7.1%（2017年度比マイナス1.12ポイント）でトップ3に入った。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20.0%（2017年度比マイナス0.82ポイント）で第1位、フランスではセグメントシェア24.2%（2017年度比マイナス2.93ポイント）及びオランダではセグメントシェア19.1%（2017年度比マイナス0.25ポイント）で第2位であった。

メガーヌ・セダンは、当年度24,000台超を売り上げ、トルコにおける同セグメントのリーダーとなった。

ヨーロッパの141,566台を含み、販売台数188,034台に上る上記3バージョンのメガーヌは、ルノーではCセグメント最大の販売台数を誇っている。

同モデルは、そのデザイン、設備水準及び快適性から、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。

セニックを伴い、ルノーは、同モデルの主要市場であるヨーロッパにおいてC-MPVセグメントが22.6%縮小する中、ライバルに対してよく持ちこたえている。2018年度、同セグメントはCセグメントの9.4%を占めた。

昨年度、セニックは大陸で93,415名の顧客を魅了し、セグメントシェア16.0%（2017年度比プラス2.10ポイント）となった。セニックはフランス、ベルギー及びイタリアではセグメントのリーダーであり、ヨーロッパのC-MPV市場で第1位を占めている。

フランスでは、セニック（販売台数41,636台）のセグメントシェアは37.2%（2017年度比プラス5.23ポイント）であった。セニックは、イタリア（販売台数8,003台）ではセグメントシェア18.4%（2017年度比プラス1.13ポイント）、ベルギー（販売台数9,049台）ではセグメントシェア30.3%（2017年度比プラス9.15ポイント）を達成した。

魅力を高め続けるため、セニックは、2018年度、マニュアル及びオートマチック・トランスミッションで利用できる新たな1.3 TCEガソリン・エンジンを導入し、エンジンのラインナップを強化した。マニュアル・トランスミッションで利用できる新たなディーゼル・エンジンも登場しており、オートマチック・バージョンも間もなく利用可能となる。

2018年度、カンゲーは、セグメントシェア9%超で、ヨーロッパのクルー・バンセグメントにおいて、第5位の地位を保った。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が登場20周年を迎えた。

フルラインナップの高級車によって、ルノーは現在、以下のカテゴリーのすべてのセグメントをカバーしている。すなわち、MPVはエスパス、セダンはタリスマン（ヨーロッパにおいてはステーションワゴン・バージョンも入手可能）、SUVはコレオスによってカバーされている。上記3モデルは地理的にも広範囲をカバーしており、韓国（SM6及びQM6）と中国（コレオス）における販売台数の約60%を占めている。

ルノー・エスパスは、以下の理由で、高級車顧客のニーズを完全に満たしている。

- ・ デザイン：ルノー・エスパスのシルエットは現在、SUVの世界を基準とする、エレガントな仕上りのクロスオーバーである。
- ・ ユニークな運転環境：ルノー・エスパスは、5つのユニークな運転モードを提供するマルチセンスシステムを採用している。マルチセンスは4コントロールの4輪操舵シャーシ及び調整可能なダンピングの連結が可能である。
- ・ 車内環境：ルノー・エスパスは、身体を包み込むようにカーブした座席や、パノラマ式フロントガラスがもたらす明るさ、及び最大積載量（888 dm³）によって、すべての乗客（7名まで）に快適さを提供する。

2018年度、ルノー・エスパスは、TCe 225 EDC FAPガソリン・エンジンに加えて、パワフルで効率的な新エンジン、すなわち新たな汚染防止基準を満たす、ブルーdCi 160 EDC及びブルーdCi 200 EDCを導入した。これら新エンジンの性能は、報道陣により高く評価された。

ルノー・エスパスは2018年度に12,725台を売り上げ、ヨーロッパの同カテゴリーにおける市場シェアは14.9%であった（未発表の右ハンドル車を除く。）。ルノー・エスパスは、フランス、ベルギー、イタリア及びオランダにおいて、同カテゴリーで第1位につけている。2018年度、ルノー・エスパスの販売台数の55%は、最高級モデルの「イニシャル パリ」バージョンであった。

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る一方で、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。顧客の45%はデザインでタリスマンを選んでおり、これは主要な競争相手を超えて、最も大きな選択理由となっている。
- ・ 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。

- ・ 燃費のよいWLTP準拠エンジンの広範かつ改良されたラインナップ：FAPを搭載した2つのガソリン・ターボ・エンジン（160から225hpのTCe EDC）及びSCR技術を搭載した4つのターボ・ディーゼル・エンジン（マニュアル及びオートマチックEDCトランスミッションを利用できる120hpから200hpのブルー dCi）は、運転の楽しさと、CO₂及び窒素酸化物（NO_x）の消費及び排出量制御による効率性を結び付けている。

2018年度、ルノー・タリスマン・セダン及びエステートは、ヨーロッパにおいて20,004台を販売し（未販売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4.6%を占めて、第5位につけた。タリスマンはヨーロッパの国境を越えて販売され、2018年度はイラン、湾岸諸国、トルコ、モロッコ及びサハラ以南アフリカで3,945台を売り上げ、同ブランドの主力として大きな成功を収めた。

ルノー・コレオスは以下のような強力な製品優位性により、発売に成功した。

- ・ デザイン：広い車幅とがっしりした側面を有するSUV、ルノー・コレオスは、堅固なフロント、幅の広いホイール及び堂々とした座席が印象的である。当然ながら、すべての販売地域において、デザインが、ルノー・コレオスを選択する第一の理由となっている。
- ・ 洗練された内装と車内の快適性：そのデザインと高品質素材の選択は、このセグメントの要求を満たすものである。ルノー・コレオスは、前部の暖房・通風シート、後部の比類なき居住性で快適さを提供している。
- ・ 操縦性：ルノー・コレオスは、ALL Mode 4x4-iシステムにおける四輪駆動も提供している。この四輪駆動システムは、接地面の密着性の常時監視を提供するものである。

2018年度、ルノー・コレオスは、顧客の期待に応えて、新たな運転支援をヨーロッパに拡大した。すなわち、適応走行制御、市街地における歩行者検出時の緊急ブレーキ及び疲労検知警報機である。

80を超える国々で販売されているルノー・コレオスは、アジア-太平洋地域（韓国で32,999台、中国で32,789台）において販売台数の68.3%、ヨーロッパ地域で販売台数の19%を占めるだけでなく、アメリカ地域（4.5%）及び中東・アフリカ地域（6.2%）でも販売されている、最も国際的な高級車である。

小型商用車（LCV）

ルノー・グループは、ルノー・ブランドだけでなく、オペル、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。2019年度には、モーブージュ工場でNV250バンを生産して、日産とのパートナーシップを強化する予定である。

ピックアップ市場は、2017年度を23%上回る販売台数でルノーの攻勢を裏付けたアラスカン及びオロックが示すように、新たな市場と顧客を勝ち取る潜在力を示している。アラスカンはアメリカ地域（セグメントシェア4.5%のコロンビア、チリ及びペルー）のほか、ヨーロッパ地域でも存在感を示し、同地域ではセグメントシェア1.4%を達成した。

オロックは2018年度に17%増の36,604台を売り上げて、販売記録を更新した。オロックはアルゼンチンとコロンビアではセグメント中第1位、チリでは第2位となっており、またメキシコでは発売初年度に第3位でデビューした。ブラジルでは、オロックは2017年度を2,365台上回る13,140台の販売台数で、フィアット・トロ及びストラダ（これらの2車種だけで0.5トンピックアップセグメントで37%のシェアがある。）と激しく競争している。

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661ヶ所の販売拠点で構成されており、年々その有効性を示している。

ルノー・グループの2018年度の販売実績は、乗用車及び小型商用車（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466,900台で、世界市場（北米を除く。）に占めるシェアは4.47%となり、ルノー・グループは新しい記録を打ち立てた。ヨーロッパのピックアップ以外の市場では、ルノー・ブランドは再び販売記録（306,000台）を更新し、LCV市場の15.6%を占めて、引き続き堅固なリーダーの地位を維持した。ヨーロッパ以外では、ルノー・グループのLCVの販売台数は、アルゼンチン及びトルコ市場での落ち込

みや、イランでの販売停止にもかかわらず、回復力を示した。ルノーは中南米の主要4市場において引き続きピックアップを除くLCVで首位に立っている。国際的には、全世界におけるLCV販売台数の26%を占めた。

ルノーのLCVのラインナップは、1.6メートルトンから6.5メートルトン及び2m³から22m³のガソリン、ディーゼル及び電気自動車(トゥイジー・カーゴ、ゾエ・カンパニー、カンゲー・ゼロ・エミッション及びマスター・ゼロ・エミッション)で構成されている。ルノーは、(2017年度の2倍を超える)約9,000台の販売台数を誇るベストセラー車であるカンゲー・ゼロ・エミッション及びゾエLCVのおかげで、電気LCV市場で46.2%のシェアを有し、ヨーロッパのリーダーとなっている。

小型バン・セグメント(重量2メートルトン未満)において、カンゲー・エクスプレスは、マーケットにおける最も重要な指標となる地位を保っている。2018年度、内燃及び電気バージョンの生産は、2017年度を上回った。電気モデルのカンゲー・ゼロ・エミッションは、新たな33 kWhバッテリーと新たな電気エンジンを生かして販売台数を倍増させ、電気LCV市場で40.9%のシェアを占めた。

20周年を迎えた派生的な5人乗り乗用車については、カンゲーの第1~3四半期の業績は、新たなディーゼル・エンジンであるブルー dCi ユーロ 6Dtempの登場を見越して推移することとなるだろう。伝統的に「遊びの空間」志向であるトルコ市場と合わせると、カンゲーの2018年度の業績は急激に低下し、21%減となった。カンゲー(乗用車及び小型商用車)は発売から10年間で124,850台近くを売り上げた。

中南米では第一世代のカンゲーが成功を収めたが、コルドバ(アルゼンチン)で生産され、2018年4月に発売された新世代のカンゲーに道を譲った。これによって、南米におけるルノー・バンの長期にわたるリーダーシップが強化された。アルゼンチンの非常に不利な経済情勢がこの新製品に対する極めて有望な評価を一時的に損ない、ルノー・カンゲーの市場シェアは、17%縮小した市場において、40.5%に達した。

バン・セグメント(2メートルトン~6.5メートルトン)においては、ルノーは、全面的にリニューアルされたトラフィックのラインナップと、2014年度後半に改良されたマスターのラインナップで攻勢を続けている。2018年度、ルノー・ブランドで販売されたバンのラインナップは213,000台近くに達し、3年連続で200,000台の大台を超えて、新たな販売記録を打ち立てた。特に、マスターは4年連続で新記録を生み出した(ルノー・トラックを除き、104,000台)。

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移転した。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、当社のパートナーであるフィアット及び日産向け自動車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。

2018年度、ルノー・トラフィックは年間販売台数100,000台のマイルストーンにあと少しで手が届くところまで到達し(97,367台)、ヨーロッパにおけるLCV小型バン・セグメントで第3位の地位を維持した(セグメントシェア13.8%)。

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、8m³から22m³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いる。ツインターボエンジンには2つのシリーズマウント・ターボチャージャーが組み込まれており、最適性能レンジの範囲内でエンジンが機能し、またエンジンのCO₂の消費と排出を改善することを可能にしている。

ルノー・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、LCV大型バン・セグメントでのシェアは、前年比0.7ポイント増の14.4%(ルノー・トラックの販売台数を含む。)で、ルノー・マスターは、3位以内の地位を確固たるものとした。国際的に見れば、ルノー・マスターは、2018年度、ブラジル(セグメントシェアは47.3%)及びモロッコ(セグメントシェアは33.1%)を含む戦略的市場でリーダーとなった。マスターは、オーストラリア(16.1%)及びアルゼンチン(19.1%)では3位以内の地位を維持している。

ルノー・マスターは、国際的にも拡張を続けており、2018年10月の韓国での発売は特に有望視されている。

ルノー・ゼロ・エミッション：国際的に成長する100%電気自動車でヨーロッパ市場をリード

2018年度、ヨーロッパの電気自動車市場は成長を続け、販売台数は2017年度比で45%増加した。競争相手が参入し、またその他の主要メーカーが将来の電気自動車の発売を発表することで、100%電気自動車市場への投資というルノー・グループの戦略的選択は裏付けされている。

ルノー・グループはEV市場における主要なプレーヤーの地位を維持しており、2018年度には、パートナーである日産と表彰台のトップを分け合った。ヨーロッパで販売されている電気自動車5台のうち1台超はルノー車である。2018年度、競争が激化する市場において、実走行距離300kmのゾエの成功は、登録台数の2017年度比26%増によって確認された。ルノーは、2010年度以降のEV累計販売台数でヨーロッパの首位を維持しており、現在、2010年度以降ヨーロッパで販売された電気自動車4台のうち1台がルノー車である。

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、電気自動車セグメントの41%のシェアを占めて、8年連続で引き続き疑いの余地なくヨーロッパにおけるリーダーの地位を維持した。2017年度、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取り入れ、2018年度には販売台数が倍増して、生産台数は10,000台に迫った。

ルノー・グループは、国際的にも販売台数の増加を続けている。2018年度、ルノー・グループは、ヨーロッパ以外の35ヶ国で電気自動車を販売した。例えば、韓国におけるルノー・トゥイジーの発売により、四輪車の販売台数は全世界で2017年度比45%増加した。

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194,000台超、全世界では200,000台超の電気自動車を販売した（ゾエ133,000台、カンゲー・ゼロ・エミッション38,000台、フルエンス・ゼロ・エミッション/SM3 ゼロ・エミッション9,800台、トゥイジー26,000台、マスター・ゼロ・エミッション100台）。

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。2010年度以降、ルノー・日産・三菱アライアンスの100%電気自動車の販売台数は700,000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位を維持している。

国際的なレベルでは、主に中国市場及び米国市場が原動力となり、100%電気自動車市場は急激に成長している（2017年度比で、中国においてプラス77%、ヨーロッパにおいてプラス45%）。全世界販売台数は、2018年度に初めて100万の大台を超えた。世界最大のEV市場は、世界市場の60%を占める中国である。同市場のニーズの高まりに応じて、2018年10月、ルノー・グループはルノーKゼロ・エミッションの展示用自動車を公開した。これはルノー・グループの電気自動車ラインナップにおける6番目のモデルであり、2019年度に中国での発売が予定されている。

ヨーロッパ市場は依然として世界で2番目に大きなEV市場であり、前年比で倍増した米国市場がこのすぐ後を追っている。2018年度に、ヨーロッパ市場の年間販売台数は約217,000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4台に1台を超える自動車が電気自動車である。フランスは引き続きヨーロッパで2番目に大きな電気自動車市場であり（2017年度にはすでは第2位であった。）、登録台数は27%増加した。

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、ノルウェー、英国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。いくつかの国々では、急速充電ステーションのネットワークが、高速道路をほぼ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、革新的なコネクティッド・サービスの開発を続けている。例えば、ゼロ・エミッション・パスのアプリケーションは、利用可能な充電ステーションの位置をドライバーに知らせ、また複数の回線に加入する必要なく、ほとんどの端末へのアクセスを可能にするローミングサービスを提供している。加えて、新たなサービスは、総移動時間（移動+充電）の計算によって長旅の計画を助け、また最適な充電ステーションへの道順を教えるものである。市場で最初のものであるこのサービスは、市場では2018年度末に、MYルノーのアプリケーションを介してスマートフォン上で利用可能となる予定である。

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も貢献している。例えば、ルノー・グループはパートナー各社とともに、生態系の二酸化炭素排出量を低減するための解決策を打ち出した。これらの解決策はすでに2つのスマートアイランド（ポルトサント島及びベルイルアンメール島）において、3つの柱（カーシェアリング向け電気自動車、太陽光エネルギーの定置貯蔵及びスマートチャージ）を通じて展開されている。

ダチア：新記録達成の1年

2018年度、ダチアは50周年を迎えた。ダチア・ブランドは、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。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、ダスターやサンデロといった特徴的なモデル及び強いコミュニティ精神で、ダチアは、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560万人を超える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2017年度比7%増）、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のフルラインナップに基づく700,798台で、販売台数の新記録を達成した。
- ・ ダチア・ブランドは、ルーマニア、ブルガリア及びモロッコのリーダーである。

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

ヨーロッパでは、ダチアは販売台数（2018年度末の登録台数は10.3%増の511,600台）及び市場シェア（プラス0.3ポイントの2.9%）の両方で記録を達成した。

ヨーロッパでは、サンデロは個人向け乗用車市場で第1位となっている。ダスターは、個人に販売されるSUV乗用車市場において、第1位を占めている。

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。成長を続けるコミュニティは、#DaciaRoadStoriesというデジタル・キャンペーンにより、今年、500万のメンバー達成を祝った。フランスのファンは、パリ・モーターショーで、ダチア・サンデロ・エスケープのリミテッド・シリーズの将来のデザインを選ぶことができた。

7年にわたる成功を収め、販売台数が100万台を超えたダスターは、堅固な外観デザインでそのSUVの個性を確立した。マルチビューカメラシステムといった設備によって、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、そのサクセスストーリーを続けている。ダスターは、今年度、フランスの4x4オブ・ザ・イヤーなどのいくつかの賞を獲得した。

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、4%増加の357,700台超を売り上げ、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。

2018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。2018年度は、主に第3位につけたヨーロッパのコンピスペース・セグメントにおいて100,000台超を売り上げ、再び記録的な年となった。

ルノー・サムスン・モーターズ

2000年に設立されたルノー・サムスン・モーターズ（RSM）ブランドは、韓国で独占的に販売されており、5種のセダン（1種の100%電気自動車モデルを含む。）と2種のSUVからなるラインナップを有している。

- ・ サービスの品質で特に名高いRSMは、2018年度、販売については17年連続、アフターサービスについては3年連続で、顧客満足度第1位となった。
- ・ 同ブランドの2018年度の販売台数は84,954台で、市場シェアは5.5%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月の最初の発売後直ちに成功を収め、その成功は2017年度及び2018年度も続いた。SM6は24,800台の販売台数又は11.4%のセグメントシェア（第3位）を達成し、年初に大幅なモデルチェンジを行った起亜自動車のK5のすぐ後ろにつけた。

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、2018年度の販売台数は急激に増加して第5位まで上昇し、9,500台に迫った。

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。2018年度と同ブランドの販売台数は4,800台を突破した。

SUVのラインナップには、ルノー・キャプチャーから派生したQM3（販売台数6,367台）及び2016年9月1日に発売されたQM6が含まれる。ルノー・サムスン・モーターズ・ブランドで販売されているQM6は、D-SUVセグメントに位置づけられており、2018年度の販売台数は32,999台であった。QM6は、現地メーカーが支配する市場において13%のセグメントシェアを有し、同カテゴリーで第3位につけている。QM6は釜山工場で生産されている。

QM3はヨーロッパから輸入されているが、そのほかの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、同工場は日産のローグモデルの生産も行っており、北米に輸出し、2018年度には合計で約107,000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

A110はヨーロッパ、日本及びオーストラリアで販売されている。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、A110ピュア及びA110レジェンド・バージョンも既に数千件の注文を受けている。

競争のDNAを持つアルピーヌは、2018年度、競技パートナーであるシグナテックとともに、単一ブランドのチャンピオンシップを開始した。アルピーヌ・エルフ・ヨーロッパ・カップは、ヨーロッパの一流のサーキットを巡っている。アルピーヌは、再びシグナテックとともに、ジュネーブ・モーターショーにおいて、レース向けバージョンのA110 GT4を公開した。シグナテックが設計及び販売するA110 GT4は、最も経験の豊富なドライバーをターゲットとしている。

2016年のFIA WECのLMP2 ワールドチャンピオンとして、今年、シグナテック - アルピーヌ - マットムットチームは、ル・マン24時間耐久レースのLMP2カテゴリーを制し、1978年のル・マン24時間耐久レースにおけるアルピーヌA442bの勝利から40周年の節目を完璧な形で迎えた。

ラーダ：変革が続く

50年にわたってロシア市場の象徴的リーダーであるラーダは、2016年12月末からルノー・グループの第5のブランドとなっている。2008年以來のルノー・グループのパートナーであり、ロシア市場及びいくつかの輸出市場に向けてルノー・日産・三菱アライアンスの自動車を生産しているロシア最大の自動車メーカーであるアフトワズが、このブランドを設計、生産及び販売している。2015年度のラーダ・ベスタの発売により、ロシアのブランドであるラーダは、強い野心を抱いて新たな時代に入った。すなわち、アクセスしやすく、現地の条件や新たな設計コード、変化するネットワークに合わせた、自動車とサービスのラインナップである。2018年度、ラーダは、ヌーベル・グランタ・ファミリー、ベスタ・セダン・クロス、ベスタ・スポーツ及びXレイ・クロスといった新モデルを市場に投入して、そのダイナミズムを実証しており、ラーダ・ベスタはロシアのベストセラー車となっている。2018年度末には新たなコンセプトとスタイル及び新たなシグネチャーの立ち上げで、この変革とブランドの野心が強調された。ラーダは回復しつつあるロシア市場においてリーダーシップを順調に維持しており、また海外、主に独立国家共同体（CIS）諸国、中東及び中南米にも拡大している。

- ・ 好調な環境と刷新されたラインナップの成功により、ラーダの販売台数は18.7%増の398,000台余りとなった。このうち360,000台はロシア市場、38,000台は国際市場で販売された。
- ・ ラーダ・ブランドは、ロシアの自動車市場において、市場シェア20.0%（乗用車市場では20.8%）を有するリーダーである。これは2017年度比で0.5ポイントの改善であり、過去7年間で最高である。

- ・この成長は、4種類のラーダの自動車はロシアにおいて最も販売された自動車のトップ10に入り、ラーダ・ベスタ及びラーダ・グランタがトップ3に入ったというラーダ・モデルの成功により後押しされた。
- ・ラーダは約300の販売拠点を有するロシア最大のネットワークを利用することができ、そのうち80%近くが同ブランドの新しい外観的特徴を採用している。
- ・輸出においては、ラーダは新型モデルを活用してその歴史的な市場において拡大している。同ブランドはベラルーシ（2017年度比9.8ポイント増の20.2%）及びカザフスタン（4.1ポイント増の22.6%）において記録的な市場シェアを達成し、トップの座を取り戻した。
- ・また、アフトワズは、アライアンス向けに約116,000台（2017年度比8%増）を生産した。すなわち、ルノーのロガン、ロガン・ステップウェイ、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・ドールである。

（II）ルノー・グループの国際化

ルノー・グループの国際的販売台数

ヨーロッパを除く販売台数（%）

年度	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年 ⁽¹⁾	2018年 ⁽²⁾
ルノー・グループの国際的販売台数（%）	33.8%	37.4%	43.1%	50.1%	50.5%	46.0%	42.5%	43.3%	49.2%	50.6%
ルノー・グループの国際的販売台数（台）	779,676	983,682	1,172,696	1,277,229	1,326,288	1,247,101	1,194,735	1,379,999	1,850,253	1,963,553

(1) 2017年以降のラーダランドを含む。

(2) 2018年以降のJinbei及びHuasongブランドを含む。

地域別全ブランド世界市場（2018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における割合
ヨーロッパ 合計	17,655,734 19.0%
フランス	2,632,620 2.8%
G9	15,023,114 16.2%
ヨーロッパ以外 合計	75,256,933 81.0%
アフリカ-中東-インド	7,794,511 8.4%
ユーラシア	2,932,751 3.2%
アメリカ	6,020,748 6.5%
アジア-太平洋	39,213,810 42.2%
北アメリカ	19,295,113 20.8%
全世界合計	92,912,667 100.0%

世界におけるルノー・グループの販売台数（地域別）

ルノー、ダチア、ルノー・サムスン・モーターズ、アルピーヌ、ラーダ並びにJinbei及びHuasongを含む台数

	2018年	変動率	2017年
ヨーロッパ 合計	1,920,742	+0.5%	1,911,824
フランス	689,788	+2.4%	673,868
G9	1,230,954	-0.6%	1,237,956
ヨーロッパ以外 合計	1,963,553	+6.1%	1,850,253
アフリカ-中東-インド	448,959	-15.6%	532,118
ユーラシア	747,602	+2.0%	732,795
アジア-太平洋	329,744	+68.3%	195,920
アメリカ	437,248	+12.3%	389,420
全世界合計	3,884,295	+3.2%	3,762,077

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

	2018年	2017年	変動率
ルノー			
乗用車	2,124,364	2,264,823	-6.2%
小型商用車	408,203	406,968	+0.3%
ルノー合計	2,532,567	2,671,791	-5.2%
ダチア			
乗用車	655,172	609,684	+7.5%
小型商用車	45,626	45,131	+1.1%
ダチア合計	700,798	654,815	+7.0%
ルノー・サムスン・モーターズ			
乗用車	84,954	99,846	-14.9%
アルピーヌ			
乗用車	2,091	7	+++
ラーダ			
乗用車	385,069	324,739	+18.6%
小型商用車	13,213	10,879	+21.5%
ラーダ合計	398,282	335,618	+18.7%
Jinbei及びHuasong			
乗用車	13,416	0	0
小型商用車	152,187	0	0
Jinbei及びHuasong合計	165,603	0	0
ルノー・グループ			
乗用車	3,265,066	3,299,099	-1.0%
小型商用車	619,229	462,978	+33.7%

ルノー・グループ合計	3,884,295	3,762,077	+3.2%
------------	-----------	-----------	-------

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

	2018年	2017年	変動率
ドイツ	3,724,752	3,715,174	+0.3%
英国	2,734,276	2,910,405	-6.1%
フランス	2,632,620	2,549,402	+3.3%
イタリア	2,090,668	2,166,151	-3.5%
スペイン及びカナリヤ諸島	1,536,545	1,434,593	+7.1%
ベルギー及びルクセンブルク	689,633	685,174	+0.7%
ポーランド	599,065	546,763	+9.6%
オランダ	523,247	487,939	+7.2%
スウェーデン	410,503	435,033	-5.6%
オーストリア	384,904	393,668	-2.2%
スイス	336,163	348,886	-3.6%
チェコ共和国	281,662	290,706	-3.1%
ポルトガル	267,701	260,844	+2.6%
デンマーク	253,187	258,673	-2.1%
アイルランド	151,163	155,539	-2.8%
ノルウェー	186,616	196,103	-4.8%
ハンガリー	159,649	136,465	+17.0%
フィンランド	136,699	134,583	+1.6%
ギリシャ	110,554	94,852	+16.6%
スロバキア	107,233	103,689	+3.4%
スロベニア	85,571	83,041	+3.0%
バルト諸国	86,941	78,733	+10.4%
クロアチア	68,996	59,304	+16.3%
その他のバルカン半島諸国	53,059	46,740	+13.5%
アイスランド	19,871	23,496	-15.4%
ギリシャ系キプロス	15,372	15,148	+1.5%
マルタ	9,084	8,586	+5.8%
ヨーロッパ市場の全ブランド	17,655,734	17,619,690	+0.2%

ルノー・ブランド販売台数⁽¹⁾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	2018年				2017年		
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	順位	販売台数	市場シェア (%)	順位
ドイツ	158,181	4.2	-0.1	8	160,340	4.3	8

その他のバルカン半島諸国	4,123	7.8	-0.2	2	3,743	8.0	3
オーストリア	22,684	5.9	-0.1	4	23,750	6.0	4
ベルギー及びルクセンブルク	66,771	9.7	-0.2	2	67,522	9.9	1
ギリシャ系キプロス	84	0.5	-2.1	27	397	2.6	11
クロアチア	7,738	11.2	+1.4	2	5,837	9.8	2
デンマーク	16,413	6.5	-0.9	5	19,152	7.4	4
スペイン及びカナリア諸島	124,349	8.1	-0.9	2	129,458	9.0	1
フィンランド	4,123	3.0	-1.1	12	5,530	4.1	11
フランス	547,026	20.8	-1.0	1	554,505	21.8	1
ギリシャ	4,413	4.0	+0.1	11	3,652	3.9	12
ハンガリー	8,783	5.5	+0.3	8	7,119	5.2	8
アイルランド	10,629	7.0	-0.4	6	11,556	7.4	6
アイスランド	999	5.0	-0.5	7	1,290	5.5	6
イタリア	142,155	6.8	-0.2	4	152,663	7.0	4
マルタ	528	5.8	+0.1	8	492	5.7	8
ノルウェー	5,215	2.8	+0.6	12	4,261	2.2	16
バルト諸国	6,304	7.3	+0.5	5	5,277	6.7	5
オランダ	48,180	9.2	-1.1	2	50,110	10.3	2
ポーランド	36,831	6.1	-0.5	6	36,508	6.7	5
ポルトガル	39,656	14.8	+0.3	1	37,823	14.5	1
チェコ共和国	12,556	4.5	-0.1	7	13,376	4.6	6
英国	79,216	2.9	-0.2	13	90,051	3.1	12
スロバキア	5,306	4.9	+0.1	7	5,040	4.9	6
スロベニア	13,051	15.3	+0.5	2	12,272	14.8	2
スウェーデン	19,425	4.7	-0.3	7	21,815	5.0	6
スイス	16,535	4.9	-0.2	7	17,726	5.1	7
ルノー合計	1,401,274	7.9	-0.2	2	1,441,265	8.2	2

(1) 政府への販売を除く。

ダチア・ブランド販売台数⁽¹⁾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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア (%)
ドイツ	74,525	2.0	+0.3	64,918	1.7%
その他のバルカン諸国	4,211	7.9	+0.2	3,601	7.7%
オーストリア	10,391	2.7	+0.2	9,799	2.5%
ベルギー及びルクセンブルク	21,781	3.2	+0.1	20,868	3.0%
ギリシャ系キプロス	3	0.0	-0.6	95	0.6%
クロアチア	3,376	4.9	+0.2	2,760	4.7%

デンマーク	3,157	1.2	-0.5	4,460	1.7%
スペイン及びカナリア諸島	65,102	4.2	+0.3	56,301	3.9%
フィンランド	2,085	1.5	+0.1	1,879	1.4%
フランス	141,606	5.4	+0.7	119,356	4.7%
ギリシャ	1,418	1.3	+0.4	803	0.8%
ハンガリー	9,713	6.1	-0.2	8,556	6.3%
アイルランド	3,721	2.5	+0.1	3,731	2.4%
アイスランド	715	3.6	+0.5	739	3.1%
イタリア	66,330	3.2	+0.2	63,437	2.9%
マルタ	119	1.3	-0.7	171	2.0%
ノルウェー	263	0.1	+0.1	110	0.1%
バルト諸国	2,169	2.5	-0.4	2,260	2.9%
オランダ	4,978	1.0	-0.1	5,035	1.0%
ポーランド	27,083	4.5	+0.1	23,956	4.4%
ポルトガル	6,849	2.6	-0.1	6,900	2.6%
チェコ共和国	16,069	5.7	+0.4	15,382	5.3%
英国	24,249	0.9	+0.0	25,211	0.9%
スロバキア	5,095	4.8	+0.3	4,583	4.4%
スロベニア	3,139	3.7	-1.6	4,341	5.2%
スウェーデン	4,634	1.1	-0.1	5,523	1.3%
スイス	8,812	2.6	+0.0	8,979	2.6%
ダチア合計	511,593	2.9	+0.3	463,754	2.6%

(1) 政府への販売を除く。

アルピーヌ・ブランド販売台数

乗用車の台数

アルピーヌ市場	2018年	2017年
ドイツ	218	0
オーストリア	46	0
ベルギー及びルクセンブルク	86	0
スペイン及びカナリア諸島	27	0
フランス	1,156	7
イタリア	35	0
バルト諸国	1	0
オランダ	52	0
ポーランド	16	0
ポルトガル	14	0
チェコ共和国	2	0
英国	142	0
スイス	148	0
アルピーヌ合計	1,943	7

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	2018年	2017年
ドイツ	2,685	2,832
その他のバルカン諸国	654	475
オーストリア	248	235
ベルギー及びルクセンブルク	25	42
クロアチア	4	2
スペイン及びカナリア諸島	2	1
フィンランド	9	13
ハンガリー	879	1,065
イタリア	60	36
バルト諸国	441	165
ポーランド	17	30
チェコ共和国	102	232
スロバキア	652	528
スロベニア	12	3
スウェーデン	6	0
スイス	5	24
ラーダ合計	5,801	5,683

アフリカ-中東-インド地域における販売台数**AMI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	2018年	2017年	変動率
インド	3,983,507	3,675,139	+8.4%
イラン	959,628	1,429,172	-32.9%
南アフリカ及びナミビア	525,358	533,828	-1.6%
サウジアラビア	411,495	523,102	-21.3%
イスラエル	269,880	286,472	-5.8%
パキスタン	256,044	239,725	+6.8%
モロッコ	177,361	168,593	+5.2%
エジプト	180,000	128,941	+39.6%
ドバイ	160,800	180,350	-10.8%
アルジェリア	127,300	101,183	+25.8%
クウェート	102,500	101,523	+1.0%
アフリカ-中東-インド地域市場の全ブランド	7,794,511	8,006,628	-2.6%

ルノー・ブランド販売台数⁽¹⁾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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア (%)
イラン	101,347	10.6	-2.4	184,580	12.9%
インド	82,368	2.1	-1.0	112,489	3.1%
アルジェリア	37,505	29.5	-1.3	31,146	30.8%
モロッコ	25,769	14.5	+0.5	23,689	14.1%
南アフリカ及びナミビア	25,500	4.9	+0.6	22,632	4.2%
エジプト	18,503	10.3	+2.9	9,500	7.4%
海外県*	13,155	17.0	-0.1	12,509	17.2%
イスラエル	11,904	4.4	-0.4	13,786	4.8%
サウジアラビア	6,195	1.5	+1.0	2,575	0.5%
チュニジア	4,503	8.7	+1.6	4,511	7.1%
ルノー合計	348,166	4.5	-1.0	438,364	5.5%

* 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別

ダチア・ブランド販売台数⁽¹⁾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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア (%)
モロッコ	49,649	28.0	+0.2	46,851	27.8%
アルジェリア	33,432	26.3	-4.2	30,776	30.4%
海外県*	6,650	8.6	+0.3	6,086	8.3%
イスラエル	4,622	1.7	+0.1	4,638	1.6%
チュニジア	1,055	2.0	-0.7	1,776	2.8%
レバノン	648	1.8	+0.3	615	1.5%
マヨット島	343	19.8	-2.2	340	22.0%
ダチア合計	96,889	1.2	+0.1	92,211	1.2%

* 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別

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	2018年	2017年
エジプト	2,001	1,003
レバノン	422	531
キューバ	344	0
チュニジア	200	0
ヨルダン	123	9

ラダ合計	3,090	1,543
------	-------	-------

Jinbei及びHuasongブランド販売台数

乗用車及び小型商用車の台数

Jinbei及びHuasong主要市場	2018年	2017年
エジプト	504	0
キューバ	287	0
Jinbei及びHuasong合計	814	0

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	2018年	2017年	変動率
ロシア	1,800,351	1,595,737	+12.8%
トルコ	620,937	956,194	-35.1%
ルーマニア	182,124	149,370	+21.9%
ウクライナ	86,613	87,634	-1.2%
ウズベキスタン	61,400	58,800	+4.4%
カザフスタン	58,276	46,840	+24.4%
ベラルーシ	51,767	34,809	+48.7%
ブルガリア	42,907	38,394	+11.8%
ユーラシア市場の全ブランド	2,932,751	2,992,872	-2.0%

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア
ロシア	137,062	7.6	-1.0	136,682	8.6%
トルコ	85,839	13.8	+0.2	130,276	13.6%
ルーマニア	14,853	8.2	-0.1	12,292	8.2%
ベラルーシ	11,310	21.8	-8.2	10,451	30.0%
ウクライナ	11,025	12.7	+0.3	10,890	12.4%
ブルガリア	4,607	10.7	-1.7	4,770	12.4%
ルノー合計	267,538	9.1	-1.2	308,430	10.3%

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア

ルーマニア	54,593	30.0	+1.0	43,262	29.0%
トルコ	29,918	4.8	-0.2	48,370	5.1%
ブルガリア	5,170	12.0	-0.1	4,674	12.2%
モルドバ	1,157	18.1	-1.4	1,096	19.5%
ダチア合計	90,838	3.1	-0.2	97,402	3.3%

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア
ロシア	360,204	20.0	+0.5	311,588	19.5%
カザフスタン	13,192	22.6	+4.1	8,684	18.5%
ベラルーシ	10,464	20.2	+9.8	3,625	10.4%
ウズベキスタン	2,651	4.3	+3.3	580	1.0%
アゼルバイジャン	1,159	29.0	-17.8	935	46.8%
ウクライナ	575	0.7	-0.2	771	0.9%
ブルガリア	415	1.0	+0.1	325	0.8%
ラーダ合計	389,026	13.3	+2.3	326,963	10.9%

Jinbeiブランド販売台数

乗用車の販売台数

Jinbei市場	2018年	2017年
アルメニア	200	0
Jinbei合計	200	0

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	2018年	変動率	2017年
中国	27,007,879	-1.8%	27,496,812
日本	5,167,111	+0.9%	5,121,638
韓国	1,784,614	+1.3%	1,762,094
オーストラリア	1,121,396	-3.5%	1,161,614
インドネシア	1,051,234	+6.6%	986,299
タイ	1,047,208	+20.2%	871,503
マレーシア	603,411	+4.6%	576,636
台湾	417,657	-3.9%	434,657
フィリピン	408,967	-12.8%	468,981
ベトナム	242,474	+14.4%	211,998

ニュージーランド	156,346	+1.1%	154,655
シンガポール	93,479	-19.5%	116,127
香港	39,324	-6.2%	41,906
ミャンマー	14,409	+104.5%	7,047
ブルネイ	13,000	+1.6%	12,800
アジア-太平洋市場の全ブランド	39,213,810	-0.6%	39,469,788

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア
中国	52,734	0.2	-0.1	70,941	0.3%
オーストラリア	10,018	0.9	-0.0	10,812	0.9%
日本	7,130	0.1	-0.0	7,119	0.1%
韓国	5,415	0.3	+0.3	691	0.0%
マレーシア	902	0.1	+0.1	573	0.1%
シンガポール	811	0.9	-0.1	1,096	0.9%
タヒチ	659	9.8	+2.1	477	7.6%
ルノー合計	79,157	0.2	-0.0	93,441	0.2%

ダチア・ブランド販売台数

乗用車及び小型商用車の台数

ダチア市場	2018年	2017年
ニューカレドニア	784	895
タヒチ	665	523
ダチア合計	1,449	1,418

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア
韓国	84,954	5.5	-1.1	99,846	6.5%
ルノー・サムスン・モーターズ合計	84,954	0.3	-0.0	99,846	0.3%

アルピーヌ・ブランド販売台数

乗用車の販売台数

アルピーヌ市場	2018年	2017年
日本	116	0
オーストラリア	32	0

アルピーヌ合計	148	0
---------	-----	---

ラーダ・ブランド販売台数

乗用車の販売台数

ラーダ市場	2018年	2017年
中国	0	1,215
ラーダ合計	0	1,215

Jinbei及びHuasongブランド販売台数

乗用車及び小型商用車の販売台数

Jinbei及びHuasong市場	2018年	2017年
中国	163,965	0
ミャンマー	67	0
ラオス	4	0
Jinbei及びHuasong合計	164,036	0

アメリカ地域における販売台数

アメリカ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	2018年	変動率	2017年
ブラジル	2,468,434	+13.6%	2,172,738
メキシコ	1,421,458	-7.1%	1,530,317
アルゼンチン	773,641	-10.4%	863,824
チリ	417,205	+13.1%	369,029
コロンビア	245,622	+7.9%	227,662
ペルー	147,916	-9.3%	163,000
エクアドル	130,783	+31.6%	99,345
プエルトリコ	90,000	-0.7%	90,650
アメリカ市場の全ブランド	6,020,748	+2.7%	5,860,627

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	2018年			2017年	
	販売台数	市場シェア (%)	シェアの変動 (ポイント)	販売台数	市場シェア
ブラジル	214,822	8.7	+1.0	167,147	7.7%
アルゼンチン	114,348	14.8	+1.4	115,242	13.3%
コロンビア	49,588	20.2	-0.7	47,514	20.9%
メキシコ	27,784	2.0	-0.0	30,199	2.0%
チリ	13,503	3.2	-0.7	14,489	3.9%
ウルグアイ	5,536	12.5	+3.5	4,902	9.0%

ペルー	5,014	3.4	+1.0	3,892	2.4%
エクアドル	2,295	1.8	-0.2	1,945	2.0%
ボリビア	1,773	5.2	-2.0	2,364	7.3%
ルノー合計	436,330	7.2	+0.6	389,206	6.6%

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

ラーダ主要市場	2018年	2017年
チリ	185	0
ボリビア	180	213
ラーダ合計	365	214

Jinbeiブランド販売台数

乗用車の販売台数

Jinbei主要市場	2018年	2017年
ボリビア	222	0
ペルー	178	0
Jinbei合計	553	0

世界におけるルノー・グループの電気自動車の販売台数

	2018年	2017年	変動率
ゾエ	40,508	31,916	+26.9%
カンゲー・ゼロ・エミッション	9,021	4,381	+105.9%
マスター・ゼロ・エミッション	102	0	+100.0%
フルエンス・ゼロ・エミッション	6	33	-81.8%
SM3・ゼロ・エミッション	1,235	2,014	-38.7%
ゼロ・エミッション車合計	50,872	38,344	+32.7%

世界におけるトゥイジーの販売台数

	2018年	2017年	変動率
トゥイジー	3,916	2,599	+50.7%

(III) 企業間パワートレイン事業

パワートレイン事業は、ルノーのパートナー（日産 三菱自動車とのアライアンス・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部品の交換及び関連するエンジニアリング活動に関して、この企業間パワートレイン事業を監督する。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三菱自動車とのアライアンスに加えて、この企業間活動は、自動車部門における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、内燃機関及び電気自動車ラインナップにより、自動車の環境に対する影響削減を主導するコミットメントをもう1度はっきりと示した。ルノー・パワートレインのラインナップの品質は、パートナーの自動車にルノーのエンジンを使用する利点をパートナーに納得させた。パートナーシップは、ギアボックスだけでなく、ガソリン・エンジン及びディーゼル・エンジンに展開された。

アライアンスにおけるルノーのパートナー、日産は、ヨーロッパの乗用車ラインナップにおける平均認証CO₂排出量につき、2013年度はメーカーランキング8位であったのに対し、2014年度には4位に上昇した。これは主に、最新世代のルノーエンジンの展開によるものである。ルノー・日産アライアンスとダイムラー・グループとの間で2010年に締結されたパートナーシップ契約後、ルノーのディーゼル・エンジンのラインナップにより、メルセデスでも、新ヨーロッパドライビングサイクル（NEDC）でCO₂排出量が100g/kmを下回るA、B及びCクラスの自動車を提供することが可能となった。過去7年間、ルノー・グループは、認証CO₂排出量及び燃料消費量においてヨーロッパで最も高い成果を上げているメーカー上位3社に入ることをその特徴としてきた。2018年度末現在のCO₂平均排出量は112.4g/kmであり、乗用車ラインナップのうち9モデルでNEDCを行ったところ、ディーゼル・エンジン又はガソリン・エンジンのCO₂排出量は100g/kmを下回った。

組織

ルノーの戦略、事業開発及びマネジメント部門では、専門チームが好機を見つけ、入札を準備し、契約交渉を行うために尽力している。OEM顧客の期待に敏感なかかるチームは、ルノー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

顧客の要求に応えるため、ルノー・グループは、41の工業用地からなる工業拠点を利用している。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、生産能力に対する稼働率は、2017年度から変化し、2018年度は世界で106%、ヨーロッパ地域では99%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。

拡大したアライアンス及びルノーの多数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。

2018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。
- ・ フラン、バティイー、サンドゥヴィル、モスクワ、釜山及びクリティバにあるルノーの小型商用車工場において日産向け自動車が生産されており、コルドバ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生産している。
- ・ サンドゥヴィル及びバティイーの自動車組立工場では、オベルRVI及びフィアットを含む他のパートナー向け自動車を生産している。
- ・ 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、セビリア、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。

工場及び地域別生産台数	2018年
フランス	
パティイー（ソヴァブ）	
ルノー・マスター	96,346
マスター・ゼロ・エミッション	307
日産NV400	6,945
その他	39,021
コダン（ブルターニュ鑄造所）	
鉄鑄造（トン）	18,600
ショワジー＝ル＝ロワ	
ESトランスミッション	29,350
ESエンジン	34,660
クレオン	
トランスミッション	372,759
エンジン	686,798
電気エンジン	73,775
アルミニウム鑄造（トン）	19,297
ディエップ	
クリオRS	3,932
アルピーヌ	3,304
ドゥエー	
エスパス	10,771
セニック	89,968
タリスマン	18,900
フラン	
クリオ	73,966
ゾエ	49,472
日産マイクラ	72,606
ル・マン	
リア・サスペンション	1,556,243
フロント・サスペンション	806,041
鉄鑄造（メートルトン）	111,263
モーブージュ	
カンゲーノシタン	148,941
カンゲー・ゼロ・エミッション	9,565
リュイツ（STA）	
自動ギアボックス	110,007

サンドウヴィル

ルノー・トラフィック	94,003
日産NV300	6,310
その他	25,914

ビュールバンヌ

フロント・サスペンション	306,651
--------------	---------

フランス以外**スペイン****バレンシア**

メガーヌ	85,161
メガーヌステーションワゴン	57,243
カジャー	114,632

セビリア

トランスミッション	1,093,276
-----------	-----------

バリャドリッド

トゥイジー	5,304
キャプチャー	229,741
その他	47

バリャドリッド・モーターズ

エンジン	1,438,202
------	-----------

バルセロナ(日産グループの工場)

アラスカン	1,760
-------	-------

ポルトガル**カシア**

トランスミッション	697,418
-----------	---------

スロベニア**ノヴォ・メスト**

クリオ	73,395
トゥインゴ/スマート	135,962
その他	13

アフリカ-中東-インド**アルジェリア****オラン**

ロガン	23,837
サンデロ	33,302
クリオ	13,458

インド**チェンナイ(日産グループの工場)**

ダスター	11,270
クウィッド	76,190
ロジィ	1,194

キャブチャー	1,608
イラン	
テヘラン - イラン・ホドロ - パルス・ホドロ (パートナーの工場)	
ロガン/ロガン・ピックアップ/サンデロ	91,000
テヘラン - ACIパルス	
フロント・サスペンション	69,446
リア・サスペンション	70,715
モロッコ	
カサブランカ (SOMACA)	
ロガン	29,689
サンデロ	53,745
タンジェ	
ロジジ	33,483
サンデロ	168,686
ドッカー	96,627
ロガンMCV	19,856
ユーラシア	
ルーマニア	
ミオヴェニ (ダチア)	
ロガン	33,841
ロガンMCV	22,354
サンデロ	42,146
ダスター	4,582
新型ダスター	232,338
トランスミッション	440,339
エンジン	561,192
フロント・サスペンション	409,093
アルミニウム鑄造 (メートルトン)	27,442
ロシア	
モスクワ	
キャブチャー (Kaptur)	34,334
ダスター	47,151
日産テラノ	16,253
トリアッチ (アフトワズ)	
ロガン	38,505
サンデロ	37,950
ラーダXレイ	40,421
ラーダ・ラルグス	58,624
ラーダ・カリナ	18,393
ラーダ・グランタ	108,047
ラーダ・プリオラ	7,224

ラーダ4X4	41,161
日産アルメーラ	15,847
ダットサン・ミ・ドー	2,746
ダットサン・オン・ドー	20,829
イジェフスク(アフトワズ)	
ラーダ・ベスタ	131,310
トルコ	
ブルサ(オヤック・ルノー)	
クリオ	241,294
クリオ・ステーションワゴン	50,747
フルエンス	44,521
その他	333
トランスミッション	239,574
エンジン	603,415
リア・サスペンション	336,888
フロント・サスペンション	336,888
アジア-太平洋	
韓国	
釜山(ルノー・サムスン・モーターズ)	
タリスマン / SM6	26,198
フルエンス / SM3	5,085
SM3 ゼロ・エミッション	1,212
ラティテュード / SM5	10,002
コレオス / QM6	61,234
SM7	4,869
日産ローグ	107,251
エンジン	89,214
中国	
武漢-DRAC(パートナーの工場)	
カジャー	16,459
コレオス	31,299
瀋陽-RBJAC(パートナーの工場)	
Jinbei Haise / Grand Haise / Granse / F50 / Huasong7	42,468
アメリカ	
アルゼンチン	
コルドバ	
ロガン	11,330
サンデロ	15,979
ドッカー	12,697
日産ナバラ	5,110
その他	105

アルミニウム鑄造工場 (PFA)	
アルミニウム鑄造 (メートルトン)	3,314
ブラジル	
クリティバ	
マスター	11,354
ダスター	32,634
ダスター・ピックアップ	39,827
ロガン	25,059
サンデロ	57,396
キャブチャー	42,044
クウィッド	92,560
エンジン	297,052
チリ	
ロスアンデス (コルメカニカ)	
トランスミッション	322,147
コロンビア	
エンピガド (ソファサ)	
ロガン	14,734
サンデロ	24,611
ダスター	29,909
メキシコ	
クエルナバカ (日産グループの工場)	
アラスカン	212

(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。

当社のネットワークは、主に顧客満足度の向上、ブランドの差別化及び新たな自動車の販売への適応に重点を置いて展開されている。これは特に、エキスパート・サイトを拡大展開している当社の電気自動車のラインナップについて言えることである。同時に、顧客のニーズの変化やサービスのデジタル化によって必要となったネットワークの変革が進行中であり、その配置は以下の通り、2022年度戦略に基づいて行われる予定である。

- ・ バックオフィス業務の共有、個別フォーマットの実施及びオンライン取引を可能にするハブ組織
- ・ ディーラーにおいて、顧客を当社のプロセスの中心に据え、またデジタルツールを取り入れる、カイゼンのアプローチを用いた方法及び基準の実施

ルノー販売拠点数	2018年		2017年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	5,482	2,526	5,484	2,542
内、RRGディーラー及び支店	250	161	208	197
内、ルノー・プロ+ 専門販売特約店	661	511	647	497
第二販売網	6,145	5,832	6,301	5,993
販売拠点数合計	11,627	8,358	11,785	8,535

ダチア販売拠点数	2018年		2017年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	2,878	2,485	2,755	2,383

アルピーヌ販売拠点数	2018年		2017年	
	世界	ヨーロッパ	世界	ヨーロッパ
第一販売網	75	59		56

ルノー・サムスン・モーターズ販売拠点数	2018年		2017年	
	世界	韓国	世界	韓国
第一販売網		664		670

ラーダ販売拠点数	2018年		2017年	
	世界	内ロシア	世界	内ロシア
第一販売網	606	299	650	315

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

メーカーの完全子会社であるRRGは、ヨーロッパにおけるルノー・グループの自動車販売並びに関連業務及びアフターサービスのリーダーである。

RRGは、ルノー・グループの売上高の20%、従業員総数の10%（アフトワズを除く。）を占めている。

RRGの使命は、アライアンスのすべての製品とサービス（一部の国々においては、ルノー、ダチア、アルピーヌ及び日産）を、専門家及び個人顧客に販売することである。

その活動は、新車、中古車及び予備部品を対象とし、メンテナンス、機械修理、車体修理、高速修理（ルノー・ミニッツ及びルノー・ミニッツ車体修理）、短期レンタル（ルノー・レンタル）、モビリティサービス（ルノー・モビリティ）、融資及び仲介も含まれている。

RRGは、ヨーロッパの13ヶ国（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を超える拠点を有している。

2018年度、ルノー・グループのネットワーク戦略に従い、RRGは、品質と時間の両面において生産性を向上し、それによって顧客満足度及び業績を高めつつコストを削減することを目的とする、無駄のない管理手法を配置した。その結果、一部の工場では2シフト制の組織により、受付時間と製造営業時間が延長された。

2018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	9.5	324,483	215,627
フランス	5.7	183,433	147,830
ヨーロッパ	3.8	141,050	67,797

ルノー・リテール・グループ拠点数 内、RRGのディーラー及び支店	2018年		2017年	
	世界	内、ヨーロッパ	世界	内、ヨーロッパ
		190		197

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661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、以下のために用いている。

- ・ 外国為替、レート、商品及び短期投資をルノー・グループ内でネットティングした後、資本市場で取引を行う。
- ・ フランス及びヨーロッパの子会社のために外貨での支払いを行う。
- ・ 特定の子会社 (英国、ハンガリー、ポーランド、スウェーデン、スイス、オーストラリア及びチェコ共和国) の通貨で現金をプールする。

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。

ユーロ圏外については、ルノー・ファイナンスは、特定の子会社に対して集中的現金管理手段へのアクセスを提供している。

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、一連の厳密なリスク管理規則に従い、国際金融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、外国為替市場の金融商品、金利又は原材料について、非常に競争力のある価格を実現することができる。このことによって同社は、ほとんどの自動車市場の取引において、必然的にルノー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。

アライアンスに提供するサービスの品質を最適化するため、ルノー・ファイナンスは、銀行間取引市場におけるいくつかの最も先進的なツールを装備しており、またシンガポールに完全子会社、ルノー・トレジャーリー・サービスを有している。

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、2018年12月31日時点で、1株の終値880円で計算して、3兆7,140億円(29,513百万ユーロ)であった。

日産に対するルノーの持分は43.4%である。2018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125.85円として計算して12,809百万ユーロであった。

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)

ロシアでは、アフトワズがその中期計画より早く、商業的及び財政的回復を続け、以下の通り、ルノー・グループの成績にプラスの貢献をした。

- ・売上高に対する30.4億ユーロの貢献(2017年度は27.3億ユーロ)
- ・営業利益に対する204百万ユーロの貢献(2017年度は55百万ユーロ)

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成果である。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、輸出の回復並びに新たな自動車及びエンジンのラインナップの開発が含まれていた。こうした状況を背景に、アフトワズは、2018年12月、ラーダ・イジェフスク、ルノー・ロシア、ロシア日産自動車製造会社(NMGR)及びロシア三菱自動車(NMR)とともに、ロシア当局との間で新たな特別投資契約(SPIC)を締結した。同契約は、今後数年間の新モデルの発売及びアフトワズの工場の近代化を対象とする。これと同時に、2018年度にはいくつかの取引が実行され、2016年度末に遡る財務再構築プロセスに最後の仕上げを施した。当年度下半期には、アフトワズのすべての発行済株式の買収も行われた。

アライアンス・ロステック・オートb.v.のために確保されたアフトワズの614億ルーブルの増資は、2018年4月に完了した。ルノー及びそのロシアのパートナーであるロステックは、アライアンス・ロステック・オートb.v.の増資をそれぞれ307億ルーブルずつ引き受け、その支払いは、アフトワズに関するルノー及びロステックの通常取引債権及び貸付を相殺することによって行われた。

引受の完了後、アライアンス・ロステック・オートb.v.がアフトワズの資本の75%超を保有していたため、2018年7月初旬に強制的買収が開始され、2018年9月に完了した。

強制的買収の結果、アライアンス・ロステック・オートb.v.がアフトワズの株式資本の95%超(96.64%)を保有する状態となったため、その後、適用あるロシア証券規則に従い、2018年9月28日にスクイーズアウトが開始された。スクイーズアウトは2018年12月に完了し、アライアンス・ロステック・オートb.v.はアフトワズの株式資本を100%保有することとなった。今後アフトワズ株式は取引されないため、2019年初頭にモスクワ証券取引所からの上場廃止手続きが始まった。上記取引の結果、ルノーは、2018年12月31日現在、アライアンス・ロステック・オートb.v.(アフトワズを100%保有する。)の資本の61.09%を保有していた。連結財務諸表においては、2018年11月28日の株主決議に従って2019年初頭に実施が予定されている増資の結果として、2018年12月31日現在のルノーによるアライアンス・ロステック・オートb.v.の持分比率は、67.61%であった。

ルノー・日産アライアンスとダイムラーAGとの間の戦略的協力

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。

この協力は、ルノーの最高経営責任者ティエリー・ボロレ氏、日産の最高経営責任者西川廣人氏及びダイムラーの業務執行体会長ディーター・ツェツェ(Dieter Zetsche)氏が共同で議長を務め、ルノー、日産、

三菱自動車及びダイムラーのシニア・エグゼクティブで構成され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の利益となる可能性があるプロジェクトをチームが提案した場合、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る。

アライアンスとダイムラーの協力は、2010年度以降、深まっている。2018年度、三菱自動車は、ダイムラーとの協力関係に完全に統合された。

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重要なプロジェクトは、以下の通りである。

- ・ サーマル版のトゥインゴ及びスマートに加え、2017年度、2人乗り及び4人乗りスマート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で生産されている。電気自動車スマートのバッテリーは、ダイムラーの子会社である「ドイチェACCUモーティブ」がドイツのカーメンツで生産している。
- ・ ルノーは、ダイムラー向けに、カンゲーをベースとする小型商用車を開発した。この自動車は、2012年度以降、モーブージュにあるルノーの工場で生産されている。
- ・ アライアンス及びダイムラーは、新たな直接噴射型ターボチャージ付小型ガソリン・エンジンのシリーズ（1L及び1.3L）を共同で開発している。この新型エンジンは、コンパクトなパッケージの中の最先端技術を特徴とし、燃費の大幅な改善及び排出量削減をもたらすこととなる。この新型エンジンは、2017年度後半に、ダイムラー、ルノー及び日産の自動車においてデビューした。
- ・ メルセデス・ベンツの1トンピックアップは、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高級コンパクトカー「Q30」及び「QX30」は、英国サンダーランドにある日産の工場で生産されている。Q30の生産は2015年11月に、QX30の生産は2016年度初頭に開始された。
- ・ 2018年度初頭、高級コンパクト車セグメントのインフィニティQX50及びメルセデス・ベンツのAクラスの生産が、ジョイントベンチャーとして、アグアスカリエンテス（COMPAS）の共有工場において始まった。

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な効果的な関係は、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QCQDW（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の社会的責任（CSR）に対する認識を高めること。

サプライヤーとのより強固な関係の一部として、ルノー、日産及び三菱自動車は、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旨とする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、責任ある購買、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。2018年度は、12のサプライヤーが以下の3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。

- ・ 責任ある購買：ハンコック・タイヤ・カンパニー・リミテッド、LTD、HP、ヘンケル
- ・ 品質：CTR CMSカンパニー、カルソニック、タワー・オートアルジャー、キリウ-三益カンパニー・リミテッド、矢崎ヨーロッパ有限会社
- ・ 製造に対し提供された最高のサービス：ユーロ・オート・プラスチック・システムズ、EAPS。革新：フォルシア、IAVグループ。デザイン：グループD3

新たなモビリティ及びサービス

2017年度、ルノーとスペインのインフラ施設運営会社「フェロビアル・セルビーシオス」の密接な協力の結果、プラットフォームZityが実施された。Zityの目的は、マドリード市民の期待に応え、新たな都市型モビリティ習慣の発展を支援することである。2017年度末に開始されたこのサービスは、2018年7月にはすでにユーザー100,000名の目標を達成した。このサービスは、都市部のほとんどをカバーする500台のルノー・ゾエの利用を可能にするものである。これらの100%電気自動車には、使い易いコネクティッドナビシステムR-リンク及び運転・駐車支援システムが装備されている。また、バッテリーは走行距離約300kmの実走が可能である。ユーザーは、専用アプリを搭載したスマートフォンだけで、利用可能車両の位置の特定、予約、解錠を行うことができる。

2017年度、ルノー・グループは、フランスのグレ=ザルマンヴィリエールを拠点とし、同地で94名を雇用している会社であるパワー・ピークル・イノベーション（PVI）を買収した。PVIの買収により、ルノーは、新型マスター・ゼロ・エミッション（PVIとのシナジーで開発された小型商用車）のように、特に電気小型商用車への転換における新技術の実施を加速している。

2018年11月、ルノー・グループは、個人間の中古車売買の仲介に特化したサービス会社であるCarizyの買収を発表した。同社は約30名を雇用している。この買収により、ルノー・グループは、消費者間（C2C）市場で迅速に地位を確立するために必要なノウハウとスキルを取り入れることができる。Carizyの専門知識は、企業間（B2B）及び企業・消費者間（B2C）の中古車販売におけるルノーの長年にわたる専門知識と販売網を補完するものである。

2018年1月、ルノー・日産・三菱自動車は、オランダのアムステルダムを拠点とし、今後5年間にわたってオープン・イノベーションと新たなモビリティの開発を目指すベンチャー・キャピタル・ファンドであるアライアンス・ベンチャーズBVの設立を発表した。5年間でほぼ10億ドルの投資が計画されている。アライアンス・ベンチャーズは、アライアンスに新たな先進技術をもたらし、アライアンスが正当な経済的見返りを確保しながら新たな活動を進めることを可能とするスタートアップ企業に投資する予定である。アライアンス・ベンチャーズは、スタートアップ企業の各開発段階において投資を行うことで、自動車業界の新興企業のインキュベーターとしての役割を果たし、又は新たなパートナーシップの確立を促す。

ルノー（40%）、日産（40%）及び三菱自動車（20%）が共同で、この新会社に出資している。当初出資は200百万ドルである。

アライアンス・ベンチャーズが行った最初の取引は、コバルトフリー・バッテリー向け原料の開発を行う有望な米国企業であるアイオニック・マテリアルズ（Ionic Materials）への投資である。また、最近では（ ）米国のモビリティデータ管理プラットフォームであるコード（Coord）、（ ）中国における自動運転のリーディングカンパニーであるWERIDE.AI、（ ）マルチモード交通用のアプリ開発会社であるトランジット（Transit）、（ ）リチウムイオンバッテリーの設計に特化したエネベート・コーポレーション（Enevate Corporation）への出資に参加することを発表した。

2017年12月、ルノー・グループとシャランジュ（Challenges）グループは、コネクティッド・カー、自動運転車に関する出版サービスの課題及び活字メディアの革新的配布を取り巻く問題に向けて協力することを決定した。ルノー・グループはシャランジュ・グループの資本の40%を取得した。

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。本企業の主な使命は、ルノー・グループのデジタルプロジェクトを実行又は支援すること、当該活動が生み出すデータを十分に活用すること、従業員のスキルを強化し、デジタル能力を有する人材を誘致すること、及び仕事に対するより賢明なアプローチについて従業員に情報提供することである。2018年度には、常勤相当数で300名を超える人材がルノー・デジタルのチームに結集した。

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-s.a.sの完全子会社が設立された。かかる企業の事業目的は、スタートアップ又はその他の企業の少数持分の獲得である。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。

2018年10月、ルノー・グループは、指向性音源に特化し、12名を雇用するフランスのスタートアップ企業であるアコースティック・アーツ（Akoustic Arts）に投資した。

小型商用車

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。

コンパクト・バンでは、GMヨーロッパとのパートナーシップのもとに、2014年4月にはサンドゥヴィル工場に最新世代トラフィックの生産が、また2014年9月にはルートンにあるGMヨーロッパの工場にオペル/ボクソール・ピバロの生産が始まった。2014年9月、トラフィック及びピバロの販売が開始された。

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。

2018年度、プジョーSAは、2019年度半ばまでに、ルートンにおけるオペル/ボクソール・ピバロの生産を停止すると決定したことを発表した。協力の解消に関する合意が、かかる趣旨で締結された。

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。生産は2016年5月に、販売は2016年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、ルノーが最新世代トラフィックをベースに開発した新型コンパクト・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の生産と販売は2016年に開始された。

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・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/ボクソールに対して販売された。

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。

最後に、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。

バン・セグメントでは、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、小型商用車シタンの開発を行った。メルセデス・ベンツによるこの新しい都市型LCV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、フランスのモーブージュにあるルノーの工場、独占的に生産されている。シタンは2012年秋からメルセデスが販売している。

以上に加えて、ルノー・日産アライアンスに基づき、現在のルノー・カンゲーをベースとする小型バンのNV250の開発と販売に関する合意が成立した。この自動車は、ルノーがモーブージュ工場生産し、日産がNV200に代わって2019年度末から販売する予定である。

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

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。

トルコ

ルノー・グループ及びオヤック（トルコ最大の専門的補完的年金基金）は、半世紀にわたるパートナーシップを更新した。MAISとオヤック・ルノー双方の株主は、今後さらに27年間の協力継続を宣言し、2018年6月26日に新たな株主契約及び新たな付帯合意を締結した。

この契約はトルコ自動車業界における過去最大の協力について規定し、トルコにおけるルノー・グループの工業・商業活動を対象とするものである。オヤック・ルノーは引き続き、ルノー・グループの自動車、エンジン及びトランスミッションの生産及び輸出に関する産業事業において、重要な役割を果たすこととなる。MAISは引き続き、ルノー及びダチア・ブランド向けの自動車、予備部品及びサービスの販売及びアフターサービス事業を運営する。

これらの新たな契約により、各社の株式保有比率は変化しない（MAISについてはオヤック・グループが51%、ルノー・グループが49%保有。オヤック・ルノーについてはルノー・グループが51%、オヤック・グループが49%保有）。これらの新たな契約は、トルコにおける工業・販売上のリーダーシップの維持を共通の目標とする両パートナー間の関係の強さを示すものである。

中国

2018年度、ルノーは、中国における事業を継続した。その製品ラインナップには、2015年6月より輸入されているキャブチャー、中国国内で生産され、2016年3月に発売されたカジャー、2016年11月に生産及び発売されたコレオス及び2017年12月から輸入されているエスパスが含まれる。東風とルノーが共同所有（折半出資）しているルノーの会社、東風汽車（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、新たな合弁会社（eGT）を設立した。eGT株式の25%をルノーが保有し、25%を日産、残り50%を東風が保有している。この新たな会社は十堰（湖北省）を拠点とし、中国向け

の電気自動車の開発を行っている。2018年のパリ・モーターショーにおいて、2019年度に中国でK-ゼロ・エミッションを発売することが発表された。

最後に、2017年12月、ルノーは、チャイナ・オートモーティブ・ホールディング・リミテッド（華晨中国汽車控股有限公司）（CBA）と合併契約を締結し、瀋陽の拠点で小型商用車の生産を行う合併会社（ルノーが49%所有）を設立した。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（華晨雷諾金杯汽車有限公司）（RBJAC）という名の同社は、Jinbeiブランドで自動車販売する。瀋陽におけるマスターの新たな工業化プロジェクトは現在進行中であり、2020年度末の発売が予定されている。

インド

チェンナイでは、アライアンスが、日産との合併事業（JV RNAIPL）の一環として、共同生産工場の建設を続けている。2010年度に日産マイクラの生産が始まり、その後ルノー向けのフルエンス、コレオス、パルス、スカラ及びダスターの生産を開始した。2015年度、ルノーは、ロジィに続いてクウィッドの生産を開始した。2018年度、ルノーは83,900台近い自動車を販売した。また、インドで生産したモデルを、スリランカ、ネパール、ブータン及びバングラデシュに向けて、現地輸入業者の支援を受けて輸出している。

同地域では、ルノー及び日産の合併会社である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

ルノーは、同国に関する国際規制により科される法的制約を完全に遵守しながら、そのプレゼンスを維持している。その結果、ルノーはイランにおける活動を大幅に制限することを決定した。このため、イランへのKD部品の納入は2018年8月6日に停止され、ルノー・パルスはアフターサービスを制限した。2018年度、当社のパートナーによる生産は75,100台に達した。ルノーは、X90プラットフォームに基づくトンダー（イランでの名称はロガン）、トンダー・ピックアップ及びサンデロをベースに活動している。2007年度の生産開始以降、これらの自動車の累計生産台数は794,500台となった。

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。

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・ナセとの合併契約の調印を発表した。国際情勢により、この契約は2018年度には計画通り発効せず、したがって実施されなかった。

南アフリカ

日産との間で2007年5月に協力協定が締結された後、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）は、2009年度以降、ロズリン工場で現地組立されている。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・グループとの間に、両社の合併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%を、インペリアル・グループが60%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、市場シェアは、2014年度の3.0%から、2018年度には4.8%になった。

2018年度、インドから輸入されたクウィッドの販売開始により、南アフリカにおけるルノーの販売台数は25,500台となった。

モロッコ

2018年度、ルノー・グループは、モロッコにおけるリーダーの地位を強固にし、同国で2番目に規模の大きな会社となった。タンジェとソマカにある2つの工場では、2018年度、400,000台を超える自動車が生産された。輸出は333,100台に達し、国内では75,400台の自動車が販売された。ダチア及びルノーの2ブランドの成功により、ルノー・グループは、2018年12月31日現在、42.5%という記録的な市場シェアを達成した。

2018年10月末には、政府との間で、ソマカの年間生産能力（ダチア・ロガン及びサンデロ）を2022年度までに倍増し、年間160,000台とする契約が締結された。2016年度にモロッコ政府との間でエコシステム合意を

締結して以降、現地サプライヤー基盤は倍増し、2018年度の現地統合比率は50%に達した。なお、2023年度において65%とすることが到達目標となっている。

アルジェリア

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

生産開始から4年を経て、オラン工場は加速度的に成長を続けている。当初は年間25,000台の生産を計画していたが、その生産能力は、2018年4月から販売されている第3世代クリオIVの工業化により拡大している。2018年度、同工場は70,000台の自動車を生産した。

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、スエズの子会社であるSITALシクラージュとの間に合弁会社を有している。

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、2018年12月末現在で純資産の約34%に当たる159億ユーロとなった。^{*}

^{*} 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つの地域で活動する3,500名を超える従業員

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

事業活動

RCIバンク・アンド・サービシーズは、2018年度に販売実績がさらに上がり、その目標の実施を継続している。これにより、RCIバンク・アンド・サービシーズは、アライアンス・ブランドの信頼できる戦略的パートナーとなった。

2018年度は前年度より1.6%増である1,798,901件の融資契約が行われ、RCIバンク・アンド・サービシーズは新規融資において209億ユーロを生み出した。

ルノー・グループの自動車融資普及率は、2017年度から1.1ポイント上昇して、40.7%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、2017年度の42.6%に対し、42.9%であった。

中古車融資活動は、355,274件の融資で2017年度より11.1%の増加となり、急激に成長を続けている。

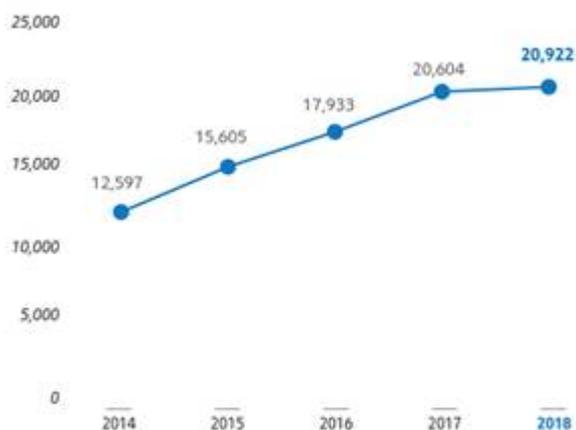
平均稼働資産（APA）**は444億ユーロであり、2017年度から12.0%増加した。この金額のうち340億ユーロは個人顧客向け事業に直接関係するものであり、13.6%増加した。

新車及び中古車融資の成長に支えられ、ここ12ヶ月間で売上高は11.1%増加し、サービス活動は拡大している。2018年度に販売されたサービス数は4.8百万件の保険及びサービス契約に相当し、そのうち66%は顧客及び自動車利用関連サービスであった。

** 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。

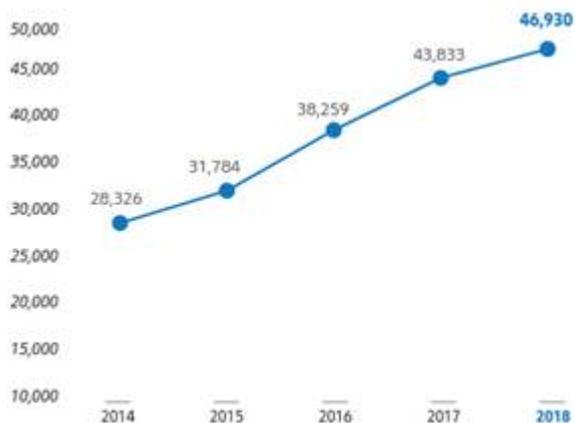
新規融資契約（個人融資及びクレジットカードを除く）

（単位：百万ユーロ）



2018年度末純資産*

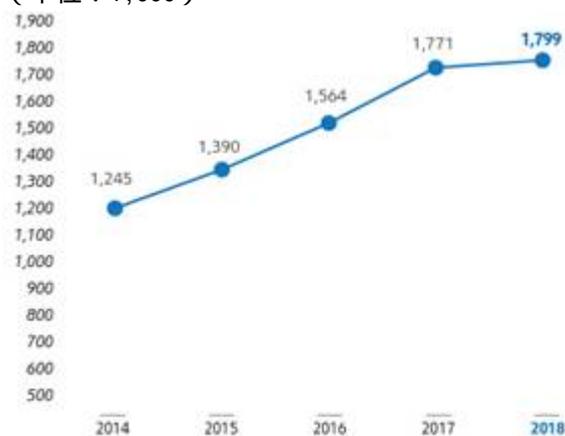
（単位：百万ユーロ）



* 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

ヨーロッパ地域における自動車融資普及率は、前年度の43.3%に対し、44.9%を記録した。また、同地域の新車及び中古車融資契約件数は、2017年度比で2.4%増加した。

不確かな経済状況（主にアルゼンチン）において、アメリカ地域の自動車融資普及率は35.0%で、2017年度より3.8ポイント低下した。しかしながら、昨年連結範囲に入った子会社のあるコロンビアは、47.5%の高い普及率を記録した。

アジア-太平洋地域では、RCIグループ地域の中で最も高い融資普及率を有した（56.8%）。その結果、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、素晴らしい業績を記録した。

アフリカ-中東-インド地域の子会社による販売の勢いに支えられ、融資普及率は上昇を続けて27.8%に達し、2017年度に比べて6.0パーセント・ポイントの増加を記録した。

ユーラシア地域では、特に、融資普及率が1.7ポイント増の28.3%に達したトルコの好業績の恩恵を受け、融資普及率は27.0%であった。

利益

銀行業務純利益は、2017年12月末時点と比べて18.6%増の1,930百万ユーロに達した。この成長は、融資活動の増加（平均稼働資産（APA）の12.0%の増加）及びサービス活動の増加（前年同期比16.8%増）によって説明される。

営業費用は563百万ユーロ（APAの1.27%）で、前年度と比べて5ベースポイント減少した。営業比率は市場と比べて非常に低いレベルに留めており（29.2%）、ルノー・グループがその戦略計画及び事業の成長を支援する一方で営業費用を管理する能力を有していることを示している。

総リスク費用はAPAの0.33%であり（2017年度の0.11%という低ポイントに次いで良く管理されている）、これにより、受容及び回復の堅固な方針が裏付けられた。

小売客事業（個人及び事業の融資）に関するリスク費用は、2017年度にAPAの0.19%と歴史的な低さを記録したのに対して、2018年度はAPAの0.51%で管理された状態を保っている。IFRS9への移行後、リスク費用は、正常貸出金及びオフバランス約定に対する引当金を含む。2018年度にこの会計原則を採用したことにより、特に残高の増加によってリスク費用が増加するに至った。

ディーラー・ネットワーク事業（ディーラー融資）に関しては、リスク費用は2017年度と同様にマイナスであり、2018年度はAPAの-0.33%であった（前年度は-0.15%）。これらの残高に対して、引当金の新たな戻入が計上され、数値の安定と適正なクオリティを維持した。

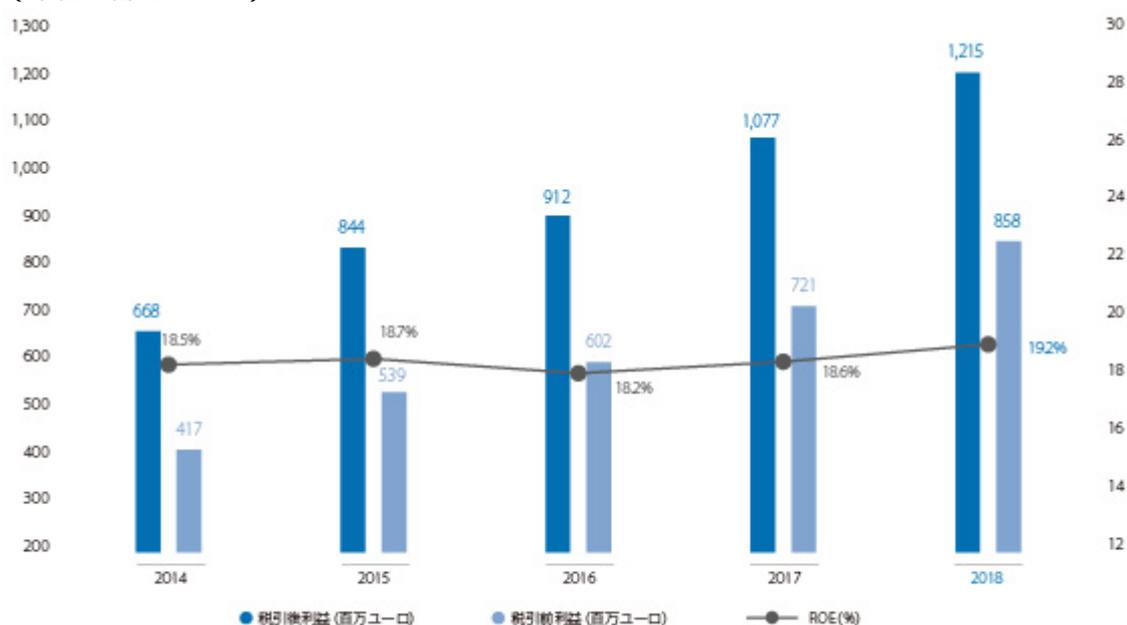
主にブラジル・リアル及びアルゼンチン・ペソの下落による48百万ユーロの為替のマイナス影響にもかかわらず、税引前利益は、前年同期比12.8%増の1,215百万ユーロとなった。

連結当期純利益（親会社株主持分）は、2017年度の721百万ユーロに対し、2018年12月末時点で858百万ユーロに達した。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato：AGCM）は、イタリアで事業を運営する自動車産業における主な金融子会社らに対して、商業情報を交換したことによる処罰を申し渡した。AGCMによる制裁金の合計額は、678百万ユーロである。RCIバンクのイタリア支店に対して通知された金額は125百万ユーロにのぼった。この額は2018年度財務諸表において引当金を積んでいない。RCIバンクは、この決定に対して反論しており、行政裁判所に申立を行う予定である。

業績

（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、2018年12月末現在の純資産を、2017年12月末現在の438億ユーロに対して469億ユーロまで記録的に増加させた（7.1%増）。

連結株主持分は、2017年12月31日現在の4,719百万ユーロに対し、5,307百万ユーロであった（12.5%増）。

支払能力

コアTier 1 支払能力比率は、2017年12月末の15.0%に対し、2018年12月末は15.5%であった。

財務方針

2018年度、欧州中央銀行は、政策金利を変更せず、少なくとも2019年夏まではこのレベルを維持すべきであると発表した。同時に、欧州中央銀行は、徐々にその資産買収制度を縮小し、年初の月300億ユーロから、10月以降は150億ユーロに、そして12月に終了した。2019年度からは、有利な流動性を維持するため、満期を迎える有価証券の償還資金を再投資する予定である。

米国では、連邦準備制度理事会の新議長であるジェローム・パウエル氏が、四度にわたり政策金利を上昇させたことで、フェデラルファンドの目標範囲を2.25～2.50%に上昇させた。英国では、イングランド銀行が2017年11月に10年ぶりの利上げに着手し、7月にはその政策金利を0.75%に引き上げた。

予想された世界的景気低迷と中央銀行による金融緩和政策の終了は、2018年の年頭に優勢であったマクロ経済情勢を徐々に変えていった。米国及び中国間の貿易戦争、英国のEUからの離脱並びにイタリア及びブリュッセル間の予算交渉もまた、ボラティリティの増大に寄与した。こうした状況を背景に、市場は、2018年下半期にリスク回避モードへと戻った。これは株式相場の下落⁽¹⁾及び信用スプレッドの拡大⁽²⁾により明らかになった。

(1) ユーロストック50は15%低下。

(2) Iboxx ユーロ建てノンフィナンシャル指数は56bp上昇、Iboxx オート指数は95bp上昇。

2月に0.50%でピークを迎えた後、5年物スワップレートは12ベーシスポイント減の0.20%で終了した。

RCIバンクは、29億ユーロに相当する公募債を発行し、数多くの発行を成功させた。1つめは750百万ユーロの5年変動金利付社債、2つめは13億ユーロのデュアル・トランシェ形式での発行（750百万ユーロの3年固定金利付社債、550百万ユーロの7年変動金利付社債）、また3つめは750百万ユーロの8年固定金利付社債であった。同時に、RCIバンクは125百万スイス・フランの5年固定金利付社債を発行した。この取引により、同社は同通貨において投資家層と基金資産を双方ともに多様化することが可能となった。

2年債と3年債を含む、合計600百万ユーロになる3つの私募債も発行された。

担保付資金調達部門では、RCIバンクは、フランスにおける自動車ローンに裏付け資産とする公募の証券化を行い、722.8百万ユーロ（700百万ユーロのシニア債と22.8百万ユーロの劣後債に分けられる）を調達した。

満期、様々なタイプの利率及び発行形式のこの組み合わせは、当グループが長年にわたって実施してきた、資金調達の多角化と可能な限り多くの投資家獲得のための戦略の一環である。

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コロンビアでも、当グループの事業体がそれぞれの国内債券市場を開拓した。

小売客からの預金は、2017年12月から9億ユーロ増加し、2018年12月31日現在、総額159億ユーロに達した。これは12月末現在の純資産の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、ヨーロッパの範囲に基づいて、未使用確定与信枠44億ユーロ、欧州中央銀行の金融政策オペレーションの担保の適格性を有する資産38億ユーロ、高品質流動資産（HQLA）22億ユーロ及び4億ユーロの金融資産により、RCIバンクは、外部流動性を利用することなしに、約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、長年にわたり当グループが実施してきた保守的な金融政策は特に妥当であると判明している。この政策は、各事業体の事業活動に要する資金再調達を確保しつつ、各事業体の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、当グループ内のすべての販売金融事業体に適用されている。

グループの貸借対照表の健全性は、市場リスク（金利、為替及びカウンターパーティーリスク）が非常に低いことによっても証明されるが、当該リスクは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。

2018年12月31日現在、利率が100ベーシスポイント上昇した場合、グループの受取利息（純額）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3.4百万ユーロ
- ・モロッコ・ディルハム建ての項目に対するプラス1.4百万ユーロ
- ・英国ポンド建ての項目に対するプラス0.8百万ユーロ
- ・韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ
- ・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
- ・チェコ・コルナ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

各通貨の感応度の絶対額合計は、7.8百万ユーロであった。

RCIバンク・グループの連結外国為替ポジションは、合計9.2百万ユーロに達した。

(2) ルノー・日産アライアンス

概要

20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20年にわたって提供してきた。そして現在、三菱自動車まで拡大され、世界最大の自動車連合を形成している。

2018年度、アライアンスは大きな成長を遂げ、世界中で10.76百万台の自動車を販売して、乗用車及び小型商用車の販売台数で引き続き世界第1位であった。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決定されてきた「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。

アライアンスの設立目標

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、すなわちアライアンス及び資本参加契約（以下「AEPA」という。）を締結した。

AEPAの規定に基づき、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。）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。2010年4月6日、ルノー、日産及びダイムラーの間で株式交換契約が締結され、ダイムラーによるルノー及び日産への資本参加と同時に、ルノーの日産の株式保有比率は44.4%から43.4%に低下した。
- ・ 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、議決権は与えられず、したがって当該株式に付帯する議決権は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

RAMAの適用において、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。

2017年4月1日、西川廣人氏は、日産の最高経営責任者の任をカルロス・ゴーン氏から引き継いだ。カルロス・ゴーン氏は、2017年4月1日から2018年11月22日までの間、日産会長に留まった。

パートナーシップの強化

2009年4月15日、ルノーと日産のパートナーシップを加速、強化することが決定された。

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、ルノーと日産の両方のアライアンス・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。

アライアンスの統合

ルノーの株式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、株主総会は2016年4月29日に承認した。

- ・ ルノーの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。

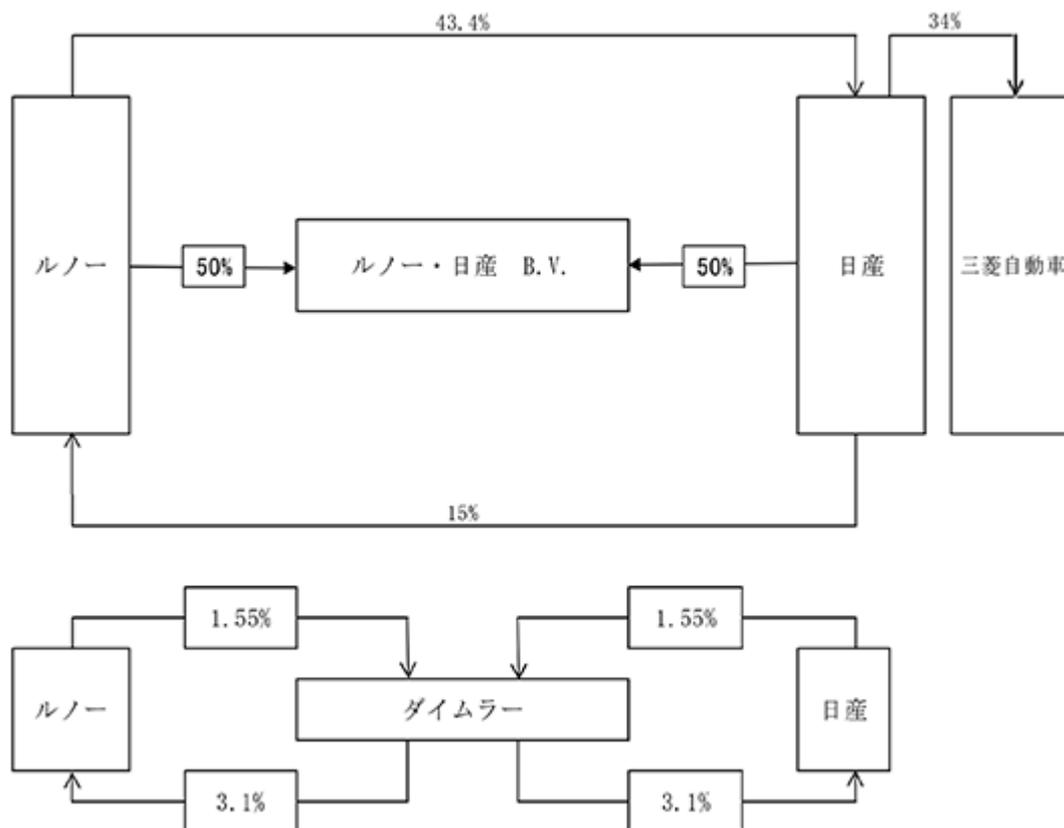
- ルノーと日産の間に2015年12月11日に締結され、特にルノーが日産のガバナンスに干渉しないという継続的慣行を正式に記載した、RAMAの第三次修正。

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、適用される法令に従い、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（フランス政府が売却した株式の10%）を買い戻した。

フランス政府及び日産との間で締結した契約は、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、2018年度の3社の販売台数は合計で10.76百万台を超えた。

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三菱自動車は、2018年4月から、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した。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「新たなスタート」

2019年3月12日、ルノー取締役会長のジャンドミニク・スナール氏、ルノー最高経営責任者のティエリー・ボロレ氏、日産最高経営責任者の西川廣人氏、三菱自動車最高経営責任者の益子修氏が、アライアンス・オペレーティング・ボードの創設に向けたアライアンスの「新たなスタート」を決意する旨の書簡に署名した。当該理事会は、ルノー取締役会長（アライアンス・ボードの議長を務める。）、ルノー最高経営責任者、日産の最高経営責任者、三菱自動車の最高経営責任者の4名を中心に構成されている。

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。

2018年におけるアライアンスの機能

RNBVの役割

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、これを行行使っている。

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・日産パーチェシング・オーガニゼーション（RNPO）の名で2001年4月に創設されたアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション（APO）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、各社がその影響を受ける範囲内で行い、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」を参照のこと。）における決定が含まれる。

RNBVの権限

RNBVに対する一定の権限の委任

RAMA及びルノーs.a.s.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収益性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に適用される方針
 - 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の定款及びRAMAに従い、業務執行体は2018年12月31日現在、以下の10名で構成されていた。

- ・ 5名はルノーにより任命され(以下「Rメンバー」という。)、RNBVの業務執行体の会長である「会長兼最高経営責任者」の肩書を持つルノーの最高経営責任者を含む。
- ・ 5名は日産により任命され(以下「Nメンバー」という。)、業務執行体の副会長である「副会長」の肩書を持つ日産の最高経営責任者を含む。

RNBV業務執行体の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。

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。

2018年12月31日現在における業務執行体の構成

	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 (2018年11月22日まで)	業務執行体会長	4
西川廣人 日産の最高経営責任者	業務執行体副会長	4
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
ティエリー・ボロレ (Thierry Bolloré) ルノー・グループ最高競争力責任者 ルノー・グループ最高執行責任者 (2018年2月19日より)	業務執行体メンバー	1
ジャン-クリストフ・クグレ (Jean-Christophe Kugler) ルノー欧州担当執行副社長	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
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
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

ハリ・ナダ (Hari Nada) 日産の最高競争力責任者	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

2019年4月1日現在におけるRNBV業務執行体の構成

	地位	議決権数
ティエリー・ボロレ (Thierry Bolloré) ルノー最高経営責任者	業務執行体会長	4
西川廣人 日産の最高経営責任者	業務執行体副会長	4
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
ガスパー・ガスコン・アベラン (Gaspar Gascon Abellan) ルノー・アライアンス・エンジニアリング担当執行副社長	業務執行体メンバー	1
オリヴィエ・ミュルゲ (Olivier Murguet) ルノー販売及び地域担当執行副社長	業務執行体メンバー	1
マウナ・セペリ (Mouna Sepehri) ルノー最高経営責任者特別相談役	業務執行体メンバー	1
軽部博 日産の最高財務責任者	業務執行体メンバー	1
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
ハリ・ナダ (Hari Nada) 日産の最高競争力責任者	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

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。

業務執行体は第三者に対してRNBV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RNBV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・コミッティのメンバーは、アライアンス・オペレーション・コミッティ (AOC) の一環として、RNBV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。

2018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。

- ・ 統合の強化
- ・ 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、ルノーと日産のアライアンスに共通の利害がある分野で決定を行う。

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内であり、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の権限の範囲を越えて、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。

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依拠して策定された。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、次にルノーのグループ・エグゼクティブ・コミッティがルノーの中期戦略計画を作成、最終文書化した。

当該計画はルノーのグループ・エグゼクティブ・コミッティの承認を受けた後、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。

2019年3月以降の新たなアライアンス・オペレーティング・ボードの発足

2019年3月12日付で締結された書簡において、ルノー、日産及び三菱自動車間の業務調整を担い、それぞれの株主及び社員の価値創造に向けた新たな取り組みを行う新たなアライアンス・ボードの発足を表明した。

この新たなアライアンス・オペレーティング・ボードは、ルノーが指名したメンバー（2名。アライアンス・ボード会長を含む。）、日産が指名したメンバー（1名）、三菱自動車が指名したメンバー（1名）の4名で構成される。ルノー取締役会長のジャンドミニク・スナール氏が新たなアライアンス・オペレーティング・ボードの会長を務め、その他は、日産の最高経営責任者の西川廣人氏、ルノー最高経営責任者のティエリー・ポロレ氏及び三菱自動車の最高経営責任者の益子修氏がメンバーとなる。

アライアンス・ボードの運営上の決定は、アライアンスの「win-win」原則に従って、メンバー全員の同意をもって行うものとする。

アライアンス・ボードは、パリ又は東京において、毎月、アライアンスの利益にとって必要な頻度で開催する。

この新たなアライアンス・ボードは、ルノー、日産及び三菱自動車が開与するアライアンスの運営及びガバナンスに係る問題を監督する。実際には、本ボードは、ガバナンス機能においてRNBVに置き換わるものである。いずれにせよ、RNBVは依然として効力を有し存続し、特に、RAMA、管理契約並びにルノーs.a.s.及びRNBVの定款に基づきRNBVに委任された決定及び提案について、本ボードを支援する。

新たなアライアンス・ボードは、自動車メーカー3社間の新たな価値創造の源泉に関する提言を行う特定のオペレーティング・コミッティの支援を受けることができる。

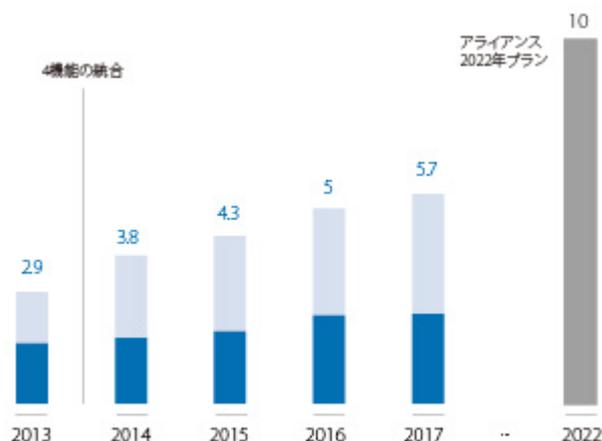
シナジーによる協力の利益測定

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。

2018年6月、アライアンスは、2017会計年度のシナジーは2016年度比14%増の57億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、計画終了時までには年間シナジーを100億ユーロ以上まで増加させることを目指す。



統合における変化

2018年3月1日、アライアンスは、「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、人材、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日付で発足した。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。

4【関係会社の状況】

(2018年12月31日現在)

(1) 親会社

該当事項なし。

(2) 子会社

2018年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、212社であった（アフトワズを含む。）。

そのうち重要な子会社は以下の通りである*。

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

ルノー s.a.s. (Renault s.a.s.)

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

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

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

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

2018年12月31日現在の収益：45,840百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：32,192名。

RCIバンク SA (RCI Banque SA)

フランス、パリ 75002、ユゼス通り 15

RCIバンク SA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 SA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。

2018年度の純融資額：209.7億ユーロ。

2018年12月31日現在の貸借対照表合計（連結）：53,394百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：3,537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。

2018年12月31日現在の収益：4,501百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：7,975名。

ルノー・エスパーニャ (Renault España)

スペイン、バリャドリッド 47008、72、マドリード通り

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

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

事業内容：ルノーの自動車の製造。

バリャドリッド、パレンシア及びセビリアに工場を有する。

2018年12月31日現在の収益：7,597百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：11,268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。

2018年12月31日現在の収益：2,580百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：313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。

2018年12月31日現在の収益：3,218百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：419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。

2018年12月31日現在の収益：2,923百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：234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。

2018年12月31日現在の収益：1,772百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：3,115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。

2018年12月31日現在の貸借対照表（連結）：6,512百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：29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・ユーカー・エルティエ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。

2018年12月31日現在の収益：1,439百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：184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。

2018年12月31日現在の収益：1,334百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：197名。

ルノー・ド・ブラジル (Renault do Brasil)

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

ルノー・ド・ブラジルの授權株式資本は2,398,236,842.47ブラジル・レアルで、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。

2018年12月31日現在の収益：2,961百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：7,034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。

2018年12月31日現在の収益：1,007百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：2,688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・モーターズの授権株式資本は440,000,000,000韓国ウォンで、一株当たり5,000韓国ウォンの議決権付株式88,000,000株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・サムスン・モーターズの株式資本及び議決権の79.91%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。

2018年12月31日現在の収益：4,278百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：4,338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。

2018年12月31日現在の収益：990百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：686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。

2018年12月31日現在の収益：814百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：847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 メルサ I

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

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

事業内容：ルノーの自動車の研究及び製造。

2018年12月31日現在の収益：2,754百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：6,908名。

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

ルノー・グループは、オヤック・ルノー・オートomobil・ファブリカラリの授權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。

2018年12月31日現在の収益：3,549百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：7,404名。

ダチア (Dacia)

ルーマニア、ミオヴェニ 115400、Str.ウジネイ nr 1

ダチアの授權株式資本は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、ダチアの授權資本及び議決権の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。

2018年12月31日現在の収益：5,305百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：15,135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。

2018年12月31日現在の収益：1,742百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：3,803名。

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

インド、チェンナイ、600 017、ティ・ナガール、ベンカタナラヤナ・ロード #37-38、ASVラマナ・タワー 4階

ルノー・インド・プライベート・リミテッドの授権株式資本は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。

2018年12月31日現在の収益：770百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：248名。

公開株式会社「アフトワズ」 (Public Joint-Stock Company “AVTOVAZ”)

ロシア、445024、サマラ地域、トリヤッチ、ユジノエ・シヨセ 36

RSASは株式の61.1%及び議決権の61.1%を間接的に保有している。

事業内容：乗用車及びその部品の製造及び販売。アフトワズは、ロシア及び東ヨーロッパで最大の乗用車メーカーであり、ラーダ、ルノー及びダットサン・ブランドの自動車の製造を行う。

2018年12月31日現在の収益：3,855百万ユーロ。

2018年12月31日現在の従業員数：48,678名。

(3) 関連会社⁽³⁾

2018年12月31日現在におけるルノーの関連会社の総数は、22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】

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	2016年	2017年	2018年	2018年の割合
ルノー・グループ* (終身雇用及び任期付き雇用)	124,849	181,344	183,002	
ヨーロッパ	70,616	72,132	73,094	39.9%
内フランス	46,240	47,711	48,603	26.6%
ユーラシア	26,855	78,255	78,271	42.8%
内アフトワズ	-	49,771	48,590	26.6%
アメリカ	10,120	12,431	12,291	6.7%
アジア-太平洋	4,499	4,531	4,497	2.5%
アフリカ-中東-インド	12,759	13,995	14,849	8.1%
アフトワズを除くルノー・グループ平均従業員数	122,493	128,211	132,993	

* 海外駐在員は自国において計算される。

2018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183,002名で、自動車部門に179,465名、販売金融部門に3,537名であった。

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%を占める。

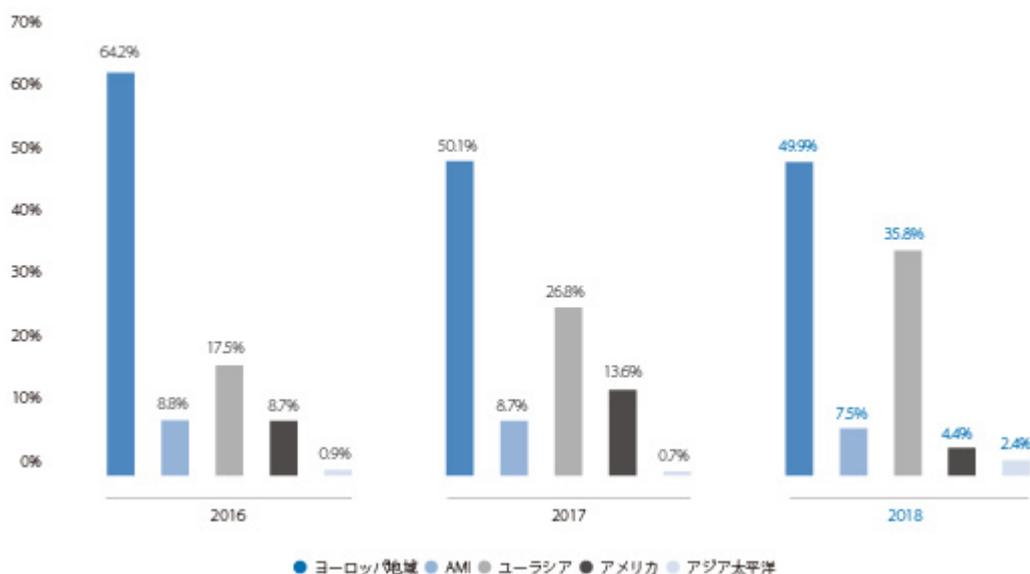
雇用内訳

2018年度の総雇用数は、2017年度と比べ2.2%増加の25,997名 (臨時及び終身雇用契約) で、前年度に比べ実質的な変化がなかった。これらの雇用は、特にフランス、ロシア、スペイン、ルーマニア、トルコ、モロッコ及びスロベニアにおける生産ユニットの要求を満たしている。また、とりわけフランス、インド及びルーマニアにおける将来のモビリティ・ソリューションを開発するために必要なスキルを強化するものでも

あった。最後に、特にフランスにおける顧客からのサービスに対する需要に応えるための商業ネットワークの能力を強化した。

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定めたCAP 2020契約が締結され、4月に締結された変更契約により、5,000名の雇用とした。2017年度から、4,750名の新たな雇用が創出された。販売体制及びRCIにおける2,300名のその他雇用に加えて、2017年度及び2018年度、フランスにおいてルノーは7,050名の新しい人員を終身契約で雇用した。2018年12月31日現在、ルノーはまた、当該契約に基づき、1,700名の実習生を雇用した。

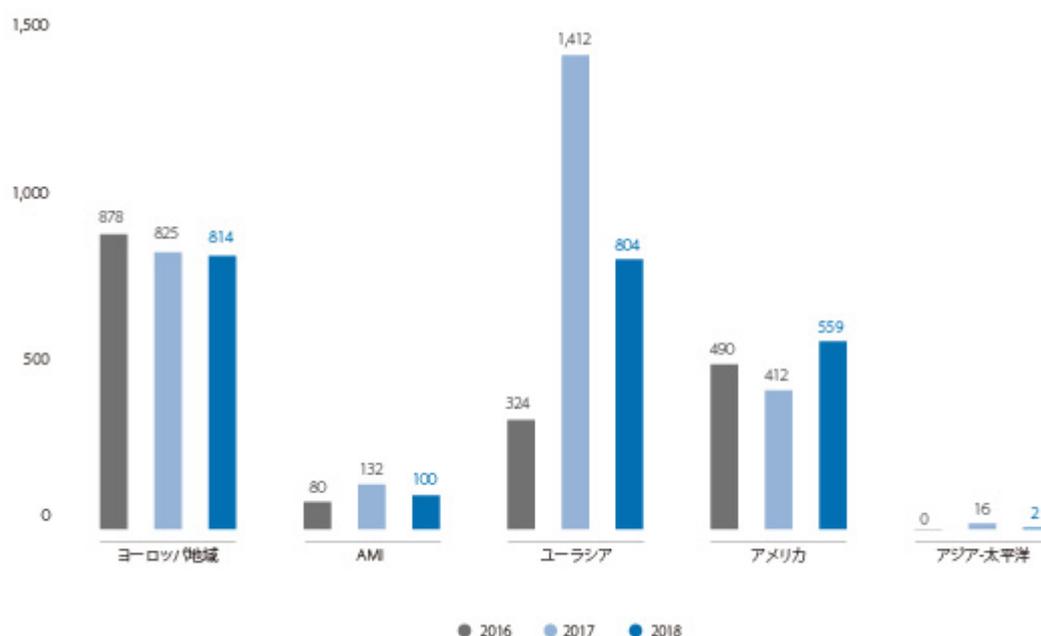
3年間の地域別雇用内訳



解雇内訳

同時期の解雇人数は、2017年度（2,797名）に比べて減少し、2,279名であった。

地域別解雇内訳



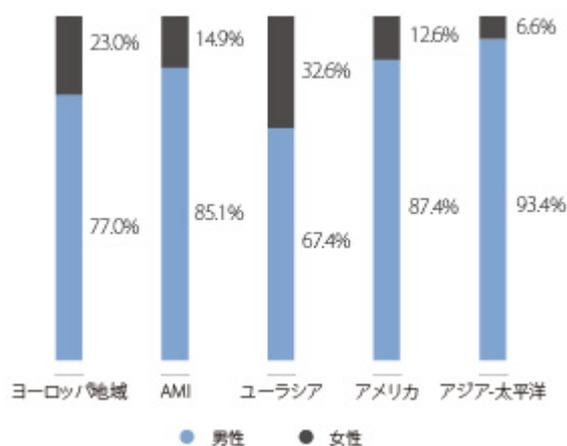
当社におけるジェンダーの多様性

雇用の多様性に関する積極的な方針により、2018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、2017年度末には24.8%だったのに対して、現在25.3%を占めている。

過去3年間の従業員数の男女内訳



地域別男女内訳

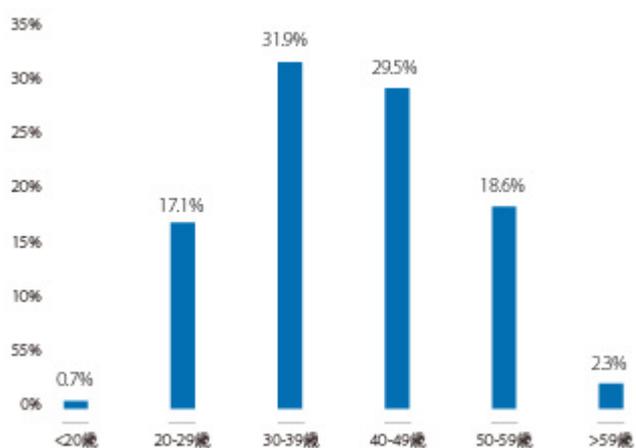


男女内訳は、2018年12月31日現在の世界全体の基準に基づき算出されている。

全年代の人材の雇用の促進

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17.8%が30歳未満、31.9%が30歳から39歳の間、29.5%が40歳から49歳の間、また20.8%が50歳超である。

年齢別従業員数内訳



年齢別内訳は、2018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。

従業員の報酬

ホワイトカラースタッフの報酬は以下に基づく。

- ・ **責任のレベル**：コーン・フェリー・ハイ・グループの国際的な手法を利用して、職位を責任のレベルに応じて査定した。この評価により、様々な事業分野及び地域にまたがる職位の完全な社内マッピングを作成することが可能となり、キャリアパスのより高い透明性及び全世界における公平性を確保することができる。もう一つの利点は、競争力及び報酬方針の魅力をよりよく管理するために、ルノーの給与水準を市場と比較できることである。固定及び変動報酬制度は、現在、この職務区分に基づいて決定される。この職務評価手法は、ルノー・グループ37ヵ国で導入されている。
- ・ **職務への熟練**：すなわち職務を遂行する能力。ルノー・グループ内で評価をより客観的かつ標準化するために、正確かつ共通する基準で定義される。
- ・ **目標達成度合い**

これら3つの要素を分析することにより、報酬は、他の要因とは無関係に、当社に対する個人の寄与に基づいて決定される。

マネジャーと幹部社員の報酬の変動部分は、以下の原則に従って計算される。

- ・ 責任のレベルが高いほど、変動報酬の割合が高くなる。
- ・ 責任のレベルが高いほど、全体目標の割合が高くなる。
- ・ 変動報酬の支払は、3つの目標のグループレベルでの達成で決まる。

以下の2つの制度が適用される。

- ・ 責任のレベルが最も高い職位の幹部社員に対するルノー・グループの制度
- ・ 他のマネジャー及び幹部社員について国レベルで定められた制度

シニア・エグゼクティブの報酬については「役員の報酬」に記載する。

ルノー・グループの利益の配分

ルノーは、工場業績への寄与に対する賞与に加え、ルノー・グループの利益の再分配を含むフランスの従業員向けの報奨金制度を有している。

2018会計年度

2017年度～2019年度の新規契約は2017年3月10日に署名された。以前同様、この合意は以下の2つから成る。

- ・ ルノー・グループの営業総利益に連動する利益配分
- ・ 工場業績に基づく地域ごとの報奨金制度

過去3年間のルノーs.a.s.における利益分配型及び業績連動型賞与の合計額は以下のとおりである。

年度（百万ユーロ）	合計額：報奨金及び業績連動型賞与
2016	156.2
2017	178.8
2018	170.7

人件費の推移の管理

2018年度のルノー・グループの人件費は合計6,703百万ユーロで、そのうち6,416百万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、2017年度に近い水準であった（+3%）。「主要10ヶ国」（アルゼンチン、ブラジル、韓国、スペイン、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア及びトルコ）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

	2016年 （百万ユーロ）	2017年 （百万ユーロ）	2018年 （百万ユーロ）	2018年 平均コスト
ルノー・グループ	5,747	6,502	6,703	36.8
ヨーロッパ*	4,349	4,512	4,718	65.0
内フランス	3,221	3,368	3,549	73.7

ユーラシア	521	1,006	1,052	13.4
内アフトワズ	-	450	461	9.4
アメリカ	368	435	400	32.3
アジア-太平洋	306	323	297	65.7
アフリカ-中東-インド	203	225	236	16.4

* ヨーロッパには、ルノー・日産・グローバル・マネジメントが含まれる。

動的なスキル管理

ルノー・グループの人材管理制度は、予想される雇用、訓練、従業員の適応ニーズを明確にし、対応するイニシアチブを実施することを目的としている。

これらのイニシアチブは、当初はエンジニアリング及び製造の事業活動に重点を置いていたが、当社の中期経営計画の達成に必要なスキルを当社にもたすため、2018年度により広く全分野に展開された。

これらのスキルは、専門家、事業マネジャー及び外部ベンチマークのネットワークによって特定され、従って、長期的な変化を予測できるようになっている。IT及び品質において試験的に導入された後、現在のスキルセットを策定する方法として、従業員の自己評価の利用が展開されている。この評価は、より良い分析につながり、ひいてはアクション・プランの優先順位付けを改善する。後者の目標は、人材の最適な配置、新しいスキルを見つけるための雇用戦略の明確化、改善が必要なスキルの訓練計画並びに事業及びそのニーズの変化に対応するための事業間活動の配置換えに対する支援である。

人事部門がこのプロセスを支援しており、グループ全体に及ぶ変化の影響に的確に対処するために、グローバル・アプローチを採用し、事業活動に挑戦し、さまざまな事業体に共通する変化の領域を特定する。

フランスのGPEC(Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences)

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。2018年、800名を超える従業員が、提供される種々のイニシアチブに署名し参加登録した。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。

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、また様々なGPECスキームが当社の社内サイトでも閲覧可能である。

GTEC(地域雇用及びスキル管理)スキームの一環として、フランスにおける就労支援及び保障を提供するため、ルノーは、自動車及びモビリティ産業(PFA)のスキル及び雇用事務所の業務及び審議に積極的に貢献している。ルノーは、PFAの魅力度、スキル及び雇用プログラムに5年間(2017~2021年)コミットし、将来への投資(Investissement d'Avenir)プログラム(PIA2)における雇用及びトレーニングへの革新的な寄与が公的機関から評価された。

トレーニング

ルノー・グループは、中期計画「ドライブ・ザ・フューチャー 2017-2022」の一環として、持続可能な成長目標を達成するため、従業員のスキル開発を支援する。

学術及びビジネス活動担当者、トレーニング・チーム、人事部門、本社の活動並びにルノー・グループが事業を展開する地域及び国に関わるすべての関係者の素晴らしいコミットメントのおかげで、**スキル開発と提供するトレーニングのつながりが強化された。**

ルノー・グループの「学習・開発」部門が主催した昨年7月のグローバルセミナーでは、主要10カ国及び主要地域のトレーニング・マネジャーと機能アカデミーのトップが一堂に会し、就業人生を通じた社員の育成を支援するルノー・グループのトレーニング戦略をチームと共有し、ラーニングカンパニーとしての地位を堅持した。

このイニシアチブを支える**新しい学習管理システム (LEARNING@RENAULT)** が2018年1月18日にルノー・グループの全社員に展開され、職能横断型又は経営テーマ及び職能スキルの向上に関する480のデジタル・モジュールへのアクセスを提供した。事業部門の継続的な発展を支援するため、より多くの日常的な学習機会を提供すべく、当社は、デジタル・トレーニングの提供を増やすことを選択した。

2018年8月以降、LEARNING@RENAULTは引き続き順次展開され、インド、モロッコ、ポルトガル、ルーマニア、ロシア、スロベニア、スペイン及びトルコにおいて授業形式のトレーニングが導入された。フランスでは2019年1月7日に展開され、80%を超えるルノー・グループの従業員がこのグローバルなトレーニング管理システムを利用できるようになった。

13の機能アカデミーは、スキル要件を特定するために当社の機能によりもたらされる議論をフォローアップし、異なる国や子会社でのトレーニングの優先順位の配置を支援しつつ、トレーニングの提供を引き続き世界中で展開している。

その結果、**エンジニアリング・スクール**では、アフトワズのチーフエンジニアを対象としたトレーニング・プログラムを最終化し、ソフトウェア開発分野におけるアライアンス共通の最初のトレーニング・コースに向けて、日産と一丸となって取り組んできた。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それらの規制要件及び基準についてのトレーニングの提供を改善した。この強化により、2018年度には、当社の戦略的ドライバーに沿って、24のオンラインコースを含む約100の新しいトレーニング・コースが創設された。具体的には、アライアンスの新しいツール(One View、OneVal)へトレーニング・コースが組み込まれ、2018年4月に創設された新しい専門分野が運営する、プロジェクト・マネジメントの専門認定につながるコースが創設された。このトレーニング・プログラムでは、様々な教育活動(授業形式、eラーニング、自己学習プラットフォーム、ウェビナー、社会学習及びコーチング)を活用している。また、参加者は、その専門的なキャリアにおける社内で習得したスキルを認定するためのIPMA(国際プロジェクト・マネジメント協会)認証を取得できる。また、2016年度にエスソンのGRETAとのパートナーシップで開始されたスペシャリスト・テスト用車両の電動化に関する「再スキル」コースは、2018年度に7モジュール目で最終化され、2018年度には74名(2017年度は74名)が受講し、2年間で7,200時間のトレーニングが実施され、2019年も継続される予定である。

2018年度の**デジタル・アカデミー**の任務は、ルノー・グループのデジタル化を支援するスキル参照ガイドラインを策定することであった。この変革に適應するため、「アップ・スキル」(プロダクト・リーダー、アジャイル・ビジネス・アナリスト・プログラム)又は「再スキル」(UXデザイナー、スクラム・マスター、デベロッパー)のプロセスを伴うトレーニング・プログラムをまとめた。このプロセスは段階的に導入され、Strate Executive Educationとのパートナーシップで開発された5カ月間のフルタイムでのトレーニング・コースを実施した結果、8名の従業員が「UXデザイナー」の認定を受けた。また、8.5カ月間のトレーニング・プログラム「ピカム・ア・デベロッパー(デベロッパーになる)」をSIMPLONとのパートナーシップで実施している。

設計では、デジタル・トレーニング・プログラムの第1段階が始まった。デジタル・プロジェクトR-Generationは、新しい作業方法と機能的スキルを必要とする新しいデジタル・ツールの統合を通して、設計開発プロセスの最適化を目指す。これが実現する前に、AdobeとAutodeskを使った「コーチング・エキスパート」トレーニングを実施し、2D/3Dデザインの事業活動が現在のツールの利用を改善することを支援した。その他のコースは、デザインUX(XD)及び「生成モデリング」(Grasshopper)を有する3Dデザインのような新しい用途でデジタルモデラー及びデザイナーを訓練するように設計されている。

アライアンス・パーチェシング・アカデミーのネットワークは、購買トレーニングを世界中の多くの工場に展開している。これには、共同ガバナンス・イニシアチブ、学習内容の共有及び仮想教室を通じた地域のトレーナーのための遠隔学習が含まれた。

Grenoble Management School(GEM)とのパートナーシップにおける**ファイナンス・アカデミー**は、広範なデジタル・トレーニング・プログラムを開始した(当初はフランスにおける財務部の従業員が対象であった。)。#DigitalMindsetは、機能の変革プログラムの最短ルートである。これは6カ月間続き、会議、ワークショップ及びワーキンググループなど様々なモジュールで構成され、当社の協働的ツールに関するト

レーニングを提供しつつ、現在進行中のデジタル化の概観を示すことにより、デジタル文化の発展を目指している。

品質・顧客満足スクールでは、すべての事業活動及び従業員に対して、基本と品質マインドを教えるため、「品質・顧客満足の基本」というオンライン・トレーニング・コースを開設した。フランス語と英語で利用可能な14のモジュールは、主要な品質管理手法、ツール及びプロセス（顧客満足度向上計画（CSP）、QCストーリー、「品質のデザイン」、コンプライアンス）について説明する。このプログラムは2019年度に最終化され、ルノー・グループ全体で展開される予定である。

セールス・マーケティング&コミュニケーション・アカデミーは、引き続き提供するトレーニングをアップデートし、コミュニケーション・チームのデジタル認知を高めるために、オンラインの「デジタル・コム」コースを立ち上げた。

また、学習・開発部門は、リーダーシップ及び経営、自己啓発、デジタルカルチャー及びティーチング・スキル（教え方を学ぶ）をテーマにした記事や動画を「**ドライブ・ユア・ラーニング**」というポータルに追加することで、ルノー・グループの従業員の学習機会の拡大を図っている。

学習・開発部門は引き続き、デジタルマインドの開発、集団的知性の発展及び事業活動を変革させるスキルをチームに提供するという3つの目的を掲げている**ラーニング・エクスペディション（研修旅行）**を主催している。財務、総務、コミュニケーション、監査・内部統制、報酬及び戦略的労働力計画並びに学習・開発分野のマネジメント・コミティは、パリ、ベルリン、テルアビブ又は米国西海岸で学習体験を実施した。

2018年度の登録されたルノー・グループ従業員（臨時及び終身雇用）が2018年度に実施したトレーニング時間数合計は、アフトワズを除き3,536,380時間であり、アフトワズを含めると5,128,819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	2018年	2017年
アメリカ	211,452	145,981
AMI	371,241	343,897
アジア-太平洋	101,060	113,518
アフトワズを含むユーラシア	2,515,123	
アフトワズを除くユーラシア	922,684	907,638
ヨーロッパ（フランスを除く）	981,619	866,607
フランス	948,324	998,064
アフトワズを除く合計	3,536,380	3,375,705
アフトワズを含む合計	5,128,819	

主要10ヶ国における2018年度に実施されたトレーニング時間の内訳は、以下のとおりである。

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（アフトワズを除く）	ロシア（アフトワズを含む）	スペイン	トルコ
2014年合計時間	35,229	105,298	759,745	222,885	32,954	157,535	467,034	81,596		230,087	81,596
2015年合計時間	35,057	83,642	827,928	161,654	91,805	280,875	417,151	63,286		274,121	63,286
2016年合計時間	45,400	71,538	844,738	158,277	118,164	118,621	465,297	97,998		379,383	97,998
2017年合計時間	40,459	65,271	998,064	210,494	113,246	131,912	432,594	128,996		343,632	128,996

2018年合計時間 78,522 95,564 948,324 194,636 100,549 175,434 418,138 158,617 1,751,056 344,705 158,617

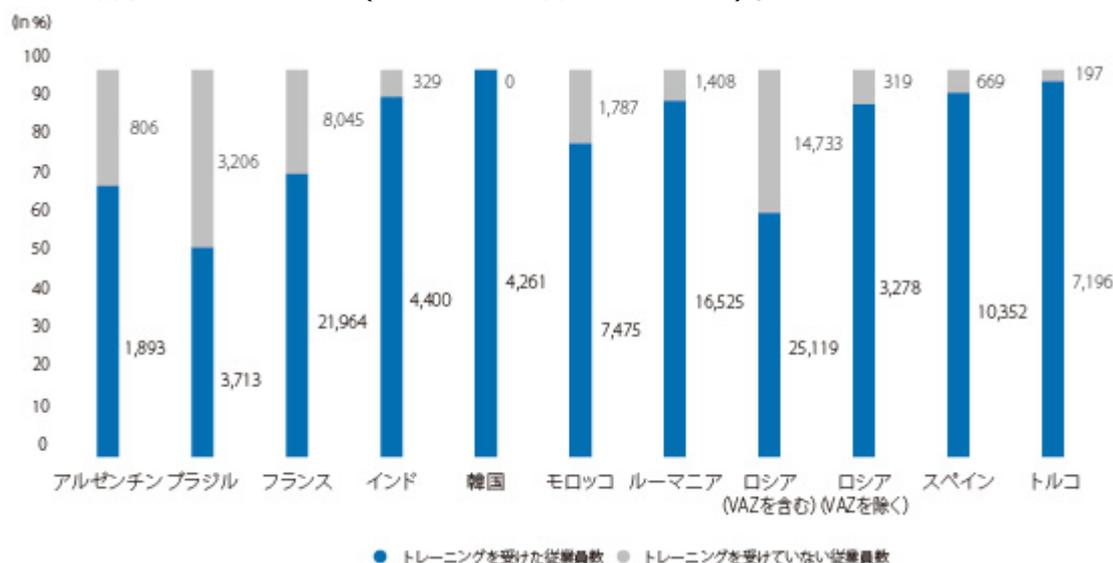
フランスにおけるトレーニング時間数の減少は、主に、デジタル・トレーニング・コースの増加（授業形式のトレーニング時間に影響を与えた。）及び特定の子会社における時間の減少に関連する。

モロッコは引き続き経営トレーニング・コースを展開し、実施したトレーニング時間にプラスの影響を与えた。

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

2018年度、アフトワズを除く全体のトレーニングアクセス割合は81.4%であった（アフトワズを含めると74%）。アフトワズを除く平均トレーニング時間は、従業員1人あたり24.4時間であった（アフトワズを含めると26.2時間）。

ルノー・グループの登録された従業員の76.1%に相当するルノー・グループの主要10ヶ国の主要な会社において、四半期モニタリングが実施されている。これらの会社（アフトワズを除く）におけるトレーニングアクセス割合は82.9%であった（アフトワズを含めると76.7%）。



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いる。今年度は成熟のレベルに到達し、ルノー・グループのすべての機能をカバーすることが可能となった。

すべての主要な事業活動において、**53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。2018年は、新技術に関連する分野がさらに成長した。創設された分野との一貫性を確保するため、及び当グループの事業活動のすべての変革をサポートするための更なるスキルを提供するため、既存の分野は一部見直しされた。2018年10月、DESソーシャル・ビジネスという新たな戦略的専門分野がルノー・グループの企業の社会的責任（CSR）部門において設立された。

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の革新、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。ワーキング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53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220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500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。

当社の専門家ネットワークを引き続き拡大させ、首尾一貫した一連のロードマップを通してそれをグループ規模で適用することにより、ルノー・グループは、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。このように、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【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2018年12月31日現在において判断したものである。

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特定し、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。機会とリスクと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み

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」-「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」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。

2【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2018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（下記「アフトワズ・グループに関するリスクファクター」を参照のこと。）。また、アフトワズ・グループの継続的な事業改善の一環として、かつ、特にロシアにおける政令第719号及び産業の現地化に関する基準の実施といった背景の中で、ルノー・グループとの密接な協力のもと、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。

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「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」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、中期的戦略的計画「ドライブ・ザ・フューチャー」の準備及び実施と綿密な連携のうえ、2016年度以降毎年、ルノー・グループの主要なリスクマッピングの更新が行われていることに留意されたい。これは、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アクション・プランを統合させ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・グループの戦略に関連して、以下のような様々なリスクが特定されている。

- ・ルノー・グループは、市場、モビリティのオファー及び付随するバリューチェーン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。
- ・さらに、ルノー・グループのグローバルな存在感の強化は、中国における販売台数の好調な成長及びインドにおける販売台数の向上に大きく依存しており、極めてダイナミックな市場で2017-2022年戦略計画の関連する部分を適切に実施することが前提となっている。
- ・最後に、ルノー・グループがルノー・日産・三菱アライアンスのメンバーであることは、成長及び業績を加速させる要因である一方、特定のガバナンス及び要件を伴うものであり、それらの変更によりその戦略の適用に支障が生じる可能性がある。

管理手順及び方針

ルノー・グループの事業モデルに関して、ドライブ・ザ・フューチャー戦略計画は、堅固で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。

ルノー・グループの規制コンプライアンス制度を強化するため、2018年11月に倫理及びコンプライアンス担当最高責任者（CECO）が任命された。

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、政府又は規制上の不安定性、社会不安、保護主義、国有化、金利及び為替レートの変動、外貨の流動性不足並びに為替管理等固有のリスクを伴いうるものもある。

管理手順及び方針

一般的に、ルノー・グループの販売台数の地理的内訳は、地域的な危険の影響を制限し、また、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ため地域の事業計画を監督する委員長が率いる。

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。カントリーインベストメント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、政治及び為替リスクを減少させ、それにより生産施設をより競争力のあるものにするため、引き続き、これら生産施設の現地統合を増加している。

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、生産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

ルノー・グループの活動は引き続き、ルノー・グループの販売台数の約半分を占めるヨーロッパ市場に大きく依存している。

アメリカ

特にアルゼンチン及びブラジルの為替レートに大きな影響を及ぼしている不安定な政治・経済情勢の中で、アメリカ地域は、外部からの影響の大半を相殺する産業、商業及び組織的アクション・プランを展開している。子会社は、現在、必要に応じて2019年度の新たな混乱に対応できる又は景気回復があった場合には完全な利益を得ることができる最適化された構造の恩恵を受けている。

アフリカ-中東-インド

米国の制裁の再開に伴い、2018年8月初旬以降、イランへの部品輸送は完全に停止している。また、中央銀行による外貨割当の制限は組立品輸入の停止につながり、ルノー・グループの製造・棚卸資産に影響を与えている。

アルジェリアでは、現地生産のおかげで、組立品輸入の制限にもかかわらず、支配的な商業的地位を維持している。

モロッコからの輸出は現在、輸入を上回っており、ルノー・グループのエクスポートを制限している。

ユーラシア

ロシアでは、ルノー・グループの経営は、可能な限り景気の変動を反映し、市場の回復を支援している。すなわち、価格方針の積極的な管理により商業的成長を為替レートの変動の管理と調和させることを可能にしている。また、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。

トルコでは、当年下半期以降、経済状況が自動車市場及びルノー・グループの現地販売台数に影響を及ぼしている。ただし、通貨の下落により、販売台数及び利益の面で輸出の機会が創出されている。

ルノー・ウクライナがルノーs.a.s.に対して負っている債務に関するリスクは、信用保険によって部分的にカバーされている。

アジア-太平洋

ルノーは、ルノー・ブランドの乗用車の製造及び販売を行う東風ルノー、ルノー・ブランド及びJinbeiブランドの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、アライアンス及びそのパートナーである東風が販売する手頃な価格の電気自動車の開発を行うeGTという3つの共同支配企業を通じて中国に存在する。これらの業務はすべて現地のパートナーとともに行われる。生産の拠点は中国にあり、全車種について購買の80%超が現地サプライヤーから行われている。

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、主要な地震リスクをカバーする手順の最適化のために、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 Recherche 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60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における資産の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、以下の4つのカテゴリーに該当する。

- ・ **気候変動：**
 - ・ 物理的リスク（産業・物流活動、供給及び保険料に悪影響を及ぼす可能性のある異常な気象現象に対する工場のエクスポージャー）
 - ・ 低炭素経済への移行に関連したリスク（製品・サービスの提供と市場の期待の不一致、製品競争力の喪失、製造コストの増加）
 - ・ 自動車及び/又は産業プロセスの環境性能に関する規制及び規範的要件並びに、さらに広い意味では、COP 21協定の文脈で定められ、自動車部門に適用される温室効果ガス削減目標の進展の影響。
- ・ **健康への影響：**
 - ・ 化学物質や排出物による健康への影響
 - ・ 健康への影響を低減させるために利用可能な科学的・技術的發展とルノー・グループの活動との適合が不完全であること
 - ・ ルノー・グループの製品/サービスの提供と顧客、利用者又はテリトリーの期待との適合が不完全であること
- ・ **資源の不足：**
 - ・ 需給バランスの不均衡に関する理由（市場の理由：価格の上昇若しくは変動）、調達上の問題又は地政学的理由（原材料若しくは水など）により資源の入手が制限されるか又は入手不能であること。
 - ・ リサイクル不可能又は再生不可能な廃棄物（産業廃棄物、使用済み車両）の管理
- ・ **エコシステムの保護：**
 - ・ 生産拠点の運営に関連する環境損害（大気、水質、土壌、廃棄物）
 - ・ 偶発的な汚染に関連する環境損害（大気、水質、土壌、廃棄物）及び異常な自然現象
 - ・ 生物多様性への損害

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。

気候変動

地球温暖化によって変化する可能性が高い異常な気象現象、その頻度及び強度に関連する物理的なリスクは、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。）。

低炭素経済への移行に関連するリスク（ルノー・グループの提供する製品及びサービスと移行に関する市場の期待、競争力の喪失、製造コストの増加との適合が不完全であること）については、下記「製品及びサービスの開発に関するリスク」で述べる。

温室効果ガスの排出（特に自動車によるCO₂排出）において規制を強化することに伴うリスク及び機会並びにより広い意味では、COP 21協定で定められた温室効果ガスの排出量削減目標に対する市民社会の要請の高まりに伴うリスク及び機会は、当社の競争力に関わる主要な課題であると特定している。このため、これらは主要なパフォーマンス指標であるワールドワイド・カーボン・フットプリント（Worldwide Carbon Footprint）を通じて監視され、燃料消費量及びCO₂排出量に関して、特定の商品競争目標が定められている（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・コミティにより毎年精査されている。

健康への影響

ルノー・グループは、その活動が健康に及ぼす潜在的影響を低減するために利用可能な解決策をできるだけ早く特定するため、健康問題に関する科学的・技術的発展を積極的かつ継続的にモニタリングする。このモニタリングは、特に、科学界、国内外の公的機関及び非政府組織からの環境及び健康に関する出版物の分析に基づいている。また、将来のルノー・グループの製品に組み込まれる可能性のある技術形成要素を特定及び評価するため、技術及び開発サプライヤーとの提携を活用する。

自動車の汚染物質排出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。

「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、専用の組織が会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。

資源の不足

ルノー・グループは、未使用の原材料を使用することを減らすために、循環型経済原則を採用している。ルノー・グループは、より多くの原材料使用量が少ない自動車（質量の95%がリサイクル可能又は再生可能）の設計、（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）使用済み車両からの部品及び材料の再利用、リノベーション及びリサイクルのための技術的なソリューション及び生産回収システムの構築、また、リサイクル材のさらなる共有を新車に導入すること（「使用済み車両」を参照のこと。）により、その原則を展開している。

潜在的な供給制限及び材料費の変動に関するリスクについては、下記「原材料リスク」で述べる。

エコシステムの保護

当社の事業によって引き起こされる可能性のある環境リスク（生物多様性への潜在的な損害を含む）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おけるルノー日産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の展開により、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。

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、以下に関連して、固有のリスクがドライブ・ザ・フューチャー戦略計画で特定されている。

- ・ とりわけ自動車のコネクティビティ及び関連サービス並びに自動運転車の開発に関連する自動車の技術的コンテンツを充実させること。
- ・ 構成及び技術（ガソリン、ディーゼル、熱エンジンの電気ハイブリッド化）の観点から、法令及び顧客の期待の相当な変化に適合するためのパワートレインのラインナップの移行。
- ・ 生産ダイナミクス及び時間軸の不確実性を有する厳しく複雑な市場という背景にもかかわらず、ルノー・グループが抱く電気自動車の分野における強い野心。

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をサポートすることができるように、多様性があり、適応可能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。
- ・ アライアンス・パートナーとともに、部品の量とコストに対する規模の経済を最大化し、ある地域から他の地域への再利用を促進するため、限られた数の標準化された技術プラットフォームを開発する。

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、ルノー・グループのマーケティング部、販売及び地域部、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、ルノーの国際車両部が先頭に立ち、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。

ルノーの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・三菱自動車の基準の使用**。
- ・ 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CSR（特に健康・安全性、社会及び環境）の分野における**サプライヤーリスクの監視**。
- ・ 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**。

このリスク管理システムには、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、アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション（以下「APO」という。）の事業購買マネジャー及び関係するその他の部署（エンジニアリング、製造、サプライチェーン）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、日産及び三菱自動車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、日産及び三菱自動車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。

サプライヤーのCSRリスクは、特に、リスク・マッピングを通して特定される可能性があり、年次監査プログラムが立ちあげられた。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・三菱自動車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）及びブヌ・コムヌール・メタリンペクス（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。

サプライチェーンに関するリスク

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、製造チェーン、また最終的にはディーラー及び顧客への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）又は外的のいずれかである。これらのリスクは以下を含む。

- ・ 工場の供給障害
- ・ 供給又は輸送システムにおける障害
- ・ 自然災害
- ・ 労働災害
- ・ 社会的な対立
- ・ 政治的要因
- ・ 不十分な生産能力

管理手順及び方針

防止

アライアンスのサプライチェーンでは、専門家チームが上記のリスクを防止する責任を負う。これらの予防法は以下を含む。

- ・ 販売及び業務活動の計画過程を通じた需要の検知。
- ・ アライアンス・パーचेシング・オーガニゼーション及びサプライチェーン・クオリティ部門と連携した生産能力管理。
- ・ 運送業者及び自動車工場のサプライチェーン能力管理。
- ・ 管理担当者によるリスク検知及び軽減。
- ・ 前述の外部要因に内在する危機が発生した場合の運用チームの実施。
- ・ サイバー攻撃などの場合に対応するITチーム。

これらの手順の成熟度は様々であるが、コンプライアンスを確実にするための監査が実施されている。ルノー・グループの様々な事業体において、ITプロセスの強化及び実施が行われている。

保護

保護システムは以下に準拠している。

- ・ 組織の適切なレベルにおけるリスク管理。
- ・ リスクのエンド・ツー・エンドの見方。
- ・ 危機実習の実施。
- ・ 異なる地域において一貫したアプローチを採用するための職能横断型の作業方法の開発。

この防止及び保護システムにより、ルノー・グループは、日常的かつ長期的に、リスクを管理する。

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財務面の保護には、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、子会社であるモーター・ラインシュアランス・カンパニー（以下「MRC」という。）側の保持方針及び控除免責金額により、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し、一部のリスクについてはそのアライアンス・パートナーと協力して行う。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。

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。

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（ルノー及び日産）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サプライヤーとの問題に対する副次制限が付されている。ルノー・グループの製造活動に関する控除免責金額は、請求1件につき5百万ユーロに達する可能性がある。
- ・ 「民事責任」：ルノー・グループは、一般的な民事責任のほか、製品及びルノー・リテール・グループの販売子会社が行う修理に関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。
- ・ 「サイバー」リスク：ルノー・グループは「サイバー」に関して補償する保険を有している。

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、MRCとの間で再保険契約を結んでいる。MRCは、ルノーのリスクに対応するためルノー・グループが完全に所有する専属再保険会社である。

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10百万ユーロを補償する。最大年間限度額は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20百万ユーロ。最大年間限度額は20百万ユーロである。
- ・ 「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。

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。

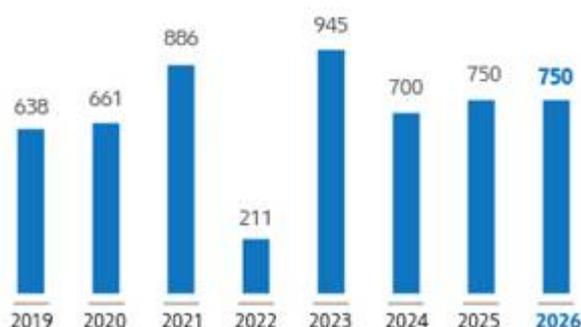
管理手順及び方針

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、銀行からの資金調達又は公的機関若しくは準公的機関からの借入という形で調達している。

ルノーは、2018年12月31日現在、70億ユーロを上限とするEMTN債プログラム、上限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社債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（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 - 2018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（*）



(*） 2018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、2018年度は一切利用されていない。かかる確定与信枠は、自動車部門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/見通し
ムーディーズ	Baa3/P-3/安定的	03/07/2019	Baa3/P-3/ポジティブ
S&P	BBB/A-2/ネガティブ	02/20/2019	BBB/A-2/安定的
フィッチ	BBB-/NR/安定的	11/28/2017	BBB-/NR/ポジティブ
R&I	A-/安定的	11/08/2018	BBB+/ポジティブ
JCR	A-/ポジティブ	03/20/2018	A-/安定的

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、主にルノー・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
- ・ ネット・キャッシュ・ポジション

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、2018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-49百万ユーロの影響を受けると予測している。

ルノー - 2018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（アフトワズを除く）及び営業総利益に対する影響

2018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-12百万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		年間営業フロー純額	ユーロ1%上昇による影響
英国ポンド	GBP	1,191	-12
米ドル	USD	945	-9
ロシア・ルーブル	RUB	839	-8
ポーランド・ズウォティ	PLN	819	-8
アルゼンチン・ペソ	ARS	791	-8
アルジェリア・ディナール	DZD	665	-7
ルーマニア・レイ	RON	-586	6
トルコ・リラ	TRY	-596	6
日本円	JPY	-828	8
韓国ウォン	KRW	-838	8

必要運転資金：WCRI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おり、正味財務収益にかかる通貨の影響を避けるためにヘッジされる。

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：2018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15百万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-Gを参照のこと。）。

ネット・キャッシュ・ポジション：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。2018年12月31日現在、ユーロが円に対して1%上昇した場合、自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションは16百万ユーロ増加する。さらに、自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション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。利率カーブがゼロに近い限り、固定金利債務は固定利率に保たれる。

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。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。)

2018年12月31日現在の自動車部門(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及びデリバティブを除く)

(百万ユーロ)	1年未満	1年以上	合計
固定金利	266	26	292
変動金利	12,463	0	12,463
ヘッジ前金融資産	12,729	26	12,755
固定 / 変動金利	0	3	3
変動 / 固定金利	0	0	0
金融資産のヘッジ	0	3	3
固定金利	266	23	289
変動金利	12,463	3	12,466
ヘッジ後金融資産	12,729	26	12,755
固定金利	1,086	4,851	5,937
変動金利	1,825	318	2,143
ヘッジ前金融負債	2,911	5,169	8,080
固定 / 変動金利	275	143	418
変動 / 固定金利	85	95	180
金融負債のヘッジ	360	238	598
固定金利	896	4,803	5,699
変動金利	2,015	366	2,381
ヘッジ後金融負債	2,911	5,169	8,080

カウンターパーティリスク

リスクファクター

ルノー・グループは、為替リスク、金利リスク及び支払フローの管理において、余剰キャッシュを確保するための金融市場取引及び銀行業市場取引を行っており、これはカウンターパーティリスクを生じさせる可能性がある。

管理手順及び方針

ルノー・グループの会社が影響を受けるカウンターパーティリスクの管理は、十分に調整され、主にカウンターパーティの長期信用格付及び資本に基づく内部評価システムを使用している。このシステムは、カウンターパーティリスクにさらされているルノー・グループのあらゆる会社が使用している。グループ会社の

中には、その事業の性質から、相当なカウンターパーティリスクにさらされている会社もある。これらの会社は、カウンターパーティ毎に認められた限度を確実に遵守するため、特定の手続きに基づき、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。

ほとんどの預金は、一般的に90日未満の期間で、大規模のネットワーク銀行に預金されることにより、リスクがうまく分散され、システムック・リスクが低減される。

2018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

その製品及びサービスのユーザーを皮切りとして、自動車の物理的な健全性に関するリスクを制御することは、ルノー・グループの主要かつ基本的な目標の1つである。これを達成するため、ルノー・グループは、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、とりわけ革新のための、システムティック・リスクの分析
- ・ 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極めて重要な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（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
- ・ 工場内のコンプライアンスにかかるコンバージェンスの保証
- ・ 自動車内における操作指示及び警告の操作を通じた明確な顧客情報

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。

人事リスク

リスクファクター

中期計画目標達成に必要なスキルの不足と、それにより、人件費（外部ソリューションの活用）、製品・サービスの質並びに当社の製品、サービス及びソリューションの革新、製造及び流通能力に与えるマイナスの影響。

管理手順及び方針

事業活動の変化に対応し、業務目標を達成するために必要なスキルを特定するために、ルノー・グループは、2つの主要な活動に焦点を当てた具体的なスキル管理手法を開始した（詳細は上記「動的なスキル管理」に記載する。）。

- ・ 各機能に必要なスキルの特定。
- ・ 重要なスキルの学習・開発。

ガイドライン

- ・ 戦略的人材計画及び学習・開発に関連した側面における2017年度及び2018年度の人事部門の強化。
- ・ ビジネススキル参照ガイドの作成。
- ・ 職能横断型スキル参照ガイドの作成。
- ・ ルノー・グループのすべての国において新たに供給されるべきトレーニングの最優先事項の明確化。
- ・ 授業形式及びデジタル・トレーニングのためのLearning@Renaultの展開。
- ・ 主要なトレーニング指標の定期的なモニタリング。

さらに、人事部は、スキル管理手法及びそれによるトレーニングの最優先事項の定義に基づき、「事業活動」の発展を支援するため、各業務部門と密接に提携している。

各国の「機能アカデミー」及び学習・開発チームの関与により、一貫性があり、且つ関連するトレーニング・プログラムを開発し、トレーニングの最優先事項を組織のあらゆる階層のマネジャー及び従業員と共有することが可能になる。

また、2018年度には、特にLearning@Renaultで受講できるデジタル・トレーニングのおかげで、2019年度におけるより機動的な従業員育成を支援する職能横断型コンピテンシー（11のコア・コンピテンシーを含む）の新たな参照システムを開発した。

アクション及びトレーニング・プランの定期的なモニタリングにより、確実に、プログラムの進捗状況が定期的に見直され、年間を通じて追加のアクションが導入される。

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。

- ・ 当社及びそのパートナーのインフラで管理されるサービスの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、製品、サービス若しくは個人の情報）へのアクセス、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・グループのセキュリティ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。
- ・ セキュリティ・マスター・プラン及び年間リスク・マッピングに基づく、以下を含む適応可能なアクション・プランの展開。
- ・ ルノー・グループのITネットワークに対する定期保護アップグレード。
- ・ 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。
- ・ セキュリティにかかわる出来事の監督及び管理。
- ・ ルノー・グループの情報システムのセキュリティ方針の実施及びルノー・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。

・組織レベル及びガバナンスレベル：

- ・ リスク及び内部統制委員会（Risk and Internal Control Committee）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が委員長を務める。
- ・ 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レンド、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督の強化
- ・ 一般データ保護規則の要件の遵守。

- ・ 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並びにコネクティッド・カー及びそのサービスのセキュリティが規則を遵守することを確実にするための関連サービスの開発
- ・ サイバーセキュリティに対する保険の補償範囲の更新

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カ月に存在していない。

注目すべきは、独立した技術委員会（「ロワイヤル」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（「5 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。

事業に関連するリスク

- ・ 購買費用（原材料、部品）に関するリスク
- ・ ディーラーによる債務不履行リスク

生産及び販売に関連するリスク

- ・ 製品品質リスク
- ・ 製造システムに対する損害のリスク（労働災害又は自然災害による財産又は人体への損害）
- ・ 自動車、予備部品及び付属品の業績に関するリスク

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（ロシア及びその輸出国）
- ・ 関税規則に関連するリスク（関税の変更）

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、本書の別の箇所で記載する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のヘッジ方針を実施しており、それを展開していることに留意されたい。

アフトワズ部門の財務リスクに関するより詳細な情報は、2018年12月31日に終了した年度に係るルノーの連結財務諸表の注25Cに記載されている。とりわけ、流動性リスクに関し、アフトワズ部門の金融負債については2018年12月31日に終了した年度に係るルノーの連結財務諸表の注23Dに詳細な情報が記載されている。

2018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含まれるすべての制限条項を遵守していた。

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、銀行及び保険規制を遵守している独自のリスク管理システムを有している。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は、RCIバンクの成長戦略の枠組みの中でメーカーを支援するために選ばれ、グローバル・アプローチに内在する不安定性のリスクが考慮される。

財務方針の範囲は、RCIバンクのすべての連結子会社に及び、その中には借り換えが中央集権化されていない連結子会社も含まれる。

RCIバンクが通貨送金及び通貨交換のリスクを重大と見なすユーロ圏外の国に所在する子会社は（特にブラジル及びアルゼンチン）、一般的に、クロスボーダー・リスクを限定するために現地で借り換えが行われるが、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、下記「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」に記載する3つのレベルで監視されている。

当社は、以下の法律及び契約上のリスク並びにITリスクのカテゴリーについて検討する。

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。

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（E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、GDPR / 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
- ・ 外部リスク及び内部リスクの両方についての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サイバーリスクに関連する問題を含む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

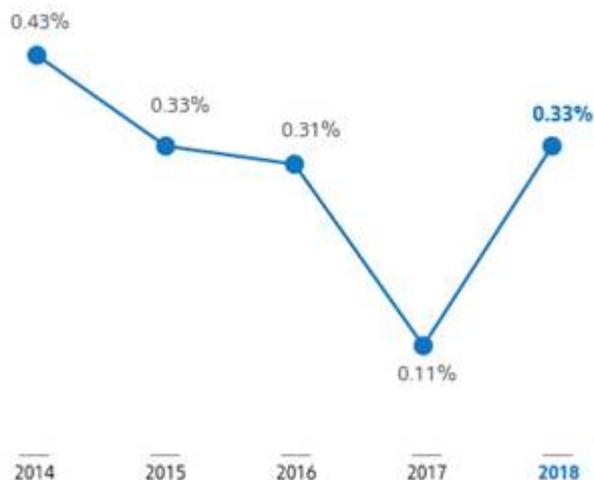
RCIバンクは、先進的なスコアリング・システム及び外部データベースが利用可能なとき、リテール顧客及び法人顧客がそのコミットメントを充足する能力を評価するために、この情報を利用する。RCIバンクはまた、ディーラーに対する融資を評価するために、内部格付システムも利用する。RCIバンクは、現在の経済状況を考慮するため、許容基準を絶えず更新する。

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事業顧客）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、リテール顧客のスケールを用いる場合は体系的に、また、事業顧客のスケールを用いる場合はほぼ体系的にスコアリングされる。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

融資及びその回収の管理は、詳細にモニタリングされる。回収効率の面での子会社の業績は、月次リスク報告において分析され、国の重要度に応じて、毎月又は隔月の委員会にて子会社から本社に提示される。貸出残高又は貸倒債権の回収の方法又は戦略は、顧客の種類及び直面している問題の困難度に応じて調整される。顧客の支払行動の統合を通じて、特に規制要件の計算に使用される統計モデルにより、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。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ァイ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

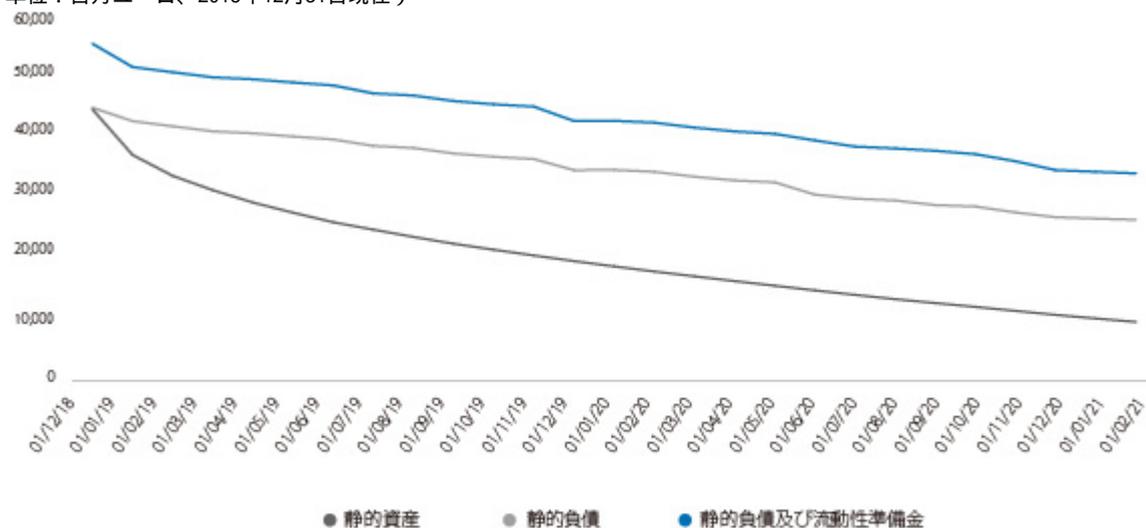
RCIバンクは、その事業及び発展の長期的な将来性を確保するため、十分な財務リソースを常に有していなければならない。

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、2018年12月31日現在)

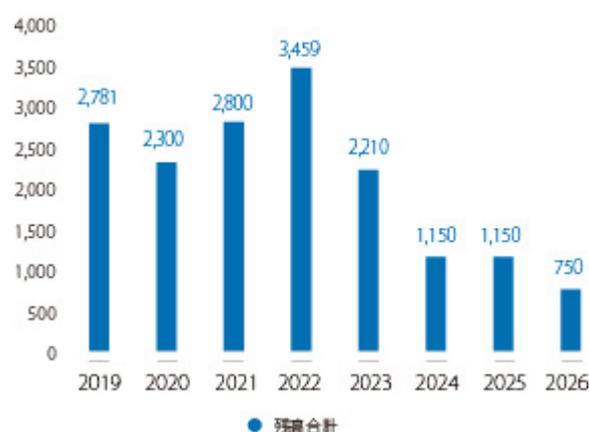


静的資産: 更新がない仮定のもとでの時間経過に沿った資産の推移状況
 静的負債: 更新がない仮定のもとでの時間経過に沿った負債の推移状況

*対象範囲はヨーロッパ

2018年12月31日現在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

2018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、8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）、パンコRCIブラジル（ブラジル）、RCIファイナンス・マロック（モロッコ）、RCIリーシング・ポールスカ（ポーランド）及びRCIコロンビア・エス・エー・コンパニア・デ・フィナンシアメント（コロンビア））に重点を置いている。

発行体	金融商品	市場	金額	S&P	ムーディーズ	その他
RCIバンク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-1 (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	23,000百万ユーロ	BBB (見通し: 安定的)	Baa1 (見通し: ポジティブ)	R&I: A- (見通し: ポジティブ)
RCIバンクSA	NEU CP ⁽¹⁾ プログラム	フランス	4,500百万ユーロ	A-2 (見通し: 安定的)	P2	
RCIバンクSA	NEU MTN ⁽²⁾ プログラム	フランス	2,000百万ユーロ	BBB (見通し: 安定的)	Baa1 (見通し: ポジティブ)	
ディアックSA	NEU CP ⁽¹⁾ プログラム	フランス	1,000百万ユーロ	A-2 (見通し: 安定的)		
ディアックSA	NEU MTN ⁽²⁾ プログラム	フランス	1,500百万ユーロ	BBB (見通し: 安定的)		
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラSA (Rombo Compania Financiera SA)	社債プログラム	アルゼンチン	6,000百万アルゼンチン・ペソ		Aa1.ar (見通し: 安定的)	Fix Scr: AA (arg) (見通し: 安定的)

RCI・フィナンシャル・サービス・コーリア・シーオー・エルティエーディー (RCI Financial Services Korea Co Ltd)	社債	韓国	1,520百万 韓国ウォン ⁽³⁾	KR, KIS, NICE: A+
バンクRCIブラジルSA	社債	ブラジル	3,414百万 ブラジル・レアル ⁽³⁾	Aaa.br (見通し: 安定的)
RCIファイナンス・マロック	BSFプログラム	モロッコ	2,000百万 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	
RCIコロンビア・エス・エー・コンパニア・デ・フィナンシアメント (RCI Colombia SA Compañia de Financiamiento)	CDT (Certificado de Depósito a Término)	コロンビア	3050億コロンビア・ペソ ⁽³⁾	AAA.co

(1) 「譲渡性欧州コマーシャル・ペーパー」(NEU CP)。預金証書の新名称。

(2) 「譲渡性欧州ミディアム・ターム・ノート」(NEU MTN)。譲渡性ミディアム・ターム・ノートの新名称。

(3) 残高。

RCIバンク(対象範囲はヨーロッパ)はまた、未使用のコミットメント付与信枠44億ユーロ、ECB金融政策オペの適格担保を構成する資産38億ユーロ、高品質流動資産(HQLA)22億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ヶ月近くにならないうちで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。

2018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9.2百万ユーロに達した。

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、ルノー・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。

2018年度のRCIバンクの全体的な金利感応度は、ルノー・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がある場合に、財政上、残存価値リスクにさらされる。

管理手順及び方針

中古車市場の推移は、できる限りこのリスクを低減するため、範囲方針、販売チャンネルの構成及び生産者の価格に厳密に沿って監視されている（特にRCIバンクが自動車を入手する場合）。貸付ポートフォリオについては、観察される市場価格がRCIバンクが回収すると約束しているレベルを下回った場合や中古車市場において将来の具体的なリスクが特定された場合には、慎重に引当が行われる。

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、発生し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

2018年12月31日現在、当社の生命保険及び損害保険会社の責任準備金の変動は、総保険料349百万ユーロに対し、26百万ユーロを示す。

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。

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

本項に記載される将来に関する事項は、2018年12月31日現在において判断したものである。

(1)業績等の概要

主要な数値

	2018年 ⁽¹⁾	2017年 修正再表示	変動
全世界におけるルノー・グループ自動車販売台数 ⁽²⁾	3,884,295	3,762,077	+ 3.2%
ルノー・グループ売上高(百万ユーロ)	57,419	58,770	- 1,351
ルノー・グループ営業総利益(百万ユーロ)	3,612	3,854	- 242
(売上高における%)	6.3%	6.6%	- 0.3ポイント
ルノー・グループ営業利益(百万ユーロ)	2,987	3,806	- 819
関連会社の寄与額(百万ユーロ)	1,540	2,799	- 1,259
内：日産(百万ユーロ)	1,509	2,791	- 1,282
当期純利益 ⁽³⁾ (百万ユーロ)	3,451	5,308	- 1,857
当期純利益、グループ持分 ⁽³⁾ (百万ユーロ)	3,302	5,212	- 1,910
一株当たり利益 ⁽³⁾ (ユーロ)	12.24	19.23	- 6.99
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 ⁽⁴⁾ (百万ユーロ)	607	945	- 338
アフトワズを含む自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション ⁽³⁾ (百万ユーロ)	3,702	3,209	+ 493
販売金融、平均稼働資産(十億ユーロ)	44.4	39.6	+ 12.0%

(1) 2018年1月1日からIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用した。

(2) 2018年度のルノー・グループの登録台数はJinbei及びHuasongの販売台数を含む。

(3) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更に起因する調整を含む。

(4) 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：利息・税金調整後キャッシュ・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。)

概要

2018年度、ルノー・グループの販売台数は、2018年1月1日からJinbei及びHuasongのブランドを含み、3.2%増加した。2017年度の範囲では、ルノー・グループの台数は、世界市場が0.3%減少する中、ヨーロッパにおける安定的な販売台数(+0.5%)を伴い、1.2%減少した。

ルノー・グループは、22.2%の市場シェアを有し、電気自動車セグメントにおけるヨーロッパのリーダーである。

小型商用車セグメントにおいて、ルノー・グループは33.7%(619,229台)成長した。Jinbei及びHuasongを除くと、販売台数は0.9%増加し、467,042台となった。

ルノー・グループは、国際的に展開することにより、「ドライブ・ザ・フューチャー」計画を推進しており、とりわけJinbei、Huasongのブランドが加わったおかげで、トルコ及びインドにおける販売の減少並びにアメリカによる制裁の適用に起因するイランにおける販売の中止にもかかわらず、国際的な販売は現在、販売合計の50.6%を示している(2017年度は49.2%)。

ルノー・グループの売上高はアフトワズに関する3,040百万ユーロ(+11.5%)を含む57,419百万ユーロ(-2.3%)に達した。通貨の影響を除くと、ルノー・グループの売上高は2.5%増加した。

自動車部門(アフトワズを除く)の売上高は、-4.4%減少し、51,171百万ユーロとなった(自動車部門(アフトワズを除く)と販売金融部門との間の555百万ユーロの利子補給金の配分の変動によるマイナスの影響を含む)。この変動は、主に、-4.1ポイントのマイナスの通貨の影響、販売台数(-0.5ポイント)及びパートナーに対する売上(-1.8ポイント)の減少を反映している。パートナーに対する売上の減少は、主にイラン市場の閉鎖及びヨーロッパでのディーゼル車への需要の減少の結果であった。反対に、価格効果はヨーロッパ及び新興国での価格上昇のおかげで+1.4ポイントのプラスであった。モデル構成は-0.2ポイントでわずかにマイナスであった。前述の配分の変動を含む「その他」の効果(+0.8ポイント)は、とりわけ中古車及び予備部品活動の好業績並びに買戻特約付の販売の減少に起因するものであった。

ルノー・グループの営業総利益は、3,612百万ユーロに達し、売上高の6.3%にあたった。

自動車部門(アフトワズを除く)の営業総利益は545百万ユーロ減少し、2,204百万ユーロとなったが、これは売上高の4.3%にあたった(2017年度は5.1%)。-329百万ユーロのマイナスの台数効果に加え、この減少は主に、通貨(-526百万ユーロの影響)及び原材料(-356百万ユーロ)の両方の点で不利な環境により説明された。これらのマイナスの影響を相殺するため、ルノー・グループはコスト管理方針を追求し、その結果、ものづくり⁽⁴⁾からの+421百万ユーロのプラス並びに+261百万ユーロの構成/価格/強化のプラスの効果につながる価格上昇をもたらした。

アフトワズの営業総利益の寄与は、2017年度の55百万ユーロに対し、204百万ユーロに増加し、回復しつつある市場における最近発売されたモデルの成功及び費用を効率化するための取組のおかげで会社の業績回復の新たな段階に到達した。さらに、2018年度においてアフトワズは非経常的なプラスの影響の恩恵を受けた。

ルノー・グループの営業総利益に対する販売金融部門の寄与は、2017年度の1,050百万ユーロに対し、1,204百万ユーロであった。この15%近い増加は、とりわけ近年の好調な業績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、-625百万ユーロに達した(2017年度は-48百万ユーロ)。この急激な悪化は、主に、200百万ユーロを超えるアルゼンチンの危機の影響及びとりわけフランスにおける早期退職制度に関する300百万ユーロ近くへの引当金という2つの要因に起因するものであった。

ルノー・グループの営業利益は、2017年度の3,806百万ユーロに対し、2,987百万ユーロであった。

財務収益は、2017年度の-391百万ユーロに対し、-353百万ユーロに達した(永久劣後証券の会計処理の変更を考慮した結果である)。ルノー・グループの資金調達費用における改善により、ルノー・グループはアルゼンチンの超インフレ状態に係る会計規則の適用に関する31百万ユーロの費用を吸収することが可能になった。

関連会社の寄与(主に日産)は、2017年度の2,799百万ユーロに対し、1,540百万ユーロに達した。2017年度の日産の寄与には、2017年度末に可決された米国の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、723百万ユーロの費用を示した。

当期純利益は3,451百万ユーロに達し、当期純利益のグループ持分は、3,302百万ユーロであった(2017年度の1株当たり19.23ユーロに対し、1株当たり12.24ユーロ)。

アフトワズについての115百万ユーロを含む自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローは607百万ユーロのプラスに達した。これは、アフトワズを除く必要運転資金の781百万ユーロの増加及びアフトワズを除く784百万ユーロの合計投資額における増加を考慮した結果である。

2018年12月31日現在、棚卸資産合計（独立ネットワークを含む）は、2017年12月末の57日分に対して70日分の販売であった。この急激な増加は、主に、2018年度第4四半期の低調な販売を反映するものであった。

一株当たり3.55ユーロの配当金（昨年と同じ）は、年次株主総会に承認を求めて提出される予定である。

（4）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。

2019年度の見通し

2019年度において、世界市場及びヨーロッパ市場はともに、2018年度と比較して安定⁽⁵⁾することが見込まれている。ロシア市場は少なくとも3%、ブラジル市場は10%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。

- 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）⁽⁶⁾。
- 約6%のルノー・グループの営業総利益を達成すること。
- 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。

（5）「ハードプレグジット」を除く。

（6）一定の範囲及び為替レートにおける連結売上高における変動を分析するため、ルノー・グループは、前年の年間の平均為替レートを適用し、当年中に生じた範囲の重要な変更を除外することにより、当年の売上高を再計算する。

2018年度の販売実績

概要

- ・ 2018年度、ルノー・グループによる乗用車及び小型商用車（PC+LCV）の全世界における販売台数は、2018年1月1日からJinbei及びHuasongのブランド（165,603台）が加わり、3.2%増加し、3.88百万台が販売された。2017年度の範囲では、ルノー・グループの販売台数は、0.3%縮小した世界市場において1.2%減少した。
- ・ 2018年度、ルノー・ブランドは2,532,567台の販売を達成した（-5.2%）。ダチアの販売台数は7.0%増加し、700,798台であった。ラーダの販売台数は18.7%増加し、登録台数398,282台となり、ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は14.9%減少し、84,954台となった。
- ・ ヨーロッパでは、0.2%成長した市場で販売台数は安定的であった（+0.5%）。ダチア・ブランドはヨーロッパにおいて販売台数の新記録（+10.3%）を達成し、2.9%の記録的な市場シェアを示した（+0.3ポイント）。この増加は当年の始めに発売された新型ダスター及びサンデロの成績に関連するものである。
- ・ 電気自動車セグメントにおいて、ルノーは22.2%の市場シェアを有し、ヨーロッパのリーダーである。ゾエの台数は26.1%（39,458台）増加し、カンゲー・ゼロ・エミッションの台数は105.1%（8,747台）増加した。
- ・ 小型商用車セグメントにおいて、ルノー・グループは33.7%（619,229台）成長した。Jinbei及びHuasongを除くと、販売台数は0.9%増加し、467,042台となった。2018年度、ルノー・ブランドは、このセグメントにとって重要な2つの市場であるトルコ及びアルゼンチンにおける減少にもかかわらず、新記録を達成した。
- ・ ルノー・グループは、国際的に展開することにより、とりわけJinbei及びHuasongのブランドが加わったおかげで、トルコ及びインドにおける販売の減少並びにアメリカによる制裁の適用に起因するイランにおける販売の中止にもかかわらず、現在、合計の50.6%を示している（2017年度は49.2%）国際的な販売を伴い、「ドライブ・ザ・フューチャー」計画を推進している。
- ・ プリリアンス・チャイナ・オートモーティブ・ホールディングス・リミテッドとの共同支配企業の創設に伴い、2018年1月1日現在、Jinbei及びHuasongブランドの販売台数は計算に含まれており、2018年度において165,603台に達した。
- ・ 2018年度、RCIバンクによる新規融資契約件数は2017年度より1.6%増加した。

	販売台数	2017年度の ランキング	2018年度の台数 (1)	2018年度の乗用車及び小型 商用車の市場シェア(%)	2017年度の市場シェアと の変動(ポイント)
1	フランス	1	689,788	26.2	- 0.2
2	ロシア	2	497,266	27.6	- 0.5
3	ドイツ	3	235,609	6.3	+ 0.2
4	中国 ⁽²⁾	14	216,699	0.8	+ 0.5
5	ブラジル	8	214,822	8.7	+ 1.0
6	イタリア	4	208,580	10.0	- 0.0
7	スペイン	5	189,480	12.3	- 0.6
8	トルコ	7	115,842	18.7	- 0.0
9	アルゼンチン	10	114,348	14.8	+ 1.4
10	英国	9	103,607	3.8	- 0.2
11	イラン	6	101,347	10.6	- 2.4
12	韓国	12	90,369	5.1	- 0.6
13	ベルギー-ルクセン ブルグ	13	88,663	12.9	- 0.0
14	インド	11	82,368	2.1	- 1.0
15	モロッコ	15	75,418	42.5	+ 0.7

(1) 2018年12月末の暫定的数値(トウイジーを除く)
(2) Jinbei及びHuasongを含む。

自動車部門

ルノー・グループの全世界における地域別販売台数

乗用車及び小型商用車(台) ⁽³⁾	2018年 ⁽¹⁾	2017年 ⁽²⁾	変動率(%)
ルノー・グループ	3,884,295	3,762,077	+ 3.2
ヨーロッパ地域	1,920,742	1,911,824	+ 0.5
ルノー	1,401,376	1,442,350	- 2.8
アルピーヌ	1,943	7	+++
ダチア	511,622	463,784	+ 10.3
ラーダ	5,801	5,683	+ 2.1
アフリカ-中東-インド地域	448,959	532,118	- 15.6
ルノー	348,166	438,364	- 20.6
ダチア	96,889	92,211	+ 5.1
ラーダ	3,090	1,543	+++
Jinbei及びHuasong	814	-	-
ユーラシア地域	747,602	732,795	+ 2.0
ルノー	267,538	308,430	- 13.3
ダチア	90,838	97,402	- 6.7
ラーダ	389,026	326,963	+ 19.0
Jinbei及びHuasong	200	-	-
アメリカ地域	437,248	389,420	+ 12.3

ルノー	436,330	389,206	+ 12.1
ラーダ	365	214	+ 70.6
Jinbei及びHuasong	553	-	-
アジア-太平洋地域	329,744	195,920	+ 68.3
ルノー	79,157	93,441	- 15.3
アルピーヌ	148	-	-
ダチア	1,449	1,418	+ 2.2
ルノー・サムスン・モーターズ	84,954	99,846	- 14.9
ラーダ	-	1,215	---
Jinbei及びHuasong	164,036	-	-

(1) 暫定的数値

(2) 2017年度の数値はJinbei及びHuasongの販売台数を含まない。

(3) トウジューは四輪車であり、したがってパミュダ、チリ、コロンビア、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア、メキシコ及び韓国を除きルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

ヨーロッパ

ヨーロッパでは、0.2%成長した市場で、販売台数は安定的であった(+0.5%)。ルノー・グループの成長は主にBセグメント(クリオ、キャプチャー、サンデロ)及び新型ダスターに起因する。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り、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。

ダチア・ブランドは、511,622台(+10.3%)の販売台数及び2.9%の記録的な市場シェア(+0.3ポイント)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、当年の始めに発売された新型ダスター及びサンデロの成績に関連するものである。

電気自動車セグメントにおいて、ルノーは22.2%の市場シェアを有し、ヨーロッパのリーダーである。ゾエの台数は26.1%(39,458台)増加し、カンゲー・ゼロ・エミッションの台数は105.1%(8,747台)増加した。

ヨーロッパ以外

ルノー・グループは、国際的に展開することにより、とりわけJinbei及びHuasongのブランドが加わったおかげで、トルコ及びインドにおける販売の減少並びにアメリカによる制裁の適用に起因するイランにおける販売の中止にもかかわらず、現在、販売合計の50.6%を示している(2017年度は49.2%)国際的な販売を伴い、「ドライブ・ザ・フューチャー」計画を推進している。

販売台数の点でルノー・グループの2番目に大きな国であるロシアにおいて、市場は12.8%成長した。販売された自動車の4台に1台を超える自動車がラーダ又はルノーであり、ルノー・グループはリーダーである。販売台数は10.9%増加した。2019年度のアルカナの登場までルノー・ブランドの販売台数は137,062台で安定的であった。

ラーダは、ラインナップのリニューアルの成功により、20%の市場シェア(+0.5ポイント)で、販売台数において15.6%増加の360,204台を記録した。ラーダ・ベスタはロシアで最も売れている自動車となった。

ブラジルでは、ルノー・グループは13.6%増加した市場の回復を上回る業績であった。販売台数は、67,000台超を売り上げたクウィッドの好調な成績のおかげで28.5%増加し、215,000台近くとなり、市場シェアは8.7%に達した(+1.0ポイント)。

アフリカでは、ルノー・グループは、モロッコ、南アフリカ及びエジプトにおける業績のおかげで販売台数は218,797台となり、18.1%の市場シェアで、そのリーダーシップを強化した。モロッコにおける市場シェアは、販売台数の7%の増加を伴い、43%に達した。ダチアは2つの最も売れている自動車であるドッカー及びロガン有し、そのリーダーシップを維持した。

南アフリカにおいて、ルノー・ブランドの販売台数は14.9%増加し、26,000台を超えた(市場シェアは4.9%)。エジプトでは、20,504台を販売し、3ポイント超の増加で市場シェアは11.4%に達した。

インドでは、2019年度下半期に予定される新型自動車の発売までの間、8.4%成長した市場で販売台数は26.8%減少した。

中国では、ルノー・グループは「ドライブ・ザ・フューチャー」計画を引き続き実施した。2019年度の新型モデルの発売までの間、東風ルノーの台数は26.9%減少した。新たなJinbei / Huasongブランドを加えることにより、ルノー・グループの中国における台数は合計で216,699台に達した。

ルノー・グループのブランド及びタイプ別販売台数

乗用車及び小型商用車(台) ⁽³⁾	2018年 ⁽¹⁾	2017年 ⁽²⁾	変動率(%)
ルノー・グループ	3,884,295	3,762,077	+ 3.2
ブランド別			
ルノー	2,532,567	2,671,791	- 5.2
アルピーヌ	2,091	7	+++
ダチア	700,798	654,815	+ 7.0
ラーダ	398,282	335,618	+ 18.7
ルノー・サムスン・モーターズ	84,954	99,846	- 14.9
Jinbei及びHuasong	165,603	-	-
車両タイプ別			
乗用車	3,265,066	3,299,099	- 1.0
小型商用車	619,229	462,978	+ 33.7

(1) 暫定的数値

(2) 2017年度の数値はJinbei及びHuasongの販売台数を含まない。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってバミュダ、チリ、コロンビア、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア、メキシコ及び韓国を除きルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

ルノー・ブランドの販売台数は2017年度に比べ5.2%減少した。

2,532,567台の販売台数で、ルノー・ブランドはルノー・グループの販売台数の65%を占めた。

ダチア・ブランドの販売台数は、当年の始めに発売された新型ダスター及びサンデロの成績に後押しされ、7.0%増の700,798台となった。

ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は、非常に競争の激しい市場における新型モデルの欠如のために14.9%減少し、84,954台であった。

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18.7%の増加(398,282台)を見せた。

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・リミテッドとの共同支配企業の創設に伴い、2018年1月1日から、Jinbei及びHuasongブランドの165,603台の販売台数が計算に含まれている。

販売金融部門

新規融資及びサービス

自動車世界市場における成長からの恩恵を享受することで、RCIバンクは、2018年度の販売実績においても再び増加を示し、引き続きその戦略的目標を展開した。

RCIバンクは、2018年12月末までに1,798,901件の融資実行済み契約を獲得し(前年と比較して1.6%の増加)、209億ユーロの新規融資を生み出した。

2017年度と比べて成長した世界自動車市場において、ヨーロッパ及びアフリカ-中東-インドにおいて記録された成長は、他の地域における新規融資の減少を相殺した。

ルノー・グループの自動車融資普及率は、2017年度に比べて1.1ポイント増加し、40.7%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42.9%に達した(2017年度は42.6%)。

中古車融資事業は、前年比11.1%増の355,274件の融資実行済み契約を伴い、成長を続けている。

このような状況において、平均稼働資産（APA）は、現在444億ユーロに達している（2017年度と比較して12.0%の増加）。そのうち340億ユーロは対顧客事業に直接関連するもので13.6%増加した。

RCIバンク融資実績

	2018年	2017年	変動率（%）
融資契約件数（千件）	1,799	1,771	+ 1.6
- 中古車に関する契約を含む（千件）	355	320	+ 11.1
新規融資（十億ユーロ）	20.9	20.6	+ 1.5
平均貸付残高（十億ユーロ）	44.4	39.6	+ 12.0

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率 ブランド別の普及率

	2018年（%）	2017年（%）	変動（ポイント）
ルノー	42.0	40.1	+ 1.9
ダチア	43.4	42.8	+ 0.6
ルノー・サムスン・モーターズ	56.1	57.4	- 1.2
日産	34.2	35.3	- 1.2
インフィニティ	22.9	27.4	- 4.5
ダットサン	22.9	22.7	+ 0.2
RCIバンク	40.7	39.6	+ 1.1

地域別の普及率

	2018年（%）	2017年（%）	変動（ポイント）
ヨーロッパ地域	44.9	43.3	+ 1.6
アメリカ地域	35.0	38.8	- 3.8
アジア-太平洋地域	56.8	57.4	- 0.6
アフリカ-中東-インド地域	27.8	21.8	+ 6.0
ユーラシア地域	27.0	26.7	+ 0.3
RCIバンク	40.7	39.6	+ 1.1

新車及び中古車融資における自動車市場のダイナミックな傾向をもとに、サービス事業は、2017年度に比べ11.1%の件数増加で発展を続けた。サービス事業は、保険及びサービス契約4.8百万件に達し、このうち66%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

	2018年	2017年	変動
サービス契約件数（千件）	4,839	4,355	+ 11.1%
サービス普及率	136.5%	119.1%	+ 17.4ポイント

国際的発展及び新規事業

2017年度の連結範囲への加入後、コロンビアの子会社であるRCIコロンビアSAは引き続きその活動を発展させ、25,000件近くの新規融資契約を伴い、47.5%の普及率を達成した。

自動車世界市場が成長する状況において、ヨーロッパ以外の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。

2018年5月1日以降、新たなモビリティ及びイノベーション・サービス事業部門は、革新的且つテイラー・メイドで徹底したモビリティ・ソリューションをアライアンス・ブランドの顧客に提供する業務を担っている。その創設は、B2Bのモビリティ・オペレーターになろうとするRCIバンク・アンド・サービスズの目標に合致するものである。

本年もまた、タクシー及びVTC車両の派遣管理会社であるIcabb iの75%の過半数株式の取得により特徴付けられた。このアプローチは、高い付加価値を有する新たな技術的サービスを提供することにより、モビリティの専門家に対するサービスの提供者になろうとするRCIの目標の一部である。

販売台数及び生産統計

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)				変動率
モデル	ブランド	2018年 ⁽¹⁾	2017年 ⁽²⁾	(%)
サンデロ	ダチア/ルノー	466,928	501,213	- 6.8
クリオ	ルノー	451,537	443,254	+ 1.9
ダスター	ダチア/ルノー	352,933	323,641	+ 9.1
メガーヌ/セニック	ルノー	285,463	336,232	- 15.1
ロガン	ダチア/ルノー	274,596	341,939	- 19.7
キャプチャー/QM3	ルノー/RSM	247,239	246,253	+ 0.4
クウィッド	ルノー	170,852	125,146	+ 36.5
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含む)	ルノー	144,218	159,961	- 9.8
カジャー	ルノー	134,381	155,014	- 13.3
ベスタ	ラーダ	119,150	79,102	+ 50.6
グランタ	ラーダ	114,477	100,021	+ 14.5
ドッカー	ダチア/ルノー	107,697	90,285	+ 19.3
マスター(ゼロ・エミッション車を含む)	ルノー	104,127	97,237	+ 7.1
トラフィック	ルノー	97,657	104,907	- 6.9
トゥインゴ	ルノー	90,807	82,314	+ 10.3
キャプチャー(Kaptur)/キャプチャー・アメリカ	ルノー	69,656	62,169	+ 12.0
コレオス/QM5	ルノー/RSM	68,233	76,233	- 10.5
ラルグス	ラーダ	58,738	45,216	+ 29.9
タリスマン/SM6	ルノー/RSM	48,006	83,582	- 42.6
ラーダ4x4	ラーダ	42,935	37,572	+ 14.3
ゾエ	ルノー	40,508	31,916	+ 26.9
Xレイ	ラーダ	37,588	33,822	+ 11.1
ロッジィ	ダチア/ルノー	37,453	43,439	- 13.8
オロック	ルノー	36,732	31,353	+ 17.2
QM6	RSM	32,999	27,837	+ 18.5
エスパス	ルノー	12,786	18,693	- 31.6
1117	ラーダ	12,279	16,674	- 26.4
ラティテュード/SM5	ルノー/RSM	9,497	7,470	+ 27.1
プリオラ	ラーダ	8,995	16,853	- 46.6
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	ルノー/RSM	8,260	13,806	- 40.2
SM7	RSM	4,811	5,932	- 18.9
アラスカン	ルノー	3,737	1,753	+++
A110	アルピーヌ	2,091	7	+++
トゥイジー	ルノー	1,685	847	+ 98.9

Jinbei及びHuasong	Jinbei及びHuasong	165,603	-	-
その他	ダチア/ルノー/RSM/ラーダ	19,641	20,384	- 3.6
全世界のルノー・グループ乗用車及び小型商用車総販売台数		3,884,295	3,762,077	+ 3.2
トゥイジー（乗用車を除く） ⁽³⁾		2,231	1,752	+ 27.3

RSM：ルノー・サムスン・モーターズ

(1) 暫定的数値

(2) 2017年度の数値はJinbei及びHuasongの販売台数を含まない。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってバミューダ、チリ、コロンビア、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア、メキシコ及び韓国を除きルノー・グループの自動車販売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販売台数

乗用車及び小型商用車(台)				
モデル	ブランド	2018年 ⁽¹⁾	2017年 ⁽²⁾	変動率 (%)
クリオ	ルノー	367,570	363,869	+ 1.0
メガーヌノセニック	ルノー	235,275	279,209	- 15.7
キャプチャー	ルノー	214,746	213,922	+ 0.4
サンデロ	ダチア	208,807	194,913	+ 7.1
ダスター	ダチア	173,672	144,996	+ 19.8
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含む)	ルノー	111,977	109,412	+ 2.3
カジャー	ルノー	101,680	113,673	- 10.6
トラフィック	ルノー	91,577	97,847	- 6.4
トゥインゴ	ルノー	87,202	78,285	+ 11.4
マスター(ゼロ・エミッション車を含む)	ルノー	82,616	75,865	+ 8.9
ドッカー	ダチア	63,545	57,197	+ 11.1
ゾエ	ルノー	39,458	31,287	+ 26.1
ロガン	ダチア	36,993	37,899	- 2.4
ロジィ	ダチア	28,560	28,771	- 0.7
タリスマン	ルノー	20,050	32,505	- 38.3
コレオス	ルノー	19,326	13,211	+ 46.3
エスパス	ルノー	12,136	18,590	- 34.7
アラスカン	ルノー	2,581	1,012	+++
A110	アルピーヌ	1,943	7	+++
その他	ダチア/ルノー/ラーダ	21,028	19,354	+ 8.6
ヨーロッパのルノー・グループ乗用車及び小型商用車総販売台数		1,920,742	1,911,824	+ 0.5
トゥイジー(乗用車を除く) ⁽³⁾		2,164	1,683	+ 28.6

(1) 暫定的数値

(2) 2017年度の数値はJinbei及びHuasongの販売台数を含まない。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってパミュダ、チリ、コロンビア、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア、メキシコ及び韓国を除きルノー・グループの自動車販売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)				
モデル	ブランド	2018年 ⁽¹⁾	2017年 ⁽²⁾	変動率 (%)
サンデロ	ダチア/ルノー	258,121	306,300	- 15.7
ロガン	ダチア/ルノー	237,603	304,040	- 21.9
ダスター	ダチア/ルノー	179,261	178,645	+ 0.3
クウィッド	ルノー	170,852	125,146	+ 36.5
ベスタ	ラーダ	117,887	78,194	+ 50.8
グランタ	ラーダ	114,303	99,518	+ 14.9
クリオ	ルノー	83,967	79,385	+ 5.8
キャプチャー(Kaptur)/キャプ チャー・アメリカ	ルノー	69,656	62,169	+ 12.0
ラルグス	ラーダ	58,738	45,216	+ 29.9
メガーヌ/セニック	ルノー	50,188	57,023	- 12.0
コレオス/QM5	ルノー/RSM	48,907	63,022	- 22.4
ドッカー	ダチア/ルノー	44,152	33,088	+ 33.4
ラーダ4x4	ラーダ	39,884	35,063	+ 13.7
Xレイ	ラーダ	37,588	33,822	+ 11.1
オロック	ルノー	36,732	31,353	+ 17.2
QM6	RSM	32,999	27,837	+ 18.5
カジャー	ルノー	32,701	41,341	- 20.9
キャプチャー/QM3	ルノー/RSM	32,493	32,331	+ 0.5
カンゲー(ゼロ・エミッション車を含 む)	ルノー	32,241	50,549	- 36.2
タリスマン/SM6	ルノー/RSM	27,956	51,077	- 45.3
マスター	ルノー	21,511	21,372	+ 0.7
1117	ラーダ	12,279	16,674	- 26.4
ラティテュード/SM5	ルノー/RSM	9,497	7,470	+ 27.1
プリオラ	ラーダ	8,995	16,846	- 46.6
ロジィ	ダチア/ルノー	8,893	14,668	- 39.4
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	ルノー/RSM	8,260	13,626	- 39.4
トラフィック	ルノー	6,080	7,060	- 13.9
SM7	RSM	4,811	5,932	- 18.9
トゥインゴ	ルノー	3,605	4,029	- 10.5
トゥイジー	ルノー	1,685	846	+ 99.2
アラスカン	ルノー	1,156	741	+ 56.0
ゾエ	ルノー	1,050	629	+ 66.9
Jinbei及びHuasong	Jinbei及びHuasong	165,603	-	-
その他	ダチア/ルノー/RSM/ラーダ/ アルピーヌ	3,899	5,241	- 25.6

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販売台数	1,963,553	1,850,253	+ 6.1
トゥイジー（乗用車を除く） ⁽³⁾	67	69	- 2.9

RSM：ルノー・サムスン・モーターズ

(1) 暫定的数値

(2) 2017年度の数値はJinbei及びHuasongの販売台数を含まない。

(3) トゥイジーは四輪車であり、したがってパミュダ、チリ、コロンビア、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア、メキシコ及び韓国を除きルノー・グループの自動車販売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⁽¹⁾

乗用車及び小型商用車（台）	2018年 ⁽²⁾	2017年	変動率（％）
クリオ	457,138	437,114	+ 4.6
サンデロ	433,815	443,592	- 2.2
ダスター	346,614	314,310	+ 10.3
メガーヌノセニック	232,372	276,531	- 16.0
キャプチャーノQM3	229,788	249,031	- 7.7
ロガン	219,205	229,213	- 4.4
カンゲー（ゼロ・エミッション車を含む）	158,509	166,898	- 5.0
マスター	153,973	139,126	+ 10.7
ベスタ	131,310	83,455	+ 57.3
トラフィック	126,227	135,367	- 6.8
カジャー	114,632	126,041	- 9.1
ドッカー	109,324	91,881	+ 19.0
グランタ	108,047	98,014	+ 10.2
クウィッド（クリチバ生産）	92,560	35,576	+ 160.2
トゥインゴ	90,606	82,638	+ 9.6
キャプチャー（Kaptur）ノキャプチャー・アメリカ	76,378	67,970	+ 12.4
コレオスノQM6	61,234	72,049	- 15.0
ラルグス	58,624	47,734	+ 22.8
フルエンス（ゼロ・エミッション車を含む）ノSM3（ゼロ・エミッション車を含む）	50,828	63,487	- 19.9
ゾエ	49,472	29,671	+ 66.7
タリスマンノSM6	45,098	78,075	- 42.2
ラーダ4x4	41,161	39,465	+ 4.3
Xレイ	40,421	34,087	+ 18.6
オロック	39,827	31,947	+ 24.7
ロジィ	33,483	41,467	- 19.3
カーリーナ	18,393	-	-
エスパス	10,771	18,206	- 40.8
プリオラ	7,224	-	-
トゥイジー	5,304	3,367	+ 57.5
SM7	4,869	6,323	- 23.0
その他	299,396	386,437	- 22.5

グループの全世界における生産台数	3,846,603	3,829,072	+ 0.5
内：パートナー向け生産			
日産	253,949	282,262	- 10.0
ダイムラー	71,998	76,228	- 5.5
GM	24,098	21,834	+ 10.4
フィアット	25,035	17,930	+ 39.6
ルノー・トラック	15,802	12,971	+ 21.8
ルノー向けパートナーによる生産	2018年 ⁽²⁾	2017年	変動率(%)
ロガン、サンデロ(イラン) ⁽³⁾	91,000	160,281	-43.2
クウィッド(インド-日産)	76,190	105,788	- 28.0
コレオス(中国-DRAC)	31,299	48,122	- 35.0
カジャー(中国-DRAC)	16,459	26,589	- 38.1
ダスター(インド-日産)	11,270	15,469	- 27.1
その他のパートナー	4,774	11,055	- 56.8

(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) 暫定的数値

(3) 2018年度にルノーのイランのパートナーに納入されたキット数。

ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々 (2018年12月31日時点)

ヨーロッパ	アメリカ	アジア-太平洋	アフリカ-中東-インド	ユーラシア
アルバニア	アルゼンチン	オーストラリア	アブダビ	アルメニア
オーストリア	バミューダ	ブルネイ	アルジェリア	アゼルバイジャン
バルト諸国	ボリビア	カンボジア	アンゴラ	ベラルーシ
ベルギー-ルクセンブルグ	ブラジル	中国	バーレーン	ブルガリア
ボスニア	ケイマン諸島	香港	バングラデシュ	ジョージア
クロアチア	チリ	インドネシア	ベナン	カザフスタン
キプロス	コロンビア	日本	ブルキナ・ファソ	キルギスタン
チェコ共和国	コスタリカ	ラオス	カメルーン	モルドバ
デンマーク	エクアドル	マレーシア	カーボベルデ	モンゴル
フィンランド	グアテマラ	ニューカレドニア	キューバ	ルーマニア
フランス本土	ハイチ	ニュージーランド	コンゴ民主共和国	ロシア
ドイツ	ホンジュラス	フィリピン	ジブチ	タジキスタン
ギリシャ	メキシコ	シンガポール	ドバイ	トルコ
ハンガリー	オランダ領アン ティル諸島	韓国	エジプト	トルクメニスタン
アイスランド	ニカラグア	タヒチ	エチオピア	ウクライナ
アイルランド	パナマ	タイ	仏領ギニア	ウズベキスタン
イタリア	パラグアイ	ベトナム	ガボン	
マケドニア	ペルー		ガーナ	
マルタ	ドミニカ共和国		グアドループ島	
モンテネグロ	サルヴァドール		ギニア	
オランダ	トリニダード・ト バコ		インド	
ノルウェー	ウルグアイ		イラン	
ポーランド	ベネズエラ		イラク	
ポルトガル			イスラエル	
セルビア			コートジボワール	
スロバキア			ヨルダン	
スロベニア			ケニヤ	
スペイン			クウェート	
スウェーデン			レバノン	
スイス			リベリア	
英国			マダガスカル	
			マラウイ	
			マリ	
			マルティニーク島	
			モーリタニア	
			モーリシャス	
			マヨット	

モロッコ

モザンビーク

ネパール

オマーン

パレスチナ

カタール

レユニオン

サンピエール島及びミクロ
ン島

サウジアラビア

セネガル

セーシェル

南アフリカ及びナミビア

スリランカ

スーダン

タンザニア

トーゴ

チュニジア

ウガンダ

ザンビア

ジンバブエ

ルノー・グループトップ15市場は太字

アライアンスの総販売実績及び財務指標

アライアンスの2018年度販売台数

世界最大の自動車アライアンスであるルノー・日産・三菱自動車は、2018年度に合計10,756,875台を販売した。アライアンスは乗用車及び小型商用車の販売台数における世界のリーダーの地位を維持した。

2018年度は前年に比べ、ルノーのクリオ、キャプチャー及びサンデロ、日産のエクストレイル/ローグ及びセントラ/シルフィ並びに三菱自動車のエクリプスクロス及びエクスパンダー等の自動車に対する強い需要を背景として、販売台数が1.4%増加した。

アライアンスの2022中期計画の中核である、コモン・モジュール・ファミリー（CMF）アーキテクチャーを使用する自動車の生産及び販売もまた2018年度に加速した。この計画はルノーのクウィッドの国際的なマーケティング及び日産のバンであるフロンティア（このアーキテクチャーはルノー及びメルセデスと共有されている。）の生産増加を含む。

さらに2018年度は、ルノーのカンゲー、マスター及びトラフィック、日産のナバラ及びテラ並びに三菱自動車のトライトンの販売台数の急激な増加を伴い、小型商用車に対する強い需要によって特徴付けられた。相互開発及び相互生産に起因するシナジーの最適化は、全世界の小型商用車の市場シェア及び販売台数における増加を支援するためのアライアンスの戦略の中心である。

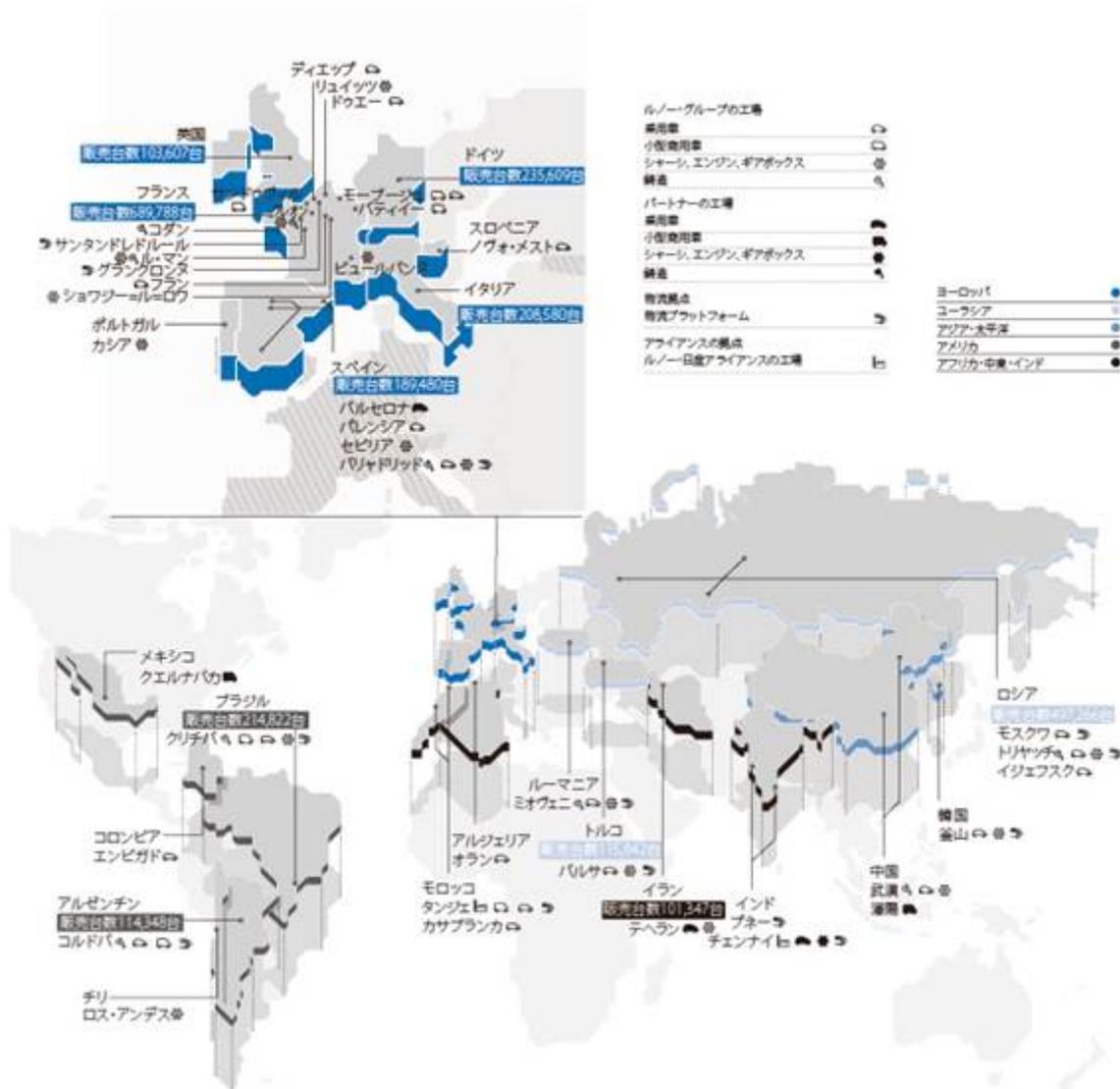
2018年度において、アライアンスは、とりわけルノーのゾエ及び日産リーフに対する需要に後押しされ、2010年度以降、累計724,905台の電気自動車の販売台数でゼロ・エミッション車セグメントにおけるリーダーシップを維持した。

2018年度のルノー・グループの販売台数は、3.2%増加し、3,884,295台となった。同年において、日産は世界全体で5,653,683台を販売した（前年比2.8%の減少）。三菱自動車は世界全体で1,218,897台を販売した（2017年度に対し18%の増加）。

アライアンス上位10市場

国	販売台数
中国	1,920,541
米国	1,611,952
フランス	763,984
日本	727,823
ロシア	648,795
メキシコ	355,968
ドイツ	343,656
ブラジル	334,469
イタリア	277,941
スペイン	275,884

世界の製造拠点を



共同取引の数値

2018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4,162百万ユーロ及び2,184百万ユーロに達した（第6 1. (1) 連結財務諸表 注記12J）。

(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)財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

概要

(百万ユーロ)	2018年 ⁽¹⁾	2017年 公表値	2017年 修正再表示	修正再表示との変動
ルノー・グループ売上高	57,419	58,770	58,770	-2.3%
営業総利益	3,612	3,854	3,854	-242
営業利益	2,987	3,806	3,806	- 819
正味財務収益及び費用	- 353	- 504	-391	+ 38

関連会社の寄与額	1,540	2,799	2,799	- 1,259
内：日産	1,509	2,791	2,791	- 1,282
当期純利益 ⁽²⁾	3,451	5,210	5,308	- 1,857
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 ⁽³⁾	607	945	945	-338
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⁾	3,702	2,928	3,209	+ 493
資本 ⁽²⁾	36,145	33,442	33,679	+ 2,466

(1) 2018年1月1日付で、IFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用した。

(2) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更起因する調整を含む。

(3) 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：利息・税金調整後キャッシュ・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。）。

財務成績に対するコメント

連結損益計算書

2018年1月1日から、ルノー・グループはIFRS第15号（「顧客との契約から生じる収益」）を適用する。主な影響は、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に係るものである。これらのインセンティブは、以前行われていたように段階的に認識されるのではなく、現在は全ての場合において自動車販売時点で損益として認識されている。この枠組みにおいて、ルノー・グループは、連結売上高に影響を与えることなく、事業セグメント間の金利補給金の配分を変更した。

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）	2018年					2017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）	11,646	15,221	10,057	14,247	51,171	11,939	15,056	10,974	15,561	53,530
アフトワズ	716	761	627	936	3,040	569	722	634	802	2,727
販売金融	793	820	800	795	3,208	621	630	610	652	2,513
合計	13,155	16,802	11,484	15,978	57,419	13,129	16,408	12,218	17,015	58,770

（%）	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）	- 2.5	+ 1.1	- 8.4	- 8.4	- 4.4
アフトワズ	+ 25.8	+ 5.4	- 1.1	+ 16.7	+ 11.5
販売金融	+ 27.6	+ 30.2	+ 31.1	+ 22.0	+ 27.7
合計	+0.2	+2.4	-6.0	-6.1	-2.3

ルノー・グループの売上高は2017年度と比べて-2.3%減の57,419百万ユーロに達した。一定の為替レート及び範囲を前提として⁽⁷⁾、ルノー・グループの売上高の増加は、+2.5%となったであろう。

自動車部門（アフトワズを除く）の売上高に対する寄与は51,171百万ユーロで、2017年度と比較して-4.4%減少した。比較提示法を用いた場合、自動車部門（アフトワズを除く）の売上高は、販売金融部門の売上高における同程度の減少によって相殺され、555百万ユーロ（+1.0ポイント）高かったであろう。

上述の-1.0ポイントのマイナスの影響を上回り、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、ロシア・ルーブル及びトルコ・リラ）の大幅な下落に起因する-4.1ポイントのマイナスの為替効果によって説明された。

これら2つの効果を除き、自動車部門（アフトワズを除く）の売上高は+0.8%増加した。この増加は、主に以下に起因する。

- ・ いくつかの新興国及びヨーロッパにおける価格上昇の影響に起因する、1.4ポイントのプラスの価格効果。
- ・ 「その他」の効果（+1.8ポイント）は、主に、中古車及び予備部品活動の好業績並びに買戻特約付の販売の減少に起因した。

これらのプラスの要因は、台数（-0.5ポイント）及びパートナーに対する売上（-1.8ポイント）の減少を相殺した。パートナーに対する売上の減少は、主にイラン市場の閉鎖及びヨーロッパでのディーゼル車への需要の減少の結果であった。

(7) 一定の範囲及び為替レートにおける連結売上高における変動を分析するため、ルノー・グループは、前年の年間の平均為替レートを適用し、当年中に生じた範囲の重要な変更を除外することにより、当年の売上高を再計算する。

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)	2018年	2017年	変動
自動車（アフトワズを除く）	2,204	2,749	-545
部門売上高に対する比率	4.3%	5.1%	- 0.8ポイント
アフトワズ	204	55	+ 149
アフトワズ売上高に対する比率	6.7%	2.0%	+ 0.5ポイント
販売金融	1,204	1,050	+ 154
合計	3,612	3,854	-242
グループ売上高に対する比率	6.3%	6.6%	- 0.3ポイント

当グループの営業総利益は、3,612百万ユーロに達し、売上高の6.3%を示した。上述のIFRS第15号の影響を除くと、営業総利益は3,724百万ユーロに達したであろう（売上高の6.5%）。

自動車部門（アフトワズを除く）の営業総利益は、2017年度の5.1%に対し、売上高の4.3%（上述の会計上の再分類及びIFRS第15号の影響を除くと4.5%）を示し、-545百万ユーロ減少して2,204百万ユーロとなった。

-329百万ユーロのマイナスの台数効果に加え、この減少は主に以下の両方の点での不利な環境により説明された。

- ・ 通貨（アルゼンチン・ペソの下落に主に起因する-526百万ユーロの影響を伴う。）
- ・ 原材料（スチール価格の上昇を大きく反映する-356百万ユーロの影響を伴う。）

これらのマイナスの影響を相殺するため、ルノー・グループはそのコスト管理方針を追求し、その結果、ものづくり⁽⁸⁾からの+421百万ユーロのプラス並びに+261百万ユーロの構成/価格/強化のプラスの効果につながる新興国及びヨーロッパにおける価格上昇をもたらした。

アフトワズの営業総利益の寄与は、2017年度の55百万ユーロに対し、204百万ユーロに増加し、売上高の6.7%を示した。また、回復しつつある市場における最近発売されたモデルの成功及び費用を効率化するための取組のおかげで会社の業績回復の新たな段階に到達した。さらに、2018年度においてアフトワズは非経常的なプラスの影響の恩恵を受けた。

ルノー・グループの営業総利益に対する**販売金融部門**の寄与は、2017年度の1,050百万ユーロに対し、1,204百万ユーロであった。この15%近い増加は、とりわけ近年の好調な業績に起因するものであった。

IFRS第9号の基準に従い、現在、健全な残高に係る引当金を含むリスクの総費用は、堅固な引受及び回収方針を確立し、平均稼働資産の0.33%（2017年度は0.11%）という水準に達した。

その他の営業利益及び営業費用は、2017年度の-48百万ユーロに対し、-625百万ユーロに達した。この急激な悪化は、主に、200百万ユーロを超えるアルゼンチンの危機の影響及びとりわけフランスにおける早期退職制度に関する300百万ユーロ近くにのぼる引当金という2つの要因に起因するものであった。

その結果、ルノー・グループの営業利益は、2017年度の3,806百万ユーロに対し、2,987百万ユーロであった。

正味財務収益及び費用は、2017年度の-391百万ユーロに対し、-353百万ユーロに達した（永久劣後証券の会計処理で使用される方法の変更後は比較可能な会計手法で再表示された。）。ルノー・グループの資金調達費用における改善により、ルノー・グループはアルゼンチンの超インフレ状態に関係する会計規則の適用に関する31百万ユーロの費用を吸収することが可能になった。

関連会社の寄与（主に日産）は、2017年度の2,799百万ユーロに対し、1,540百万ユーロに達した。2017年度の日産の寄与には、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、723百万ユーロの費用を示した。

当期純利益は、5,308百万ユーロに対し、3,451百万ユーロに達した。この減少は主に、とりわけ上記で言及される2017年度における1,021百万ユーロの単発的な利益から生じる日産の寄与（1,282百万ユーロの減少）によるものであった。当期純利益のグループ持分は、3,302百万ユーロであった（2017年度の1株当たり19.23ユーロに対し、1株当たり12.24ユーロ）。

(8) 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。

自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー

(百万ユーロ)	2018年	2017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）	4,386	4,327	+ 59
必要運転資金の増減	781	447	+ 334
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額	- 4,166	- 3,362	- 804
リース用車両及びバッテリー	- 509	- 529	+ 20
営業フリー・キャッシュ・フロー（アフトワズを除く）	492	883	-391
アフトワズの営業フリー・キャッシュ・フロー	115	62	+53
営業フリー・キャッシュ・フロー（アフトワズを含む）	607	945	-338

2018年度において、自動車部門（アフトワズを含む）では、607百万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、115百万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、変動は以下に起因している。

- ・ 4,386百万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）。
- ・ 必要運転資金の781百万ユーロのプラスの変化。
- ・ 4,166百万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、3,362百万ユーロに対し2017年度より804百万ユーロ増加した。

研究開発費

研究開発費の分析

(百万ユーロ)	2018年	2017年	変動
研究開発費	- 3,487	- 2,958	- 529
資産計上された開発費	1,695	1,193	+ 502
研究開発費に対する比率	48.6%	40.3%	+ 8.3ポイント
償却費	- 784	- 803	+ 19

損益勘定に含まれる研究開発費総計（アフトワズを除く）	-2,576	-2,568	-8
アフトワズの損益勘定に含まれる研究開発費総計	-22	-22	0
損益勘定に含まれる研究開発費総計（アフトワズを含む）	-2,598	-2,590	-8

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、2017年度の40.3%から2018年度は48.6%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）	2018年	2017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）	2,557	2,221
無形固定資産の購入額	1,735	1,285
内：資産計上された研究開発費	1,695	1,193
取得額合計	4,292	3,506
処分資産額	- 126	- 144
自動車部門合計（アフトワズを除く）	4,166	3,362
アフトワズ部門合計	83	79
販売金融部門合計	19	7
グループ合計	4,268	3,448

資本的支出の総額は、2017年度に比べると2018年度は増加した。その内訳は、ヨーロッパで69%、ヨーロッパ以外では31%であった。

- ・ **ヨーロッパにおいて**、資本的支出は、A及びBセグメント（新型キャブチャー及びクリオ・ファミリー）及びそのプラットフォームのリニューアル、カンゲーのリニューアル、エンジン需要の変動（電気自動車への移行を含む）に対する産業設備の適応並びにユーロ6規則の適用に集中した。
- ・ **国際的には**、投資は主に、A及びBセグメント（トルコにおける新型クリオ）、グローバルアクセスライン（ルーマニア及びモロッコにおけるロガン及びサンデロ並びにルーマニア及びブラジルにおけるダスターの後継車）並びにCセグメント（ロシアにおける新型自動車アルカナ）のリニューアルを対象とした。

ルノー・グループの設備投資及び研究開発費純額

（百万ユーロ）	2018年	2017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）	4,185	3,369
資産計上された開発費	- 1,695	- 1,193
第三者その他に対する設備投資請求	- 219	- 200
研究開発費を除く製造及び販売純投資額（アフトワズを除く）(1)	2,271	1,976
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	4.2%	3.5%
研究開発費（アフトワズを除く）	3,487	2,958
内：第三者に請求	-484	- 373
研究開発費純額（アフトワズを除く）(2)	3,003	2,585
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	5.5%	4.6%

設備投資及び研究開発費純額（アフトワズを除く）(1) + (2)	5,274	4,561
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	9.7%	8.1%
設備投資及び研究開発費純額（アフトワズを含む）	5,373	4,648
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	9.4%	7.9%

資本的支出及び研究開発費純額は、ルノー・グループの2018年度の売上高の9.4%に達した（2017年度は7.9%）。

2018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
アフトワズを含む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）

2017年12月31日現在のアフトワズを含むネット・キャッシュ・ポジション（公表値）	+2,928
アフトワズの取得原価の配分に対する調整	+ 281
2017年12月31日現在のアフトワズを含むネット・キャッシュ・ポジション（修正再表示）	+3,209
2018年度の営業フリー・キャッシュ・フロー	+ 607
受取配当金	+ 828
ルノー株主及びその子会社に対する支払配当金	- 1,108
アフトワズを含む金融投資等	+ 166
2018年12月31日現在のアフトワズを含むネット・キャッシュ・ポジション	+3,702

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションが、2017年12月31日現在（修正再表示）と比較し493百万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）

アフトワズを含む自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

（百万ユーロ）	2018年12月31日	2017年12月31日（修正再表示）*
長期金融負債	- 6,196	- 5,107
流動金融負債	- 3,343	- 4,761
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	+ 55	+ 89
短期金融資産	+ 1,409	+ 1,143
現金及び現金同等物	+ 11,777	+ 11,845
ネット・キャッシュ・ポジション	+3,702	+3,209

* 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更起因する調整を含んでいる。

2018年度中、ルノーは、そのEMTNプログラムを通じてそれぞれ700百万ユーロ及び750百万ユーロの2つのユーロ債（6年満期及び8年満期）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391億円及び5年満期で183億円の2トランシェを含む額面価額574億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、2018年12月31日時点で153億ユーロに達した。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

- ・ 35億ユーロの未使用確定与信枠

2018年12月31日現在、RCIバンクの流動性準備金は、110億ユーロに達した。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
- ・ 38億ユーロの欧州中央銀行適格担保
- ・ 22億ユーロの高品質の流動資産（HQLA）
- ・ 4億ユーロの金融資産

4【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)-「アライアンスの「新たなスタート」」、「RNBVの権限」及び「2019年3月以降の新たなアライアンス・オペレーティング・ボードの発足」を参照のこと。

5【研究開発活動】

	2018年	2017年	2016年	2015年	2014年
研究開発費純額（百万ユーロ） ⁽¹⁾	3,043 ⁽²⁾	2,609 ⁽²⁾	2,284	1,990	1,636
公表されたルノー・グループ売上高 （百万ユーロ）	57,419	58,770	51,243	45,327	41,055
研究開発費支出比率	5.3%	4.60%	4.50%	4.40%	3.90%
ルノー・グループの研究開発人員数 ⁽²⁾	23,451 ⁽²⁾	19,721	18,120	16,605	16,308
ルノー・グループの特許	816	683	565	479	608
内、ルノー及び日産による共有の特許	375	235			
内、アフトワズの特許	35	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) アフトワズを含む数値。

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（新興企業を含む）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。2018年度には、コネクティビティと自動運転車を結びつける複数のプロジェクトが始まった。

ルノー・シンビオズのデモカー

2018年1月、ルノー・グループは自動運転（SAEレベル4）のコネクティッド・カーの試作品であるシンビオズのデモカーを発表した。

ルノー・シンビオズのデモカーは、世界有数の高速道路事業者であるアベルティス・グループ（Albertis Group）の子会社であるサネフ・グループ（Sanef Group）の道路インフラ網に接続されている。車両とインフラ間の通信におけるこの実験は、ヨーロッパの官民パートナーシップ計画SCOOPで定められた通信プロトコルに基づいている。それにより、

- ・ 運転環境は、工事中、事故、天候不良、渋滞などの経路におけるあらゆる危険が事前に警告されるため、より安全で静かである。つまり、自動車のセンサー以上に「見る」ことができることを意味する。

- ・ シンピオズのデモカーは、ノンストップ決済用の電子料金レーン（TSA：Télépéage Sans Arrêt）を検知することで、完全自動運転モードで高速道路（A13号）の料金バリアを通過できる。これは、プロジェクトパートナーであるTom-Tomが提供する地域のHDマッピングのおかげで可能となる。
- ・ 乗車中に新しい種類のデータを利用できる。車が観光地に近づくと、ダッシュボードのL型画面に情報が表示される。

ルーアン・ノルマンディ自動運転研究所

ルーアン・ノルマンディ自動運転研究所プロジェクト（RNAL）において、ルノー・グループは、トランスデブ（Transdev）とのパートナーシップで、公道での自動運転サービスの試験を行っている。この種のサービスはヨーロッパで初めてのものである。この実験のためのエコシステムは、センサーと車載インテリジェンス（これにより自動運転車となる）、ルートを決めるための顧客用アプリケーション、車両のための遠隔管理ステーション、接続されたインフラ及び安全な通信ネットワークを組み込んだ電気自動車であるルノー・ゾエを4台使用する。

その目標は、依然として人間の監督下にあるオンデマンドの自動運転輸送サービスのテスト及び開発である。接続されたインフラで移動するため、自動運転車は、環状交差点、交通信号及び横断歩道のような要注意ポイントにおいて技術装置が車両と通信する検証されたルートに沿って、容易に乗客を運ぶことができる。

ルノー・グループとトランスデブは、カメラ、レーザー・スキャナー（LiDAR）、差異に基づくGPSシステム及び360度の視野と正確な位置測定を保証するHDマッピングを車両に装備した。車両は、周囲の環境のリアルタイムの3D画像を作成することによって、その周囲にある移動する物体及び静止する物体を検出し、その位置を特定し、その物体を識別し、それにより、最良の決定を下すことができる。17の停止ポイントは、経路に沿ってインフラ上に戦略的に配置されたセンサーを介して記録された。これらの追加センサーは車両にデータを送信し、それにより、その車両のセンサー以上のものが見えるようになり、周囲の環境を予測し、その範囲を超えた自動車や歩行者の存在を認識できるようになる。

別のラインの様々な研究が、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。

自動運転車及びシェア・モビリティの研究

実地実験：自動運転車のシェア・モビリティ

2017年、ルノー・日産アライアンスとトランスデブは、公共交通及びオンデマンド型交通のための自動運転電気自動車のモビリティサービスの開発を目指すパートナーシップを締結した。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っている。

100%電気自動車の先駆者でヨーロッパにおける販売をリードするルノー・グループにとって、このプログラムは、実際のユーザー及び自動運転電気自動車による最初の運用実験を徐々に開始し、オンデマンドのモビリティサービスを開発するというその戦略における重要なステップである。それらの実験は、ユーザの行動及びサービスがどのように利用され提供されるかについてのソリューションの開発を助け、その理解を深める。自動運転車プログラムの「イージー・ドライブ」と並行してそのラインナップに順次展開される予定のこの新たなプログラムは、自動運転車のモビリティサービス技術の確立を目指している。

ルノー・日産アライアンスとトランスデブの研究パートナーシップは、ルーアンで最初に確立された。その後、トランスデブとルノー・グループは、EVAPS（パリ・サクレー地域における自動運転車を通じたエコモビリティ）プロジェクトにも参画している。16百万ユーロのこのプロジェクトは、ルノーにより開始され、ADEMEを通じて、フランス政府の将来のための投資プログラムの支援を得て実施され、エネルギー移行研究所のVEDECOM、システムX技術研究所及びパリ・サクレー大学の専門知識を活用している。パリ・サクレーの都市コミュニティにおける郊外のルートで自動運転車を利用したスマート・モビリティサービスを開発中である。

自動運転車のシミュレーションツール

ELID²：自動運転車の新たな用途開拓

将来の自動運転車の運転席を開発するために、ルノーは、革新的でカスタマイズ可能なデモ・モデルである新しい研究ツールELID²（委ねる生活の体験）を使用している。

ELID²は、エスパスVの運転席のデザインに基づいており、車両のフロント部分のように見え、自動運転状態を示すシミュレータと結合している。デモカーの中で、運転者やフロントシートの乗客が路上で自動運転車に乗っているように感じ、車内で普通の動作ができるように設計されている。つまり、ドライバーがリアックスして動画を見たい場合、座席がリクライニングし、ダッシュボードからスクリーンが立ち上がるのである。また、乗客とともに映画を鑑賞したり、Eメールを書いたり、インターネットサーフィンをしたりするなどの行動を選択することもできる。

ELID²は完全にカスタマイズ可能である。すべての機能（ダッシュボード、スクリーン、ハンドル、座席など）を簡単に変更できる。このように、デモ・モデルは今後数年間にわたって進化し、新たな分野の研究や技術開発を考慮することができるだろう。

この研究ツールは、人間工学者によって、運転席のソリューションをテストし、自動運転の主な段階（自動運転モードの開始、自動運転中及びマニュアル・モードの再開）における運転者の行動を研究するために使用されている。

ルノーR-NEST：刺激を用いて運転中の覚醒未満状態と闘う

ルノーR-NESTプロジェクト（神経科学の研究のためのルノーの研究ツール）は、神経科学の研究ツール及びこの種のシステムのデモ・モデルとして、ルノー・グループの研究部門が開発した。この研究の目的は、運転疲労に起因する事故減少を助けることである。

デモ・モデルは、静的運転モジュールから成る。**運転者の反応を撮影・記録**し、大量のデータ（心拍数、頭の位置や動きなど）を計測する2台のカメラ（3D及び2D）を搭載している。例えば、運転者の覚醒状態を認識することにより、これらのパラメーターの分析は、運転者の全体的なコンディションの決定を可能にする。

覚醒未満状態状態が検出された場合、ルノーR-NESTは、車が動いているかにかかわらず、「バイノーラル刺激」に基づく再活性化やリラクゼーション・シナリオを提供することで、運転者や利用者の安全を守る働きをする。これは、両耳にわずかに異なる聴覚周波数を流すことを含むが、脳がこの差異を知覚すると、機能が刺激される。例えば、このシステムは、運転中に運転者に対して、集中力を再活性化させる効果のある「超低周波音」を含む音楽などの対策を講じ、運転者が駐車場で安全に駐車する時間を与えることで、運転中の居眠りによる事故を回避する。

これらの刺激に関する研究では、運転者はコーヒーを飲んだり従来の仮眠をした後に比べ、「超低周波音」や超低周波音刺激とともに仮眠した後の方が、よりはっきりと目が覚めているという非常に良好な結果が示されている。その利点は、生理的（脳が「よりはっきりと目が覚めている」）、行動的（被験者の反応率が高い）及び主観的（運転者は通常より疲れを感じない）である。

電気自動車（EVs）の研究

ルノー・グループは、電気自動車の先駆者であり、ヨーロッパのリーダーとして、多くの競合他社より10年先を行っている。これは、競合他社がこの分野に参入する中で、そのリードを維持するためのルノー・グループのチームによる継続的な取組の結果であり、これにより、戦略的な選択としての電気自動車を裏付けることになった。この競争における当社の4つの優先事項は以下のとおりである。

- ・ 2022年までに100%電気自動車を8車種に拡大するため、現行の5車種のラインナップを拡大し、新製品を導入することで、継続的にラインナップを充実させる。
- ・ 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NEDCで航続距離400kmの新型ゾエを販売したこと及び2022年に600km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、顧客による自動運転車の選択は、ますます合理的な選択になりつつあり、その選択肢は予算と顧客の運転に対する姿勢に基づく複数の異なるレベルでカバーされなければならない。
- ・ 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、費用を抑制し、且つ容積も縮小し、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主要な要因となる。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しよう。

非接触型のダイナミック充電：出先での誘導電気型充電

ルノーは、運転中に電気自動車のバッテリーを充電できるようにする電気誘導型ダイナミック充電プロジェクトに取り組んでいる。

導電性材料（銅、アルミなど）のコイルを道路に挿入する。これらのループは、交流電流によって駆動され、自動車の下に位置する受信ループによって捕捉される磁界を放出する。自動車が道路の下のコイル上を通過する時に、電磁場が受信器コイルに誘導電流を生成する。この誘導電流は、牽引のために直接使用されるか又はバッテリーの再充電に使用される。このようにして、道路は走行中に自動車にエネルギーを供給する。

コイル上を運転することにより、電気自動車を永久的且つ自動的に充電する。エネルギーは、すべて又は部分的に、運転するため又はバッテリーを充電するために使用することができる。自動車に伝達されるエネルギーは、道路の装備された部分で走行した時間に比例する。

ループと必要な電子機器を隠す人工歩道を備えた広大な試験道路が開発された。各コイルは別々に管理され、必要とされるエネルギーを自動車に伝達することができる。この実験における試験車は連続的に2 kWを受け取るトゥイジーである。これは第1段階である。

電気自動車向けの新たなバッテリー技術

2018年度末、ルノー・日産・三菱自動車のベンチャーキャピタルファンドであるアライアンス・ベンチャーズは、エネベート社による直近の資金調達ラウンドで投資を行ったと発表した。アーバイン（カリフォルニア州）に拠点を置くこの会社は、リチウムイオンバッテリーの設計に特化している。これは、自動車業界の次世代システムの最前線に立つ新興企業を支援するため今年設立したアライアンス・ベンチャーズによる最新の投資となる。エネベート社が開発したシリコン主体のリチウムイオンバッテリーは、低コストでの、高いエネルギー密度の超急速充電を可能とする。現在市場で入手可能なリチウムイオンバッテリー技術の中で、最も短い充電時間を提供する。

また、アライアンス・ベンチャーズは、ポリマー材料を開発する有望な米国企業であるイオン・マテリアルズ社にも出資している。このポリマー材料の特性は、いわゆる「固相」セルの開発に貢献することができる。株式取得と同時に、イオン・マテリアルズ社とアライアンス間の共同開発契約が締結された。マサチューセッツ州に拠点を置くイオン・マテリアルズ社は、「伝統的な」リチウムイオン電池の液状電解質の代替として使用できるポリマー材料を開発し、自動車など多くの用途向けの高密度エネルギーバッテリーの性能及び経済効率性向上を可能とする。

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。

締結済の共同契約：66件

ヨーロッパにおける契約：35件

フランスにおける契約：31件

CIFRE契約：82件

以下、2018年のポートフォリオからいくつかのプロジェクト例を挙げる。

	事業活動	主題	プロジェクト名	内容	スポンサー	資金調達計画
ヨーロッパ	新型モビリティ	コネクティビティ	C-ROADS	自動車の2X知識の強化及び拡大（欧州の相互実施可能性、GSMとのハイブリッド・ソリューション、複数モード・サービスによる都市環境を重視したITS G5技術の展開）。	CE	CEF
			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。		2016-EU-TM-0327-S
			CONCORDA	Concordaは、適切なコネクティッド・サービス及び技術で「プラトニング（Platooning）」形式により自動運転される大型トラックのためのヨーロッパの高速道路を建設中である。		EUREKA ITEA 3
	安全性	自動運転車	DANGUN	交通渋滞のための支援の開発、試験及び検証。韓国におけるテスト・プロトコルの標準化に対する貢献。ロボティクスの展開のための遠隔操作システムの開発。これらのシステムは、ルノー・ゾエのロボット2台に組み込まれる予定である。		H2020-ART-02-2016
			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-ECSEL
			ENABLE-S3	極めて安全で安心な自動システムの検証を可能にするためのヨーロッパのイニシアチブ。従って、このプロジェクトは交通プラットフォーム及び健康に関連する部分を中心とした自動システムの検証に重点を置く。		
フランス	パワートレイン	電気エンジン	VELOCE	非常に低価格の電気自動車及び自動運転のシャトルバス向けの48Vの電子パワートレイン（電気エンジン、パワー・エレクトロニクス及びトランスミッション）の開発。室内温度管理改善（熱快適性の向上、品質向上及び省エネ）のためのエア・ドライヤー。	ADEME	PIA 2
新型モビリティ		自動運転車	TORNADO	サービスが十分に行き届かない準都市型環境における自動輸送サービスの試験。その目的は、自動運転車の導入のためのインフラ・ニーズを把握し、主要都市地域外での利用者の期待を理解することである。	IdF	FUI 23
			EVAPS	電気自動車（ゾエ、シャトルバス）を使用した、専用地域（パリ・サクレ）での自動運転サービスの開発及び試験。	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

		FOT Rouen	ルーアの都市環境におけるトランスデブとのエンド・ツー・エンドの自動運転サービスの開発及び試験（ローカル線の利用者シナリオ）。	CDC	FEDER/FSE 2014-2020
プロセス	未来の工場	PIKAFLEX	部品選定 / 装備の適用のための自動ロボティクス・システムの開発及び試験（チェーンに沿って送られる部品の作成）。	BPI	FUI 21
		HPP	HPPとは、強い負荷がかかっていることを意味する。プロジェクト製造：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を実施する軽量化技術。	ADEME	PIA

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。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。LABは、自動運転車について実施される研究に貢献しており、そのほとんどの問題は道路の安全性に関係する。
- ・ 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。また、COP21で決定された環境への影響を低減する全般的な方針に関して、代替エネルギー分野の調査も行う。

「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、2018年度末に終了した。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。

IRT M2P及びIRT Jules Verneは、金属及び複合材料に関係するものであるため自動車メーカーと学者とともにその業務を共有している。例えば、以下のとおりである。

- ・ Transfugeプロジェクトは、2018年度に始まり、2022年度に終わる予定であり、材料における革新によるギア製造コストの低減を目指している。
- ・ Fastformプロジェクトは、2016年度に始まり、2021年度に終わる予定であり、自動車産業の処理量制約を伴うハイブリッド・プリフォームの工業化生産の検証を目指している。

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

2018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）。

- ・ 電気エンジン：デジタルシミュレーションによる電気チェーンの開発を目指すCOCTELプロジェクト。
- ・ 車両の軽量化：ALLEGRIA（アルミニウムによる経済的な軽量化（allègement économique grâce à l'aluminium））。この開発・検証プロジェクトは、経済的なアルミニウムベースの軽量化ソリューションを見つけることを目指している。
- ・ 未来のモビリティ：EVAPSプロジェクト（パリ・サクレー地域における自動運転車を通じたエコモビリティ）。パリ・サクレー地域における革新的モビリティの使用及びトライ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。
- ・ 電力：フォーティー・エイト（48）：本プロジェクトは、マイルド・ハイブリッド用の12Vネットワークから48Vネットワークに切り替えることによって、道路上の車両の電気補助装置のエネルギー効率を改善することを目指している。

PIAプログラムの一環として、ルノーは自動車産業（PFA）が支援する主要なプログラムであるSAM（運転及びモビリティの安全性及び受容性）の構築と準備に非常に積極的に参加した。

2017年11月、国立産業審議会（CNI）は、ルック・チャテル氏（自動車産業及びモビリティ・プラットフォーム（PFA）総裁）を代表とする自動車産業戦略委員会に対し、公的機関と共有した優先事項を基に、実験からのフィードバックを共有できる自動運転車実験のプログラムを提案した。

この使命は、自動運転車開発の国家戦略に沿って、安全性の実証、現地のモビリティ需要への対応、排出量の低減、受容性、規制・法的枠組などの自動運転の展開に関する課題に対処するため、産業界のリーダーとフランスの学者を集めるフランス自動運転車（FVA）計画に基づいている。

ADEMEは、自動運転車の路上実験（EVRA）プロジェクトを支援するため、安全性検証手法の開発、用途、受容性、社会的影響に関する知見の向上に寄与することを目的とした、未来への投資プログラム（PIA）において、プロジェクトのためのEVRAの呼びかけを開始した。

このプロジェクトのための呼びかけに応え、国家のFVAプログラムに沿って、産業関係者（メーカー、運輸事業者、システム及び機器メーカー、インフラ管理者）、調査関係者及び現地パートナーのコンソーシアムが協力して、主要なプロジェクトである「運転及び自動運転モビリティの安全性及び受容性（SAM）」プロジェクトに協力した。

このプロジェクトは、公共政策の発展及び安全性・影響・受容性のための最新の枠組みの構築のために蓄積され、公的機関と共有される知見の集合体によって明確化される「公共の利益」の開発を目的とする。

この公共の利益は、共通の方法論的アプローチと公道での自動運転車実験を基に、自家用自動運転車、自動集積及び共有輸送システム、並びに自動運転車貨物輸送システムの3つの対象領域において構築される。

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）。2018年には、サプライチェーン及びすべての工場プロセスのための新たなテクノロジー・人工知能のような、新たな協業の取組における活動を開始した。

競争力クラスター

ルノーが引き続き大きく関与している主要な競争力クラスター（拠点）は、パリとその周辺のMov'eo及びSystem@tic、並びにフランス西部のID4Carである。

競争力クラスターの主な優先事項の1つは、大手グループと中小企業や大学をまとめて共同研究プロジェクトを推進することである。

ルノーは、これらのクラスターの運営並びにそのさまざまな運営機関及び管理機関（取締役会、委員会執行役、科学委員会、運営委員会、戦略的事業分野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応えるため、ルノーは、それらを奨励するためのクラスター・イニシアチブをサポートしている。例えば、中小企業が提案するイノベーション・レビューへの参加や、パートナーシップの創出などである。

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。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。

この長期に渡るパートナーシップの結果として、2017年度に終了したこの基本契約は、2018年2月に修正契約が締結され、さらに3年間更新された。

2018年新製品：関連する革新及び技術

新型ルノー・カジャール

新型ルノー・カジャールは、パリ・モーターショーで発表され、運転の楽しみを増すため、よりパワフルで経済的な新しいガソリン及びディーゼル・エンジンを搭載している。

1.3 TCe FAPは2つのパワーレベル（140及び160hp）で利用可能である。アライアンス及びそのパートナーであるダイムラーと共同開発したこの新世代エンジンは、両パートナーの最高水準のクオリティを達成し、従来のTCeエンジンより広範なパワーラインナップ、（特に低速時における）高トルク、CO₂排出量の低減、ガス消費量の削減を実現している。

ディーゼル・モデルについては、最新の排出量低減システムを含む新世代の「Blue dCi」エンジンを搭載している。新型カジャールは、1.5 Blue dCi 115hp又は1.7 Blue dCi 150hpバージョンのいずれかで利用可能である。

ルノー・ゾエ：新型R110エンジン

2018年度において、ヨーロッパで最も売れている電気自動車であるルノー・ゾエは、新しくよりパワフルなR110エンジンを獲得した。そのエンジンの完全なラインナップは様々な運転者のニーズに合わせて最適化されている。

エンジンのラインナップは、現在、R90（68kW-92hp相当）、新型R110エンジン（80kW-108hp相当）及びQ90（65kW-88hp相当）を含む。

R90及びR110エンジンは、テクノセンター（イヴリーヌ）及びクレオン工場（セヌ＝マリティーム）で技術者により設計・製造され、ルノー・ゾエの自律性を最大限に発揮する。同じ排出量及び質量でありながらそれらのエンジンは、エネルギー効率の点で素晴らしい性能及び低速時でも強い勢いを享受できる。また、最高回転数225NmIをわずか1秒で実現し、ゾエの性能は市内におけるのと同じくらい高い。

R110は、高速道路における加速能力が高く、ほぼ2秒早く80km/hから120km/hへ加速できるようになった。これらの大幅な改善により、定速走行はさらに快適になる。ルノー・ゾエは、郊外での運転のための汎用性を向上させた。運転者は、WLTP認証プロトコルによって確認されるとおり、最大300kmまで完全な自律性を有する。

アルピーヌ A110ピュア及びレジェンド

2018年度のジュネーブ・モーターショーで発表されたA110ピュア及びレジェンドは、アルピーヌ・シリーズの新たな追加版である。ピュア及びレジェンドは、A110プレミア・エディションの技術的特徴、すなわちアルミニウムのシャーシ及び構造、252hpの後部中央に位置する1.8リットルのターボエンジン及びフロント・リア両方のウィッシュボーン・サスペンションを共有する。

A110ピュアは、より運転者指向が高く、運転者とマシンを直接つなげており、ミニマリストのアプローチを取っている。軽量で、13.1kgのサベルト・モノコックシートと17インチの合金ホイールトリムを装備している。その結果、A110ピュアの重量は1,100kg以下である。

1.3TCeエンジン：ルノーのラインナップ向けの新世代エンジン

ジュネーブ・モーターショーでは、アライアンスとダイムラーがキャブチャー及びセニックモデルのために共同開発したルノーの新しい1.3直噴ガソリン・ターボエンジンの世界的なお披露目がなされた。かかるエンジンは現在、メガーヌ及びキャブチャー向けにも取り扱われている。

この新型エンジンは、燃料の消費及びCO₂排出量を低減しながら、より良好な低速トルクと高速でのより安定的な稼働を伴い、運転の楽しみを大きく増加させ、且つ信頼性及び耐久性において最高水準の走行快適性を実現するなど、大きな進歩を遂げている。

それはアライアンスにおいて近年開発されたイノベーションを組み込んでおり、例えば、日産のGT-Rエンジンをベースとしたシリンダー・コーティング技術「ボア・スプレー・コーティング」は、摩擦を低減し、熱伝導率を最適化することで、効率を向上させるものである。また、その他の技術では、エンジンの恩恵を最適化し、燃料の消費とCO₂排出量を低減する技術（すなわち、その圧力を250バールに増圧し、専用の燃焼室を設けることにより、空気の混合を最適化したガソリンの直接噴射）もある。「デュアル式可変タイミング・カムシャフト」技術は、エンジンの要求に応じて吸気弁および排気弁を制御する。その結果、より低速のトルクと直線的により利用可能な高速トルクが得られ、より良い加速で走る楽しさの点で当社の顧客に大きな利益をもたらすこととなる。

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）

CMF-B：Bセグメント向けの新たなアライアンス・プラットフォーム

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（コモン・モジュール・ファミリー）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。

最高級車をカバーするCMF-C/Dファミリーに続き、現在ではCMF-Bが注目を集めている。2014年度以降、ギューヤンクール（フランス）のテクノセンターで、日産グループ及びルノー・グループが（後に三菱自動車も）共同で使用している開発中のCMF-Bには、2019年度から始まる新型クリオが、次いで新型キャブチャー

及びその他のアライアンスの自動車が含まれる。このファミリーは、2022年度までに、目標台数460万台で、14モデルとなる予定である。

CMF-B車に適合するプラットフォームは、クリオIVのプラットフォームと比べ、全面リニューアルした（85%が新部品）。それは全地域のいくつかのアライアンス工場で生産される予定である。

このプラットフォームは、自動車の充電を可能にし、ハイブリッド・エンジンと再充電可能なハイブリッド・エンジンの特徴を統合する。それは、自動運転の第1段階につながる高度な運転支援に対応できるように設計されている。

そのアーキテクチャーは、工場の生産ラインの効率性を最適化するために、あるモデルから別のモデルへの車体交換を容易にするように設計されている。

また、サービス及び経済性の面で、異なる市場に合わせた商品対応を可能とする二重のプラットフォーム戦略を打ち出している。例えば、同じ車体を開発コストを抑えた現地のプラットフォームで提供することができる。これは、ルノー・グループがキャブチャー及びキャブチャー（KAPTURE）からスタートし、さらに互換性を高めた取組である。

システム開発

アライアンス・エンジニアリングは、新たな複合自動車の機能を、自動車の短い生産サイクル（自動運転車技術、コネクティビティ及び充電を含む）に組み込むことを可能にする2つの重要なドライバーであるシステム及びソフトウェアの見直しを継続している。2013年度以降、43のシステムが導入され、関連するプロセス及び方法論に関するチームのスキルが向上したことを受けて、2018年度は、プロセスの新たな段階を予告した。新たなシステム及びソフトウェア開発構想プロジェクトを立ち上げ、今後のシステム及びソフトウェア設計のプラットフォームを形作ることができた。これらのプラットフォームは、将来の商品及びサービスの中核をなすものであり、データガイドライン及び共有モデルに基づく方法論を用いて、地域及び学際的なチームが反復サイクルの中で働くことを可能にする。また、ラインナップ及びリモート・プラットフォームにおいて車両と共有するデザイン・アーキテクチャー及び標準化された実証ソリューションを用いて、関連する開発コストを引き続き管理する。

確かな構想のためのプロセス

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アプローチ及び上流フェーズにおけるひと続きの品質の強化の本格展開は、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。より多くの研究及び開発プロジェクトのイノベーションの上流化を組み込むためには、開発サイクルの正しい段階で統合されること、また、当該イノベーションが十分進んだものであることが確実に求められ、これらのイノベーションと車両及び部品のプロジェクトのスケジュールとのより良い同期が求められる。

R&AE（研究・先行開発）から開発への強固な技術移転を確実に行いつつ、高度に規範的で、完全に統一されたルノー・日産のイノベーション管理プロセス（アライアンス・プロジェクト・レビュー）を適用した。車両プロジェクトのCF（概念凍結）段階、すなわち車両のコンセプト及び技術的要素が選択される段階で引渡し完了し、顧客の期待に応えるためのコストと価値のバランスを決定する。

2018年、イノベーションが車両のプラットフォームや電気・電子アーキテクチャーに与える影響を考慮することで、アーキテクチャーへの影響が大きいイノベーションをできるだけ効果的にプロジェクトに適用するため、プロセスは大きく改善された。

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つの重要なブレイクスルーが過去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。

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いる。今年度は成熟のレベルに到達し、ルノー・グループのすべての機能をカバーすることが可能となった。

すべての主要な事業活動において、53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。2018年は、新技術に関連するさらなる分野が追加された。既存の分野は、追加された最新の分野との一貫性を確保し、当グループの事業活動の変革をサポートするための補足的なスキルを提供するために部分的に見直しされた。

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、ロードマップを用いる戦略的レベルと、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。ワーキング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」53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、大学、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220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500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この継続的な発展は、横断的アプローチにより、一連の一貫したロードマップを通して目標を明確化し、知識を獲得する速度の加速と、ルノー・グループ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。従って、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、シンクタンク及びミートアップ）、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。

2018年、テル・アビブのアライアンス・イノベーション・ラボは、主にサイバーセキュリティ、ADAS及び自動運転車用センサー、データ/スマートシティの分野において、イスラエルの新興企業とともに試作品を特定し、明確化し、製作した。

同様に、2018年には、パリ・オープン・イノベーション・ラボであるル・スクエアがシティ・メイカーズ・プログラムに参加した。このイニシアチブは、将来の主要な都市モビリティの課題に対する官民パートナーシップを促進する。シティ・メイカーズのシーズン2のパートナーは、6つの課題を特定した。それぞれの課題について、チームはイル=ド=フランス地域圏のモビリティ利用者の制約、障害、ニーズを理解しようと努める。結果は、シティ・メイカーズのDemo Dayにおいて2019年1月31日に一般に公開される予定である。

革新のネットワークの強化は、以下の多数のアクションに基づく。

アライアンス内で共有プロセスから利益を享受するために技術面及び科学面のシナジーを増加させる。

欧州のパートナーとともに共同出資する共同プロジェクトの共有。

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

2018年、68百万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70%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：統一国際的組織

2018年3月1日、ルノー・日産・三菱自動車は、研究開発、生産、サプライチェーン、購買、品質・トータルカスタマーサティスファクション、アフターセールス及び事業開発などの主要な分野における統合を加速させるための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、この新たな組織は自動車及びサービス開発におけるシナジーの最適化を目指す。

その結果、従来の3部門(ルノー・プロダクツ、アライアンス・テクノロジー、日産プロダクツ)は、単一の経営権限に基づく、単一組織であるアライアンス・エンジニアリングに統合された。

車両のラインナップは、共通の管理に基づくプラットフォームごとの展開を提供する単一のアライアンスチームにグループ分けされる。

アライアンス・エンジニアリング

新たなアライアンス・エンジニアリング部門は、現在、主に9つの主要な組織で構成されている。

6つの機能部門

- ・ 研究・先行開発部門
- ・ 顧客サービス、試験及びデジタルシミュレーション部門
- ・ 燃焼及び電気パワートレイン開発部門
- ・ 車両プラットフォーム及び部品部門
- ・ 電気/電子及びシステム部門
- ・ コネクティッド・カー部門

プラットフォームによるプロジェクトの配分に応じて、自動車開発を監督する2つのアライアンス・プロジェクト開発部門。これらの2つの部門は以下を含む。

- ・ A及びBセグメント車の開発に係る2部門
- ・ C及びDセグメント車の開発に係る1部門
- ・ 電気自動車の開発に係る1部門
- ・ 小型商用車の開発に係る1部門

及び車室及び車体などのルノー・グループの製品の開発に特化したアイテムの設計を担当する車両開発部。

トランスフォーメーション&パフォーマンス部門。この部門は、当社製品の品質と統一性を世界各地で推進し、スキル管理、仕様/資源充足及びプロセス/標準管理活動を統合する。

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。

共通プラットフォームは、パフォーマンスの主要な側面の1つであり、5つの標準化されたアーキテクチャー分野をベースにしたアライアンスの10ブランドの広範な車を生産することを可能にし、それにより新部品の開発を最小化することができる。

2015年以降、アライアンスのR&AE計画は、シナジー効果の最大化を可能とするルノー・日産の単一の計画として構築されている。それは様々な計画を網羅し、製品、設計及び開発の重点的ニーズに対応している。

このR&AE計画は、アライアンス・モビリティサービスなどのプログラムにも役立っている。

研究・先行開発計画の目的は、以下により、将来の顧客のためにイノベーションを発展させ、当社のライナップの競争力を確保することである。

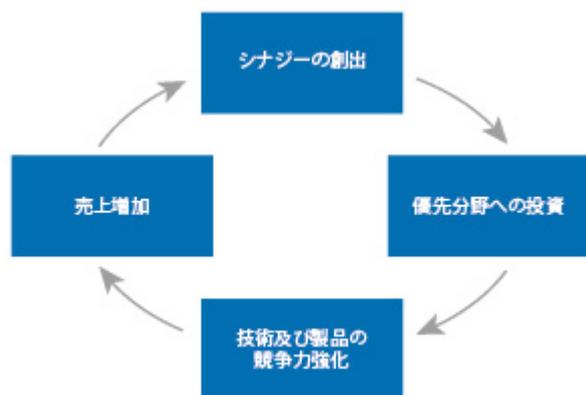
基本的及び規制上のニーズを満たすための手頃なソリューション

顧客価値を付加し、単独で開発する正当な理由がない革新的なソリューション

R&AEの目標は、引き続きシナジーを増大させることである。共同プロジェクト(成果を共同で所有するプロジェクト)の持分は、2015年の181百万ユーロ(ルノーと日産が半分ずつ共同負担する直接費用)から2018年には494百万ユーロに増加した。これには、日産のR&AE活動に対応するための最近のルノーの事業活動支援における43百万ユーロが含まれる。

共通の利害を有する主題に対するR&AE費用のプーリングにおける第三のパートナーとして三菱自動車に参加することにより、これらのシナジーを長期的にさらに高めることができる。

すべての重点的ニーズを網羅する資源のプーリングは、当社の製品の競争力を高め、それにより、三菱自動車に参加するルノー・日産アライアンスの好循環を生み出すことにつながる。



ルノーの海外開発センター（RTX）

ルノー・グループの開発センターは、スペイン、ルーマニア、韓国、インド、ロシア及び米国などの世界中の国に所在する。現地及び地域市場についての知識のおかげで、かかる開発センターは、顧客のニーズと期待、現地の規制上の制限及び国の経済状況に自動車を合わせることを務めとしている。

また、毎年継続するスキルアップ方針の適用により、ルノー・グループは、職能横断型の活動についての開発センターの責任を継続的に高め、より早い段階で車両プロジェクト設計に取り組むことを可能としている。

第4【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

第3 - 3「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」 - 「(3)財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」 - 「ルノー・グループの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。

製造関連環境ネットワークは、13ヶ国における45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。これは、ルノー・グループが2016年12月末に過半数株式を取得したアフトワズの拠点（トリヤッチ及びイジェフスク）を現行の例外として、ルノーの製造事業及びすべての生産拠点をカバーする。ルノー・グループはこれらの拠点を段階的に統合することを選択した。この統合の手段は、デロイト及びアーンスト・ヤングにより実施された診断に基づき定められた。このように定められたアクションプランの収束を確実にするため、専任のガバナンス委員会が設立され、毎月開催されている。

ルノー・グループの工場における環境管理は5つの柱で支えられている。

1 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において、ISO 14001の認証が取得された。

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、2018年度末に、すべてのルノー・グループISO 14001認証拠点で展開された。

2 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「製造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。

- ルノー・グループで使用される主な言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）に関する報告システム

- ・ 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

3 製造プロセスのエコデザイン

各製造プロジェクトは、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。

地域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CO₂の排出が抑制される。

2016年2月にルノーとそのパートナーである東風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。

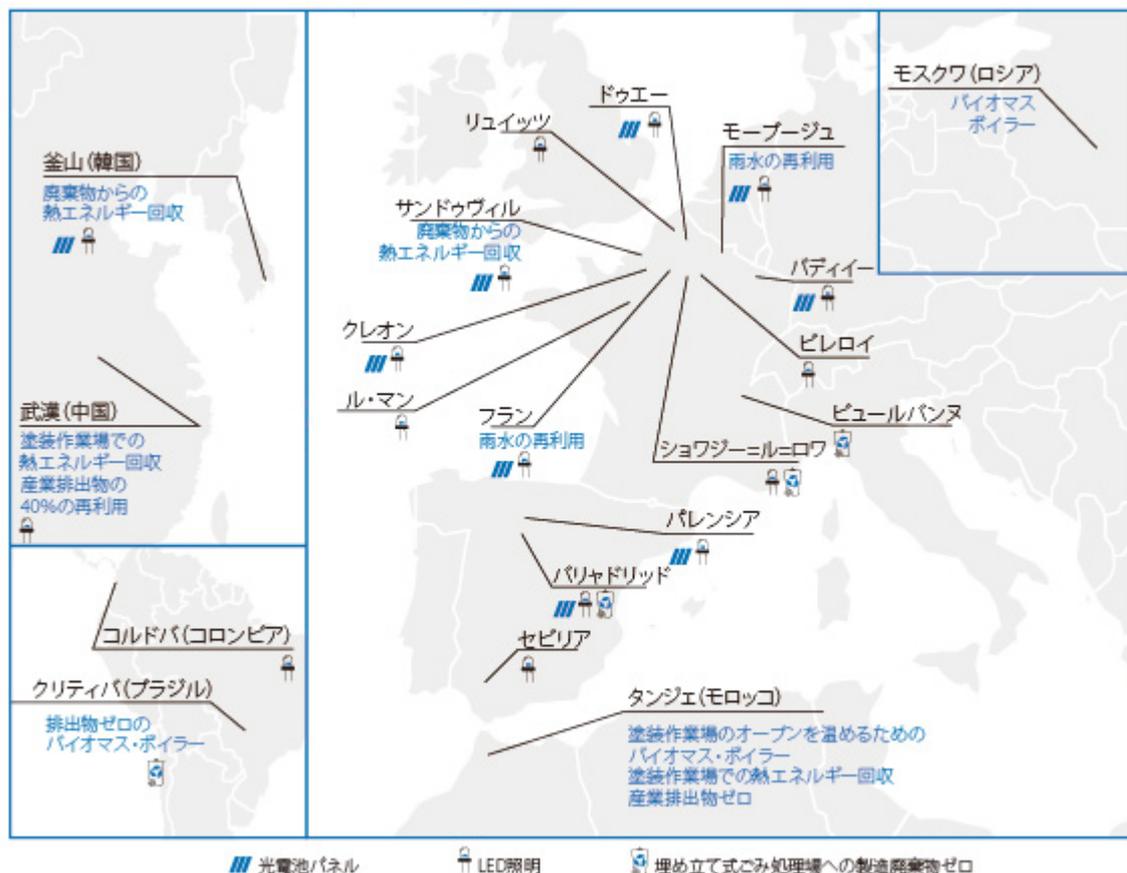
新工場に加えて、製造プロセスにエコデザインを適用することは既存の施設にも恩恵をもたらすことができる。そのため、2015年より、ルノー・グループは、その数多くの拠点において工業用照明に替えてLED照明を広く設置している（下記の地図を参照のこと。）。

LED照明の使用による電力消費量の削減は、代替前の技術に比べて65%に達する。2018年度末現在、対象となるヨーロッパ地域全体として、これは年間を通じて98,000MWh近くの電力削減に等しい。

4 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。それらは製造戦略・エンジニアリング・建築主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。

ルノー・グループ拠点の環境分野における顕著な功績



5 拠点の監査

1990年代の終わりから、ルノー・グループは、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。2018年度末現在、かかるネットワークは、ISO 14001並びにエネルギー、健康、安全及び環境技術ルール（上記「製造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57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。

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」の一環として、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。

（ルノー・グループの製造拠点の規模と比較して）販売店の規模は小さいため、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「ルノー基準交換」の名称をもつ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、解体業者インドラのネットワークが回収し、子会社のガイアが選別した中古の「外面」部品（フード、ウィング、ヘッドランプユニットなど。）は、新部品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、欧州連合規則によって、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。製造者の責任拡大の原則に基づき、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、自動車の引き取りは、最終所有者にとって費用がかかることなく行われる。汚染除去、解体及びリサイクルの方法に関する情報は、国際解体情報システムのウェブサイト（www.idis2.com）を利用して、リサイクル管理者及びエネルギー回収ネットワークに提供される。

全体として、ルノーが使用済み車両の回収及び処理に協力している市場は、2018年のルノー・グループの世界販売台数の55%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（又は自動車本体のレンタル）は、ルノーが所有者かつ管理者のままで、ルノーが販売する大多数の電気自動車のパッケージの一部を形成している。このパッケージは、使用済みバッテリーの回収及び最適なりサイクルの完全な管理を確保し、この分野でルノー・グループが規制上の義務を遵守することを保証している。

3【設備の新設、除却等の計画】

第2 - 3 - (1) - B.「日産、アフトワズ、パートナーシップ及び共同プロジェクト」を参照のこと。

第5【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

2018年12月31日現在

授 権 株 数 (株)	発行済株式総数 (株)	未発行株式数 (株)
該当なし	295,722,284	該当なし

(注1) フランスでは日本で用いられているような意味での授權株式の概念は存在しないが、株主総会は、取締役会に対して新株ないし持分証券の発行に際し、その金額及び期間を決定する権限を、一定の範囲内で与えることができる。

【発行済株式】

記名・無記名の別及び 額面・無額面の別	種 類	発行数 (株)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
記名式 額面金額3.81ユーロ	普通株式	295,722,284	ユーロネクスト・パリ	普通株式は、完全議決権株式であり、権利に何ら限定のない、ルノーにおける標準的な株式である。
計	-	295,722,284	-	-

(2)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項なし。

(3)【発行済株式総数及び資本金の推移】

(2018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。

2018年12月31日現在、108,500,030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36.7%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69.9%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、404,222,314である。

5,058,961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（2018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2018年12月31日現在の総数は310,446,667株であった。

（４）【所有者別状況】

（2018年12月31日現在）

過去3年間の株式所有構成及び行使可能な議決権

	2018年12月31日現在			2017年12月31日現在			2016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%	28.60%	44,387,915	15.01%	28.67%	58,387,915	19.74%	33.95%
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%	5.91%	9,167,391	3.10%	5.92% ⁽²⁾	9,167,391	3.10%	3.03%
従業員 ⁽³⁾	7,210,603	2.44%	4.14%	5,994,937	2.03%	3.87%	6,168,600	2.09%	4.07%
自己株式	5,058,961	1.71%	-	6,414,355	2.17%	-	4,649,545	1.57%	-
一般投資家	185,539,071	62.74%	61.35%	185,399,343	62.69%	61.54%	172,990,490	58.50%	58.95%
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（2018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、フランス商法第L. 225-102条の意味における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、株式295,722,284株に等分される。2018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21.96%及び行使可能な議決権の28.60%に相当する（但し、下記「シェア・ザ・フューチャー：従業員持株の募集」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（2017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.V.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2.44%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1.71%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、（2017年12月31日現在、62.69%であったのに対して）62.74%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。

2018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、

- ・機関投資家は、ルノー資本金の46.24%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11.64%を所有していた。
 - ・外国機関投資家は資本金の34.60%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13.55%を所有していた。
- ・残りの一般投資家は資本金の16.50%を所有していた。これは、主に個人株主により所有された。

シェア・ザ・フューチャー：従業員持株の募集

2017年11月、自己株式の買戻しプログラムの一環として、ルノーはフランス政府が売却した1,400,000株を購入した。ルノー・グループの従業員及び元従業員が当社の業績の利益を受けることを可能とするため、これらの株式は、かかる従業員らを対象としたシェア・ザ・フューチャーの募集に使用するために取得された。

ルノーの取締役会は、2018年6月15日に開催された取締役会会議において、この計画方法を承認した。この計画は、以下の者のために準備されている。

- ・ 当社、そのフランスの子会社の1社又は当社が直接若しくは間接的に過半数を所有する外国子会社の一部において、募集期間の最終日時点で、少なくとも3ヶ月の在籍歴を有する従業員、及び
- ・ 当社又は企業貯蓄制度のメンバーである当社のフランス子会社において、少なくとも5年間の契約又は有給活動を行った退職者又は元従業員。

「シェア・ザ・フューチャー」は10ヶ国⁽⁹⁾で実施され、次の2つのパッケージを提案した。

- ・ 従業員に20%の割引及び配当金の恩恵をもたらす、いわゆる「クラシック」パッケージ。当初投資は、ルノーの株価変動に従うものであり、それにより、キャピタル・ロスのリスクにさらされる。
- ・ 個人拠出が保証される中で、FCPE従業員貯蓄ファンドを通じて、引受人がルノー株式に投資することを可能にする、いわゆる「ラチェット効果」パッケージ⁽¹⁰⁾。この保証と引き換えに、引受人は割引又は配当金の恩恵を受けず、また、ルノーの株価の上昇分の全体の恩恵を受ける保証はない。

どのようなパッケージを選んだとしても、ルノー・グループは引受人に対して最大で4株式まで100%のマッチング拠出を提供した。

2018年9月7日、取締役会の承認を受け、ルノーの会長兼最高経営責任者により58.32ユーロの株式の売却価格が設定された。これには、本決定日前のユーロネクスト・パリにおける20日分の始値の平均に基づいて設定された基準株価と比較して、20%の割引が含まれていた。

ルノー・グループの貯蓄制度の一環として取得されたため、本株式は、規則に定める早期解約の場合を除き、5年間の保有が義務付けられている。

利用可能な株式1.4百万株に対して、約2.6百万株の申込が行われた。この申込の過剰により、引受人に対する投資の減額メカニズムが実施された。2018年12月31日現在、この計画を考慮すると、ルノーの従業員は資本金の2.44%及び行使可能な議決権の4.14%を保有している。

(9) フランス、ルーマニア、スペイン、モロッコ、ブラジル、トルコ、インド、韓国、アルゼンチン及びスロベニア。

(10) 規制上の理由から、このパッケージは韓国の従業員には提供されなかった。

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。現在の付与及びオプションについては、本書第5「提出会社の状況」-「4 役員の状況」の第8表を参照のこと。

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の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。付与及び発行済株式については、本書第5「提出会社の状況」-「4 役員の状況」の第9表を参照のこと。

自己株式の買戻しプログラム⁽¹¹⁾

2018年度にルノーが行った自己株式の取引及び自己株式の配分

2018年12月31日現在、ルノーは、額面金額3.81ユーロの株式を5,058,961株（簿価純額394,053,516ユーロ）保有していた。フランス商法第L.225-209条の規定に基づき、2017年6月15日の合同株主総会、第8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、2018年12月15日までとして付与された。その後、2018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、かかる総会の日より、2017年6月15日に承認されたプログラムは無効にされた。

2018年3月、ルノーは、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、1,362,000株の自己株式を取得した。その後、2018年6月15日の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、従業員株主の募集である「シェア・ザ・フューチャー」の実施のため（従業員株主の募集についての詳細は上記「シェア・ザ・フューチャー：従業員持株の募集」参照のこと。）、ルノーは、2018年11月に自己株式1,400,000株を売却した。

2018年12月31日現在、ルノーが直接的又は間接的に保有する5,058,961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制度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。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5,058,961株である。

(11) 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。

2018年12月31日現在、直接的又は間接的に保有する自己株式の割合：1.71%

2018年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株

2018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：5,058,961株

2018年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価純額：394,053,516ユーロ

2018年12月31日現在の資産価値⁽¹²⁾：275,966,323ユーロ

(12) 2018年12月31日現在の株価54.55ユーロに基づく。

2017年6月15日及び2018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2018年に行った自己株式の取引

	2018年12月31日現在の収支合計		2018年12月31日現在 建玉	
	購入	売却	オープン・ポジ ション(買い)	オープン・ポジ ション(売り)
株式数	1,326,000	1,400,000	なし	なし
平均売却、購入又は行使価格	88.86ユーロ	58.32ユーロ	なし	なし
合計	121,022,483ユーロ	81,648,027ユーロ	なし	なし

2019年6月12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241-7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、2019年6月12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18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。
- ・ 適用される規則の枠組みにおいて、転換、行使、償還、交換又はその他の手段により当社株式に権利を付与する有価証券に付随する権利の行使時に、取得株式の一部又は全部を交付すること。
- ・ AMFにより承認された倫理規範を遵守した流動性契約に基づき、独立投資サービスプロバイダーを通してルノー株式の流通市場又は流動性に従って行動すること。
- ・ 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、拋出、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。
- ・ より広汎に、適用ある法令上の規定又はAMFにより、現在許可されている、又は、承認若しくは許可されるであろう他のすべての取引を実行すること。

これらの株式の取得、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、スピンオフ又は拋出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、2018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る増資の場合、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。

2019年6月12日の年次株主総会で承認されると、このプログラムは、2019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、2020年12月12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

2018年12月31日現在

氏名又は名称	住 所	所有株式数(株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)	議決権(%)
フランス政府 ⁽¹⁾	フランス	44,387,915	15.01	28.60
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	5.91
従業員 ⁽²⁾		7,210,603	2.44	4.14
自己株式		5,058,961	1.71	-
一般投資家		185,539,071	62.74	61.35
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) 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。剰余金（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

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プランを公表した。

2019年2月13日の取締役会で、2018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2019年6月12日の年次株主総会で提案される。配当は2019年6月20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
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
2017	295,722,284	3.55	2018年6月25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	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
決算年月	2014年 12月31日	2015年 12月31日	2016年 12月31日	2017年 12月31日	2018年 12月31日
最高 (円)	76.1 (9,595)	100.25 (12,641)	91.52 (11,540)	91.30 (11,512)	100.8 (12,710)
最低 (円)	49.5 (6,241)	56.85 (7,168)	63.64 (8,024)	73.71 (9,294)	53.01 (6,684)

(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	2018年 7月	2018年 8月	2018年 9月	2018年 10月	2018年 11月	2018年 12月
最高 (円)	76.3 (9,621)	75.75 (9,551)	78.96 (9,956)	75.04 (9,462)	68.93 (8,691)	63.69 (8,031)
最低 (円)	71.4 (9,003)	70.26 (8,859)	69.75 (8,795)	62.2 (7,843)	54.8 (6,910)	53.01 (6,684)

4【役員の状況】

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SA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

ガバナンス構造

ガバナンス形式の改革

指名ガバナンス委員会の勧告を受け、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。カルロス・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、2018年6月15日の年次株主総会でカルロス・ゴーン氏の当社の取締役としての職務が更新された時点で、同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ために様々な措置を講じている。

- ・ 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（フィリップ・ラガイェット氏）が設置されていること。その職務は取締役会規則に規定されている。
- ・ 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。

2019年1月23日に有効となったカルロス・ゴーン氏の当社の取締役会長兼最高経営責任者の辞任を受け、2019年1月24日の取締役会では、指名ガバナンス委員会の勧告に基づき、取締役会長と最高経営責任者の職務を分離することを決定した。取締役会は、このガバナンス構造が現在のルノーの課題に適切であると考え、これにより、当社は、コーポレート・ガバナンスにおける会長の地位及び専門知識と、当社の中期計画の管理及び実施を担う最高経営責任者の経営者としての経歴及び産業・自動車の専門知識の両方から、恩恵を受けることが可能となっている。

取締役会長の役職は、フランス商法のL.225-17条第3項の規定に従い、ジャンドミニク・スナール氏を取締役に任命後、同氏に委任された。取締役としての同氏の任命の追認は、2019年6月12日の年次株主総会に提出される。

最高経営責任者の役職は、ティエリー・ポロレ氏に委任された。同氏は、2018年11月20日に最高経営責任者代理に任命されている。

取締役会長の権限

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。

取締役会長の権限に関する取締役会規則の規定

会長は、取締役会の業務を整理及び指図し、かかる業務について、株主総会に報告するものとする。会長は、取締役会会議のスケジュール及び議題を決定し、会議を招集するものとする。

会長は、取締役会会議の議長を務めるものとする。会長が出席できない場合、(i) 主席独立取締役、又は(ii) 主席独立取締役がいない場合若しくは主席独立取締役が不在若しくは出席できない場合、指名ガバナンス委員会の委員長が、取締役会会議の議長を務めるものとする。

特定の状況を除き、取締役会の合議制の原則に従い、会長は、取締役会を代表してコミュニケーションを取る権限を有する唯一の者である。

会長は、ルノーの法人が特に取締役会及びその委員会を正しく運営することを保証するものとする。会長は、取締役が、その職務を果たすために必要とする情報を受けられること、より一般的には、取締役が取締役会及びその委員会の業務に参加できることを保証するものとする。

また、会長は、取締役会のメンバーが、勤勉さ、専門知識及び忠誠心を持って、効率的に取締役会の業務に参加すること、並びに、取締役会のメンバーが、ルノー、ルノー・グループ及び日産及び三菱自動車とのアライアンス(以下「アライアンス」という。)に関する戦略的問題を含む問題に取り組むために必要な時間を取ることを保証するものとする。

会長は、取締役会の業務が、建設的な議論と意思決定につながる方法でよく管理されていることを保証するものとする。会長は、取締役会の業務を指導し、その業務と委員会の業務との調整を行うものとする。会長は、かかる委員会に対し、いつでも、その権限内の問題について諮問することができる。その点で、会長は、取締役会の委員会の会議の議題に関連すると自身がみなす問題を追加することができる。会長は、希望する場合、委員会の会議に出席することができる。ただし、会長の個人的状況が議論される場合を除く。会長は、委員会の業務を利用することができるものとする。

会長のその他の職務

会長は、最高経営責任者と連携して履行する職務として、以下の職務も有するものとする。

- ・ アライアンスの組織及び展開に関する議論にかかる日産と三菱自動車の連絡役となること。
- ・ 取締役会に対し、ルノーの将来のために有用であると会長が考える新たな合意又はアライアンスを提案すること。
- ・ 適用法令及びアライアンスメンバー間で締結された契約に従い、アライアンス及びそのメンバーの運営又は管理機関への指名のルノー候補者に選出されること。

会長は、アライアンスに関連する会長の職務の履行について、常に取締役会に知らせるものとし、この問題に関して行う一切の判断について勧告を行うものとする。

あらゆる状況において、会長は、最高経営責任者と共に、アライアンスの発展を保証し、ルノー、日産及び三菱自動車間の関係性を強化し守るために尽力するものとする。

最後に、会長は、ルノー株主との間で質の高い関係性を保持することを保証するために尽力し、また、ルノーのスタッフ及びパートナーの間でルノーの価値とイメージを高めるために貢献するものとする。

会長は、その職務を履行するために必要とする当社のコーポレート機能を利用するものとする。会長は、その職務の履行及び取締役会又はその委員会の業務(アライアンスの運営、組織及び発展、戦略、財務報告、主要な投資及び売却計画、並びに主要な金融取引に関する業務を含む。)のために有益である可能性のある情報を、最高経営責任者に対して求めることができる。



ジャンドミニク・スナール
(JEAN-DOMINIQUE SENARD)

取締役会長

生年月日: 1953年3月7日(66歳)

国籍: フランス

最初の就任日: 2019年1月

現在の任期の開始日: 2019年1月

現在の任期の満了年: 2023年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,700株

技術:



経歴 - 専門家としての経験

ジャンドミニク・スナール氏はフランスのHECビジネススクール(Hautes Études Commerciales)を卒業した。また、法学の修士号も保有している。

1979年から1987年までトタルにおいて、その後、1987年から1996年までサンゴバンにおいて、様々な財務及び経営に関する職に就き職歴を開始した。

1996年から2001年までペシネーの最高財務責任者を務め、また、そのグループの理事会の委員を務めた。また、2004年までペシネーの一次アルミニウム部門の部門長を務めた。アルキャンの執行委員会の委員として、ペシネーの統合を担当し、ペシネーSAの会長を務めた。

ジャンドミニク・スナール氏は2005年3月に最高財務責任者及びミシュラン・グループの理事会の委員としてミシュランに入社した。

2007年5月、ミシュラン・グループのマネージング・パートナーに就任した。

2011年5月13日、ジャンドミニク・スナール氏は、ミシェル・ロリエ氏と並んでミシュラン・グループのマネージング・ゼネラル・パートナーに就任した。

ジャンドミニク・スナール氏は、2012年5月よりミシュラン・グループのCEOである。執行委員会及び財務及びデジタル業務コーポレート部門を監督している。

2019年1月24日、ジャンドミニク・スナール氏は、ルノーの取締役会長に就任した。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務:

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役会長

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

ミシュラン(フランス)最高経営責任者兼ジェネラル・パートナー

サンゴバン(フランス)主席独立取締役兼戦略及びCSR委員会委員長

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

環境のためのフランス企業協会(フランス)会長

オーヴェルニュ=ローヌ=アルプ企業機構(フランス)共同代表

過去5年間の他社での役職 任期 (退任) 満了年

コンパニー・フィナンシエール・ミシュランSCmA(フランス)マネージング・パートナー 2017年

	金融		シニア・エグゼクティブの経験		自動車産業		国際経験		デジタル及び革新		環境、社会及びガバナンス
--	----	--	----------------	--	-------	--	------	--	----------	--	--------------

最高経営責任者の権限

最高経営責任者の権限に関する取締役会規則の規定

最高経営責任者は、当社の活動を指示するものとする。この点において、ルノー・グループの運営及び機能部門は、最高経営責任者に報告を行うものとする。

最高経営責任者は、法的制約並びに定款及び取締役会規則の規定によって課された制限に従い、当社を代表して、あらゆる状況下で活動する最も広範囲の権限を有するものとする。

最高経営責任者は、第三者との関係において、当社を代表するものとする。

最高経営責任者は、取締役会により任命されるものとする。最高経営責任者が取締役ではない場合、かかる最高経営責任者は、取締役会会議の永続的客員参加者とする。かかる資格において、最高経営責任者は、議決権なしですべての取締役会会議に出席することができる。ただし、最高経営責任者は、その任期又は報酬に関する議論には参加しないものとする。



ティエリー・ボロレ (THIERRY BOLLORÉ)

最高経営責任者

生年月日: 1963年5月30日 (56歳)

国籍: フランス

最初の就任日: 2019年1月

所有する記名式株式の数:

53,152株及びFCPE116.64単位

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

経歴 - 専門家としての経験

ティエリー・ボロレ氏は、1990年にミシュランにおける大型トラック用タイヤ工場のショップマネージャーとして職歴を開始した。

1993年、大型トラック工場の工程及び品質のグローバル・チーフに就任し、その後、ヨーロッパ、南アメリカ、アフリカ及びアジアにおける大型トラックビジネスユニットのメソッド・グループ長に就任した。1997年、太田乗用車用タイヤ工場のインダストリアル・アシスタントとして日本に異動し、1998年、大型トラック工場製造マネージャーとしてタイに異動し、その後、大型トラック及び航空機事業のマネージング・ディレクターに就任した。2002年、世界全体のミシュラン航空機事業に関する産業を担当するヴァイス・プレジデントに就任した。

2005年、ティエリー・ボロレ氏は中国に拠点を置くエキゾースト・システムズ・プロダクト・グループのアジアのヴァイス・プレジデントとして、フォルシアに入社し、その後、マーケティング、R&D、プログラム、戦略及び事業開発を担当する世界全体のヴァイス・プレジデントに就任した。

2010年、ヨーロッパ及び南アフリカを担当するヴァイス・プレジデントとして、フォルシアの排出管理技術部門に異動し、その後、産業、品質、購買を担当する世界全体のヴァイス・プレジデントに就任した。

ティエリー・ボロレ氏は、2012年9月にルノー・グループに入社した。2012年10月に製造及びサプライチェーン担当執行副社長に就任した。2013年9月、最高競争力責任者に就任した。2018年2月19日、ルノー・グループ最高執行責任者に就任した。

ティエリー・ボロレ氏は、2018年11月20日にルノー・グループ最高経営責任者代理に就任し、その後、2019年1月24日、最高経営責任者に就任した。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務:

上場会社:

ルノーSA (フランス) 最高経営責任者
アフトワズ (ロシア) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 会長
ルノー・日産b.v. (オランダ) 業務執行体会長
東風ルノー汽車 (中国) 取締役
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 (中国) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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

ルノーSA最高経営責任者代 2019年
理

最高経営責任者の権限に対する制限

取締役会規則は、取締役会が、最高経営責任者により提案された当社の戦略の方針（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限の制限を定めている。

最高経営責任者の権限に対する制限に関する取締役会規則の規定

最高経営責任者は、金額が250百万ユーロを超える、外部成長取引及び既存か又は設立予定かを問わない会社の持分に係る取得又は処分について、取締役会の承認を得なければならない。

最高経営責任者は、金額が60百万ユーロを超える、外部成長取引及び既存か又は設立予定かを問わない会社の持分に係る取得又は処分について、取締役会に通知しなければならない。

取締役会は毎年、最高経営責任者が取締役会の個別の承認を求めることなく提示できる抵当、裏書又は保証の総額を決定するものとする。

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。

取締役会の構成に関する取締役会規則の規定

取締役会の構成は、ルノー・グループの国際的発展に一致する、男女の偏りのない代表制及び採用の多様性ととともに、専門家としての経験、資格、独立性及び倫理のバランスを取ることを目指している。

取締役会の多様性に関する方針

フランス商法第L.225-37-4条に従い、取締役会は、指名ガバナンス委員会の勧告に応じて、その過去のプラクティスに基づく多様性に関する方針を定めた。

取締役会の構成は、ルノー・グループの国際化に沿った男女の偏りのない代表制及び採用の多様性を尊重しながら、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。より正確には以下のとおりである。

取締役会の規模については、取締役会のメンバーの人数は、ルノー・グループの保有株式の技術、独立性及び特異性を調和するものでなければならない。

男女のバランスについては、当社は、法律、AFEP-MEDEF規範の勧告及び市場のベストプラクティスに準拠しなければならない。

多様性は、国籍や文化の違いに限らず、外国市場や国際的な発展課題に関する知識にまで及ぶ。

技術に関しては、当社は、技術、経歴及び経験のすべての相補性だけでなく、当社の戦略及び当社が直面する課題とのそれらの関連性を求めている。

勤続年数に関しては、当社は、取締役会における経験とその構成の革新的なりニューアルとのバランスを求めている。

取締役会は、メンバー各人の高いレベルのコミットメント及び倫理を期待している。

多様性に関する方針を実施するために、取締役会は、その業務の年次評価に依拠している。進歩的で計画された任期の更新により、当社が事業を行っている産業及び市場の発展に応じて更新され又は進化する技術を見込むことが可能となる。

多様性に関する方針の進捗及び結果は以下のとおりである。

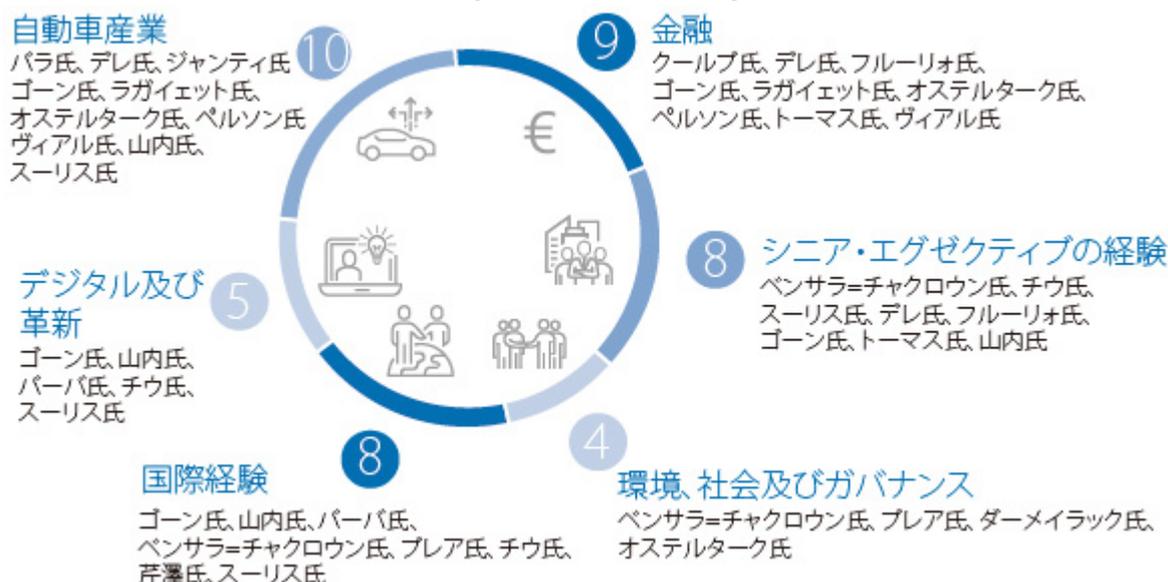
CAC40企業の取締役会のメンバーの平均人数を超える、取締役会のメンバーの人数は、法律、定款若しくは日産との契約に従って、また、過半数の独立取締役を確保しようとする意思を考慮して、直接選出又は指名される多数の取締役によって説明される。

取締役会には7名の女性が在籍しており、すなわち2018年年次株主総会終了時点で女性メンバーの割合は43.7%である。2名の女性が取締役会委員会の委員長である。また、エグゼクティブ・コミッティの2名のメンバーが女性である。世界的には、ホワイトカラーの従業員において女性の割合はわずか20%未満であり、引き続き、250の重要なポジションにおいて女性の割合を増やすためにアクションプランを実施している。

6つの異なる国籍、及び海外若しくは国際グループで働いている又は働いていた過半数の取締役。取締役会及びその委員会の業務に十分に関連のある、従業員を代表する取締役3名及び従業員株主を代表する取締役1名。かかる4名の取締役は、毎年継続して研修を受けている。彼らは、ルノー・グループの従業員が行う社内研修及び外部組織が行う研修を受けている。この研修は、彼らが会社取締役の固有の技術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専門家としての経歴及び労働組合での活動により、ルノー・グループの組織及び事業活動に関する確かな知識を得ている（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。メンバーのコミットメントは、取締役会及びその委員会の会議への出席率に反映されている。2019年6月12日の年次株主総会における更新及び任命、並びに委員会の構成の変更は、取締役会の多様性に関する方針の継続的な実施の一環である。

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。

取締役会メンバーの技術のマッピング（2018年12月31日現在）



€	金融 : 金融部門（銀行、会計、金融市場）、キャピタルマネジメント又はリスクマネジメントにおける経験、財務報告プロセス及びコーポレートファイナンスに関する深い理解
🏢	シニア・エグゼクティブの経験 : 大規模な組織におけるCEO又はシニア・エグゼクティブの経験
🚗	自動車産業 : 自動車産業における経験、ルノー・グループの事業及び競争環境に関する知識

	国際経験: 多様な地域における事業及び多国籍の活動の監視を行ううえでの豊富な関連経験
---	---

	デジタル及び革新: 技術戦略の発展と実施にかかる最新の知識又は経験、技術を重視する会社における経験
---	--

	環境、社会及びガバナンス: ESG問題及びかかる問題と会社の事業との関係を管理するうえでの経験
---	--

2018会計年度における取締役会構成の変化

取締役	事象	後任	日付
ティエリー・デマレ	辞任	ティエリー・デレ	2018年2月15日
ティエリー・デレ	新任	-	2018年2月15日 (2018年6月15日年次株主総会により追認)
マルク・ラドレ・ド・ラシャリエール	任期満了	ピエール・フルーリオ	2018年6月15日
ピエール・フルーリオ	任命	-	2018年6月15日
カトリーヌ・バーバ	任期更新	-	2018年6月15日
カルロス・ゴーン	任期更新	-	2018年6月15日
パスカル・スーリス	任期更新	-	2018年6月15日
パトリック・トーマス	任期更新	-	2018年6月15日
山内 康裕	任期更新	-	2018年6月15日
パスカル・フォーレ	辞任	トーマス・クールブ	2018年10月5日
トーマス・クールブ	新任	-	2018年10月5日

取締役会概要 (2018年12月31日現在)

取締役	個人情報				取締役会における地位				取締役会委員会への参加			
	性別	年齢	国籍	株式数	独立性	最初の就任日	任期の満了年	取締役会における業務従事期間	CARE	AGC	CC	IISC
カルロス・ゴーン	M	64	フランス	957,394 (2019年4月3日現在)	会長兼CEO	2002年4月	2022年年次株主総会	16年9ヶ月				
カトリーヌ・バーバ	F	45	フランス	100	ID	2017年6月	2022年年次株主総会	1年7ヶ月		m		m
フレデリック・バラ	M	46	フランス	FCPE 194.53単位	DRE	2016年11月	2020年11月	2年2ヶ月				m
ミリエム・ベンサラ=チャクロウン	F	56	モロッコ	250	ID	2017年6月	2021年年次株主総会	1年7ヶ月				

シェリー・ブレア	F	64	英国	100	ID	2015年4月	2019年年次株主総会	3年9ヶ月	m			
トーマス・クールブ	M	46	フランス	N/A	FSR	2018年10月	2021年年次株主総会	3ヶ月				
マリー=アニック・ダーメイラック	F	64	フランス	100	ID	2017年6月	2021年年次株主総会	1年7ヶ月	m	c		
ティエリー・デレ	M	61	フランス	300	ID	2018年2月	2020年年次株主総会	11ヶ月				m
ピエール・フルーリオ	M	64	フランス	100	ID	2018年6月	2022年年次株主総会	7ヶ月	m			
リチャード・ジャンティ	M	50	フランス	1	DRE	2012年11月	2020年11月	6年2ヶ月				m
フィリップ・ラガイエット	M	75	フランス	2,680	ID	2007年5月	2019年年次株主総会	11年8ヶ月	c		m	
ベノワ・オステルターク	M	53	フランス	FCPE 152.09単位	DRES	2011年5月	2021年年次株主総会	7年8ヶ月	m			m
エリック・ベルソン	M	56	フランス	100株及びFCPE 151.98単位	DRE	2012年11月	2020年11月	6年2ヶ月	m		m	
オリヴィア・チウ	F	52	フランス、中国	800	ID	2016年4月	2020年年次株主総会	2年9ヶ月	m			c
芹澤 ゆう	F	60	日本	100	NR	2016年12月	2021年年次株主総会	2年1ヶ月				
パスカル・スーリス	F	56	フランス	1,000	ID	2010年4月	2022年年次株主総会	8年9ヶ月	m			
パトリック・トーマス	M	71	フランス	100	ID	2014年4月	2022年年次株主総会	4年9ヶ月		c	m	
マルタン・ヴィアル	M	64	フランス	N/A	FSR	2015年9月	N/A	3年4ヶ月	m	m		
山内 康裕	M	62	日本	2,785	NR	2017年2月	2022年年次株主総会	1年11ヶ月				m

M: 男性
F: 女性
CARE: 監査、リスク及び倫理委員会
AGC: 指名ガバナンス委員会
CC: 報酬委員会

IISC: 国際及び事業戦略委員会
m: メンバー
c: 委員長
ID: 独立取締役

DRE: 従業員を代表する取締役
DRES: 従業員株主を代表する取締役
FSR: フランス政府代表
NR: 日産代表

2018年12月31日現在

19
取締役

58.3 平均年齢
4.4 勤続年数
66.7%⁽¹⁾ 独立取締役
6 国籍
7 委員長2名
女性

(1) 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。

取締役会及び委員会への出席率⁽¹⁾

取締役(2018年 12月31日現在)	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 戦略委員会
ゴーン氏	71.43%	-	-	-	-
バーバ氏	100%	-	-	77.78%	100%
バラ氏	100%	-	-	-	100%
ベンサラ = チャクロウン氏	71.43%	-	-	-	66.67%
ブレア氏	100%	83.33%	-	-	-
クールブ氏 ⁽²⁾	0%	-	-	-	-
ダーメイラック氏	100%	-	100%	100%	-
デレ氏	100%	-	-	-	100%
フルーリオ氏	100%	100%	-	-	-
ジャンティ氏	100%	-	-	-	100%
ラガイェット氏	85.71%	100%	100%	-	-
オステルターク氏	100%	100%	-	-	100%
ペルソン氏	100%	100%	100%	-	-
チウ氏	100%	66.67%	-	-	100%
芹澤氏	85.71%	-	-	-	-
スーリス氏	85.71%	83.33%	-	-	-
トーマス氏	100%	-	100%	100%	-
ヴィアル氏	100%	83.33%	-	100%	-
山内氏	85.71%	-	-	-	100%

(1) 2018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。

(2) 2018年10月5日に選出された新取締役。トーマス・クールブ氏は、フランス政府投資局内におけるその職務により課された制限により、2018年11月20日及び2018年12月13日に開催された取締役会会議に出席できなかった。

取締役の任期の概要

満了年	取締役	任命方法	最初の取締役 就任日
2019年	ブレア氏*	年次株主総会により選出された取締役	2015年4月
	ラガイェット氏*	年次株主総会により選出された取締役	2007年5月
2020年	バラ氏	従業員により選出された取締役	2016年11月
	デレ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2018年2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
	クールブ氏	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	2018年10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
	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
2022年	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
	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
	フルーリオ氏*	年次株主総会により選出された取締役	2018年 6月
	ゴーン氏 ⁽¹⁾	年次株主総会により選出された取締役	2002年 4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
2022年	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
	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

(1) ルノー取締役会は、2019年4月3日に開催された取締役会会議において、2019年6月12日に予定されている、2018年会計年度の財務諸表について決議する年次株主総会の日をもって、カルロス・ゴーン氏が取締役の職を辞するという決定を承認した。

取締役の任期及び職務の一覧表

2019年5月31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：13名

女性メンバーの数：7名（女性メンバーの割合：41.2%（上場企業のAFEP-MEDEFコーポレート・ガバナンス規範に基づく））

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。



ジャンドミニク・スナール
(JEAN-DOMINIQUE SENARD)

取締役会長

生年月日: 1953年3月7日(66歳)

国籍: フランス

最初の就任日: 2019年1月

現在の任期の開始日: 2019年1月

現在の任期の満了年: 2023年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,700株

技術:



経歴 - 専門家としての経験

ジャンドミニク・スナール氏はフランスのHECビジネススクール

(Hautes Études Commerciales)を卒業した。また、法学の修士号も保有している。

1979年から1987年までトタルにおいて、その後、1987年から1996年までサンゴバンにおいて、様々な財務及び経営に関する職に就き職歴を開始した。

1996年から2001年までペシネーの最高財務責任者を務め、また、そのグループの理事会の委員を務めた。また、2004年までペシネーの一次アルミニウム部門の部門長を務めた。アルキャンの執行委員会の委員として、ペシネーの統合を担当し、ペシネーSAの会長を務めた。

ジャンドミニク・スナール氏は2005年3月に最高財務責任者及びミシュラン・グループの理事会の委員としてミシュランに入社した。

2007年5月、ミシュラン・グループのマネージング・パートナーに就任した。

2011年5月13日、ジャンドミニク・スナール氏は、ミシェル・ロリエ氏と並んでミシュラン・グループのマネージング・ゼネラル・パートナーに就任した。

ジャンドミニク・スナール氏は、2012年5月よりミシュラン・グループのCEOである。執行委員会及び財務及びデジタル業務コーポレート部門を監督している。

2019年1月24日、ジャンドミニク・スナール氏は、ルノーの取締役会長に就任した。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務:

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役会長

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

ミシュラン(フランス)最高経営責任者兼ジェネラル・パートナー

サンゴバン(フランス)主席独立取締役兼戦略及びCSR委員会委員長

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

環境のためのフランス企業協会(フランス)会長

オーヴェルニュ=ローヌ=アルプ企業機構(フランス)共同代表

過去5年間の他社での役職 任期 (退任) 満了年

コンパニー・フィナンシ
エール・ミシュランSCmA
(フランス)マネージ
ング・パートナー 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(46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: 2018年6月

現在の任期の満了年: 2022年
次株主総会

所有する記名式株式の数:

100株

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**指名ガバナンス委員会委員
国際及び事業戦略委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

起業家、eコマースのパイオニア及び小売デジタル伝送の専門家であるカトリーヌ・バーバ氏は、フランスで最も活発な女性ベンチャー投資家の1人であり、長年にわたってダイバーシティの推進に尽力してきた。

ESCPユーロップの卒業生であり、複数のeコマース企業を設立し、売却した。2015年からニューヨークに在住。小売ブランドの変革を加速させるためにPEPS Labを設立した。『店舗は死んでいない』を含む小売の未来についての複数の参考図書の著者でもある。

カトリーヌ・バーバ氏は、Retency(店舗分析)、リーチ(Reech)(インフルエンサー・マーケティング)、ポップショップ(次世代eコマース)、Euveka(マネキン技術における2018年CESイノベーション・アワード受賞)、カーゴ(車載コマース)及びショーフィールズ(次世代実店舗)を含む、成功したテクノロジー新興企業に投資し、その取締役を務めている。

様々な表彰を受けており、2011年には「Femme en Or」賞、2012年にはESCPユーロップで「アルムナイ・オブ・ザ・イヤー」賞を受賞し、2014年にはフランス経済に影響のある女性に選ばれ、また、2015年及び2016年には、ヨーロッパのデジタル・エコシステムにおいて最も影響を与えた50人の女性に与えられる「Inspiring Fifty」賞を受賞した。カトリーヌ・バーバ氏は、エタム取締役であり、フランス国家功労勲章(ナイト)及びフランス レジオンドヌール勲章(ナイト)を受賞している。

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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

該当なし

非上場会社:

CBグループ(SAS、フランス)会長

ETAM(フランス)監査役会メンバー

Euveka(フランス)取締役

ポップショップ・ライブ(米国)取締役

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

マンゴーペイ(フランス)取締役 2015年

ソー・シェイプ(フランス)取締役 2016年

エレクトロニック・ビジネス・グループ(フランス)取締役 2016年

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 (46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:

FCPE投資信託194.53単位

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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、ギューヤンクール・テクノセンターの主要な事業セグメントであるギューヤンクールのプロトタイプ製造センターにおいてアセスメント及びレセプションリーダーとしてルノーに入社。1999年12月、品質管理部門に配属。当初の任務は、新製品発売における品質評価技術者であり、後にC及びDセグメントにおいて品質管理マネジャーを務めた。この間、特に最初にルノー・日産アライアンス (AVES) 格付ガイドラインを用いて評価されたルノー車輦であるセニック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) (車輦画像) 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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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



**ミリエム・ベンサラ=チャク
ウン (MIRIEM BENSALAH**

CHAQROUN)

独立取締役

生年月日: 1962年11月14日 (56
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

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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を卒
業。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年から2018年まで、モロッコ
の事業者団体であるモロッコ商工
会議所の会長を務めた。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

**ルノー・グループ内の会社における役
職及び職務**

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

**ルノー・グループ外の会社における役
職及び職務**

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=チャクウン氏
はLes Eaux Minérales d'Oulmèsの非
上場子会社及びノ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

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

モロッコ商工会議所 (モ 2018年
ロッコ) 会長



シェリー・ブレア (CHERIE BLAIR)

独立取締役

生年月日: 1954年9月23日
(64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

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**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。

オムニア・ストラテジーLLPの創設者兼会長であり、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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:
ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:
ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:
該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:
ダンゴート・セメントPlc. (ナイジェリア) 取締役

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



トーマス・クールブ (THOMAS COURBE)

取締役 (フランス政府代表)

生年月日: 1972年10月3日

(46歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2018年10月

現在の任期の開始日: 2018年10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

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



経歴 - 専門家としての経験

トーマス・クールブ氏は、フランス軍ゼネラル・エンジニア

(Ingénieur général de l'Armement) であり、国立宇宙航空学校 (École Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace) (SUPAERO) の卒業生でもある。

1995年、国防省において職歴を開始し、戦闘機プログラム長、航空機プログラム部長付スタッフ長を務めた。

2002年に財務総局に入局し、アジア事務局次長、アフリカ・マダガスカル事務局次長、航空・軍・海軍事務局次長、パリクラブ事務総長、二国間経済関係担当次長を歴任。

2010年、貿易担当大臣 (ピエール・ルルーシュ氏) 付スタッフ長、フランス経済・財政・産業大臣 (クリスティーヌ・ラガルド氏及びフランソワ・パロワン氏) 付次長に就任。

2012年に財務局に復帰し、2015年から2018年にかけて事務総長及び次長を務めた。

2018年8月、企業担当事務局次長に任命。

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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

Orano SA (フランス) 検閲官

非上場会社:

フランス郵政公社 (フランス) 取締役
会政府代表

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
-------------------	-------

Dexia SA (フランス) 取締役	2018年
役	2018年
Dexia Crédit Local (フランス) 取締役	



**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 (64
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

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**報酬委員会委員長
指名ガバナンス委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

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 (Deputy-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、チャンネル・プリュス・
グループの社内人材育成及び開発担
当取締役に就任。

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

**ルノー・グループ内の会社における役
職及び職務**

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

**ルノー・グループ外の会社における役
職及び職務**

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



ティエリー・デレ (THIERRY DEREZ)

独立取締役

生年月日: 1957年2月18日 (62歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2018年2月

現在の任期の開始日: 2018年2月

現在の任期の満了年: 2020年年次株主総会

所有する記名式株式の数: 300株

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**国際及び事業戦略委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

1995年、保険会社グループAM-GMFへの入社前にパリ市弁護士資格を取得。Garantie Mutuelle des Fonctionnaires (GMF) の副最高経営責任者に就任した後、2001年にはAssurances Mutuelles de France及びGMFの会長兼最高経営責任者に就任し、2003年9月にはAZUR-GMFグループの会長兼最高経営責任者に就任した。

同氏は現在、Assurances Mutuelles de France及びGMF Assurancesの取締役会長並びにGMFの会長兼最高経営責任者を務めている。

2004年11月にMAAF Assurancesの取締役、2005年6月に会長兼最高経営責任者に就任した。

2007年6月より、MMA IARD Assurances Mutuelles、MMA IARD、MMA Vie Assurances Mutuelles及びMMA Vieの取締役会長を務めている。2008年よりCovéaの会長兼最高経営責任者を務めている。

**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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

該当なし

非上場会社:

Covéa (SGAM) (フランス) 会長兼最高経営責任者

ティエリー・デレ氏はCovéaの非上場子会社及び/又は参加会社の多数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:

該当なし

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

Scor SE (フランス) 取締役 2018年
役

ティエリー・デレ氏はCovéa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。



ピエール・フルーリオ (PIERRE FLEURIOT)

独立取締役

生年月日: 1954年1月31日 (65歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2018年6月

現在の任期の開始日: 2018年6月

現在の任期の満了年: 2022年
次株主総会

所有する記名式株式の数:

100株

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**監査、リスク及び倫理委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

パリ政治学院 (Institut d'Études Politiques de Paris) 卒業。フランス国立行政学院 (École Nationale d'Administration) 卒業、法学修士。会計監査人として職歴を開始し、証券取引委員会 (Commission des Opérations de Bourse) のゼネラル・マネージャーに就任。

1997年、ABNアムロ銀行に入行。様々な役職を経験した後、最終的にABNアムロ銀行のシニア・エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント及びホールセール顧客担当ヴァイス・プレジデントに就任。

2009年、クレディ・スイス・フランスの最高経営責任者に就任し、フランス、ベルギー及びルクセンブルク内の投資銀行事業、プライベート・バンキング事業及びアセット・マネジメント事業を担当した。

2016年にクレディ・スイス・フランスの経営から退陣後、コンサルティング会社であるPCF Conseil & Investissementを設立し、会長職に就任した。

**フランス内外の会社における役職及び
その他の職務**

現在の役職

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノー-s.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

該当なし

非上場会社:

PCF Conseil & Investissement (フランス) 会長

カサブランカ証券取引所 (モロッコ) 取締役兼ガバナンス・指名・報酬委員会委員長

その他の法人:

Cercle de l'Orchestre de Paris (フランス) 会長

**過去5年間の他社での役職 任期
(退任) 満了年**

クレディ・スイス・フランス (フランス) 最高経営責任者 2016年



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(51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

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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



カルロス・ゴーン (CARLOS GHOSN)

取締役会長 (2019年1月23日まで)

取締役 (2019年年次株主総会まで)

生年月日: 1954年3月9日 (65歳)

国籍: フランス、レバノン、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: 2018年6月

現在の任期の満了年: 2022年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

957,394株

(2019年4月3日現在)

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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る。(2014年及び2018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、取締役会長を2018年11月まで続投。

2016年12月から2018年11月までは三菱自動車の取締役会長を兼任。

2019年1月23日、ルノー・グループの会長兼最高経営責任者を辞任。その後、2019年4月2日付書面にて、ルノーSAの取締役についても、2019年6月12日開催の年次株主総会での辞任を表明した。

2013年から2016年、ロシアのメーカーであるアフトワズの取締役会長を務める。

北京の清華大学の国際諮問委員会委員、及びベイルートのサン・ジョゼフ大学の戦略委員会委員も務めている。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

2019年1月23日までルノーSA (フランス) 会長兼最高経営責任者

2019年6月12日までルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

モビリス・インベスト (フランス) 会長

2019年2月1日までルノー・日産b.v. (オランダ) 業務執行体社長、2019年2月28日まで業務執行体メンバー
日産・三菱b.v. (オランダ) 業務執行体メンバー

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

アライアンス・ベンチャーズB.V. (オランダ) 監査役会メンバー

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

2019年4月8日まで日産自動車株式会社 (日本) 取締役

三菱自動車工業株式会社 (日本) 取締役

非上場会社:

Saradar Bank (レバノン) 取締役

ワインズ・オブ・レバノンSAL (レバノン)、Cedrar SAL (レバノン)、

SGIホールディングSAL (レバノン)、アドニスGBホールディングSAL (レバノン) 取締役

その他の法人:

欧州自動車工業会 (ベルギー) 取締役
北京の清華大学 (中国) 国際諮問委員会委員

ベイルートのセント・ジョセフ大学 (レバノン) 戦略委員会委員

過去5年間の他社での役職 任期 (退任) 満了年

アフトワズ（ロシア）取 2016年
締役会長
日産自動車株式会社（日 2017年
本）最高経営責任者
日産自動車株式会社（日 2018年
本）取締役会長
三菱自動車工業株式会社 2018年
（日本）取締役会長
Fondation d'entreprise 2018年
Groupe Renault（フラン
ス）会長



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（75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：2,680株

主な専門分野及び経験：
以下経歴欄を参照されたい。

技術：



**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（グラントフィシエ）（Grand Officier 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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社：

ルノーSA（フランス）取締役

非上場会社：

ルノーs.a.s.（フランス）取締役

その他の法人：

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社：

該当なし

非上場会社：

PL Conseils（フランス）会長

フィマラック（フランス）取締役

その他の法人：

フランス財団（フランス）名誉理事長

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 2016年



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(53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152.09単位

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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。現在はギュイヤ
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。
その一方で、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
ビリス連帯の監督委員会委員長。

2011年5月から、ルノー・グルー
プ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
門知識を長年にわたり発展させ共
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

ルノー・グループ内の会社における役
職及び職務

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役
職及び職務

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 (56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株及びFCPE投資信託151.98単位

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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年にルノーのディーラーとなり、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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役

職及び職務

上場会社:

該当なし

非上場会社:

該当なし

その他の法人:

Institut Français des

Administrateurs (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
-------------------	-------

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(52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

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**国際及び事業戦略委員会委員長
監査、リスク及び倫理委員会委員
経歴 - 専門家としての経験**

中国電子科技大学(UESTC)卒業、
学士号(理学、電子工学)取得。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年に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
ルカテル中国東地域のセールス・

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事業副社長となり、
2004年から2005年まで、アルカテル
アジア太平洋地域のアジア太平洋地
域事業開発副社長を務めた。

2005年、アルカテル中国において販
売、マーケティング、技術ソリュー
ション及びサービス実施担当副社長
に就任。2008年、アルカテル・ルー
セント東アジア地域の地域担当社長
になると同時に、アルカテル・ルー
セント上海ベルの最高経営責任者と
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」のグローバル・ヘッドを務
めた。

現在は、フィリップス・ライティン
グ(シグニファイに社名変更)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

ルノー・グループ内の会社における役

職及び職務

上場会社:

ルノーSA(フランス)取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s.(フランス)取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役

職及び職務

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**

サンゴバン・SA(フラン 2017年
ス)取締役

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 (60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

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:

100株

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



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) にエコノミスト及び財務アナリストとして短期在籍後、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。

多数の多国籍企業に異文化適応について助言している。また、多くの機関投資家に助言を行っている。

1990年から2005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。

また、2000年から、森ビル株式会社社長の上級顧問も務める。

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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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

在ロンドン 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 (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 (57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: 2018年6月

現在の任期の満了年: 2022年年次株主総会

所有する記名式株式の数:

1,000株

主な専門分野及び経験:

以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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

エコール・ポリテクニク (École Polytechnique) (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
-------------------	-------

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(71歳)

国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2014年4月

現在の任期の開始日: 2018年6月

現在の任期の満了年: 2022年
次株主総会

所有する記名式株式の数:
100株

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。

技術:



**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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノーs.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

上場会社:

テレパフォーマンスSE (フランス) 主席独立取締役

ローラン・ペリエ (フランス) 監査役
会副会長兼報酬・コーポレート・ガバナンス委員会委員長

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、投資委員会及び報酬委員会委員長

マシイ・ホールディング (フランス) 監査役会副会長

シャンシャトレーディング (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
(65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

主な専門分野及び経験:
以下経歴欄を参照されたい。
技術:



**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

**ルノー・グループ内の会社における
役職及び職務**

上場会社:

ルノーSA (フランス) 取締役

非上場会社:

ルノー-s.a.s. (フランス) 取締役

その他の法人:

該当なし

**ルノー・グループ外の会社における
役職及び職務**

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

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
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、米国会長	2014年
ユーロップ・アシスタ ンス・ホールディングス取締 役及び最高経営責任者	2014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	2017年



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（63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：2018年6月

現在の任期の満了年：2022年年次株主総会

所有する記名式株式の数：10,385株

主な専門分野及び経験：以下経歴欄を参照されたい。

技術：



**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

ルノー・グループ内の会社における役職及び職務

上場会社：

ルノーSA（フランス）取締役

非上場会社：

ルノーs.a.s.（フランス）取締役

ルノー・日産b.v.（オランダ）業務執行体メンバー

その他の法人：

該当なし

ルノー・グループ外の会社における役職及び職務

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：

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

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。

2019年6月12日開催の年次株主総会終了時における取締役会の構成の変更

2019年1月24日開催の取締役会において、取締役会は、カルロス・ゴーン氏が2019年1月23日付で会長兼最高経営責任者を辞任することについて正式に確認を行った。取締役会は、指名ガバナンス委員会の勧告により、取締役会長職及び最高経営責任者職を分離することを決定した。取締役会は、フランス商法第L.225-17条第3項に基づき、ジャンドミニク・スナール氏を新しい取締役として指名し、かつ、取締役会長に選出した。また、取締役会は、ティエリー・ボロレ氏を最高経営責任者として指名した。取締役としてのジャンドミニク・スナール氏の指名の追認は、2019年6月12日開催の年次株主総会にて承認を受けるべく提出される。

2019年4月3日開催の取締役会において、指名ガバナンス委員会の勧告により、取締役会は、取締役会の構成について以下の変更を2019年6月12日の年次株主総会に提案することを決定した。

2018年10月5日開催の取締役会終了時に取締役並びに国際及び事業戦略委員会委員を辞任したパスカル・フォーレ氏の後任として、トーマス・クールブ氏をフランス政府を代表する取締役に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シェリー・ブレア氏及びフィリップ・ラガイエット氏の取締役職の非更新

アネット・ウィンクラー氏の独立取締役への任命

加えて、2019年4月3日開催の取締役会において、取締役会は、カルロス・ゴーン氏が2019年6月12日付で取締役を辞任することについて確認を行った。

提案された決議事項にかかる株主の賛成投票を条件として、取締役会は、2019年6月12日の年次株主総会の終了時に、18名で構成され、以下のとおりとなる。

	2018年度年次株主総会終了時の構成	2019年度年次株主総会終了時の構成
独立性比率	66.7%	71.4%
女性比率	43.7%	46.7%
外国人比率	40%	35.7%

従って、

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%）を上回る事となる。

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ことに留意されたい。

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。

さらに、フランス商法第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。

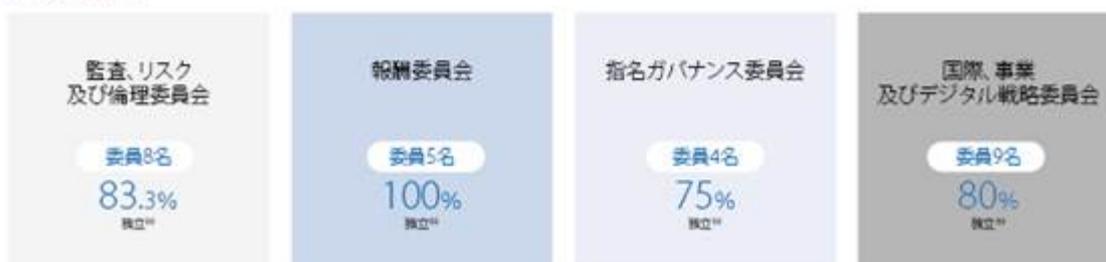
ガバナンス 及びグループ・エグゼクティブ・コミッティ

2019年4月1日現在

取締役会の概要



特別委員会



(1) 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。

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。

取締役会及びその委員会の運営を律する規則

秘密保持義務

独立性及び表明義務

利益相反管理

金融市場取引に関する倫理的要件

当社株式の保有。AFEP-MEDEF規範に従い、取締役会規則は、取締役が受領する出席報酬に関連して、取締役（個別に出席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。この点において、従業員及び従業員株主を代表する、出席報酬（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。2018年12月31日現在、ルノー取締役はルノーの資本金(フランス政府の持分を除く)の約0.26%を保有している。

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、カルロス・ゴーン氏を除き、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、ジェネラル・パートナー又は創業者として、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、経営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

ゴーン氏は、2018年11月19日に日本で逮捕されたことに伴い、以下のとおり、東京地方検察庁に3回起訴された。

2011会計年度から2015会計年度までの日産の有価証券報告書において、同氏の報酬を過小評価したことによる、日本の金融商品取引法違反のため、2018年12月10日に起訴された。

2016会計年度から2018会計年度までの日産の有価証券報告書において、同氏の報酬を過小評価したことによる、日本の金融商品取引法違反のため、2019年1月11日に起訴された。

特別背任により、2019年1月11日に追起訴された。

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) 2019年4月1日における経営組織

ルノーの取締役会は、2019年1月24日より、取締役会長と最高経営責任者の職務を分離するガバナンス方法を採用した。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。最高経営責任者は、グループ・エグゼクティブ・コミッティに対し、ルノー・グループの戦略運営のかじ取りを委ねている。グループ・エグゼクティブ・コミッティは、より多い人数のメンバーが所属するオペレーションズ・レビュー・コミッティの支援を受けている。

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締役会に出席する。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12名の委員で構成される。

最高経営責任者

ルノー・グループの販売及び地域担当執行副社長

ルノー・グループのマーケティング担当執行副社長

ルノー・グループの情報システム、デジタル及び伝送担当執行副社長

エンジニアリング担当のアライアンスの執行副社長

ルノー・グループの人事担当執行副社長

製品計画及びプログラム担当執行副社長

製造・サプライチェーン管理業務1及びルノー・グループの製造・サプライチェーン管理担当執行副社長を担当するアライアンスの執行副社長

品質トータルカスタマーサティスファクション担当執行副社長
グループ最高財務責任者
購買担当のアライアンスの執行副社長
ルノー・グループのコポレート・デザイン担当執行副社長

ルノー・オペレーションズ・レビュー

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、最高経営責任者が委員長を務め、経営上の決定並びに地域、職務及びビジネスユニット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29名の常任委員で構成される。

グループ・エグゼクティブ・コミッティの12名の委員

ヨーロッパ、ユーラシア、アメリカ、アフリカ・中東・インド-太平洋地域及び中華圏の会長担当上級副社長

グループ管理担当上級副社長

製品開発担当のアライアンスの上級副社長

TdCオフィス・グループ担当上級副社長

ルノー・グループのアフターサービス担当上級副社長

製品企画担当上級副社長

ルノー・グループの電気自動車担当上級副社長

ルノー・グループの監査、リスク及び倫理担当上級副社長

法務及び公共担当上級副社長

ルノー・グループのモビリティ及びサービス担当上級副社長

ルノー・グループの企業戦略及び事業発展担当上級副社長

ルノー・グループの最高経営責任者担当スペシャル・アドバイザー

ルノー・グループのコミュニケーション・広報・CSR及びルノー財団担当上級副社長

オペレーションズ・レビュー・コミッティは毎月1回(終日)会合を開催する。

(3) 役員の報酬

役員の報酬

フランス商法第L.225-37-4 8条の規定に従い、当社は、2018年6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。

会社役員の報酬に関する原則

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、会社役員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、マリー＝アニック・ダーメイラック氏(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、会社役員の報酬のさまざまな要素の間のバランスを考慮する。

非業務執行役員の報酬方針は固定報酬及び現物給付で構成され、その他の変動又は例外的な報酬、株式に基づく報酬の分配及び出席報酬は除外されている。

業務執行役員の報酬方針は、以下の通り、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。

-
1. 当社の戦略と密接に結び付いている ・報酬は、戦略の実施とその結果に密接に結び付けられている。
-

2. 業績本位である	<ul style="list-style-type: none"> ・業務執行役員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、また業務執行役員の利益と当社の業績の連動を確保している。 ・業績が基準を下回った場合、変動報酬は付与されない。
3. 長期的業績の重視	<ul style="list-style-type: none"> ・業務執行役員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"> ・業務執行役員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。 ・業務執行役員は、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。
5. 競争力ある報酬	<ul style="list-style-type: none"> ・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、業務執行役員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。
6. 過度のリスク・テークを奨励しない報酬	<ul style="list-style-type: none"> ・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・テークの回避を可能にする。

これらの原則は、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、会社役員の報酬が、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、以下の通り、業務執行役員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"> ・ 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 ・ 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 ・ すべての変動要素の上限について明確に述べること ・ 厳しい業績条件を設定すること ・ CSR基準を採用すること ・ 株主利益率と結び付いた長期業績基準を保持すること ・ 長期報酬制度を最短で3年間の権利確定条件に従わせること ・ 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 ・ 当社株主と関わり合い、定期的に会合すること ・ 過半数が独立取締役で構成される報酬委員会 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 ・ 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 ・ 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 ・ 過度又は不適切なリスク・テークに褒賞を与えること ・ 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 ・ 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

報酬委員会は、会社役員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、類似企業がその会社役員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指数企業集団に、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。

業務執行役員の報酬構造

最高経営責任者に関する報酬方針は、以下の通り構成される。

- ・ 業務執行役員の役割、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、**業績条件に従う部分**

- **年間変動報酬**：これは、業務執行役員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。
- **長期報酬**：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、業務執行役員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、業績連動株式の分配後3年間の在籍条件に従う。

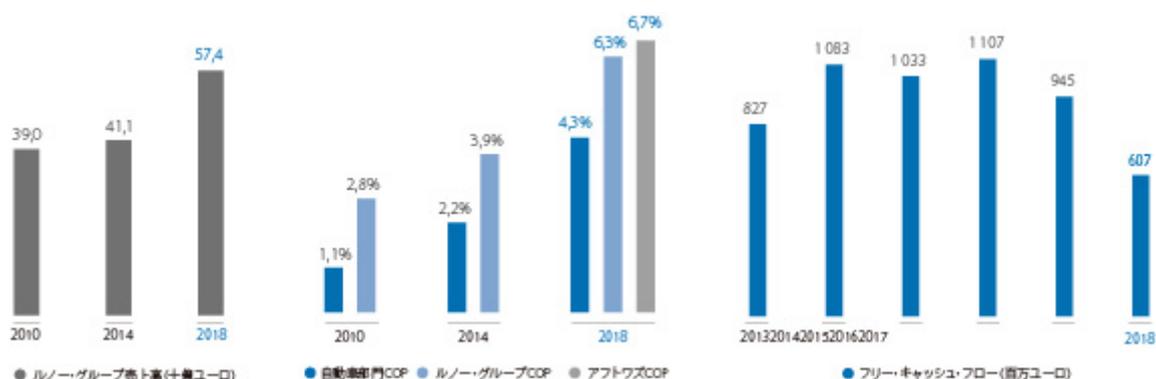
これらの報酬要素に加え、最高経営責任者は、**補完的年金制度**から利益を得ており、また当社との間で**競業禁止契約**を締結している。

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、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年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬

ルノー・グループの2018年度の業績

会長兼最高経営責任者の報酬要素は、2018年12月31日に終了した年度のルノー・グループの財務成績に照らして理解する必要がある。



ルノー・グループは今年度も再び、金融市場に対して発表した目標を達成又は突破した。この業績は、特に年度下半期において、予想を上回る困難な環境にもかかわらず達成され、当社の回復力を実証する結果となった。

2018年度、ルノー・グループの新車登録台数は約390万台（+3.2%）であった。この成長は、2018年1月1日以降、中国の2ブランド、Jinbei及びHuasongを統合したことを反映している。比較可能なベースでは、当社の新車登録台数は、トルコ及びインドにおける減少と、米国の制裁適用に伴うイランでの販売停止により、1.2%減少した。

ルノー・グループの売上高は57,419百万ユーロであり、2.3%減少した。この減少は、4.1ポイントの減少をもたらした一定の通貨の下落により説明される。為替レートを一定とすれば、売上高は2.5%増加していた。

ルノー・グループの営業総利益は、2017年度の3,854百万ユーロに対し、3,612百万ユーロに達した。これは売上高の6.3%（前年度は6.6%）に相当するが、営業総利益はIFRS第15号の実施（0.2ポイントの減少につながった。）から不利益を被った。

アフトワズの営業総利益は2017年度の2%に対して6.7%となり、回復が続いた。

ルノー・グループの当期純利益は2017年度の5,308百万ユーロから3,451百万ユーロまで減少した。この減少は経常外費用が昨年度より増加したためであるが、主に日産からの貢献の減少によるものである。日産の成績は、営業実績の低下に加えて、2017年度に計上したプラス要素が再度発生しなかったことから不利益を被った。

ルノー・グループの純流動性ポジションは、493百万ユーロ増の3,702百万ユーロであった。

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、607百万ユーロに上った。

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。この金額は昨年度と変わりがない。

2018年度の報酬要素

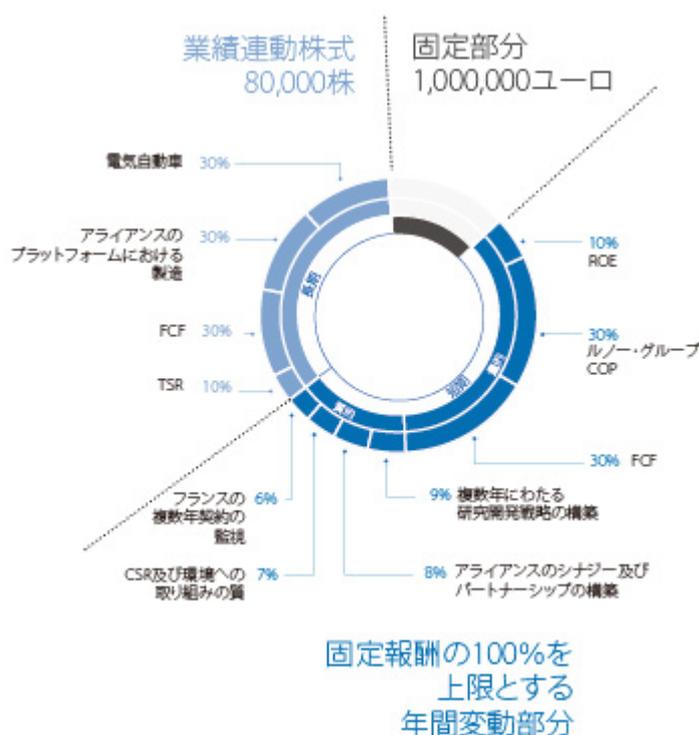
2018会計年度について会長兼最高経営責任者に対して支払うべき又は分配される報酬を構成し、フランス商法第L.225-100条に基づいて2019年6月12日の年次株主総会において株主の決議を求めて提出される報酬要素は、以下に記載されている。

これらの報酬要素については、2018会計年度に関するルノー・グループの財務成績（詳細については、上記「ルノー・グループの2018年度の業績」を参照のこと。）だけでなく、カルロス・ゴーン氏に起因する障害も考慮する必要がある。

なお、以下の点に留意すべきである。

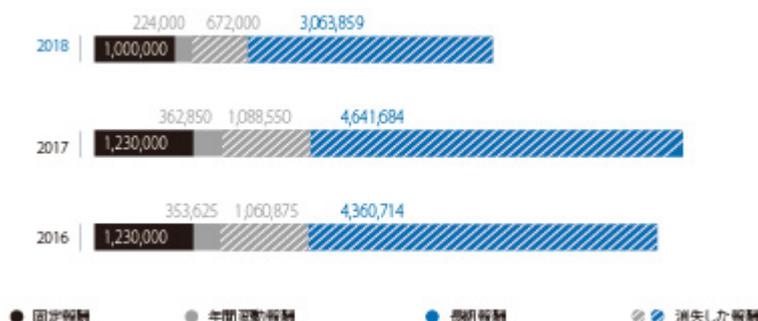
- ・ 2018会計年度中にこれらの報酬要素が会長兼最高経営責任者に支払われ又は分配される根拠となった報酬方針は、2018年6月15日の年次株主総会において当社株主の承認を受けていた。
- ・ 2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者への変動及び例外的な報酬要素の支払いは、2018会計年度に関して会長兼最高経営責任者に支払われ又は分配されるすべての報酬要素及びあらゆる種類の給付が2019年6月12日の年次株主総会により承認されることを条件とする。

2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬構造



2018会計年度に関する会長兼最高経営責任者の報酬方針の詳細については、2018年に提出された有価証券報告書の第5 - 4 - (3)「会社役員の報酬」を参照のこと。

会長兼最高経営責任者の報酬の推移



カルロス・ゴーン氏が2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、2014年から2017年までの会計年度の同氏の変動報酬の繰延べ部分と、2015年から2018年までの会計年度の同氏の長期報酬に関して同氏に分配されていた業績連動株式の両方に適用される在籍条件は、充足され得ない。

このため、取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏が2014年から2017年までの会計年度の同氏の変動報酬の繰延べ部分に関して分配されたすべての株式及び2015年から2018年までの会計年度の同氏の長期報酬に関して同氏に分配されていた業績連動株式について、同氏が権利確定の権利を喪失したことを確認した。

取締役会は、2019年4月3日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏が2018会計年度に関する同氏の報酬の繰延べ変動部分に相当する株式に付帯する在籍条件を満たすことができないことを確認した。

会長兼最高経営責任者の2018年度の報酬

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。

2018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、以下の通りである。

2018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	1,000,000ユーロ (支払われた額)	固定部分の金額は、報酬委員会の勧告に従い、2018年2月15日に取締役会によって決定された。

年間変動報酬	224,000ユーロ (現金で支払われる額)	<p>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、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100%とすべきであると決定した。</p> <p>取締役会が2018会計年度について設定した業績基準は以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none">・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70%)：<ul style="list-style-type: none">株主資本利益率(最大で10%)ルノー・グループ営業総利益(最大で30%)フリー・キャッシュ・フロー(最大で30%)・経営上の質に関連する4つの質的基準(最大で30%)：<ul style="list-style-type: none">フランスの複数年契約の監視(最大で6%)企業の社会的責任及び環境への取り組みの質(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%) <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、2018年に提出された有価証券報告書の第5-4-(3)「会社役員の報酬」に記載されている。</p> <p>取締役会は、2019年4月3日、報酬委員会の勧告に従い、財務上の基準の達成率は65.6%、質的基準の達成率は24%であり、その内訳は以下の通りであったと判断した。</p> <ul style="list-style-type: none">・定量化可能な基準：最大70%のうち65.6%で、内訳は以下の通り：<ul style="list-style-type: none">株主資本利益率：最大10%のうち8.6%。株主資本利益率は8%超10%未満であった。営業総利益：最大30%のうち30%。営業総利益の予算は6.2%、2018年度のルノー・グループの営業総利益は6.3%であった。フリー・キャッシュ・フロー：最大30%のうち27%。フリー・キャッシュ・フローの予算は450百万ユーロ、2018年度のフリー・キャッシュ・フローは607百万ユーロであった。・質的基準：最大30%のうち24%で、内訳は以下の通り：<ul style="list-style-type: none">フランスの複数年契約の監視：最大6%のうち5%企業の社会的責任及び環境への取り組みの質：最大7%のうち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8%のうち5%複数年にわたる研究開発戦略の構築：最大9%のうち7% <p>この結果、2018会計年度の変動報酬は、固定部分の89.6%、すなわち896,000ユーロとなる(これに対し、2017年度は1,451,400ユーロ、すなわち固定部分の118%であった。)</p> <p>報酬委員会の勧告に従い、2019年4月3日の取締役会は、以下の条件に基づく変動部分の支払方法も承認した。</p> <ul style="list-style-type: none">・2019年度に、25%、すなわち224,000ユーロを現金で支払う。・残額、すなわち672,000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。 <p>2018会計年度のゴーン氏の変動報酬について、取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、変動報酬のうち株式の繰延交付により支払われる部分は、2019年1月23日にカルロス・ゴーン氏の職務が終了して、この株式交付に付帯する在籍条件の充足が不可能となったた</p>
--------	---------------------------	---

め、同氏に対して支払うことができないと指摘した。この結果、取締役会は、カルロス・ゴーン氏の2018会計年度の変動報酬は、現金で支払われる部分(取締役会が2018年度に設定し、2018年6月15日に株主総会の承認を受けた業績目標に従い、総額224,000ユーロとなる。)のみと同等になると指摘した。

取締役会はさらに、カルロス・ゴーン氏の業績を評価するにあたり、当社の倫理・コンプライアンス部門が実施した監査任務に関連して、同氏が当社の会長兼最高経営責任者として行った取引について、その疑わしく、隠匿された手法が原因で本日現在生じている疑問を、考慮に入れることが適切であるとみなした。これに関連して、取締役会は、年次株主総会に対し、2018会計年度に関してカルロス・ゴーン氏に支払うべき又は分配された固定・変動・例外的報酬項目に関して、フランス商法第L.225-100条に従って総会に提出される決議を承認しないよう勧告することを決定している。年次株主総会がこの決議を承認しなければ、カルロス・ゴーン氏は2018年度の同氏の変動報酬のうち現金で支払われる部分を受領しない。

繰延ベースの株式で支払われた変動報酬	0ユーロ	2018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、3年間の在籍を条件としている。カルロス・ゴーン氏は2019年1月23日付で取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、当該株式に付帯する3年間の在籍条件をみたすことができなくなっており、したがってカルロス・ゴーン氏に対する変動報酬の支払いは不可能である。
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	該当なし	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： 0ユーロ 業績連動株式	<p>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、2018年2月15日、報酬委員会の勧告に従い、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することを決定した。この分配は、2016年4月29日の年次株主総会により承認された予算全体の1.80%、2018年6月15日に全受益者に分配された予算全体の5.42%、及び2018年12月31日現在の株式資本の0.03%に相当する。</p> <p>会長兼最高経営責任者が保有する80,000株の権利確定は、以下を条件とする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・分配日から4年間、すなわち2022年2月9日までの在籍 ・3年の累積期間(2018会計年度、2019会計年度及び2020会計年度)にわたって評価される業績基準。 <p>2018年2月15日の取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、以下の業績基準を決定した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式の10%については、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株主総利回り(TSR)と比較したTSR ・株式の30%については、フリー・キャッシュ・フロー(FCF) ・株式の30%については、アライアンスのプラットフォームにおける製造 ・株式の30%については、電気自動車販売台数 <p>これらの基準に対応する数値目標は、2018年に提出された有価証券報告書の第5-4-(3)「会社役員の報酬」に記載されている。</p> <p>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、以下の通り、すべての業績連動株式の分配を対象とする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・付与される業績連動株式の総数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち、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。 <p>会長兼最高経営責任者は、権利確定期間の経過後は、制度上のロックアップ期間には従わない。但し、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。</p> <p>取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏は2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、2018会計年度に関して分配された業績連動株式に関する権利確定の権利を喪失したことを確認した。</p>
長期的報酬要素： 該当なし その他の要素	分配なし

出席報酬	48,000ユーロ (支払われる額)	<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通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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 <p>固定部分及び変動部分には、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>カルロス・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>
-------------	-----------------------	---

あらゆる種類の給付の価値	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。
退職給付	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。
競業禁止補償	該当なし	<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>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> <p>取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、競業禁止契約に基づく利益を一方的に放棄すること、及びその結果として2年間の固定及び変動報酬と同等の対応する報酬を支払わないことを決定した。</p>

補完的年金制度

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策定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(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同氏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、当社が策定、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、補完的確定給付型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15,861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774,774ユーロ

2019年4月3日に開催された取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、確定拠出型年金制度について、カルロス・ゴーン氏の年金に関する資格獲得条件は、同氏が年金受給権を行使する日にのみ評価され得ると指摘した。

取締役会はさらに、補完的確定給付型年金制度について、カルロス・ゴーン氏の辞任の状況は、同制度が利用可能となる2つの事例のいずれにも該当せず、同氏はこの点においていかなる年金の受給資格もないと指摘した。

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た財務上の業績基準に従って決定された。

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、調整された。

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た。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、年次評価において、業績基準が最大限達成されたと決定し、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ていた。この調整は、2014年度から2018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った。

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 20日間の 平均株価		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 (×1.0937)
		繰延 株式の 分配数	繰延 株式の 分配数					
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	25,527

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していた。

- ・ 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

2013年度の繰延変動部分に関する24,264株は2018年2月13日に交付され、同日現在の価値は2,064,866ユーロであった(2018年2月13日現在のルノーの株価:85.10ユーロ)。

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と規定された。

報酬構造の簡素化を目的として、2016年度、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た。

取締役会は、2019年2月13日及び2019年4月3日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、2014年、2015年、2016年、2017年及び2018年の会計年度に関するカルロス・ゴーン氏の報酬の繰延変動部分に相当する株式については、同氏が2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、当該株式の権利確定に付帯する在籍条件が充足されず、また充足され得ないことを前提として、消失したことを確認した。

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%
2015年度	プラン22	96.66%

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、2018年6月15日の会議において、2015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通り決定した。

FCF	自動車OM	株主総利回り	達成率
FCFは予算+10%を上回った。 達成率は33.33%	全期間において3位 達成率は30%	株主総利回りは指数を上回った。 達成率は33.33%	96.66%

取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏が2015年、2016年、2017年及び2018年の会計年度に関して分配された業績連動株式については、同氏が2019年1月23日付で取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任した結果、これらの分配に適用される在籍条件を満たさないため、権利確定の権利を喪失したことを確認した。

AFEP-MEDEF規範及びフランス金融市場庁の勧告に基づいて作成された総括表

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。

ティエリー・ボロレ氏は2018年11月20日に最高経営責任者代理に任命されており、2018会計年度中の職務についてはいかなる報酬も受領しなかった（この詳細については、下記「2018年に関する最高経営責任者代理の報酬」を参照のこと。）。したがって、下記の総括表に示された情報は、会長兼最高経営責任者のみに関係するものである。

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規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第1表）

(単位：ユーロ)	2018年度	2017年度	2016年度
会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン			
当該会計年度に支払うべき報酬(詳細は下記表2に記載)	1,949,610	2,734,550	2,698,022
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) ⁽¹⁾	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)	3,063,859	4,641,684	4,360,714
その他の長期報酬制度の価値	なし	なし	なし
合計(理論上の)	5,013,469	7,376,234	7,058,736
当該会計年度の繰延変動報酬に相当し、永久に消失した株式の価値	(672,000)	(1,088,550)	(1,060,875)
当該会計年度中に分配され、永久に消失した業績連動株式の価値	(3,063,859)	(4,641,684)	(4,360,714)
合計(実際の)	1,277,610	1,646,000	1,637,147
(1) 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。			

総括表1に記載された会長兼最高経営責任者の理論上の報酬総額は、記載された会計年度に関して同氏に分配されていた同氏の業績連動株式及び繰延変動報酬に相当する株式の理論上の価値を考慮したものである。但し、取締役会は、2019年2月13日及び2019年4月3日の会議において、2015年から2018年までの会計年度に関して分配されたカルロス・ゴーン氏の業績連動株式及び2014年から2018年の各会計年度に関する同氏の繰延変動報酬に相当する株式については、同氏が2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、当該株式の権利確定に付帯する在籍条件が充足されず、また充足され得ないことを前提として、消失したことを確認した。

表2 - 最高経営責任者の報酬の概要

(AFEP-MEDEF規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第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通りであった(単位:ユーロ)。

カルロス・ゴーン	2018年度の金額		2017年度の金額		2016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	1,000,000	1,000,000	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 ⁽¹⁾	224,000	362,850	362,850	353,625	353,625	445,875
条件に従って株式で支払われた変動報酬 ⁽²⁾	672,000	0	1,088,550	0	1,060,875	0
株式で支払われた2013年度の変動報酬 ⁽³⁾	なし	2,064,866				
例外的な報酬	なし	なし	なし	なし	なし	なし
出席報酬	48,000	47,540	47,540	48,000	48,000	48,000
現物給付	5,610	5,610	5,610	5,610	5,522	5,522
合計	1,949,610	3,480,866	2,734,550	1,637,235	2,698,022	1,729,397

- (1) 取締役会は、2019年4月3日の会議において、カルロス・ゴーン氏の業績を評価するにあたり、当社の倫理及びコンプライアンス部門が実施した監査任務に関連して、同氏が当社の会長兼最高経営責任者として行った取引について、その疑わしく、隠匿された手法が原因で本日現在生じている疑問を、考慮に入れることが適切であるとみなした。これに関連して、取締役会は、年次株主総会に対し、2018会計年度に関してカルロス・ゴーン氏に支払うべき又は分配された固定・変動・例外的報酬項目に関して、フランス商法第L.225-100条に従って総会に提出される決議を承認しないよう勧告することを決定している。年次株主総会がこの決議を承認しなければ、カルロス・ゴーン氏は2018年度の同氏の変動報酬のうち現金で支払われる部分を受領しない。
- (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「過去の会計年度に関する年間変動報酬の調整」を参照のこと。)。取締役会は、2019年2月13日及び2019年4月3日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、2014年、2015年、2016年、2017年及び2018年の会計年度に関するカルロス・ゴーン氏の報酬の繰延変動部分に相当する株式については、同氏が2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、当該株式の権利確定に付帯する在籍条件が充足されず、また充足され得ないことを前提として、消失したと指摘した。
- (3) なお、2013年度の変動部分に関して、2018年2月12日に24,264株が交付された。当該株式の価値は、対応する社会・税金負担金の支払いのために決定された、2,064,866ユーロに相当する。変動要素の調整の詳細については、上記「過去の会計年度に関する年間変動報酬の調整」を参照のこと。

b) 日産自動車株式会社における職務に対する報酬

2017年6月29日及び2018年6月28日に日産がそれぞれ2016会計年度(2016年4月1日から2017年3月31日まで)及び2017会計年度(2017年4月1日から2018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・ゴーン氏が受領した報酬総額は、日産の会長兼最高経営責任者としての職務に関連する2016会計年度の1,098百万円及び日産の取締役会長としての職務に関連する2017会計年度の735百万円であった。

なお、欧州中央銀行の2018年3月29日現在の為替レート(1ユーロ=131.15円)に基づけば、735百万円の価値は約5,604,270ユーロに相当する。

2018会計年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)第3四半期に関する四半期報告書において、日産は、自社の調査結果及びカルロス・ゴーン氏の報酬に関する有価証券報告書の虚偽記載による東京地方検察庁の起訴を受けて、日産が2009年から2017年の会計年度に関して2018年12月31日現在で9,232百万円の費用を計上したと述べている。

この情報については、日産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://www.nissan-global.com/EN/IR>

カルロス・ゴーン氏が2018年11月22日に日産の取締役会長職を解任されたことにも留意すべきである。同氏は2019年4月8日の同社の臨時株主総会によって、日産の取締役職を解任された。

c) 三菱自動車工業株式会社における職務に対する報酬

2016年12月現在、カルロス・ゴーン氏は三菱自動車の取締役会長であった。日本法は、1億円を超える報酬の開示を義務付けている。三菱自動車は、2017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。

カルロス・ゴーン氏が2018年11月26日に三菱自動車の取締役会長職を解任されたことに留意すべきである。現在のところ、同氏は三菱自動車の取締役職に留まっている。

表3 - 最高経営責任者に対する給付の概要

(AFEP-MEDEF規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第11表)

最高経営責任者	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	なし*	なし

* 取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、競業禁止契約に基づく利益を一方的に放棄することを決定した。

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規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第4表)

2018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規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第5表)

2018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規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第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	25 2018年2月15日	80,000	3,063,859ユーロ	2022年2月15日	2022年2月15日	あり

取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏は2019年1月23日付でルノーの取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したため、2018会計年度に関して分配された業績連動株式を喪失したと指摘した。

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規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第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	プラン21 bis 株式 2014年2月12日	95,210	1. フリー・キャッシュ・フロー(「FCF」) 2. 自動車部門の営業総利益の変動(「自動車OM」) 3. 株主総利回り(「TSR」)

プラン21 bisの業績連動株式は、2018年2月12日に確定的に取得された。

2018年に関する最高経営責任者代理の報酬

ティエリー・ボロレ氏は2018年11月20日に最高経営責任者代理に任命された。同氏は2018会計年度中の職務についてはいかなる報酬も受領しておらず、2019年1月24日(雇用契約の終了日)に最高経営責任者に任命されるまで、雇用契約に基づく利益を保持した。

同氏の雇用契約に基づき、2018会計年度に関する同氏の報酬要素及び給付は以下の通りであった。

- ・ 12ヶ月間の分割払いで支払われた固定報酬800,000ユーロ
- ・ すべての質的・量的業績基準が達成された場合に固定報酬の125%までに相当し得る変動報酬
- ・ 50,000株の業績連動株式の形態による長期報酬
- ・ 利益分配制度
- ・ 現物給付(車両)
- ・ 競業禁止契約
- ・ ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミティのメンバー向けに策定された補完的団体年金制度からの給付。確定拠出型制度及び補完的確定給付型年金制度を含む。

ティエリー・ボロレ氏の変動報酬に関する目標の全体的達成率は、110.73%に設定された。したがって、2018年度に関して現金で支払われる同氏の変動報酬は、885,840ユーロである。

2019会計年度に関する会社役員報酬方針

取締役会は、2019年4月3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（2019年1月23日の同氏の辞任まで）（下記「会長兼最高経営責任者の報酬方針」）、取締役会長（下記「取締役会長の報酬方針」）及び最高経営責任者（下記「最高経営責任者の報酬方針」）の報酬方針を設定した。

フランス商法第L.225-37-2条の規定に従い、2019会計年度に関する各会社役員報酬方針は、2019年6月12日の当社の合同株主総会に承認のために提出される。

2019会計年度に関する潜在的な変動及び例外的な報酬要素の支払いは、2019会計年度につい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。

会長兼最高経営責任者の報酬方針

フランス商法第L.225-37-2条に従って2019年6月12日の年次株主総会に提出される決議案

2019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、2019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勧告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おり、また当社取締役会の報告において確認されている。

取締役会は、2019年3月15日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、2019年1月23日付で辞任した会長兼最高経営責任者カルロス・ゴーン氏に対しては、これまでの同氏に起因する障害を考慮して、2019会計年度に関していかなる報酬も支払わず、付与しないことを決定した。

取締役会長の報酬方針

フランス商法第L.225-37-2条に従って2019年6月12日の年次株主総会に提出される決議案

2019会計年度に関して取締役会長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、2019会計年度について当社の取締役会長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勧告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おり、また当社取締役会の報告において確認されている。

年間固定報酬

2019年度の年間固定報酬は、12ヶ月間の分割払いで支払われる450,000ユーロ（2019年1月24日から日割計算された。）と設定されている。報酬の固定部分は、取締役会がこれと異なる正当な決定を行わない限り、通常は年次調整の対象とならない。

年間変動報酬

取締役会長は、年間変動報酬を受領しない。

複数年度に及ぶ変動報酬

取締役会長は、複数年度に及ぶ変動報酬を受領しない。

例外的な報酬

2019年度において、取締役会長は、例外的な報酬を一切受領しない。

長期報酬

取締役会長は、長期報酬を受領しない。

出席報酬

取締役会長は、取締役としての任期に関して、出席報酬を受領しない。

現物給付

取締役会長は、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、及び社用車2台（1台は運転手付き）から利益を得ている。

サービス提供契約

当社と取締役会長との間には、サービス提供契約は締結されていない。

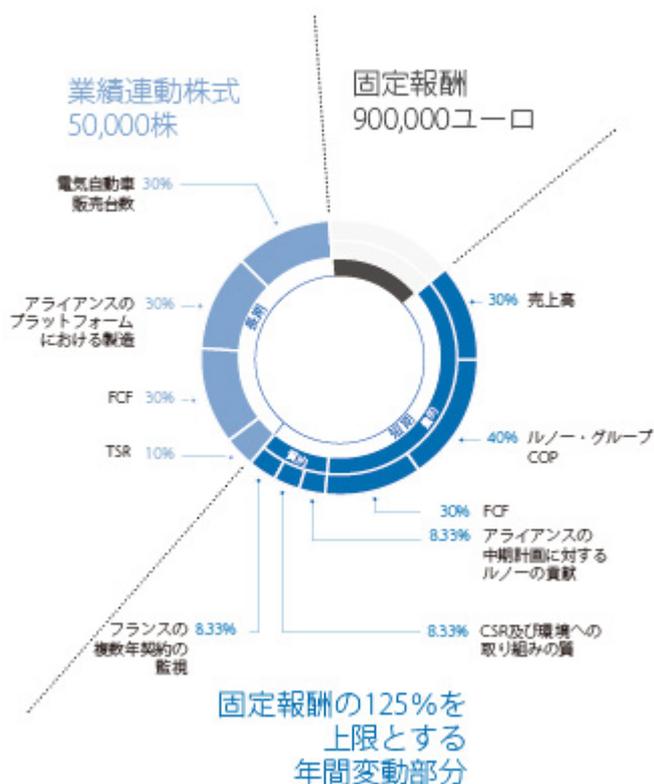
契約時賞与

取締役会長は、いかなる契約時賞与も受領していない。

退職手当

取締役会長は、退職手当、競業禁止条項又は補完的年金制度から利益を得ていない。

最高経営責任者の報酬方針



取締役会は、2019年4月3日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、上記の原則（上記「会社役員の報酬に関する原則」を参照のこと。）に基づいて、2019会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針を設定した。

フランス商法第L.225-37-2条に従って2019年6月12日の年次株主総会に提出される決議案

2019会計年度に関して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、2019会計年度について当社の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勧告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おり、また当社取締役会の報告において確認されている。

報酬要素	支払方法	金額	業績基準及び加重基準
固定報酬	・100%現金による。	・950,000ユーロ	・該当なし
年間変動報酬	・100%現金による。	・定量化可能な(財務上の)基準の達成時に固定報酬の100%を目標とする変動部分、定量化可能な(財務上の)及び質的(経営上の)基準の達成時に予算及び最大125%	<ul style="list-style-type: none"> ・定量化可能な(財務上の)基準：予算及び最大値の達成時に固定報酬の100% ルノー・グループ営業総利益(ルノー・グループOM)：予算及び最大の場合、40% ルノー・グループ売上高：予算及び最大の場合、30% フリー・キャッシュ・フロー(FCF)：予算及び最大の場合、30% ・質的(経営上の)基準：最大で固定報酬の25% アライアンスの中期計画に対するルノーの貢献：最大で8.33% CSR及び環境への取り組みの質：最大で8.33% フランスにおける競合する複数年契約の監視：最大で8.33%
長期報酬	<ul style="list-style-type: none"> ・業績連動株式の権利確定は、3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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準の達成を条件とする業績連動株式50,000株の分配 ・3年の累積期間(2019年度、2020年度及び2021年度)にわたって業績基準の達成率を評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績基準：最大で50,000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おいて製造されるモデルの比率：30% 電気自動車販売台数：30%

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、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最高経営責任者の潜在的報酬額のうちの主要な部分を占める。

これらの要素に加えて、最高経営責任者は補完的年金制度から利益を受けており、また当社と競業禁止契約を締結している。

2019会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針は、以下に示す通りである。

年間固定報酬

2019年度の報酬の年間固定部分は、12ヶ月間の分割払いで支払われる900,000ユーロ（2019年1月24日から日割計算された。）と設定されている。報酬の固定部分は、取締役会がこれと異なる正当な決定を行わない限り、通常は年次調整の対象とならない。

年間変動報酬

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、報酬委員会の勧告に基づき、これらの業績基準を設定し、その達成率を毎年評価する。

すべての業績目標が最大限可能な範囲で達成された場合、変動部分の金額は固定部分の125%に達する可能性がある。

2019会計年度について取締役会が設定した業績基準には、報酬委員会の勧告に従い、3つの定量化可能な基準及び3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、以下の表に示す通りである。

2019会計年度に関する定量化可能な基準(固定報酬の0%から100%)

	ルノー・グループ営業総利益 (ルノー・グループOM)	ルノー・グループ売上高	フリー・キャッシュ・フロー (FCF)
目標	<ul style="list-style-type: none"> 営業総利益は当社の収益性を反映している。 この目標の達成率は、当社の中期計画の成功の主要な指標である。 	<ul style="list-style-type: none"> 売上高は、当社の活動水準を反映する指標である。 売上高は、当社がその活動を「収益化」する能力を示している。 売上高は、ドライブ・ザ・フューチャー戦略計画の目標の一つである。 	<ul style="list-style-type: none"> 高水準のフリー・キャッシュ・フローは、当社内の厳しい財務規律を示している。 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローは、毎年課されており、長期的成長の主要な推進力であり、また配当の支払いを可能にしている。
加重率(固定報酬に対する比率)	・予算及び最大の場合は40%	・予算及び最大の場合は30%	・予算及び最大の場合は30%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> 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。 営業総利益が予算と同等の場合は40% 	<ul style="list-style-type: none"> 売上高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。 売上高が予算と同等の場合は30% 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は30%

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。

2019会計年度に関する質的基準(固定報酬の0%から25%)

アライアンスの中期計画(MTP)に対するルノーの貢献	企業の社会的責任及び環境への取り組みの質	フランスにおける複数年契約の監視
----------------------------	----------------------	------------------

目標	<ul style="list-style-type: none"> 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、堅固で効果的なシナジーの構築における 経営陣の前進を反映する目的をもって策定されている。 当社は、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。 		
指標の例	<ul style="list-style-type: none"> 標準化方針(CMF コモン・モジュール・ ファミリー手法)の追求 部品の共通化 	<ul style="list-style-type: none"> 健康と安全性 モビリティ・プログラムの 延長 コンプライアンス 	<ul style="list-style-type: none"> 生産台数 フランスにおける設備 投資 採用数
加重率(固定報酬 に対する比率)	<ul style="list-style-type: none"> 目標及び最大の場合8.33% 	<ul style="list-style-type: none"> 目標及び最大の場合 8.33% 	<ul style="list-style-type: none"> 目標及び最大の場合 8.33%

年間変動報酬の支払条件

年間変動報酬は全額現金で支払われる。

フランス商法第L.225-37-2条に従い、最高経営責任者への2019会計年度に関する年間変動報酬の支払い
は、2019年12月31日に終了する会計年度の財務諸表を承認するために2020年度に開催される年次株主総会の
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

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

2019年度において、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、最高経営責任者の報酬は、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。

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。

2019会計年度に関する分配

報酬委員会の勧告に従い、2019年4月3日の取締役会は、2019会計年度について、最高経営責任者に
50,000株の業績連動株式を分配することを決定した。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、業績連動株式の最大数を構成するものでもあ
る(ルノー株式の額面金額が変更された場合を除く。)

この分配は、2016年4月29日の年次株主総会により付与され、2019年度に期限切れとなる承認が、2019年
6月12日の年次株主総会において更新されることを条件とする。

付与される50,000株の業績連動株式のうち、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⁽¹⁾

	株主総利回り (TSR)	フリー・キャッシュ・ フロー(FCF)	アライアンスのプラット フォームにおいて製造され るモデルの比率	電気自動車販売台数
目標及び適 用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は、長期的成長に必要な投資の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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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)において製造されるモデルの比率で表わされる。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。
加重率(分配 に占める比 率)	・ 10%	・ 30%	・ 30%	・ 30%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> ・TSRが厳密にベンチマークを下回った場合は0% ・TSRがベンチマークと同等の場合は4.5% ・TSRがベンチマーク+10%以上の場合は10% ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・FCFが厳密に予算を下回った場合は0% ・FCFが予算と同等の場合は21% ・FCFが予算+20%以上の場合は30% ・FCFが予算と予算+20%の間の場合は、線形補間 	<ul style="list-style-type: none"> ・CMFモデルの比率が厳密にMTP指標を下回った場合は0% ・CMFモデルの比率がMTP指標と同等の場合は21% ・CMFモデルの比率がMTP指標+5%以上の場合は30% ・CMFモデルの比率がMTP指標とMTP指標+5%の間の場合は、線形補間 	<ul style="list-style-type: none"> ・電気自動車販売台数が厳密に予算を下回った場合は0% ・電気自動車販売台数が予算と同等の場合は21% ・電気自動車販売台数が予算+5%以上の場合は30% ・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
	<ul style="list-style-type: none"> ・これは相対的基準であるため、目標額はまだ不明である。当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成率を開示する予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 		

(1)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(2019年度、2020年度及び2021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、取締役会による分配から3年間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最高経営責任者の義務

最高経営責任者は、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、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最高経営責任者による約束

AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、最高経営責任者は、業績連動株式の各回の分配に関して、業績連動株式のリスク・ヘッジを行わないことを約束する。

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

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、最高経営責任者に分配された業績連動株式の喪失又は保持は、退職理由により決定される。

退職理由	権利未確定の業績連動株式の状況
解雇 (権利確定期間の最終日より前に発生)	重大な不正行為による解雇の場合は、完全に喪失。 その他すべての解雇事例においては、権利確定期間に比例して保持。
辞任 (権利確定期間の最終日より前に発生)	完全に喪失。
強制的又は自発的退任	権利確定期間の加速なしに保持。プランの条件は、業績条件を含めて引き続き適用される。
就業不能 / 長期疾病	権利の保持。業績基準は完全に満たされたものとみなされる。
死亡	相続人又は受益者のために保持。業績基準は完全に満たされたものとみなされる。
例外的状況	取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、権利の例外的な維持を決定することができる。 分配率は、権利確定期間中、最高経営責任者がルノー・グループに実際に在籍した期間を考慮して、比例配分される。 権利確定期間の加速はなく、プランの条件は業績条件を含めて引き続き適用される。

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

最高経営責任者は取締役ではなく、したがって出席報酬を受領しない。

現物給付

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並びに2台の社用車及び1台の運転手付き社用車から利益を得る。

サービス提供契約

当社と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。

契約時賞与

社内から採用されたため、最高経営責任者は契約時賞与からの利益を得ていない。

退職手当

最高経営責任者は、退職金条項から利益を得ていない。

競業禁止補償

取締役会は、2019年4月3日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、フランス商法第L.225-42-1条の規定に従い、ティエリー・ボロレ氏との競業禁止契約の締結を承認した。

この承認に従い、2019年4月3日に、当社とティエリー・ボロレ氏との間で同契約が締結された。

同契約の締結は、2019年6月12日に承認のために開催される年次株主総会の承認を条件とする。

取締役会は、自動車市場の特に競争の激しい性質、同市場におけるティエリー・ボロレ氏の職務の重要性及び認められた能力、同氏が利用可能な手段、並びに同氏が保持したアクセス可能な機密情報を考慮して、ルノー・グループの正当な利益の保護を可能とするこの競業禁止契約の締結が、ルノーの利益に資するものとみなした。

同契約に基づき、ティエリー・ボロレ氏は、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、自動車の設計・組立・マーケティング部門（主に乗用車及び商用車）の会社のため、又は自動車サプライヤーのために、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。

当該条項の適用は、以下の通り限定されている。

- ・ ティエリー・ボロレ氏の任期の行使が有効に終了した日から24ヶ月間（ソーシャル・マンデート）
- ・ 任期終了時点でルノー・グループが事業を行っているテリトリー。但し、アフリカ及びオセアニアの諸国並びに（装備品メーカーの場合は）北米（米国、カナダ）を除く。

競業禁止義務の見返りに、ティエリー・ボロレ氏は、当社から、契約の適用期間中（24ヶ月間）、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の年間報酬総額（固定報酬及び現金で支払われる年間変動報酬）に相当する金銭的な補償を受ける。これは24ヶ月間の分割払いで支払われる。この計算のために維持される年間報酬総額は、会社役員任期終了日前の12ヶ月間に支払われた報酬となる。

AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、当社の取締役会は、ティエリー・ボロレ氏の退職時に、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約を一時的に放棄することができる。

補完的年金制度

取締役会は、2019年4月3日の会議において、フランス商法第L.225-42-1条の規定に従い、ティエリー・ボロレ氏を対象とする補完的年金制度を承認した。

この年金制度は、2019年6月12日に開催される年次株主総会の承認を条件とする。

取締役会は、ティエリー・ボロレ氏のためにこの制度を実施することにより、当社が最高経営責任者の忠誠を維持、促進することができるものとみなした。

この制度は、2019年4月3日の取締役会会議によって維持されており、承認のために2019年6月12日の年次株主総会に提出される。

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第L.242-1条）

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同氏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）

最高経営責任者は、当社が策定、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。この制度は新しい受益者の参加を受け入れている。

本制度に関する資格の獲得は、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最短で2年）及び当社役員としてのの在籍条件を満たしていることを条件とする。これらの条件は、同氏が年金受給権を主張する時点で満たされていなければならない。

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、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。

年金は、受益者の退職によって生じる資金需要に基づいて、当社の保険料支払先である保険会社によって支払われる。

マクロン法第229条 項の規定に従い、確定給付型年金制度に基づく新たな権利の確定は、業績条件の充足を条件としなければならない。加えて、条件付き権利の毎年の増加は、同制度に基づく年金支払額の計算において参照として用いられる年間報酬の3%までに制限されている。

取締役会は、2019年4月3日の会議において、ティエリー・ポロレ氏の2018年12月31日現在の勤続年数は6年であり、権利の11.53%に相当すると指摘した。

なお、2018年12月31日時点の年金総額の見積額は、169,138ユーロであった。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、2019年4月3日の会議において、2019年1月1日以降、ティエリー・ポロレ氏による新たな権利の取得は、2019会計年度のフリー・キャッシュ・フローの額はプラスでなければならない、という業績条件の充足を条件とすることを決定した。

取締役会は、各年度末に、前年度中の業績基準の達成率を評価する。そうでなければ、当該年度は年金の算定において考慮されない。

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

2018年6月15日の合同株主総会は、株主総会が別段の決定を行うまで、2018会計年度及びその後の会計年度に取締役の間で分配される出席報酬の年額を1,500,000ユーロと設定した。

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。出席報酬の分配及び計算に関する規則はこの勧告を遵守しており、最近では2018年2月15日に取締役会により修正された。

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。

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。

会長兼最高経営責任者に分配される出席報酬の年額は、48,000ユーロの全体的上限（固定及び変動部分）に服する。

以下の計算規則が適用されている。

(単位：ユーロ)	固定部分	変動部分 (会議1回あたり)	会長兼最高経営責任者に 適用される全体の上限	委員長職
取締役会	18,000	6,000	48,000	0
委員会(CAREを除く。)	1,500	3,000	該当なし	7,500
CARE	1,500	3,000	該当なし	15,000

2018会計年度について取締役分配到された出席報酬の総額は、2018年度を取締役会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、1,499,750ユーロ（2017年度は1,211,625ユーロ）であった。

総括表

非業務執行取締役が受領した出席報酬及びその他の報酬に関する表

（AFEP-MEDEF規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第3表）

総額は、2018年2月15日の取締役会により採択された計算方法を用いて計算されている。この取締役会では、特に、会長兼最高経営責任者を除き、出席報酬の個別の上限をなくすことが決定された。

取締役	分配された出席報酬の総額（ユーロ） ⁽²⁾	
	2018年度	2017年度 [*]
ゴーン氏	48,000	47,539
バーバ氏	88,875	46,920
バラ氏	70,500	54,968
ベルダ氏 ⁽¹⁾	-	34,912
ベンサラ＝チャクロウン氏	55,500	43,949
ブレア氏	76,500	51,996
クールブ氏 ⁽²⁾⁽³⁾	4,500	-
ダーメイラック氏	108,000	50,758
デマレ氏 ⁽⁴⁾	16,500	68,338
デレズ氏 ⁽⁵⁾	58,875	-
フォーレ氏 ⁽²⁾⁽⁶⁾	32,625	54,968
フルーリオ氏 ⁽⁷⁾	40,875	-
ジャンティ氏	70,500	54,968
ラドレ・ド・ラシャリエール氏 ⁽⁸⁾	34,500	65,367
ド・ラ・ガランドリ氏 ⁽¹⁾	-	34,169
ラガイェット氏	109,500	83,194
オステルターク氏	90,000	65,367
ペルソン氏	93,000	72,795
チウ氏	83,250	57,939
リブー氏 ⁽¹⁾	-	14,856
芹澤氏	54,000	47,539
スーリス氏	70,500	57,939
トーマス氏	124,250	75,766
ヴィアル氏 ⁽²⁾	105,000	65,367
山内氏	64,500	50,387

* 2017会計年度に関して受領された取締役の報酬額は、個別の上限に服していた。また、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%）が適用されていた。

- (1) 2017年6月15日に任期が終了した取締役。
- (2) フランス政府を代表する取締役。
- (3) 2018年10月5日に選出された取締役。トーマス・クールブ氏の選出は、追認のため、2019年6月12日の年次株主総会に提出される。
- (4) 2018年2月15日に任期が終了した取締役。
- (5) 2018年2月15日に選出された取締役。この選出は、2018年6月15日に開催された年次株主総会により追認された。
- (6) 2018年10月5日に任期が終了した取締役。
- (7) 2018年6月15日に任期が始まった取締役。
- (8) 2018年6月15日に任期が終了した取締役。

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する。

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通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。

2016年4月29日の年次株主総会において取締役会に付与された無償株式の分配権限は、2019年度に失効する。この権限付与を更新するため、2019年6月12日の年次株主総会に新たな決議が提出される。

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、最高経営責任者が示したルノー・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、並びにすべてのプログラム・マネジャー及び車両又は部品プロジェクトの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

2019年4月1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36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、2018年制度では1,123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から25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。

2018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2.37%に相当する。

ストック・オプション制度

(AFEP-MEDEF規範の勧告及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第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 ⁽¹⁾ (ユーロ)	2018年12月	2018年12月31日	2018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
2011年4月29日の年次株主総会による承認									
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	386,550	11,388	92,062
プラン19 ⁽²⁾	2011年12月8日	300,000	100,000	2015年12月9日	2019年12月7日	26.87	114,500	150,000	35,500
プラン20 ⁽³⁾	2012年12月13日	447,800	150,000	2016年12月13日	2020年12月12日	37.43	275,010	51,578	121,212

(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表及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第10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	2018年12月31日現在の取消株式数	2018年12月31日現在の残存株式数
2013年4月30日の年次株主総会による承認							
プラン21株式 ⁽¹⁾	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 ⁽¹⁾	2014年2月12日	980,045	0	2017年6月15日	2019年6月15日	91,045	889,000
プラン22株式 ⁽²⁾	2015年2月11日	367,605	100,000 ⁽⁴⁾	2019年2月11日	2019年2月11日	14,557	353,048
プラン22 bis株式 ⁽²⁾	2015年2月11日	1,053,650	0	2018年6月15日	2020年6月15日	96,601	957,049
2016年4月29日の年次株主総会による承認							
プラン23株式	2016年4月29日	361,605 ⁽³⁾	0	2020年4月29日	2020年4月29日	13,240	348,365
プラン23株式	2016年4月29日	977,200 ⁽³⁾	0	2019年4月29日	2020年4月29日	13,650 ⁽²⁾	963,550
プラン23 bis株式	2016年7月27日	100,000	100,000 ⁽⁴⁾	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	329,300 ⁽³⁾	0	2021年2月9日	2021年2月9日	4,750	324,550
プラン24株式	2017年2月9日	989,910 ⁽³⁾	0	2020年2月9日	2021年2月9日	10,750	979,160
プラン24 bis株式	2017年2月9日	100,000	100,000 ⁽⁴⁾	2021年2月9日	2021年2月9日	0	100,000
プラン25株式	2018年2月15日	311,750	0	2022年2月15日	2022年2月15日	2,700	309,050
プラン25株式	2018年2月15日	1,082,200	0	2021年2月15日	2022年2月15日	3,950	1,078,250
プラン25 bis株式	2018年2月15日	80,000	80,000 ⁽⁴⁾	2022年2月15日	2022年2月15日	0	80,000

- (1) 2017年6月15日の取締役会は、業績基準が92.83%（会長兼CEOについては95.21%）達成されていたと指摘した。その結果、プラン21及び21 bisの株式の7.17%が取り消された。
- (2) 2018年6月15日の取締役会は、業績基準が95%（会長兼CEOについては96.66%）達成されていたと指摘した。その結果、プラン21及び21 bisの株式の5%が取り消された。
- (3) 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。
- (4) 取締役会は、2019年2月13日の会議において、報酬委員会の勧告に従い、カルロス・ゴーン氏が2015年、2016年、2017年及び2018年の会計年度に関して分配された業績連動株式については、同氏が2019年1月23日付で取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任した結果、これらの分配に適用される在籍条件を満たさないため、権利確定の権利を喪失したことを指摘した。

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条の規定に基づく及びAMFポジション勧告第2009-16号に基づく第9表）

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 ⁽¹⁾	プラン20 ⁽²⁾
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)	297,440		186,738	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 ⁽¹⁾	プラン20 bis ⁽²⁾	プラン 21 ⁽³⁾	プラン 22 ⁽⁴⁾	プラン 23	プラン 24	プラン 25	
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)	1,206,000	110,000	68,000	78,000	185,000	185,000	185,000	190,000	205,000
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)	560,501	110,000	34,000	69,015	171,736	175,750	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、業績基準が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%が取り消された。
 - (3) 2017年6月15日、取締役会は、業績基準が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%が取り消された。
 - (4) 2018年6月15日、取締役会は、業績基準が95%達成されていたと決定した。その結果、プラン22の株式の5%が取り消された。
-

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

1. 取締役会の組織

2018年12月31日現在の取締役会の構成

委員の人数			会議の回数		
19名	VS	19名	7回	VS	7回
2018年度		2017年度	2018年度		2017年度
独立取締役の割合			出席率		
66.7%	VS	66.7%	86.09%	VS	91.88%
2018年度		2017年度	2018年度		2017年度

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

AFEP-MEDEF規範が定める基準に従い、少なくとも取締役の半数（従業員が選任した取締役（*administrateurs élus par le personnel salarié*）及び従業員株主を代表する取締役（*administrateur représentant les salariés actionnaires*）は含まない。）が独立しているとみなされるものとする。

しかしながら、取締役会は、指名ガバナンス委員会の勧告に従い、AFEP-MEDEF規範が定める基準を満たす取締役が、かかる者又は当社の特定の状況に鑑み独立しているとみなされないとする場合がある。逆に、取締役会は、前述の基準を満たさない取締役であっても独立しているとみなす場合もある。

毎年、指名ガバナンス委員会は、各取締役について、かかる取締役が独立しているとみなされるか否かを協議するものとし、各取締役の独立性は、AFEP-MEDEF規範が定める基準を考慮して、取締役会がケースバイケースで検討する。新しい取締役の任命又は取締役の任期の更新の際は、かかる取締役が独立しているとみなされるか否かについての質疑もまた協議される。

2019年2月13日、取締役会は、2018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。カトリーヌ・バーバ氏、ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン氏、シェリー・ブレア氏、マリー＝アニック・ダーメイラック氏、オリヴィア・チウ氏、パスカル・スーリス氏、ティエリー・デレ氏、ピエール・フルーリオ氏、フィリップ・ラガイエット氏及びパトリック・トーマス氏である。

したがって、2018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。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。

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。

	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・バーバ	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 ⁽¹⁾
ミリエム・ベンサラ＝チャクウロン	無	無	無	無	無	無	無	独立

トーマス・クールブ	無	無	無	無	無	無	有	非独立
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	独立
ティエリー・デレ	有	無	無	無	無	無	無	独立
ピエール・フルー リオ	無	無	無	無	無	無	無	独立
リチャード・ジャン ティ	無	無	無	無	有	無	無	該当なし ⁽¹⁾
フィリップ・ラガ イェット	無	無	無	無 ⁽²⁾	無	無	無	独立
ベノワ・オステル ターク	無	無	無	無	有	無	無	該当なし ⁽¹⁾
エリック・ペルソン	無	無	無	無	有	無	無	該当なし ⁽¹⁾
オリヴィア・チウ	無	無	無	無	無	無	無	独立
芹澤ゆう	無	無	無	無	無	無	有	非独立
パスカル・スーリス	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	独立
マルタン・ヴィアル	無	無	無	無	無	無	有	非独立
山内康裕	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。

(2) ラガイェット氏は、2007年5月2日に開催された年次株主総会で当社の取締役として初めて任命された。同氏の任期は、2011年及び2015年に更新された。同氏の任期の更新は、当社の定款に規定される年齢制限により、2019年6月12日の年次総会では提案されない予定である。

取締役会は、取締役と当社間に存在するビジネス上の関係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。実際に、AFEP-MEDEF規範は、取締役が独立しているとみなすためには、取締役が「会社若しくはそのグループにとって重要である顧客、サプライヤー、商業銀行家、投資銀行家若しくはコンサルタント、又は会社若しくはそのグループがその活動において重要な部分を代表している顧客、サプライヤー、商業銀行家、投資銀行家又はコンサルタントではない」ことを勧告している。

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入に占める割合を調査することにより確保した。

2018年2月15日の会議中、取締役会は、ティエリー・デレ氏の状況を特別な注意を払って検討した。

フランス金融市場庁の勧告に従い、取締役会は、(関係の期間、継続性、経済的依存度、排他性、組織等の)量的かつ質的基準の両方を考慮に入れ、ルノー・グループとCovéaとの関係を、2つのグループそれぞれの観点から評価した。

この際、取締役会は当社とCovéaとの繋がり、(ルノーのガレージへの修繕の委託についても、RCIによって販売される保険又は不動産に関する事項についても)ルノー・グループにとって十分に重大又は戦略的ではないと結論づけた。

いずれにしても、AFEP-MEDEF規範に従い、すべての取締役は、取締役会に潜在的な利益相反状況を知らせ、議論への参加及び対応する討議の投票への参加を控える義務を負っていることが想起される。

II. 主席独立取締役

主席独立取締役の職務はラガイェット氏が務めており、任期は2019年6月12日の年次株主総会の終了時に満了する。

2019年3月15日に開催された会議で、取締役会は原則として、フィリップ・ラガイェット氏の任期の終了時に独立取締役の中から任命される主席独立取締役を維持する決定をした。

主席独立取締役の権限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、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、独立性があるとみなされた取締役の中から主席独立取締役を任命することができる。

取締役会長及び最高経営責任者の職務が兼務される場合、取締役会は主席独立取締役を任命する義務がある。

主席独立取締役は、その取締役としての任期を超えない期間について任命される。かかる者は、主席独立取締役として再任される資格を有する。主席独立取締役の職務は、取締役会がいつでも終了させることができる。

主席独立取締役は、以下の場合において代わりに会長を務める。

- ・ 会長が一時的に行為不可能な場合に、会長の行為不可能の期間。
- ・ 会長が死亡した場合に、新しい会長が選出されるまで。

より一般的には、主席独立取締役は会長の不在時に取締役会会議の議長を務めるものとする。

主席独立取締役は、

- ・ 各取締役会会議の議題及び会議のスケジュールについて会長と相談する。主席独立取締役は、会長に対して、取締役会会議の追加の議案又は特定の事項について取締役会会議の招集を提案することができる。重要性又は緊急性により臨時会議の開催が正当化される。
- ・ すべての委員会の委員長に意見を求めてから、例外的な状況において取締役会を開催する。
- ・ 会長と最高経営責任者の職務が兼務される場合、少なくとも年1回、会長兼最高経営責任者、場合によっては最高経営責任者代理を除いて取締役会メンバーの会議を開催する。これらの会議は、とりわけ、会長兼最高経営責任者、場合によっては最高経営責任者代理の業績を評価するため、及びそれぞれの報酬を検討するために開催される。主席独立取締役は、かかる会議中の議論について議長を務める。
- ・ 独立取締役と取締役会のその他のメンバー及びゼネラル・マネジメントとの連携を確保する。主席独立取締役は、取締役が確実に、可能な限り最善の状況下でその職務を達成できるよう、とりわけ、取締役会会議に先立ち包括的な情報を受領できるよう機能する。
- ・ 特に、取締役間で防止及び意識を高める活動を実行することで利益相反を回避する。主席独立取締役は、自己が識別しうる、最高経営責任者及び最高経営責任者代理、さらに取締役会のメンバーに関するあらゆる潜在的な利益相反について会長の注意を喚起する。
- ・ 取締役会により、取締役会の1以上の委員会の委員長又は委員として任命される。いかなる場合も、主席独立取締役は会議に出席ことができ、すべての委員会の業務に対する権利を有している。
- ・ 取締役によりなされたガバナンスに関する要請に注目し、かかる要請が取り組まれることを確保するために機能する。主席独立取締役は、会長又は最高経営責任者が株主の要請に応える際にそれを支援し、会長又は最高経営責任者の承認を得て、一部の株主と会合を持つことが可能であるようにし、また、ガバナンスに関する株主の懸念を取締役に伝達する。
- ・ 取締役会規則の遵守を徹底する。
- ・ 1年に1度、自己の職務の評価を取締役に報告する。主席独立取締役は、株主総会中にその活動を報告するよう会長から求められる可能性がある。

2018年度における主席独立取締役の活動に関するレビュー

2018会計年度において、主席独立取締役は、取締役会会議並びに報酬委員会及び（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、主席独立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・コミッ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。

2018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。

主席独立取締役は、すべての取締役、特に様々な委員会の委員長と定期的に会議を持った。

主席独立取締役は、自身が委員ではない国際及び事業戦略委員会に参加した。

取締役会規則に従い、2018年11月及び12月中に、取締役会長が（拘置され）出席しない数回の取締役会会議を召集し、議長を務めた。主席独立取締役はまた、日本におけるカルロス・ゴーン氏の状況及び同氏に対する訴訟の結果について、取締役との多くの情報会議を開催した。

ガバナンス及び報酬

主席独立取締役は、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討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。

特に、主席独立取締役は、2018年6月15日の年次株主総会において会長兼最高経営責任者の任期の更新に関する株主へのレターに連署した。

2. 取締役会の運営

取締役会の運営を統制する規定は、取締役会規則に明記されている。取締役会規則の最新版は、指名ガバナンス委員会の業務に基づき、2019年3月15日の会議にて取締役会に採択された。この更新の狙いは、当社のガバナンスの発展及び2018年6月付のAFEP-MEDEF規範の新版の両方を考慮することにある。

取締役会の運営に関する取締役会規則の規定

取締役会は、特定の議題を協議するために召集される。

各取締役は、取締役会の権限の範囲内にあると考える一定の議題を議案の草案に追加するよう会長に自由に要請でき、またその責任を負っている。会長はかかる追加について取締役会に報告する。

取締役会は、会議中、緊急の場合には、過去に伝達された議案に含まれていない事項について協議することができる。

会長は、取締役が、取締役がその職務を実行するために必要なあらゆる文書及び情報を受領すること（最高経営責任者からの受領を含む。）を確実にする。

議事録は、適用ある法律及び定款の規定に従い、取締役会の各会議について作成される。

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、最高経営責任者の提案に基づき、社会及び環境問題を考慮に入れ、当社の活動の戦略的な方向性を決定し、その実行を確実にする。

株主総会に明示的に付与される権能に従い、かつ、当社の企業目的の制限の範囲内で、取締役会は当社の適切な運営に関連する事項に取り組み、その討議によって当社に影響を及ぼす事項を解決する。

適用ある法令に基づき、かつ、(場合により)本取締役会規則に規定される条件に従い、取締役会は、

- ・ 当社の株主総会を開催する、またかかる会議の議案を決定する権利を有する。
- ・ 会社の財務諸表及び連結財務諸表を精査及び承認し、その活動について年次報告書で報告し、法定及び規制上の報告書を承認する。
- ・ 最高経営責任者が提示するルノー・グループの年間予算及び中期計画並びにその修正を検討する。
- ・ 毎年、社会及び環境問題を考慮の上、当社及びアライアンスの戦略的な方向性を協議する。
- ・ 取締役会が定義した戦略に関連するあらゆる機会及びリスクを定期的に検討する。
- ・ 当社の戦略と一致しない重要な決定について取締役会の意見を述べる。
- ・ 取締役会に提示された当社の将来の見通し又は予想に著しく影響を及ぼす外部の事象又は内部の進展の発生について、できるだけ早くゼネラル・マネジメントから注意喚起される。
- ・ 社会及び環境責任問題を考慮し、当社及びルノー・グループによる長期的価値の創出を促進する。
- ・ 当社定款第17条に基づき、ゼネラル・マネジメントの履行方法を選択する。
- ・ 会長、最高経営責任者及び(場合により)最高経営責任者の提案に基づき最高経営責任者代理を任命又は解任し、その報酬を決定する。
- ・ 最高経営責任者及び(場合により)最高経営責任者との合意のもと、最高経営責任者代理の権限を決定する。
- ・ 適用ある法律並びに定款及び取締役会規則の規定に従い、会長の提案に基づき委員会の設置を決定する。
- ・ 適用ある法律並びに定款及び取締役会規則の規定に従い、会長の提案に基づき、設置された委員会に割り当てられた職務を決定する。
- ・ 適用ある法律並びに定款及び取締役会規則の規定に従い、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、設置された委員会の委員を任命する。
- ・ 毎年、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、AFEP-MEDEF規範が定める基準に従っ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。
- ・ 指名ガバナンス委員会の提案に基づき、本取締役会規則に従い取締役間で参加費を分配する。
- ・ 株主総会で取締役会に付与された権限に従い、ストック・オプション及びノ又は業績連動株式のルノー・グループの適格従業員及び会社役員への付与を決定する。
- ・ 株主総会にコーポレート・ガバナンスについての報告を提示する。
- ・ 贈収賄及び地位濫用を防止及び検知するシステムの実施を監視する。
- ・ 無差別及び多様性方針の実施を監視する。
- ・ 当社の財務コミュニケーション方針を定義する。
- ・ 株主及び投資家が、戦略、発展モデル、会社に影響を与える重要な特別財務問題が考慮される方法、及び当社の長期的な将来の見通しについての関連するバランスの取れた教育的情報の提供を確実に受けられるようにする。
- ・ フランス商法第L.225-38条に支配される合意及び確約を承認する。

上記のリストが包括的であることを意味しないと明記されている。

取締役会はまた、適切とみなす統制及び検証を実行する。各取締役は、その職務の遂行に必要なあらゆる情報を受領する。

会長は、定期的に、少なくとも1年に1度、取締役会会議の議案に、予算の精査、ルノー・グループの産業戦略、市場展開、競争的環境及び主たる問題(ルノー・グループの社会的及び環境的責任、ルノー・グループの財務戦略並びに当社の性別バランス及び平等支払に関する方針を含む。)を追加するものとする。

取締役会は、少なくとも1年に1度、シニア・エグゼクティブ・オフィサーが参加しない会議を行う。これらの会議は、とりわけ、最高経営責任者及び(場合により)最高経営責任者代理の業績の評価並びにそのそれぞれの報酬の検討のために開催される。

3. 2018年度における取締役会の活動

2018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)。さらに、主席独立取締役の主導で、特にカルロス・ゴーン氏に支障がある状況について逐次報告するため、多くの取締役会会議が開催された。

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。2018年度において、出席率は86.09%であった(各取締役個人の出席率の詳細については、上記「取締役会の構成」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

取締役会は以下の戦略的テーマを検討した。

- ・ 人的資本
- ・ ルノー・グループの中期計画における電化戦略及び結果
- ・ デジタル化の状況及び当社のより高い業績への寄与

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日がかりの戦略年次セミナーを組織し、ワールド・モーターショーの期間中に開催した。このセミナーにおいて、取締役は、自動車市場に関するマクロ経済環境及び「ドライブ・ザ・フューチャー」戦略計画後のルノー・グループ及びその見通しについて業務執行マネジャーが行った詳細なプレゼンテーションからルノー・グループの車両の製品ラインナップ並びに利益について知ることができた。

会計及び予算案

2018年度中、取締役会は、以下のとおり手続を完了した。

- ・ 2017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2017年度利益処分及び配当支払を決定した。
- ・ 2018年度上半期の連結財務諸表を精査した。
- ・ 2019年度予算案を承認した。

コーポレート・ガバナンス

2018年度中、取締役会は、以下のとおり各事項を達成した。

- ・ ティエリー・デマレ氏の退任を正式に認め、ティエリー・デレ氏を後任として任命した。ティエリー・デレ氏は2018年2月15日に開催された取締役会で選出され、その任命は2018年6月15日開催の年次株主総会で追認された。
- ・ 会長兼最高経営責任者としてのカルロス・ゴーン氏の任期の更新を機に、ガバナンス構造を検討した。その際、取締役会は、同氏に対し、特に、指名ガバナンス委員会及び取締役会がこのテーマに関する会長兼最高経営責任者の意見の反映に緊密に関与することを明記したルノー・グループのトップの後継者育成計画を強化するよう依頼した。
- ・ ガバナンスの発展及び特にルノー・グループ最高執行責任者としてのティエリー・ボロレ氏の任命について正式に認めた。
- ・ カルロス・ゴーン氏の取締役職の更新を2018年6月15日に開催された年次総会で提案した。
- ・ 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並びにマルク・ラドレ・ド・ラシャリエール氏の後任としてピエール・フルーリオ氏の任命を提案した。
- ・ パスカル・フォーレ氏の退任を正式に認め、トーマス・クールブ氏を後任として任命した。トーマス・クールブ氏は2018年10月5日に開催された取締役会で選出され、その任命は2019年6月12日に開催予定の年次株主総会において追認のため、提出される。
- ・ 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。
- ・ 2018年6月15日の年次株主総会を招集し、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実施した。
- ・ 会長兼最高経営責任者の2017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2018会計年度の報酬方針を決定した。
- ・ 全体の予算及び取締役の出席報酬の分配方針を検討した。
- ・ 2018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条及びL.225-100条に従って、2017会計年度を対象とした取締役会の運営報告及びコーポレート・ガバナンスについての報告を採択した。
- ・ 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。
- ・ 2017年11月2日にフランス政府に対してなされた約束に基づき、従業員株式保有制度の実施を決定した。
- ・ AFEP-MEDEF規範第1.7条及び将来の職業選択の自由のための2018年9月5日の法律第2018-771号に従い、特に経営組織内外の女性及び男性のバランスの取れた代表について、またルノー・グループ内での平等な支払方針に関し、反差別及び多様性方針を検討した。
- ・ 会長兼最高経営責任者の提案に基づき、2018年11月20日にティエリー・ポロレ氏を最高経営責任者代理として任命した。
- ・ カルロス・ゴーン氏の日本での拘留の影響について、会長兼最高経営責任者としての彼の後任についても含め、検討した。

関連当事者の契約

2018年2月15日に開催された会議において、取締役会は、

- ・ フランス政府がルノー株式の1,400,000株を当社に売却した後の2017年11月2日にフランス政府との間で締結された相互コミットメントを除き、2017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、2017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。
- ・ とりわけ、カルロス・ゴーン氏が享受する補完的年金に関する約定は、「マクロン法」として知られる成長、事業及び経済の機会均等に関する法律の対象範囲に該当しなかったため修正する必要はないと結論づけた。

2018年6月15日の取締役会会議において、当社、日産、ダイムラー、RNBV及び三菱自動車の間で締結された「業務提携基本契約」の第2次改訂の締結を承認したが、この目的は、三菱自動車の加入及びルノー、日産、ダイムラー及びRNBVの三菱自動車への協力の延長である。

関連当事者間の契約及び確約に関するさらなる詳細については、「関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書」を参照のこと。

2018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

委員会は、取締役会のメンバーだけで構成されるものとする。

取締役会は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、技能、経験及び取締役の参加可能性を考慮し、取締役のメンバーとしての任期を超過しない期間について委員会の委員を任命する。

これらの委員は、個人の資格として任命されるものであり、代理は出来ないものとする。

各委員会は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき取締役会が指名する独立取締役が委員長を務めるが、その最長任期はその取締役会のメンバーとしての任期に相当するものとする。委員会の委員長は再任され得る。

各委員会の委員長は、委員会の業務について取締役会に報告する条件を決定するものとする。それができない場合、委員長は、かかる委員会の業務について取締役会に報告する委員の名前を挙げる。

取締役会規則が決定する委員会の権限の範囲内にある事項は、当該委員会に付されるものとする。

委員長はまた、取締役会の議題に含まれている又は含まれる予定の事項について委員会に付することができる。

最終的に、取締役会及び委員長はまた、いつでも、権限の範囲にあるその他事項について委員会に付することができる。

各委員会の委員長は、各会議の議題を設定し、その年次プログラムを決定する。委員会会議の議題に、他の委員会の権限の範囲内にある特定の事項が含まれる場合、前者の委員会の委員長は、後者の委員会の委員長との協力を確保する。

会議の通知は、各委員会について規定された条件に従い、口頭を含め、方法を問わず行うことができる。

委員会は、その職務を完全に遂行できる状態にいななければならない。そのために、委員会の会議の議題に関する情報及び書類は、緊急事態又は必要かつ正当化される場合を除き、少なくとも当該会議の3暦日前に送付されるものとする。

委員会は、委員会の会議中に審議された議題が検討される取締役会会議の少なくとも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。

委員会は、それぞれの権限を行使するにあたり、ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティの委員及びルノー・グループのその他のシニア・エグゼクティブの意見を聴取することができ、また、委員長又は取締役会に通知をした後に、当社の費用で外部の技術研究の実施を要請することができる。委員会が外部顧問の役務を用いる場合、委員会は当該顧問の客観性を確保しなければならない。

委員会は、取得した情報及び受領した意見について報告する。

会長兼最高経営責任者は、望む場合、会長兼最高経営責任者の個人の状況が審議されている場合を除き、委員会の会議に参加することができる。会長兼最高経営責任者は、委員会の業務にアクセスする権利を有している。

1. 監査、リスク及び倫理委員会（以下「CARE」という。）

委員の人数		会議の回数	
8名	8名	6回	5回
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	
独立取締役の割合		出席率	
83.3%	83.3%	90.7%	88.1%
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	

2018年12月31日現在の委員

- ・ ラガイェット氏^{*}（委員長）
- ・ プレア氏^{*}
- ・ フルーリオ氏^{*}

- ・ オステルターク氏^{**}
- ・ ペルソン氏^{**}
- ・ チウ氏^{*}
- ・ スーリス氏^{*}
- ・ ヴィアル氏

* 独立取締役

** AFEP-MEDEF規範の規定に従い、従業員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、取締役会に任命された3名から8名の委員で構成され、かかる委員の少なくとも3分の2以上が独立取締役の中から選出されるものとする。シニア・エグゼクティブ・オフィサーは含まれないことがある。CAREの取締役委員は、資格を保有している又は財務・会計分野において技術的若しくは管理上の経験を有しているものとする。

指名ガバナンス委員会の提案により独立取締役の中から選出されるCAREの委員長は、取締役会による特定の審査の後に任命又は再任されるものとする。

委員の任命に際し、CAREの委員は当社の特定の会計、財務、財務外の及び運営上の特性に関する情報を受領するものとする。

CAREは、少なくとも年4回、とりわけ年次及び半期財務書類の承認前に会議を開くものとする。CAREの会議は、CAREの委員長又は委員の半数による要請によって開催されるものとする。

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（「取締役の任期及び職務の一覧表」の取締役の経歴情報を参照のこと。）。

同委員会委員長のフィリップ・ラガイエット氏は、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。

女王勅任弁護士のアリシア・ブレア氏は、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ブ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。

ピエール・フルーリオ氏は、現在のフランス証券市場監督機構（*Commission des Opérations de Bourse*）の前ゼネラル・マネージャーであり、国際金融機関のトップとして様々な地位を有していた。同氏の経験がこの委員会への参加を可能にし、働きを強化している。

パスカル・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。

ベノワ・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。

エリック・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、ベノワ・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。

オリヴィア・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。

2015年8月24日からフランス政府投資局（*Agence des Participations de l'État*）の長官であるマルタン・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は、財務諸表及び会計・財務情報の作成並びに監査に関連する問題、そして内部監査及びリスク管理システムの有効性を監視するものである。

この点について、取締役会は以下の職務をCAREに与える。

・財務諸表について

- ・ 財務諸表及び財務情報の作成及び監査に関係する問題を監視すること。
- ・ 当社の財務諸表、特に年次及び半期の会社の単体及び連結財務諸表の事前精査を実行し、法定監査人によるその法定監査を監督すること。年次財務諸表の精査は、社会及び環境リスクを含めたリスクへのエクスポージャー並びに選定会計オプションと共に当社の重要なオフバランス約定について経営陣が記載する表明を伴うものとする。
- ・ 特に、重要な取引について、また、当該規則の違反を防ぐために、会社の単体及び連結財務諸表の作成に用いられる会計手法の妥当性及び不変性を確保すること。
- ・ 連結会社の範囲、場合によっては連結会社に含まれなかった会社の理由を精査すること。
- ・ 公表される前に、年次及び半期財務諸表の草案、活動報告書、業績並びに特定の重要な取引の目的で作成されたすべての財務諸表（予想を含む。）、さらにこれらに関連する重要な財務のプレスリリースを公表前に精査すること。
- ・ 最高経営責任者から提案され、取締役会に提示された増資、参加利益の購入及び取得又は処分等の特定の取引を、財務の観点から検討すること。
- ・ 毎年、ルノー・グループの財務戦略及びルノー・グループの主要な財務取引の条件を認識していること。
- ・ 金融市場規制の遵守を徹底するために行われる手続の質を確保すること。

・外部統制について

- ・ 法定監査人の選出手続を監督し、取締役会に対して、株主総会による任命のために提案された法定監査人に関する勧告及び1名以上の法定監査人の任命の更新の場合に勧告を行うこと。
- ・ 法定監査人の任務を監視すること（法定監査人の監査計画及び業務のプログラムの精査などにより行う。）、法定監査人による検証結果、勧告及び関連する次のステップを監視すること。
- ・ 毎年、法定監査人と共に、法定監査人が請求する手数料について、厳密な意味における監査業務、監査関連業務及びその他の業務の内訳を検討すること。
- ・ 適用ある規制により認められる範囲で、法定監査人による（財務諸表の証明以外の）禁止されていない業務の提供を承認すること。
- ・ 法定監査人が、独立要件を満たし、適用ある法律に従い必要な措置を講じることを徹底すること。
- ・ 場合により、当該活動において生じ得る法定監査人とゼネラル・マネジメントとの間の意見の相違を仲介すること。

・内部統制について

- ・ ルノー・グループの内部統制並びに内部監査システム及び手続の効果を監視すること（規制上及び運営上の遵守を含む。）。
- ・ 内部監査役員と共に、内部統制業務及び対応についての計画、かかる業務及び対応の結論、最終的な勧告並びに関連する結果を検討すること。
- ・ ゼネラル・マネジメントより、当社の会計書類又は内部統制手続についての第三者からの批判又は批評に関する内部情報、加えて当該目的で採用された手続及びかかる批判又は批評に取り組むために取られた措置について情報を得ていること。
- ・ 当社の年次管理報告書に記載された内部統制及びリスク管理手続に関するセクションを精査すること。

・リスクについて

- ・ 会計及び財務情報の作成及び取扱いに関係する手続についてのルノー・グループのリスクを識別し、評価するためのシステム及び手続の効果を監視すること。
- ・ 重大なリスク及びオフバランス約定を精査し、報告された不履行及び弱点の重要性を評価し、場合により、取締役会に報告すること。
- ・ 場合により、贈収賄及び地位濫用を防止し検知するためのシステムの実行を確保すること。

CAREは、その職務の一部として、法定監査人がその職務の実施及び業務の完了を報告するため、とりわけ財務情報及び会計情報の作成に係るプロセスの精査に関する会議中に法定監査人の意見を聴取するものとする。

CAREはまた、財務、会計、経理及び内部監査役員の意見を聴取する。これらの聴取は、委員会が望む場合、当社のゼネラル・マネジメントは在席せずに行われなければならない。

CAREは、取締役会にその職務の実施について定期的に報告するものとする。また、財務諸表の監査の結果、かかる監査が財務情報の完全性に寄与する方法、及びこのプロセスにおいて果たした役割についての報告を行う。CAREは、取締役会に、遅滞なく、直面した困難について報告するものとする。

委員会の活動

CAREは2018年度に6回開催され、出席率は90.7%であった（取締役個々の出席率の詳細については、「取締役会の構成」の表を参照のこと。）。

現行の適用法令及びAFEP-MEDEF規範に従って、CAREは、特に以下の題目を扱った。

- ・ 2017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2018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。
- ・ 2018年度の業績の予算に対するモニタリング。
- ・ 2019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。
- ・ 2018年6月15日開催の年次株主総会で提案された財務決議の草案の見直し。
- ・ 2018年度に付与された保証の検討。
- ・ 2018年度内部監査計画のモニタリング及び2019年度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。
- ・ 法定監査人により提供される非監査業務のモニタリング。
- ・ 法定監査人の更新プロセス。
- ・ イランにおける事業及びリスク。
- ・ 汚職リスク・マッピング及びフランスの「サパンII法」履行のためのアクション・プランのアップデート。
- ・ 親会社及び発注業者に対する企業注意責任法上の義務の実施。
- ・ サイバー犯罪に関連するリスク。
- ・ RCIのガバナンス及びリスク統制スキーム。
- ・ IFRS基準の変更。
- ・ 財務リスクのモニタリング。
- ・ 倫理部門の業務。
- ・ 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号の実施。
- ・ 特別財務実績の宣言に関する法律の施行。
- ・ 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）。
- ・ 主要な法務及び税務紛争のモニタリング。
- ・ 倫理担当取締役の活動報告。
- ・ 法規制遵守体制の強化。
- ・ CSR部長の活動報告。
- ・ 倫理・コンプライアンス部門に委託された内部検証使命のモニタリング（当該使命についての詳細、及び2019年度にRNBVに対し遂行された監査使命については、「倫理及びコンプライアンス部門による内部検証-RNBV監査」を参照されたい。）。

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、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。

2. 報酬委員会

委員の人数		会議の回数	
4名	6名	4回	2回
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	
独立取締役の割合		出席率	
100%	100%	100%	85.7%
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	

2018年12月31日現在の委員

- ・ ダーメイラック氏^{*} (委員長)
- ・ ラガイエット氏^{*}
- ・ ペルソン氏^{**}
- ・ トーマス氏^{*}

^{*} 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、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

当委員会は、取締役会により指名される3名から5名の委員で構成され、その過半数は独立取締役の中から選出される。当委員会の委員長は、指名ガバナンス委員会の提案に基づき、独立取締役の中から取締役会が指名する。従業員が選出する取締役は、当委員会の委員として指名されるものとする。当委員会には、シニア・エグゼクティブ・オフィサーを置くことができない。

使命

報酬委員会の使命に関する取締役会規則の規定

取締役会は、報酬委員会に以下の職務を割り当てる。

- ・ シニア・エグゼクティブ・オフィサーの報酬に関する事項：
 - すべての報酬項目、年金及び福利厚生制度、現物支給、並びに、状況に応じて、当社のストック・オプション又は無償株式の付与を含む、会長及び最高経営責任者の様々な金銭的権利に関して取締役会に勧告し、これに関連して、シニア・エグゼクティブ・オフィサーの年間評価書を作成する。
 - 会長及び最高経営責任者の報酬の要素が、ルノー・グループの戦略の実施及び結果と密接に関連するよう徹底させる。
 - 報酬方針、その構成及び要素が、適用法及びAFEP-MEDEF規範の勧告に準拠するよう徹底させる。
 - 状況に応じて、シニア・エグゼクティブ・オフィサーの報酬の可変部分の額を、関連する業績基準の達成度の評価後に、取締役会に勧告する。
 - 当社の取締役又はシニア・エグゼクティブ・オフィサーが締結を希望する可能性のある業務契約の条件の事前審査を実施する。
 - 毎年、報酬方針に関する報告書案を取締役に提出し、適用法令に従って株主総会に提出する決議案についての意見書を発行する。
- ・ 役員報酬に関する事項：
 - 取締役に割り当てられる出席報酬の総額及び配賦方法について勧告を行う。
 - コーポレート・ガバナンス報告書に含まれる取締役報酬に関する項目を検討する。
- ・ ルノー・グループの主要役員の報酬に関する事項：
 - ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティのメンバーの報酬方針について報告を受ける。
 - 財形貯蓄制度、補完年金制度、資金調達を提供する留保株式及びストック・オプション又は無償株式の付与を含む、ルノー・グループの従業員及びより広範なグループ会社の従業員に対するあらゆる種類のインセンティブ制度に関する勧告を策定する。

委員会の活動

報酬委員会は2018年度に4回開催された。出席率は100%であった（取締役個々の出席率の詳細については、「取締役会の構成」の表を参照のこと。）。

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2017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2017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。
- ・ 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。）。
- ・ 2015年度の業績連動株式報奨制度の達成率のモニタリング。
- ・ 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2017会計年度の報酬の構成を示した総括表。
- ・ 2018会計年度の会長兼最高経営責任者の報酬方針の設定。
- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬に関する、任期の更新の一環としての、第三者契約。
- ・ 2018会計年度の業績連動株式報奨制度。
- ・ 2016年度及び2017年度の従業員向け業績連動株式報奨制度の業績基準の修正。
- ・ ルノー・グループの従業員対象の株式の売出し。

3. 指名ガバナンス委員会

委員の人数

会議の回数

4名	VS	5名	9回	VS	4回
2018年度		2017年度	2018年度		2017年度
独立取締役の割合			出席率		
75%	VS	80%	87.5%	VS	81.2%
2018年度		2017年度	2018年度		2017年度

2018年12月31日現在の委員

- ・ トーマス氏^{*}（委員長）
- ・ バーバ氏^{*}
- ・ ダーメイラック氏^{*}
- ・ ヴィアル氏

* 独立取締役

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

当委員会は、取締役会により指名される3名から5名の委員で構成され、その過半数は独立取締役の中から選出される。当委員会には、シニア・エグゼクティブ・オフィサーを置くことができない。

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

取締役会は、指名ガバナンス委員会に以下の職務を割り当てる。

- ・ 取締役の選任及び委員会の構成に関する事項：
 - 取締役欠員が生じた場合、特に予想外の欠員が生じた場合又は追加の取締役の指名の場合に備え、当社のダイバーシティ・ポリシーを勘案し、取締役の補欠候補者を評価する。
 - 当社のダイバーシティ・ポリシーを勘案し、任期満了となった取締役の任期の更新の妥当性を評価する。
 - 当社のダイバーシティ・ポリシーを勘案して委員及び委員長の名指に関する議案を検討し、当該提案に関する取締役会への勧告を策定する。
 - 主席独立取締役の名指について勧告する。
- ・ シニア・エグゼクティブ・オフィサーの後任に関する事項：
 - 任期満了が近づいた場合、会長及び最高経営責任者の後任に関する勧告を策定する。
 - 当社のシニア・エグゼクティブ・オフィサーの後任計画を設計する。シニア・エグゼクティブ・オフィサーは、当委員会のこの使命の遂行について関与することができる。
 - ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティのメンバーの名指に関するゼネラル・マネジメントの計画について報告を受ける。
- ・ 取締役会及び管理機関の運営に関する事項：
 - シニア・エグゼクティブ・オフィサーが、特に管理機関における男女の均衡に関して、差別を排除し多様性を確保する方針を実施するよう徹底させる。
 - 取締役会の定期的評価の実施を支援する。
 - 取締役会（委員会を含む）のメンバー、組織及び運営を評価するプロセスを作成し、AFEP-MEDEF規範の勧告に従って、取締役会の自己評価プロセスを監督する。
 - 管理機関の適切な運営を評価し、その後、取締役会への勧告を策定する。
 - 当社の株式保有構造の変化、並びに、当社が当該変化をどのように考慮するかを、そのガバナンス上、株主（従業員株主を含む）の状況を監視する観点からモニタリングする。
 - AFEP-MEDEF規範の趣旨の範囲内で各取締役が個々に独立しているとみなされるかどうかを毎年評価する。
 - 取締役が利益相反のため出席又は投票に参加できない場合は、その都度、取締役会長から報告を受ける。利益相反について、取締役の定期的な申告を検討し、場合に応じて、利益相反を生じさせる可能性のある事項の一覧表を作成し、取締役会に報告する。
 - 取締役会の構成及び運営並びに取締役会のダイバーシティ・ポリシーに関する報告書を取締役に提出し、適用法令に基づき株主総会に提出される決議案に関する意見書を発行する。
 - 当社内のガバナンスの実践が、AFEP-MEDEF規範並びにAutorité des Marchés Financiers及び議決権行使助言会社の勧告に準拠しているかどうかを評価し、それらを継続的に遵守させる。
 - AFEP-MEDEF規範の勧告からの逸脱を強調し、関連する説明を準備する。
- ・ 社会的・環境的責任に関する事項：
 - 当社及びルノー・グループが、倫理、特別財務コンプライアンス、環境、社会、社会的責任の観点から、十分に尽力するよう徹底させる。
 - ルノー・グループの倫理規範を含む、これらの事項に関するルノー・グループの方針、参考文書及び憲章を検討し、それらの有効性を確保する。
 - 非財務指標（環境、健康、安全指標及び労働力関連報告）に関する報告及び管理の手順を見直し、評価する。
 - 毎年、社会的責任及び持続可能な開発に関するルノー・グループのリスク・マッピングの提示を受ける。特定されたリスク及び機会を見直し、関連する管理システムの発展及び特徴について常に報告を受ける。
 - 当社が信頼性のある非財務情報を提供できるようにするための報告、評価及び管理システムを検討する。特に、適用法令に基づき公表しなければならない特別財務業績の申告に関する意見書を発行する。
 - ルノー・グループが特別財務問題及び長期的見通しを考慮することを保証するために努力する。
 - 倫理を促進し、ルノー・グループの法人間に倫理規程を調和させ、その適用状況をモニタリングする。

- 人事方針を検討する。
- 毎年、倫理及びコンプライアンスに関連するルノー・グループのリスク・マッピングの提示を受ける。特定されたリスク及び機会を見直し、関連する管理システムの発展及び特徴について常に報告を受ける。

委員会の活動

指名ガバナンス委員会は2018年度に9回開催された。出席率は87.5%であった（各取締役の出席率の詳細については、「取締役会の構成」の表を参照のこと。）。

同委員会の活動には以下が含まれた。

- ・ カトリーヌ・バーバ氏、パスカル・スーリス氏、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。
- ・ ティエリー・デレ氏及びトーマス・クールブ氏の選出。
- ・ 2018年6月15日の年次株主総会における、ピエール・フルーリオ氏の任命。
- ・ 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2017会計年度の取締役会の正式な評価（「取締役会の評価」を参照のこと。）。
- ・ カルロス・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。
- ・ ガバナンス構造の見直し。会長及び最高経営責任者と、ティエリー・ポロレ氏のルノー・グループ最高執行責任者としての任命に関して連絡し、助言を行ったものである。このアプローチは、後任計画の作成の一環であった。選考プロセスは、以下2点から構成された。1点目は、内部候補者のパネルを評価すること、2点目は、外部の事前選考を設計し準備することであった。このプロセスは、経験、スキル、キャリアの観点からプロフィールを確立した専門的な自動車コンサルタントの援助を得て実施された。候補としてポロレ氏は優れており、委員会は会長兼最高経営責任者に対し指名を勧告した。
- ・ 2017年度レジストレーション・ドキュメント内にて公表されたコーポレート・ガバナンス報告書。
- ・ 市場濫用に関する2014年4月16日付欧州議会及び理事会規則No.596/2014（MAR）の施行。
- ・ 2018年6月15日開催の年次株主総会の議案。
- ・ AFEP-MEDEF規範の展開。

4.（国際、事業及びデジタル）戦略委員会

委員の人数		会議の回数	
8名	7名	3回	5回
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	
独立取締役の割合 ^{***}		出席率	
80%	50%	85.2%	88.8%
2018年度	2017年度	2018年度	2017年度
vs		vs	

2018年12月31日現在の委員

- ・ チウ氏^{*}（委員長）
- ・ デレ氏^{*}
- ・ バーバ氏^{*}
- ・ バラ氏^{**}

- ・ ベンサラ = チャクロウン氏*
- ・ ジャンティ氏**
- ・ オステルターク氏**
- ・ 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、事業及びデジタル）戦略委員会の構成に関する原則が記載されている。

（国際、事業及びデジタル）戦略委員会の構成に関する取締役会規則の規定

当委員会は3名から9名の取締役会により任命されたメンバーで構成されるものとする。当委員会の委員長は、独立取締役の中から指名ガバナンス委員会の提案により、取締役会が任命するものとする。当委員会のメンバーである取締役は、（i）産業若しくはデジタル分野についての深い知識を有するか、又は（ii）国際的発展についての特定のスキルを有していなければならない。

使命

（国際、事業及びデジタル）戦略委員会の使命に関する取締役会規則の規定

取締役会の業務の一環としての、（国際、事業及びデジタル）戦略委員会の主な職務は、ルノー・グループ及びアライアンスの全体的な戦略（以下を含むが、これらに限定されない。）を定期的に検討することである。

- ・ ルノー・グループ及びアライアンスの戦略に重大な影響を与える合併、買収、処分、戦略及びパートナーシップ契約
- ・ 製品及び技術開発に関する戦略
- ・ 生産施設及びそのサプライヤー基盤の競争力
- ・ 成長及び財務戦略
- ・ ルノー・グループの地理的拡大戦略

並びにこの点について取締役会に勧告を行うこと。

委員会の活動

同委員会の会議は、2017年度は5回開催されたが、創設3年目の2018年度においては3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85.2%であった（取締役ごとの出席の詳細については、「取締役会の構成」の表を参照のこと。）。

同委員会が取り組んだ活動には、以下が含まれる。

- ・ アフトワズの状況及びラダの戦略
- ・ アルジェリアにおけるCKD（コンプリート・ノックダウン）段階の開始
- ・ 中国における積極的なLCV（小型商用車）
- ・ モロッコにおける生産能力拡大プロジェクト
- ・ アライアンスの製造及びロジスティクス統合機能
- ・ イランに対する米国の制裁再開に伴うアフリカ・中東・インド地域の状況
- ・ 地理的危機におけるサプライヤー・ネットワークの回復
- ・ ヨーロッパの新たな排出規制（WLTP）の影響

5 . CSR会議

CSR会議に関する取締役会規則の規定

社会的及び環境的責任の問題について議論するため、取締役会委員会の委員長らは少なくとも年1回集まるものとし、指名ガバナンス委員会の委員長により招集されるものとする。

指名ガバナンス委員会の委員長を議長とし、議長が議案を決定するものとする。

この会議については2019年3月15日に承認された新たな取締役会規則に規定される。従って、2018年度にはCSR会議は開催されなかった。

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。

正式な評価は2014年度及び2017年度に行われた。

取締役会は、2018年度に行われた取締役会及びその委員会の業務を評価した。

取締役会メンバーはアンケートに回答した。評価についてのプレゼンテーションが2019年2月25日に開催された指名ガバナンス委員会の会議において実施され、その後、評価結果は2019年3月15日に開催された取締役会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

評価は、最近の事象から学び、取締役会及びその委員会の運営方法を再検討する機会であった。

取締役は戦略的方向性を明確にすること及び長期戦略の実施のモニタリングによって、より深く関与すること並びにアライアンスレベルにおける決定の影響についてより良く理解することを望んでいる。

同様に、横断的により多くCSRの問題に取り組むことを望んでいる。

より優れた組織的な効率性のために、取締役は、様々な委員会の業務のより構造化され、かつ、より完全な復権を求めている。

取締役は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーとの意見交換の特権的な機会を引き続き増加させることを望んでいる。

2018年6月のAFEP-MEDEF規範の改定及びガバナンス体制の刷新により、委員会の機能も範囲とする取締役会規則の修正が必要となった。指名ガバナンス委員会の業務を基準として、取締役会はこの機会にそのプラクティスを変更し、取締役の期待に沿うものとした。

取締役会は、2017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、一部考慮されていたことを指摘した。

- ・ 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、取締役間関係を深めること。例年通り、取締役会は、ルノー・グループの重要なトピックを協議するための1日がかりの戦略年次セミナーを組織し、パリのワールド・モーターショーの期間中に開催した。このセミナーにおいて、取締役は、自動車市場に関するマクロ経済環境及び「ドライブ・ザ・フューチャー」戦略計画後のルノー・グループ及びその見通しについて業務執行マネジャーが行った詳細なプレゼンテーションからルノー・グループの車両の製品ラインナップ並びに利益について知ることができた。

- ・ 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。アネット・ウィングラー氏（スマートの元最高経営責任者）を任命する提案はこれを推進した。
- ・ 特に、国際、事業及びデジタル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。取締役会及び委員会間の権限の配分はこの期待に沿うよう発展する。

「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、除外されることが規定される同法の勧告は存在しない。

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。）。

倫理方針

目標及び指針

ルノー・グループの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。
- ・ 倫理及び誠実の違反を防止し、確認すること。
- ・ 採用された手段及び方法がルノー・グループの挑戦及び活動にふさわしいものであることを確実にすること。
- ・ 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。
- ・ 国際社会の一員として貢献すること。

倫理指針はとりわけ以下を構成している。

- ・ ルノー・グループの主たる原則と基本的な価値観を表すルノー・グループの倫理憲章。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。
- ・ 腐敗及び地位濫用を防止し、これに対抗するためのルノー・グループの活発な世界的なアプローチが記載されている腐敗及び地位濫用防止のガイド。
- ・ 厳しい倫理的アプローチが求められる機能に適用される倫理行動規範を記載する9つの専用行動規範。

当事者及び組織

会長兼最高経営責任者に直接報告するルノー・グループの倫理取締役は、本方針について責任を負っている。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・グループ全体の倫理方針を策定し、当社の経営陣のアドバイザーとしての役割を担うこと。
- ・ 倫理に関わる事件が確実にフィードバックされ、対処されるようにすること。
- ・ ルノー・グループの倫理及びコンプライアンス委員会の委員長を務め、監査、リスク及び倫理委員会へ結論を報告し、提言すること。
- ・ 購買、保護、国別部署、人事、コミュニケーション等のルノー・グループの様々な事業活動における倫理的コンプライアンスを検証すること。
- ・ ルノー・グループの倫理方針を補足すること。
- ・ ルノー・グループの倫理方針を実施すること。

倫理取締役は、自らの義務を遂行するため、とりわけ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、倫理方針を提案し採用する責任を負っている。
- ・ 警告処理委員会。6名の取締役を含み、ルノー・グループ内において専門の内部通報業務に従事する。
- ・ ルノー・グループが事業を行っているすべての国を担当す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、国及びコンプライアンス委員会 (*Comité d' éthique et conformité pays*, CCEP) を主導することに責任を負っている。
- ・ 特定の事業活動や地域への倫理制度の展開を支援する機能代表や地域のネットワーク。
- ・ 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、研修を通じて倫理的価値を広めることに貢献することである。

倫理取締役、あるいは該当する場合の倫理担当役員は、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、専用のプラットフォームを通じて、ルノー・グループの従業員、外部及び随時の従業員、並びにサプライヤーも利用できる。

2018年のハイライト

2018年度において、倫理取締役は定期的に会長兼CEOと会合し、ミッションの進捗状況を最新の状態に保った。さらに、倫理取締役は活動報告書を監査、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。

倫理部門は、ルノー・グループの倫理及びコンプライアンスに必要な手段とリソースを集中するため、2018年11月に倫理及びコンプライアンス部門となった。

倫理担当役員ネットワークの強化

倫理部門の取り組み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、新たな国及び子会社に拡大し、2017年の18名から2018年には30名に拡大した。ルノー・グループが事業を展開するすべての国を対象としている。

倫理部門と倫理担当役員との定例会議に加え、2018年2月には、倫理制度の展開に関わるサポート機能とともに、各国及び子会社を代表する倫理担当役員、各機能の代表者、各地域の代表者などが参加する国際セミナーが開催された。このセミナーでは、各子会社及び各国における汚職及び地位濫用防止計画の展開に焦点を当てた。

新たな倫理行動規範

既存の事業活動規範には、税関規範と責任あるロビイングのための規範が追加された。

汚職及び地位濫用防止計画の展開

「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、2018年も引き続き、とりわけ以下の分野において、ルノーに国際的な汚職及び地位濫用防止システムを強化させた。

- 1 汚職リスク・マッピングは、エグゼクティブ・コミッティによって検証された。マッピングは、コンプライアンス・リスク、とりわけ国際的な活動や第三者とのつながりに内在するリスクを明確にし、評価し、優先順位付けする。このような様々なリスクを考慮した上で、ルノー・グループの倫理システムの醸成に努める。
- 2 ルノー・グループの汚職及び地位濫用防止ガイドは、運営委員会、管理職との会議、チームミーティングを通じて、すべての国に配備された。本ガイドは、Renault.comのウェブサイトでも閲覧することができる。
- 3 第三者による完全性管理プロセスが強化された。2018年の終わりまでに14ヶ国（メキシコ、コロンビア、ブラジル、アルゼンチン、モロッコ、アルジェリア、インド、イラン、ルーマニア、ウクライナ、トルコ、ロシア、韓国及びフランス）で展開された。

- 4 2018年は、ルノー・グループの防止計画の詳細な説明だけでなく、従業員及び管理職を対象に、汚職及び地位濫用防止に関する新たな研修を実施した。今年は23,300人を超える従業員がこれに続いた。すなわち、社内の仕事関係者の82%である。
- 5 2012年に導入したシステムに代わり、39ヶ国に新たなグローバル内部通報システムを導入した。これにより、ルノー・グループの従業員、外部及び随時の従業員及びサプライヤーが、ルノー・グループの倫理機能に直接通報することができる。このシステムは、既存の3つのシステム(一般システム、汚職及び地位濫用防止及び警戒義務)の適用範囲を拡大し、それらを一つのシステムにまとめるものである。これらは、外部のサイトを通じて、毎日、いつでも、コンピュータ、タブレット、業務用又は個人用のスマートフォンを介してアクセスすることができる。

業務執行役員報酬の正規性に関する内部検証ミッション

(詳細は「倫理及びコンプライアンス部門による内部検証-RNBV監査」を参照)

2019年の見通し

- ・ 倫理及びコンプライアンス部門の新設
- ・ 汚職及び地位濫用防止システムの継続的展開
- ・ 従業員や第三者との定期的なコミュニケーション
- ・ より広い範囲へ拡大した内部検証ミッションの継続(詳細は「倫理及びコンプライアンス部門による内部検証-RNBV監査」を参照)。

倫理及びコンプライアンス部門による内部検証-RNBV監査

当社は、2018年11月19日にカルロス・ゴーン氏が日本国内で逮捕されたことを受け、同氏が日本の司法当局から告発された事実と類似する事実がルノー・グループに存在するかどうかを確認するための内部調査を実施した。

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の報酬及び給付
倫理及びコンプライアンス部門は、2018年11月23日、ルノー・グループが、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に対して支払った、又は与えたあらゆる種類の報酬及び給付が正規のものであることを検証するとともに、2010年度から2018年度までのルノーのレジストレーション・ドキュメントに載っている会長兼最高経営責任者の報酬に関する情報の正確性を検証することをルノーのゼネラル・マネジメントにより命じられた。倫理及びコンプライアンス部門は、この使命において法律事務所の支援を受けた。

この使命によれば、2010会計年度から2018会計年度にかけて、ルノー・グループが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・コミッティの他のメンバーに支払った、又は割り当てたあらゆる種類の報酬要素及び給付は、フランスの法令及びAFEP-MEDEF規範の勧告に準拠していると結論付けられた。ただし、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの元メンバーに対する、早期の、したがって非遵守の競業禁止補償の支払いを除く。この状況は現在、正規化されている。

倫理及びコンプライアンス部門による追加調査

ルノーのゼネラル・マネジメントは、2019年1月14日、倫理及びコンプライアンス部門の使命を拡大し、(i)会長室及びゼネラル・マネジメントの費用、(ii)中東に拠点を置くパートナー(その名前は公に引用されている。)とともにルノーが行う事業及び(iii)RNBVその他日産又はオランダに設立されたアライアンスの事業体を含む名前が公に引用されている他の会社とともにルノーが行う事業についての監査も含めることとした。

これらの追加的な検証には、内部監査部門と財務部のメンバーが参加した。

これらの検証の一環として、2016年6月にルノー・グループがヴェルサイユ宮殿の公共機関との間で締結したスポンサー契約の一部の契約相手先が、ゴーン氏の個人的利益のために使用されていた模様である。これらの事実は、2019年2月7日、司法当局の注意を引いた。

2019年3月11日、監査、リスク及び倫理委員会は、ルノーと中東を拠点とする輸入業者との間の流れについて倫理及びコンプライアンス部門に調査を依頼した。これらの調査では、この輸入業者に支払われる一定

の支払いについて特に懸念が生じている。これらの懸念は、ルノーとこの輸入業者との間の商業的關係により広く関連する要求に対するルノーの対応の一部として、フランスの司法当局の注意を引くようになった。

倫理及びコンプライアンス部門が行ったこれらの調査により、ルノー・グループ内で有効な倫理規則の違反となり得る事実及び約束が最終的にいくつか明らかになった。取締役会は、状況に適切に対処するために、選択可能なすべての行動、とりわけ内部統制の強化について、ゼネラル・マネジメントがレビューを実施するよう勧告している。

ルノー・日産BVの監査

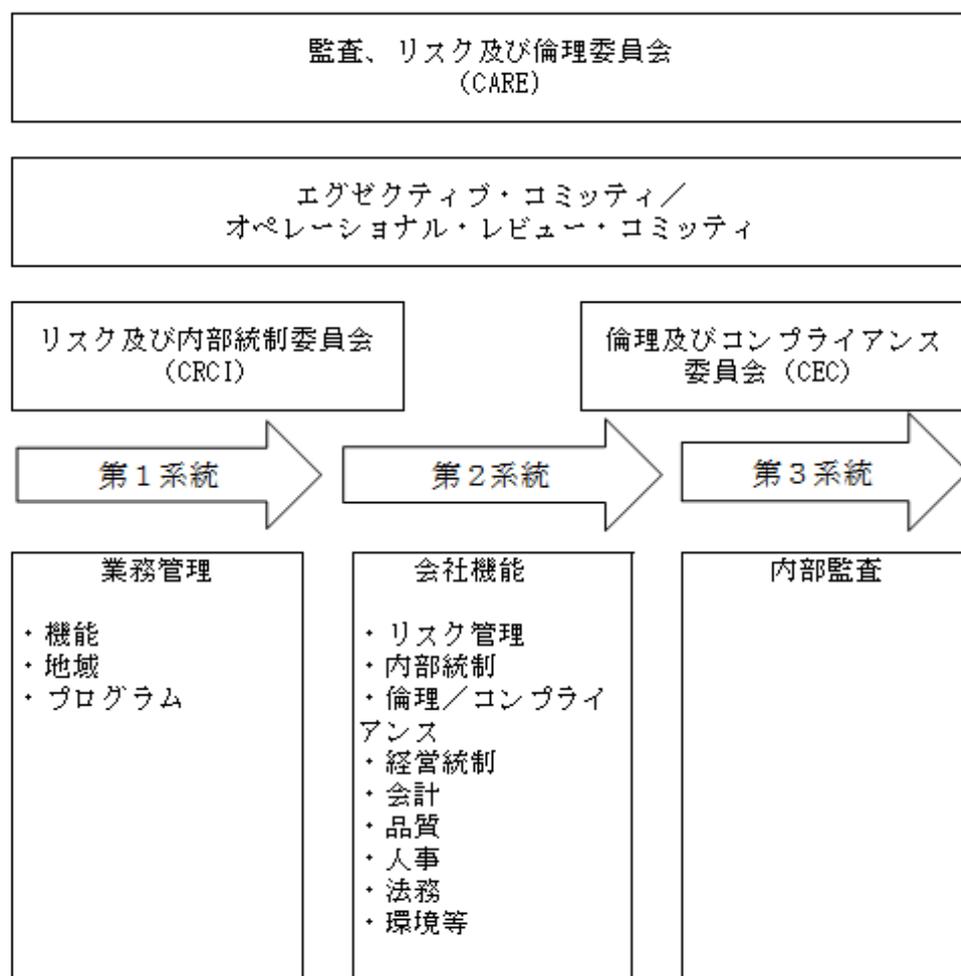
さらに、2019年1月にルノーと日産はルノー・日産BV（RNBV）の共同監査を開始した。ルノーの監査、リスク及び倫理委員会は、本監査の開始を2019年1月17日に確認し、2月4日に「特権監査」を開始した。この監査は、ルノー及び日産の内部監査部門の監督下であり、オランダの法律事務所によって任命された監査法人によって行われ、RNBVのガバナンス、コントロール、コンプライアンス、会計を対象としている。この監査は、レジストレーション・ドキュメントの日付現在、まだ進行中である。

監査、リスク及び倫理委員会、取締役会及び当社法定監査人は、倫理部門、コンプライアンスの調査及びRNBVの監査の進捗状況について定期的に報告を受ける。当社は、これらの調査が可能な限り速やかに完了するよう努め、RNBVに関して不正行為が発見された場合には、日産と合意のうえ、調査結果に応じて、必要かつ望ましい措置を実施することとする。

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、資産保全、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。

最初の2つの防御システムでは、内部統制及びリスク管理問題について専任の委員会（上記「当事者及び組織」に記載されている、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））に対して報告が行われる。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・コミティ及びオペレーションズ・レビュー・コミティに報告する。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、「2018年度における取締役会の専門委員会の活動」に定められている。

その職務の過程において、法定監査人は会計及び財務情報の作成及び処理に関する内部統制を評価し、必要な場合は、勧告を発表する。

内部統制及びリスク管理システムの導入

ルノー・グループは、3つの事業セグメント、すなわちルノー・グループの自動車（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、事業を最適化すること及び利益をもたらす収益を生み出す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「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」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。意思決定の要請は、内部統制手続に従い、関係者を特定する規則に適ったワークフローにより追跡記録が行われるか、又は意思決定に責任を負う委員会議事録において文書化される。

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。2018年度はその後会長兼最高経営責任者が最終決定を行った。

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、汚職及び地位濫用防止に関する指針並びに対応する倫理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、統制され、事業スタッフの統制活動に組み込まれるべき主なテーマが記載されている。

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つの防御系統に従って実施されている。

- 第1系統は以下のとおりである。
 - ・ ルノー・グループのレベルで確定された内部統制及びリスク管理の原則及び方法を自己の責任の範囲内で適応及び適用させる業務管理。
 - ・ 作業分野に関して設定された内部統制システム並びにルノー・グループの倫理規範並びに汚職及び地位濫用防止に関する指針のほか、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モニタリングが行われている。かかるモニタリングは、以下の部門等により行われている。
 - ・ 内部統制部門は、自己評価アンケート及びコンプライアンス・テストを利用している。また、何らかの欠陥が見つかった場合に行動計画が実施されるよう取り計らっている。
 - ・ リスク管理部門：ルノー・グループの主要なリスクのマッピングを行うプロジェクト・リーダー並びに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（製造若しくは販売のいずれに関するものであるかを問わない。）又はより具体的なマッピング・ニーズに関するアドバイザー・サポートの両役を兼ねる。
 - ・ 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、行動計画及びモニタリング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、監査格付等）が記載される。

内部監査部門は、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関与する。内部監査部門は、日産と収斂させた組織についても活動を行うことができる。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。

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）。

データ分析によって監査の信頼性が強化される。

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、内部監査部門によって検証される。

監査部門は、是正措置のモニタリングを行い、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・マネジメント並びに監査、リスク及び倫理委員会に提供する。

内部監査部門は、内部監査の専門的実務に関する基準 (*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) によって認証される。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。

評価及び見通し

2018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。

- ・ 既存の会計統制の分析、汚職防止システムを改善する追加統制の実施の定義及び管理並びに影響が及ぶ事業スタッフの支援。
- ・ 「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の遂行。
- ・ 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、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同様のプロセスも開始した。
- ・ 内部監査及び二次統制のためのデータを発掘し、分析するデータ分析チームの創設及び訓練。
- ・ データ分析に特化されたこの新しい体制の一環として、防止及び検出管理を実施した。

2019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400名を超すマネジャー及び35を超すマネジメント・コミッティの研修を行った。

また、リスク文化及びリスク管理の基盤に関する意識を向上させるため、ルノー・グループ全体で、リスク管理部門による無償プログラムが導入されている。

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、あらゆる種類のリスクを特定し、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る。

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保証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 (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(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3-2「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
 - ・ 製品及びサービスの定義に関連するリスク
 - ・ 製品及び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。

評価及び見直し

2018年度、リスク管理部門の活動は以下に重点を置いた。

- ・ ルノー・グループの主要なリスクのマッピングを更新すること。この実践は、ルノー・グループの中期戦略計画である「ドライブ・ザ・フューチャー」に照らして、とりわけ、当該計画により、特定されたリスクに対応するアクション・プランを統合し続けることができるように行われた。
- ・ 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又はプロジェクト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基盤に関する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。

2019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。内部統制部門内の規制遵守担当役員は、意思決定部門(技術に関する規則、法務、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令遵守担当役員は、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3-2-「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モニタリング手続により管理されている。

2018年11月、最高倫理コンプライアンス責任者（CECO）が任命された。この新しい倫理及びコンプライアンス部門の体制はまだ規定中である。規制遵守監視システムは、かかる新しい枠組みの中で再規定されることになる。

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。

RCIバンク・グループにおける内部統制及びリスク管理に関する一般的な枠組み

RCIバンクは、当社の目標に関連して特定された主要なリスクの特定、分析及び管理を目的とした、グローバル内部統制システムを有している。RCIバンク・グループの内部統制委員会は、このシステムに関する一般的な枠組みを検証した。当該枠組みは内部統制憲章に記載されている。

この憲章は、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におけるリスク管理システムは、機能別に以下の3つのレベルで監視されている。

- ・ 第1の統制システムは、日常的なリスク管理を担当する業務機能によって、それぞれの専門分野における活動の一環として実践されている。これらの機能は、取引行為に係るリスクを取ることに及び当該機能に割り当てられた目的について、決定し、責務を負っている。これらの機能は、会社機能部門が定めた経営規則及びリスク限度に従い、かかる責任を果たす。

会社機能部門は、会社レベルでリスクの定義、規則、管理方法、測定及びモニタリングを担当する。各会社機能部門は、その専門分野において、ガイドライン及び国別目標を通してリスク管理システムを管理及び監視する。リスクについては、子会社及び本部の定期的な専門委員会によってモニタリングが行われている。会社機能部門は、リスク管理及びエクスポージャー・モニタリングを現地代表者に依拠し、グループのレベルで限度が尊重されることを確保している。

- ・ 第2の統制システムには、以下が含まれる。
 - ・ 内部統制部門及びルノー・グループの事業体の内部管理者。これらは、手続に定められた経営規則を取引が遵守しているかどうかのレベルを統制する。より具体的には、第1の統制システムの妥当性を検証する。
 - ・ リスク及び銀行規制部門。この部門は、ルノー・グループのリスク・ガバナンス・ポリシーの導入を監視し、機能部門によるリスク管理の効率性並びに設定された限度及び警告閾値の遵守の効率性を検証し、当該閾値を超えた場合にRCIバンクのリスク委員会への通知を確保している。
- ・ 第3の統制システムは、内部監査機能であり、その目的は、取引に対する統制の程度並びに第1及び第2のシステムによって実践された監視について、RCIバンクの取締役会及びシニア・マネジメントに保証を提供することである。

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、警告閾値及び限度（以下「リスク選好の枠組み」（RAF）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、審査される事業リスク及びかかるリスクの統制方法を特定する。この事業リスク・マッピングは、機能部門によって定期的に更新され、プロセス担当者によって毎年評価される。
- ・ インシデント収集データベースが、事前に定義された基準に対応する機能不全を特定するのに役立つ。当該データベースのおかげで、リスクを統制するために必要な是正措置及び予防措置を行えるようになる。このデータベースは、内部の又は規制当局への報告目的で使用される。このシステムは、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）及び欧州中央銀行に直ちに報告すべき事件の閾値を定めている。

内部統制及びリスク管理に関する組織及び当事者

- ・ **取締役会**は、監督機関として、以下の責務を負っている。
 - ・ 当社の事業戦略について決定し、効果的で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続の実施のモニタリングを行う。
 - ・ リスクを取り、管理し、そのモニタリングを行い、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**は年に3回開催される。財務諸表の作成、提示及びモニタリング、個別財務諸表及び連結財務諸表の法定監査の監視、法定監査人の独立性及び法定監査人の非監査業務の定義のモニタリング、法定監査人の任命勧告及び法定監査人の交代のモニタリング、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、実施された監査の分析並びに非連結会社への投資の検討について責任を負う。
- ・ **リスク委員会**は年に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、かつ監視の面で取締役を支援する目的で、RCIグループのリスク限度を分析及び承認することが含まれる。また、限度又は通知閾値を超えた場合、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。さらに、リスク委員会は、取締役会に助言できるよう、内部統制報告書、ICAAPシステム及びILAAPシステム、再生計画並びに当社の内部信用リスクモデルから派生した格付及び見積プロセスの重要な側面を分析及び承認する責任も負う。
- ・ **報酬委員会**は少なくとも年に2回開催される。会社役員及びリスク管理部門責任者の報酬方針を毎年精査し、リスク及びリスク管理に影響を及ぼす個人の報酬に関する取締役会の決定を準備する。
- ・ **指名ガバナンス委員会**は少なくとも年に2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。指名ガバナンス委員会は、エグゼクティブ・ディレクター、最高経営責任者、最高経営責任者代理及びリスク管理部門責任者の推薦を取締役に提出する。
- ・ **戦略委員会**は少なくとも年に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・コミッティ**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。
シニア・マネジメントは、ルノー・グループのリスク管理を監視するため、以下の委員会に依拠する。

- ・ 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、子会社及びルノー・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視し、品質及び関連する手続のモニタリングを行い、資源、制度及び手続を適合させる。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、そのモニタリングを行う。また、行動計画を追跡する。この委員会はRCIバンク・グループの各子会社内にも存在する。
- ・ 新製品委員会は、新製品が、グループの販売方針、グループの予算要件、現地で適用される法令及びグループのリスク・ガバナンスを遵守するよう確保することにより、市販される前に新製品を承認する。
- ・ プロセス担当者がマクロ・プロセス毎に任命されており、グループの基準に沿ったそれぞれの専門分野におけるリスク管理並びに対応する手続及び第1レベルの統制の定義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について、モニタリングを行い、分析し、業務スタッフに通知する責任を負っている。
- ・ 内部管理部門 (*Département du Contrôle Interne*) (DCI) の部長は、リスク管理及びコンプライアンス部長に報告を行い、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監督の観点から、内部管理部門の部長は、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。同様に、内部管理部門長は、RCIバンク・グループ部門における内部統制監督システムを管理するため、本部機能における従業員のサポートを受ける。
- ・ リスク及び銀行規制部門 (*Département Risques et Règlementation Bancaire*) (DRRB) の部長は、リスク管理及びコンプライアンス部長に報告を行い、ルノー・グループ内にリスク・ガバナンス・ポリシーが導入されるよう確保し、当該ポリシーと取締役会が定めたリスク選好の枠組み (RAF) との整合性を確保する。加えて、リスク測定指標の信頼性、各リスクに対するリスク管理システムの完全性及びリスク管理の効果的な実践を確保する。また、より具体的には子会社から会社部門への報告経路及び警告フィードバック経路の効率性を統制し、適宜、経営機関及び取締役会のリスク委員会に対するリスクに関する概要報告を作成する。さらに、不履行時に講じられる是正措置の妥当性及び経営機能による当該措置の効率的実施を検証する。そして、適用される健全性規制をグループが遵守しているかどうかのモニタリングにおいて中心的役割を演じる。
- ・ RCIバンク・グループの監査及び定期的管理部長は、最高経営責任者に報告を行う。当該役職は、恒久的管理部門から独立しており、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。これら監査意見及び勧告は、リスク委員会及び取締役会の承認を受け、銀行規制に従いフランスの金融健全性監督・破綻処理機構 (ACPR) に提出される年次内部統制報告書において提示される。

経営組織

上記4.-(2)「2019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%超の株式数の、又はこのパーセンテージの倍数でかつ株式資本若しくは議決権の5%以下の株式を有することとなったすべての株主又は資産管理会社は、所有株式数の合計を当社に通知する。この開示は、国務院（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。

2018年度に超過した基準値

2018会計年度中に、当社は基準値を超過した旨の申告を複数回受領した。

- ・顧客及び自己が管理するファンドを代理して行為する会社であるブラックロック・インク社は、法的基準値である議決権の5%を超過し、その後下回った旨並びに最終的に資本の4.96%及び議決権の3.63%を保有していた旨を申告した（通知は2018年5月24日付）。
- ・2018年12月28日、アムンディ社が法定の基準値である資本の2%を超過した旨及び最終的に資本の2.02%を保有していた旨を申告した（通知は2018年12月28日付）。

当社の株式及び議決権に関する株主契約

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。

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。

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。）

年次株主総会におけ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

口座	投票の状況	行使可能な議決権の割合	70%以下の定数		70%を超える定数	
			単純多数決	特定多数決	単純多数決	特定多数決

口座 7			1/3 (2.87%)	否決	否決	否決	否決
口座 6	郵送投票	8.6%	1/6 (1.43%)	否決	可決	否決	可決
口座 5			1/2 (4.3%)	可決	可決	可決	可決
口座 4			1/3 (0.7%)	否決	否決	任意	任意
口座 3	委任投票	2.1%	1/6 (0.35%)	否決	可決	任意	任意
口座 2			1/2 (1.05%)	可決	可決	任意	任意
口座 1	郵送投票	17.9%	1 (17.9%)	任意	任意	任意	任意

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。

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2018年度監査業務には2名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

EYオーディット (EY Audit)

アイメリク・ドゥ・ラ・モランディエール (Aymeric de La Morandière) 及びフィリップ・ベルトゥー (Philippe Berteaux) が代表。

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)

監査業務に係る補助者の構成：当社の2018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。

KPMGは2014年4月30日の合同株主総会で、6年の任期で任命された。この委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは、フランス経済財務省の命令により1979年3月27日に初めて任命された。この委任は、その後、1996年6月7日、2002年4月26日、2008年4月29日及び2014年4月30日の合同株主総会で、それぞれ6年の任期について更新された。この委任は、2019年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会后に満了する。

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后に満了する。

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后に満了する。

関連当事者間の契約及びコミットメントに関する法定監査人の報告書

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。

2018年12月31日に終了した年度の財務諸表の承認に係る年次株主総会決議

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2018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

2018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との通知を受けた。

日産自動車株式会社、ダイムラーAG、ルノー・日産B.V.及び三菱自動車工業株式会社との「業務提携基本契約」の第2次改訂

貴社の取締役会は、2018年6月15日に「業務提携基本契約」の第2次改訂の締結を承認した。この承認に基づき、2018年10月3日付で第2次改訂に貴社の署名がなされた。

関係者

カルロス・ゴーン氏（2019年1月23日付辞任まで貴社の会長兼最高経営責任者で、日産、三菱自動車及びルノー・日産B.V.の取締役）、芹澤ゆう氏（日産の提案により選任された貴社取締役）、山内康裕氏（日産の提案により選任された貴社取締役で、日産の最高競争力責任者）

性質及び目的

2010年4月6日、ルノーと日産、ダイムラーAGとルノー・日産B.V.は、協力の条件を定めた「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、ルノーの取締役会は、こうした協力の範囲を拡大するため、本契約の第1次改訂の締結を承認した。2013年12月19日の本改訂の締結は、2014年4月30日付の年次株主総会において承認された。

2016年10月、日産は三菱自動車の株式資本の34%を取得した。

第2次改訂は、三菱自動車の「業務提携基本契約」への加盟及び、その結果として三菱自動車の業務提携への参加に関するものである。

条件

三菱自動車は、「業務提携基本契約」に規定された協力に参加することに関心を表明している。そのため、同社は以下を遵守することに合意した。

- ・ 「業務提携基本契約」のすべての規則。特に「協力委員会」の枠組みにおける戦略的協力の代表とガバナンスに関する規則。ただし、三菱自動車に関与しない株式持合いに関する規定を除く。
- ・ 戦略的協力事業に適用される一般的規則。

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た根拠は以下のとおりである。取締役会は、三菱自動車が「業務提携基本契約」に基づく協力に参加することが、さらなるシナジー効果の発揮に資するものであり、ひいてはルノーの中期計画の成功に資するものであることから、第2次改訂を締結することがルノーの利益にかなうものと判断した。

期末後に承認され締結された契約及び約定

私どもは、2019年4月3日付の貴社の取締役会の事前承認を得た期末後に承認され締結された、関連当事者との以下の契約及び約定について通知を受けた。

最高経営責任者であるティエリー・ポロレ氏との間で締結されたもの

1 貴社と最高経営責任者であるティエリー・ポロレ氏との間で締結された競業禁止契約

性質及び目的

取締役会は、2019年4月3日の会議において、ティエリー・ポロレ氏との競業禁止契約の締結を承認した。

条件

同契約に基づき、ティエリー・ポロレ氏は、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、自動車の設計・組立・マーケティング部門（主に乗用車及び商用車）の会社のため、又は自動車サプライヤーのために、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。

当該条項の適用は、以下の通り限定されている。

- ・ ティエリー・ポロレ氏の任期の行使が有効に終了した日から24ヶ月間（ソーシャル・マンデート）
- ・ 任期終了時点でルノー・グループが事業を行っているテリトリー。但し、アフリカ及びオセアニアの諸国並びに（装備品メーカーの場合は）北米（米国、カナダ）を除く。

競業禁止義務の見返りに、ティエリー・ポロレ氏は、貴社から、契約の適用期間中（24ヶ月間）、契約違反がないことを条件として、総額で2年間の年間報酬総額（固定報酬及び現金で支払われる年間変動報酬）に相当する金銭的な補償を受ける。これは24ヶ月間の分割払いで支払われる。この計算のために維持される年間報酬総額は、会社役員の前任期終了日前の12ヶ月間に支払われた報酬となる。

AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、貴社の取締役会は、ティエリー・ポロレ氏の任期終了日に、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約を一時的に放棄することができる。

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た根拠は以下のとおりである。取締役会は、特に競争的な自動車市場の性格、機能の重要性、及びこの市場におけるティエリー・ポロレ氏の能力、同氏が利用可能なリソース、及び同氏が保有しアクセス可能な機密情報を考慮して、ルノーがルノー・グループの正当な利益を保護することができる競業禁止契約を締結することはルノーの利益に資すると考えた。

2) ティエリー・ポロレ氏の追加的な年金制度に関する貴社の約定

性質及び目的

取締役会は、ティエリー・ポロレ氏の補完的年金制度を承認した。

条件

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第L.242-1条）

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%（5%は貴社が、3%は最高経営責任者が支払う。）に相当する。

貴社の関与は、同制度を管理する保険会社への同氏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）

最高経営責任者は、貴社が策定、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。

本制度に関する資格の獲得は、勤続条件（貴社において最短で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最短で2年）及び貴社役員としてのの在籍条件を満たしていることを条件とする。これらの条件は、同氏が年金受給権を主張する時点で満たされていなければならない。

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。貴社での勤続年数が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。

当該基準活動報酬は、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、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。

年金は、受益者の退職によって生じる資金需要に基づいて、貴社の保険料支払先である保険会社によって支払われる。

取締役会は、2019年4月3日の会議において、ティエリー・ポロレ氏の2018年12月31日現在の勤続年数は6年であり、権利の11.53%に相当すると指摘した。

取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、2019年4月3日の会議において、2019年1月1日以降、ティエリー・ポロレ氏による新たな権利の取得は、2019会計年度のフリー・キャッシュ・フローの額はプラスでなければならない、という業績条件の充足を条件とすることを決定した。

取締役会は、各年度末に、前年度中の業績基準の達成率を評価する。そうでなければ、当該年度は年金の算定において考慮されない。

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た根拠は以下のとおりである。取締役会は、ティエリー・ポロレ氏の利益のために本制度を実施することにより、最高経営責任者の忠誠心を維持し、促進することができると考えた。

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2018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2018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。

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

トーマス・クールブ氏及びマルタン・ヴィアル氏（フランス政府を代表する貴社の取締役）

1) 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。

ルノー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ア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。

貴社は、2018年6月15日付の取締役会において、2018年9月18日から2018年10月2日までの間に引き受けることができるルノー・グループの従業員及び退職者に対し留保されたオフアリングの募集条件を決定した。従業員に付与される割引又は支払いの促進は、専ら貴社によって支援された。オフアリングの一環として引き受けられたルノー株式は、2018年11月7日に引き渡され、本契約に基づくオフアリングは終了した。従って、ルノーとフランス政府の間の当事者間合意書は、2018会計年度中に完全に履行された。

2) ガバナンス契約

性質及び目的

2015年12月11日、貴社の取締役会は、フランス政府が保有するルノー株式に付随する議決権の行使を規制することを目的とする、ルノーとフランス政府間の「ガバナンス契約」の締結を承認した。

条件

2016年2月4日に貴社の取締役会で付与された権限に従い、貴社はフランス政府との間でガバナンス契約を締結した。かかる契約において、ルノーの行使可能な議決権の合計に対する一定の割合を超えるフランス政府の株式に付与された議決権（「通常の」定足数においては17.9%、又は特に高い定足数の場合は20%）は、一定の状況において、中立的な方法で行使され、それにより、制限される決議の採用又は拒否に影響を与えない。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、それらが既存の貴社の慣行条件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」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、又は貴社の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、2016年2月4日に締結されており、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うる。

日産との間で締結されたもの

関係者

カルロス・ゴーン氏（2019年1月23日付辞任まで貴社の会長兼最高経営責任者、日産及びルノー・日産B.V.の取締役）、芹澤ゆう氏（日産の提案により選任された貴社取締役）、山内康裕氏（日産の提案により選任された貴社取締役で、日産の最高競争力責任者）

1) 業務提携基本契約

2010年4月6日、貴社、日産、ダイムラーAG及びルノー・日産B.V.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」の第1次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。

「業務提携基本契約」は、引き続き、当事者間での効力を発生させる。第2次改訂は、三菱自動車の「業務提携基本契約」への加入を目的として前年度において承認された。

2) 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、貴社と日産の間の株式資本関係を規定し、アライアンスの最新のガバナンスを管理するものである。この契約には、アライアンスの戦略決定に関与する法人としてのルノー・日産B.V.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」の第1次改訂は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2次改訂に署名することを承認した。これは、ルノー・日産B.V.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条件が修正された。

2015年12月11日の会議において、貴社の取締役会は、貴社と日産の間で日産のガバナンスに関するガバナンス契約に署名することを承認した。これは、「改訂アライアンス基本契約」の第3次改訂を構成する。この改訂の条件は、(i)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（貴社の提案により任命された取締役を除く）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、(ii)日産の年次株主総会に日産の取締役会が承認していない決議を提出せず、(iii)日産の取締役会が承認していない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、貴社は適切とみなす限り自由に議決権を行使することができるが、貴社が当該コミットメントに従わない場合、両当事者の事前の合意なしにそれぞれの保有割合を増やすことを妨げる「改訂アライアンス基本契約」の規定にかかわらず、日産はルノー株式を日産の取締役会の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。

2019年1月23日付の辞任まで貴社の会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーン氏との間で締結されたものの

1) 追加的な年金制度

カルロス・ゴーン氏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含まれる。

() 確定拠出型制度（フランス社会保障法第L.242-1条）

2004年10月28日及び2006年10月31日付の取締役会において最初に承認された本契約は、2014年2月12日及び2018年2月15日付の取締役会において、従来と同一条件で承認された。この年金給付制度は、AFEP-MEDEF規範の勧告に準拠し、2014年4月30日及び2018年6月15日の年次株主総会で承認された。

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（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%（5%は貴社が、3%はカルロス・ゴーン氏が支払う。）に相当する。

貴社の関与は、同制度を管理する保険会社への同氏の拠出部分の支払いに限定されている。

2018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2018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。

() 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）

2004年10月28日及び2006年10月31日付の取締役会において最初に承認された本契約は、2014年2月12日及び2018年2月15日付の取締役会において、従来と同一条件で承認された。この年金給付制度は、AFEP-MEDEF規範の勧告に準拠し、2014年4月30日及び2018年6月15日の年次株主総会で承認された。

カルロス・ゴーン氏は、貴社が策定、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を得る。

本制度に関する受給については、勤続条件（貴社において最短で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最短で2年）及び、AFEP-MEDEF規範に従い、退職時の適用ある時点で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。貴社での勤続年数が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。

当該基準報酬は、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、カルロス・ゴーン氏に関するこれらの年金額の年間総額は、同氏の基準報酬の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。

補完的年金に関してカルロス・ゴーン氏に有利に行われたコミットメントは、業績条件に従った新しい権利の取得について業績条件を課すという要件について、成長、事業及び平等な経済機会に関する「マクロン法」の範囲に含まれない。実際、カルロス・ゴーン氏は1996年10月14日にルノー及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティに参画し、2017年12月31日現在、21年以上の勤続年数を有しており、これは同氏の基準報酬の32.4%という理論上の代替率に相当する。なお、代替率は30%を上限としており、カルロス・ゴーン氏は、もはや本制度に基づく新たな権利を取得することはできない。

2019年4月3日付の取締役会において、カルロス・ゴーン氏の辞任の経緯は、本制度が開始されうる2つの場合のいずれにも該当せず、年金を受けることはできない旨報告している。

2) 競業禁止契約

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契約に署名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役職の任期の終了時又は非更新時において、自らの利益のためであるか、別の会社の利益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・グループの活動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。競業禁止契約は、2015年4月30日の株主総会で承認された。

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)この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、(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。

競業禁止義務の見返りに、カルロス・ゴーン氏は、貴社から、契約の適用期間（2年間）において、契約違反が存在しないことを条件として、総額で2年間の給与総額（基本給及び変動給）に相当する金銭的な補償を受ける。これは24ヶ月間の分割払いで支払われる。

取締役会は、カルロス・ゴーン氏の2019年1月23日付の取締役会長及び最高経営責任者の辞任を受け、2019年2月13日付の取締役会会議において、ゴーン氏の競業禁止義務を免除し、2年間の基本給及び変動給に相当する報酬を支払わないことを全会一致で決議した。

貴社は、2019年2月19日、カルロス・ゴーン氏に対し、本契約を解約するため、取締役会の決議を郵送で通知した。

パリ・ラ・デファンス 2019年4月11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・プラーズ アイメリク・ドゥ・ラ・ フィリップ・ベルトゥー
(Jean-Paul Vellutini) (Laurent des Places) モランディエール (Philippe Berteaux)
(Aymeric de La
Morandière)

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】

E&Yネットワーク

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)
提出会社	2.24	282.442	0.14	17.653	2.16	272.354	0.04	5.044
連結子会社	3.51	442.576	0.09	11.348	3.92	494.273	0.08	10.087
計	5.75	725.018	0.22	27.740	6.08	766.627	0.13	16.392

KPMGネットワーク

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)	ユーロ (百万)	円 (百万)
提出会社	2.18	274.876	0.05	6.305	2.21	278.659	0.08	10.087
連結子会社	3.50	441.315	0.07	476.620	3.78	476.620	0.07	8.826
計	5.68	716.191	0.115	755.279	5.99	755.279	0.15	18.914

【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2018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2018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UFJ銀行の2019年3月11日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ=126.09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	2018年度 ⁽¹⁾		2017年度 ⁽²⁾	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	4	57,419	72,400	58,770	74,103
製品及びサービス売上原価		(45,417)	(57,266)	(46,477)	(58,603)
研究開発費	10-A	(2,598)	(3,276)	(2,590)	(3,266)
販売費及び一般管理費		(5,792)	(7,303)	(5,849)	(7,375)
営業総利益	5	3,612	4,554	3,854	4,860
その他の営業利益及び営業費用	6	(625)	(788)	(48)	(61)
その他の営業利益	6	149	188	214	270
その他の営業費用	6	(774)	(976)	(262)	(330)
営業利益(損失)		2,987	3,766	3,806	4,799
実質有利子負債コスト	7	(308)	(388)	(369)	(465)
総有利子負債コスト	7	(373)	(470)	(441)	(556)
現金及び金融資産に係る収益	7	65	82	72	91
その他の財務収益及び財務費用	7	(45)	(57)	(22)	(28)
財務収益(費用)	7	(353)	(445)	(391)	(493)
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		1,540	1,942	2,799	3,529
日産	12	1,509	1,903	2,791	3,519
その他の関連会社及び共同支配企業	13	31	39	8	10
税引前利益		4,174	5,263	6,214	7,835
当期税金及び繰延税金	8	(723)	(912)	(906)	(1,142)
当期純利益		3,451	4,351	5,308	6,693
当期純利益 - 親会社株主持分		3,302	4,163	5,212	6,572
当期純利益 - 非支配株主持分		149	188	96	121
1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽³⁾		12.24	1,543	19.23	2,425
希薄化後1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽³⁾		12.13	1,529	19.04	2,401
社外流通株式数(単位:千株)					
1株当たり利益計算用	9	269,850	269,850	271,080	271,080
希薄化後1株当たり利益計算用	9	272,222	272,222	273,745	273,745

(1) 2018年度の数値は、IFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用して算定している。これらの新たな基準の適用に関連する変更については、注2-Aに示す。

- (2) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。
- (3) 当期純利益 - 親会社株主持分を株式数で除したもの

[次へ](#)

連結包括利益計算書

	2018年度						2017年度 ⁽¹⁾					
	百万ユーロ			億円			百万ユーロ			億円		
	総額	税効果	純額	総額	税効果	純額	総額	税効果	純額	総額	税効果	純額
当期純利益	4,174	(723)	3,451	5,263	(912)	4,351	6,214	(906)	5,308	7,835	(1,142)	6,693
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	(356)	(3)	(359)	(449)	(4)	(453)	13	(25)	(12)	16	(32)	(15)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	53	(16)	37	67	(20)	47	13	(25)	(12)	16	(32)	(15)
資本を通じて公正価値で測定される資本性金融商品 ⁽²⁾	(409)	13	(396)	(516)	16	(499)						
次年度以降において損益に再分類された又は再分類される項目	(483)	29	(454)	(609)	37	(572)	(142)	(16)	(158)	(179)	(20)	(199)
在外事業に係る為替換算調整勘定 ⁽³⁾	(213)	-	(213)	(269)	-	(269)	(272)	-	(272)	(343)	-	(343)
超インフレ経済下の在外事業に係る為替換算調整勘定 ⁽³⁾	(175)	-	(175)	(221)	-	(221)						
日産に対する投資の部分的ヘッジ	(102)	32	(70)	(129)	40	(88)	113	(17)	96	142	(21)	121
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整 ⁽⁴⁾	7	(4)	3	9	(5)	4	5	-	5	6	-	6
売却可能金融資産の公正価値の調整 ⁽²⁾⁽⁵⁾							12	1	13	15	1	16
資本を通じて公正価値で測定される負債性金融商品 ⁽²⁾⁽⁵⁾	-	1	1	-	1	1						
親会社及び子会社からのその他の包括利益項目合計(A)	(839)	26	(813)	(1,058)	33	(1,025)	(129)	(41)	(170)	(163)	(52)	(214)
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												

次年度以降において損益に再分類されない項目	(206)	-	(206)	(260)	-	(260)	130	-	130	164	-	164
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	(68)	-	(68)	(86)	-	(86)	130	-	130	164	-	164
その他 ⁽²⁾	(138)	-	(138)	(174)	-	(174)						
次年度以降において損益に再分類された又は再分類される項目⁽⁶⁾	956	-	956	1,205	-	1,205	(1,488)	-	(1,488)	(1,876)	-	(1,876)
在外事業に係る為替換算調整勘定	960	-	960	1,210	-	1,210	(1,519)	-	(1,519)	(1,915)	-	(1,915)
その他	(4)	-	(4)	(5)	-	(5)	31	-	31	39	-	39
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)	750	-	750	946	-	946	(1,358)	-	(1,358)	(1,712)	-	(1,712)
その他の包括利益項目 (A) + (B)	(89)	26	(63)	(112)	33	(79)	(1,487)	(41)	(1,528)	(1,875)	(52)	(1,927)
包括利益	4,085	(697)	3,388	5,151	(879)	4,272	4,727	(947)	3,780	5,960	(1,194)	4,766
親会社株主持分			3,221			4,061			3,673			4,631
非支配株主持分			167			211			107			135

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

(2) IFRS第9号「金融商品」の適用により、金融資産の分類は、2018年1月1日から変更された。この新たな基準の適用に関する変更は、注2-A1に示す。

(3) アルゼンチンにおける在外事業に係るIAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」の適用の影響は、注2-A4に示す。2018年度及び2017年度は損益への再分類はされなかった。

(4) 2018年度に損益に再分類された6百万ユーロを含む(2017年度はマイナス12百万ユーロ)。

(5) 2018年度に損益に再分類された2百万ユーロを含む(2017年度は3百万ユーロ)。

(6) 2018年度及び2017年度は損益への再分類はされなかった。

[次へ](#)

連結財政状態計算書

	注	2018年12月31日現在 ⁽¹⁾		2017年12月31日現在 ⁽²⁾	
		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	5,913	7,456	5,240	6,607
有形固定資産	10-B	14,304	18,036	13,582	17,126
関連会社及び共同支配企業に対する投資		21,439	27,032	19,811	24,980
日産	12	20,583	25,953	19,135	24,127
その他の関連会社及び共同支配企業	13	856	1,079	676	852
長期金融資産	22	928	1,170	1,395	1,759
繰延税金資産	8	952	1,200	927	1,169
その他の固定資産	17	1,485	1,872	1,435	1,809
固定資産合計		45,021	56,767	42,390	53,450
流動資産					
棚卸資産	14	5,879	7,413	6,328	7,979
販売金融債権	15	42,067	53,042	39,334	49,596
自動車顧客債権	16	1,399	1,764	1,753	2,210
短期金融資産	22	1,963	2,475	1,932	2,436
未収還付税金	17	111	140	91	115
その他の流動資産	17	3,779	4,765	4,014	5,061
現金及び現金同等物	22	14,777	18,632	14,057	17,724
流動資産合計		69,975	88,231	67,509	85,122
資産合計		114,996	144,998	109,899	138,572

(1) 2018年1月1日以降のIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用による影響は注2-Aに示す。

(2) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

	注	2018年12月31日現在 ⁽¹⁾		2017年12月31日現在 ⁽²⁾	
		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	1,421	1,127	1,421
資本剰余金		3,785	4,773	3,785	4,773
自己株式		(400)	(504)	(494)	(623)
金融商品再評価額		236	298	809	1,020
為替換算調整勘定		(2,826)	(3,563)	(3,376)	(4,257)
その他の剰余金		30,322	38,233	26,322	33,189
当期純利益 親会社株主持分		3,302	4,163	5,212	6,572
資本 親会社株主持分		35,546	44,820	33,385	42,095
資本 非支配株主持分		599	755	294	371
資本合計	18	36,145	45,575	33,679	42,466
固定負債					
繰延税金負債	8	135	170	180	227
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	1,531	1,930	1,584	1,997
その他の引当金 長期	20	1,603	2,021	1,514	1,909
長期金融負債	23	6,209	7,829	5,120	6,456
その他の固定負債	21	1,572	1,982	1,579	1,991
固定負債合計		11,050	13,933	9,977	12,580
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	56	71	51	64
その他の引当金 短期	20	1,065	1,343	915	1,154
流動金融負債	23	2,463	3,106	3,792	4,781
販売金融負債	23	44,495	56,104	41,395	52,195
営業債務		9,505	11,985	9,904	12,488
未払税金	21	289	364	246	310
その他の流動負債	21	9,928	12,518	9,940	12,533
流動負債合計		67,801	85,490	66,243	83,526
資本及び負債合計		114,996	144,998	109,899	138,572

(1) 2018年1月1日以降のIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用による影響は注2-Aに示す。

- (2) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

[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	億円
2016年 12月31日 現在残高 (2017年度 財務諸表に おける公表 値) ⁽¹⁾	295,722	1,127	1,421	3,785	4,773	(321)	(405)	758	956	(1,668)	(2,103)	23,643	29,811	3,419	4,311	30,743	38,764	181	228	30,924	38,992
ルノーSAの 永久劣後証 券の評価方 法の変更 ⁽¹⁾												139	175			139	175			139	175
2016年 12月31日 現在残高 (1)	295,722	1,127	1,421	3,785	4,773	(321)	(405)	758	956	(1,668)	(2,103)	23,782	29,987	3,419	4,311	30,882	38,939	181	228	31,063	39,167
2017年度 純利益 ⁽¹⁾														5,212	6,572	5,212	6,572	96	121	5,308	6,693
その他の包 括利益項目 (2)								51	64	(1,708)	(2,154)	118	149			(1,539)	(1,941)	11	14	(1,528)	(1,927)
2017年度 包括利益 (1)								51	64	(1,708)	(2,154)	118	149	5,212	6,572	3,673	4,631	107	135	3,780	4,766
2016年度 利益処分												3,419	4,311	(3,419)	(4,311)						
配当金												(855)	(1,078)			(855)	(1,078)	(133)	(168)	(988)	(1,246)

自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						(173)	(218)									(173)	(218)			(173)	(218)
所有持分の 増減 ⁽³⁾										3	4	(155)	(195)			(152)	(192)	139	175	(13)	(16)
株式報酬及 びその他の 費用										(3)	(4)	13	16			10	13			10	13
2017年 12月31日 現在残高 (1)	295,722	1,127	1,421	3,785	4,773	(494)	(623)	809	1,020	(3,376)	(4,257)	26,322	33,189	5,212	6,572	33,385	42,095	294	371	33,679	42,466
IFRS第9号 への移行 - 期首調整 (4)								(21)	(26)			(73)	(92)			(94)	(119)	(2)	(3)	(96)	(121)
IFRS第15号 への移行 - 期首調整 (4)												(229)	(289)			(229)	(289)	(9)	(11)	(238)	(300)
IAS第29号 の適用 - 期 首調整 ⁽⁵⁾										14	18	65	82			79	100			79	100
修正再表示 後2018年1 月1日現在 残高	295,722	1,127	1,421	3,785	4,773	(494)	(623)	788	994	(3,362)	(4,239)	26,085	32,891	5,212	6,572	33,141	41,787	283	357	33,424	42,144
2018年度 純利益														3,302	4,163	3,302	4,163	149	188	3,451	4,351
その他の包 括利益項目 (2)								(538)	(678)	487	614	(30)	(38)			(81)	(102)	18	23	(63)	(79)
2018年度 包括利益								(538)	(678)	487	614	(30)	(38)	3,302	4,163	3,221	4,061	167	211	3,388	4,272

2017年度 利益処分												5,212	6,572	(5,212)	(6,572)								
配当金												(958)	(1,208)			(958)	(1,208)	(94)	(119)	(1,052)	(1,326)		
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額							94	119								94	119				94	119	
所有持分の 増減 ⁽³⁾										33	42	39	49			72	91	241	304	313	395		
超インフレ 経済下にお ける2018年 度の物価指 数に基づく 資本項目の 修正再表示 (5)										3	4	86	108			89	112	1	1	90	113		
株式報酬及 びその他の 費用 ⁽⁶⁾								(14)	(18)	13	16	(112)	(141)			(113)	(142)	1	1	(112)	(141)		
2018年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,421	3,785	4,773	(400)	(504)	236	298	(2,826)	(3,563)	30,322	38,233	3,302	4,163	35,546	44,820	599	755	36,145	45,575		

- (1) 2016年度及び2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。
- (2) その他の剰余金の増減は、期中に認識された確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異に該当する。
- (3) 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ト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)。2018年度における所有持分の増減には、アライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズによる増資並びに強制的公開買付及び強制的スクイーズアウトの結果としてのアライアンス・ロステック・オートb.v.によるアフトワズ株式の取得の影響が含まれる(注3-B)。
- (4) 完全連結会社に係る2018年1月1日以降のIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用による影響は注2-Aに示す。
- (5) アルゼンチンにおける在外事業に係るIAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」の適用の影響は、注2-A4に示す。
- (6) 株式報酬費用に加え、この項目は、主に、日産に対する投資への2018年1月1日以降のIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用による影響を含む(注12)。

2018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	2018年度		2017年度 ⁽¹⁾	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
当期純利益		3,451	4,351	5,308	6,693
非連結上場投資からの受取配当金の調整		(44)	(55)	(51)	(64)
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		3,245	4,092	3,046	3,841
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		(1,540)	(1,942)	(2,799)	(3,529)
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	26-A	1,396	1,760	1,032	1,301
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金		2	3	3	4
キャッシュ・フロー（利息・税金調整前）⁽²⁾		6,510	8,208	6,539	8,245
上場企業からの受取配当金⁽³⁾		828	1,044	761	960
消費者向け融資の純増減		(3,596)	(4,534)	(4,617)	(5,822)
ディーラー向け更新可能融資の純増減		(160)	(202)	(888)	(1,120)
販売金融債権の（増加）減少		(3,756)	(4,736)	(5,505)	(6,941)
販売金融部門による社債の発行	23-C	4,245	5,353	7,409	9,342
販売金融部門による社債の償還	23-C	(3,148)	(3,969)	(3,797)	(4,788)
販売金融部門のその他の負債の純増減		2,435	3,070	2,353	2,967
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減		61	77	(227)	(286)
販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減		3,593	4,530	5,738	7,235
資産計上したリース用資産の増減		(519)	(654)	(622)	(784)
運転資本の増減（税金調整前）	26-B	551	695	(112)	(141)
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）		7,207	9,087	6,799	8,573
利息の受取額		67	84	70	88
利息の支払額		(332)	(419)	(451)	(569)
当期税金（支払）/受取額		(657)	(828)	(716)	(903)
営業活動によるキャッシュ・フロー		6,285	7,925	5,702	7,190
有形固定資産及び無形資産への投資	26-C	(4,407)	(5,557)	(3,601)	(4,541)
有形固定資産及び無形資産の処分		131	165	153	193
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後		(29)	(37)	(31)	(39)
その他の持分の取得、取得現金控除後		(215)	(271)	(37)	(47)
その他の持分の売却、譲渡現金及びその他控除後		8	10	1	1
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減		(150)	(189)	(117)	(148)
投資活動によるキャッシュ・フロー		(4,662)	(5,878)	(3,632)	(4,580)
親会社株主に対する支払配当金	18-D	(1,027)	(1,295)	(916)	(1,155)
非支配株主との取引 ⁽⁴⁾		11	14	(41)	(52)
非支配株主に対する支払配当金	18-I	(94)	(119)	(133)	(168)
自己株式の（取得）売却 ⁽⁵⁾		(41)	(52)	(226)	(285)

株主に係るキャッシュ・フロー		(1,151)	(1,451)	(1,316)	(1,659)
自動車部門に係る社債発行	23-C	1,895	2,389	2,259	2,848
自動車部門に係る社債償還	23-C	(1,455)	(1,835)	(2,134)	(2,691)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増(減)		(242)	(305)	(516)	(651)
自動車部門に係る金融負債の純増減	23-B	198	250	(391)	(493)
財務活動によるキャッシュ・フロー		(953)	(1,202)	(1,707)	(2,152)
現金及び現金同等物の増加(減少)		670	845	363	458

- (1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。
- (2) キャッシュ・フロー(利息・税金調整前)は上場企業からの受取配当金を含まない。
- (3) ダイムラー(2018年度は44百万ユーロ及び2017年度は51百万ユーロ)及び日産(2018年度は784百万ユーロ及び2017年度は710百万ユーロ)からの配当金である。
- (4) 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)。
- (5) 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。従業員持株制度「シェア・ザ・フューチャー」は、2018年度下半期に締結された。当該株式は、76百万ユーロの純収入でルノーにより売却された(注18-C)。

	2018年度		2017年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
現金及び現金同等物の期首残高	14,057	17,724	13,853	17,467
現金及び現金同等物の増加(減少)	670	845	363	458
為替相場変動等の影響額 ⁽¹⁾	50	63	(159)	(200)
現金及び現金同等物の期末残高⁽²⁾	14,777	18,632	14,057	17,724

- (1) アルゼンチンの子会社に対するIAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」の適用に関する11百万ユーロの調整額を含む(注2-A4)。
- (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

ルノーにおける事業セグメントは以下のとおりである。

- ・ 「自動車（アフトワズを除く）」部門は、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以前に存在していたルノー・グループの自動車事業を含んでいる。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）への投資を含む。
- ・ 「販売金融」部門は販売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。
- ・ 「アフトワズ」部門（ロシアの自動車グループであるアフトワズ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.を含む。）は、2016年12月にIFRS第10号に基づきルノーが支配を獲得した後に創設された。

[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） ⁽¹⁾		アフトワズ ⁽¹⁾		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
2018年度 ⁽²⁾														
外部売上高	51,171	64,522	3,040	3,833	-	-	54,211	68,355	3,208	4,045			57,419	72,400
部門間売上高	96	121	815	1,028	(815)	(1,028)	96	121	18	23	(114)	(144)	-	-
部門別売上高	51,267	64,643	3,855	4,861	(815)	(1,028)	54,307	68,476	3,226	4,068	(114)	(144)	57,419	72,400
営業総利益 ⁽³⁾	2,202	2,777	204	257	-	-	2,406	3,034	1,204	1,518	2	3	3,612	4,554
営業利益	1,583	1,996	209	264	-	-	1,792	2,260	1,193	1,504	2	3	2,987	3,766
財務収益（費用） ⁽⁴⁾	(97)	(122)	(95)	(120)	-	-	(192)	(242)	(11)	(14)	(150)	(189)	(353)	(445)
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	1,527	1,925	(3)	(4)	-	-	1,524	1,922	16	20	-	-	1,540	1,942
税引前利益	3,013	3,799	111	140	-	-	3,124	3,939	1,198	1,511	(148)	(187)	4,174	5,263
当期税金及び繰延税金	(369)	(465)	(26)	(33)	-	-	(395)	(498)	(330)	(416)	2	3	(723)	(912)
当期純利益	2,644	3,334	85	107	-	-	2,729	3,441	868	1,094	(146)	(184)	3,451	4,351

(1) 自動車（アフトワズを除く）部門による2018年度の外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高（2018年度は311百万ユーロ）を含んでいるため、これらの売上高はアフトワズ部門の部門間取引に含まれる。

(2) 2018年度の数値はIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用して算定されている。これらの新たな基準の適用に関連する変更については、注2-Aに示す。

(3) 償却費、減価償却費及び減損の詳細については事業セグメント別の連結キャッシュ・フロー計算書に記されている。

(4) 販売金融部門から自動車部門に対して支払われた配当金は、自動車部門の財務収益に含まれ、部門間取引において控除される。

	自動車（アフトワズを除く） ⁽¹⁾		アフトワズ ⁽¹⁾		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⁽²⁾														
外部売上高	53,530	67,496	2,727	3,438	-	-	56,257	70,934	2,513	3,169	-	-	58,770	74,103
部門間売上高	(379)	(478)	765	965	(765)	(965)	(379)	(478)	532	671	(153)	(193)	-	-
部門別売上高	53,151	67,018	3,492	4,403	(765)	(965)	55,878	70,457	3,045	3,839	(153)	(193)	58,770	74,103
営業総利益 ⁽³⁾	2,630	3,316	57	72	(2)	(3)	2,685	3,386	1,050	1,324	119	150	3,854	4,860
営業利益	2,617	3,300	23	29	(2)	(3)	2,638	3,326	1,049	1,323	119	150	3,806	4,799
財務収益（費用）	(279)	(352)	(112)	(141)	-	-	(391)	(493)	-	-	-	-	(391)	(493)
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	3,541	(24)	(30)	-	-	2,784	3,510	15	19	-	-	2,799	3,529
税引前利益	5,146	6,489	(113)	(142)	(2)	(3)	5,031	6,344	1,064	1,342	119	150	6,214	7,835
当期税金及び繰延税金	(543)	(685)	(2)	(3)	-	-	(545)	(687)	(325)	(410)	(36)	(45)	(906)	(1,142)
当期純利益	4,603	5,804	(115)	(145)	(2)	(3)	4,486	5,656	739	932	83	105	5,308	6,693

(1) 自動車（アフトワズを除く）部門による2017年度の外部売上高は、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）を含む。従ってこれらの売上高はアフトワズ部門の部門間取引に含まれる。

(2) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

(3) 償却費、減価償却費及び減損の詳細については事業セグメント別の連結キャッシュ・フロー計算書に記載されている。

A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別

2018年12月31日現在⁽¹⁾

	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	18,448	23,261	1,422	1,793	-	-	19,870	25,054	347	438	-	-	20,217	25,492
関連会社及び共同支 配企業に対する投資	21,314	26,875	11	14	-	-	21,325	26,889	114	144	-	-	21,439	27,032
長期金融資産 持分 投資	6,907	8,709	-	-	(855)	(1,078)	6,052	7,631	2	3	(5,201)	(6,558)	853	1,076
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	75	95	-	-	-	-	75	95	-	-	-	-	75	95
繰延税金資産及びそ の他の固定資産	1,738	2,191	342	431	(107)	(135)	1,973	2,488	464	585	-	-	2,437	3,073
固定資産合計	48,482	61,131	1,775	2,238	(962)	(1,213)	49,295	62,156	927	1,169	(5,201)	(6,558)	45,021	56,767
流動資産														
棚卸資産	5,515	6,954	321	405	-	-	5,836	7,359	43	54	-	-	5,879	7,413
顧客債権	1,295	1,633	205	258	(80)	(101)	1,420	1,790	42,854	54,035	(808)	(1,019)	43,466	54,806
短期金融資産	1,415	1,784	-	-	(6)	(8)	1,409	1,777	1,369	1,726	(815)	(1,028)	1,963	2,475
未収還付税金及びそ の他の流動資産	2,764	3,485	157	198	(4)	(5)	2,917	3,678	5,028	6,340	(4,055)	(5,113)	3,890	4,905

現金及び現金同等物	11,691	14,741	89	112	(3)	(4)	11,777	14,850	3,094	3,901	(94)	(119)	14,777	18,632
流動資産合計	22,680	28,597	772	973	(93)	(117)	23,359	29,453	52,388	66,056	(5,772)	(7,278)	69,975	88,231
資産合計	71,162	89,728	2,547	3,212	(1,055)	(1,330)	72,654	91,609	53,315	67,225	(10,973)	(13,836)	114,996	144,998
資本及び負債														
資本	36,061	45,469	908	1,145	(859)	(1,083)	36,110	45,531	5,249	6,618	(5,214)	(6,574)	36,145	45,575
固定負債														
長期引当金	2,529	3,189	27	34	-	-	2,556	3,223	578	729	-	-	3,134	3,952
長期金融負債	5,508	6,945	688	867	-	-	6,196	7,813	13	16	-	-	6,209	7,829
繰延税金負債及び その他の固定負債	1,070	1,349	34	43	(106)	(134)	998	1,258	709	894	-	-	1,707	2,152
固定負債合計	9,107	11,483	749	944	(106)	(134)	9,750	12,294	1,300	1,639	-	-	11,050	13,933
流動負債														
短期引当金	1,046	1,319	44	55	-	-	1,090	1,374	31	39	-	-	1,121	1,413
短期金融負債	3,258	4,108	94	119	(9)	(11)	3,343	4,215	-	-	(880)	(1,110)	2,463	3,106
営業債務及び販売 金融負債	9,279	11,700	495	624	(78)	(98)	9,696	12,226	45,311	57,133	(1,007)	(1,270)	54,000	68,089
未払税金及びその 他の流動負債	12,411	15,649	257	324	(3)	(4)	12,665	15,969	1,424	1,796	(3,872)	(4,882)	10,217	12,883
流動負債合計	25,994	32,776	890	1,122	(90)	(113)	26,794	33,785	46,766	58,967	(5,759)	(7,262)	67,801	85,490
資本及び負債合計	71,162	89,728	2,547	3,212	(1,055)	(1,330)	72,654	91,609	53,315	67,225	(10,973)	(13,836)	114,996	144,998

(1) 2018年1月1日以降のIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用による影響は注2-Aに示す。

2017年12月31日現在⁽¹⁾

	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	21,206	1,616	2,038	-	-	18,434	23,243	388	489	-	-	18,822	23,733
関連会社及び共同 支配企業に対する 投資	19,694	24,832	15	19	-	-	19,709	24,851	102	129	-	-	19,811	24,980
長期金融資産 持 分投資	6,241	7,869	-	-	(303)	(382)	5,938	7,487	2	3	(4,634)	(5,843)	1,306	1,647
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	175	-	-	(50)	(63)	89	112	-	-	-	-	89	112
繰延税金資産及び その他の固定資産	1,709	2,155	477	601	(146)	(184)	2,040	2,572	411	518	(89)	(112)	2,362	2,978
固定資産合計	44,601	56,237	2,108	2,658	(499)	(629)	46,210	58,266	903	1,139	(4,723)	(5,955)	42,390	53,450
流動資産														
棚卸資産	5,939	7,488	344	434	-	-	6,283	7,922	45	57	-	-	6,328	7,979
顧客債権	2,238	2,822	214	270	(435)	(548)	2,017	2,543	39,972	50,401	(902)	(1,137)	41,087	51,807
短期金融資産	1,181	1,489	-	-	(38)	(48)	1,143	1,441	1,610	2,030	(821)	(1,035)	1,932	2,436
未収還付税金及び その他の流動資産	2,853	3,597	139	175	(6)	(8)	2,986	3,765	4,761	6,003	(3,642)	(4,592)	4,105	5,176

現金及び現金同等物	11,718	14,775	130	164	(3)	(4)	11,845	14,935	2,354	2,968	(142)	(179)	14,057	17,724
流動資産合計	23,929	30,172	827	1,043	(482)	(608)	24,274	30,607	48,742	61,459	(5,507)	(6,944)	67,509	85,122
資産合計	68,530	86,409	2,935	3,701	(981)	(1,237)	70,484	88,873	49,645	62,597	(10,230)	(12,899)	109,899	138,572
資本及び負債														
資本	33,684	42,472	(99)	(125)	(138)	(174)	33,447	42,173	4,672	5,891	(4,440)	(5,598)	33,679	42,466
固定負債														
長期引当金	2,549	3,214	18	23	-	-	2,567	3,237	531	670	-	-	3,098	3,906
長期金融負債	4,111	5,184	1,211	1,527	(215)	(271)	5,107	6,439	13	16	-	-	5,120	6,456
繰延税金負債及びその 他の固定負債	1,147	1,446	83	105	(146)	(184)	1,084	1,367	675	851	-	-	1,759	2,218
固定負債合計	7,807	9,844	1,312	1,654	(361)	(455)	8,758	11,043	1,219	1,537	-	-	9,977	12,580
流動負債														
短期引当金	868	1,094	87	110	-	-	955	1,204	11	14	-	-	966	1,218
流動金融負債	4,270	5,384	532	671	(41)	(52)	4,761	6,003	-	-	(969)	(1,222)	3,792	4,781
営業債務及び販売金 融負債	9,595	12,098	824	1,039	(400)	(504)	10,019	12,633	42,248	53,271	(968)	(1,221)	51,299	64,683
未払税金及びその 他の流動負債	12,306	15,517	279	352	(41)	(52)	12,544	15,817	1,495	1,885	(3,853)	(4,858)	10,186	12,844
流動負債合計	27,039	34,093	1,722	2,171	(482)	(608)	28,279	35,657	43,754	55,169	(5,790)	(7,301)	66,243	83,526
資本及び負債合計	68,530	86,409	2,935	3,701	(981)	(1,237)	70,484	88,873	49,645	62,597	(10,230)	(12,899)	109,899	138,572

(1) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

[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
2018年度														
当期純利益	2,644	3,334	85	107	-	-	2,729	3,441	868	1,094	(146)	(184)	3,451	4,351
非連結上場投資からの受 取配当金の調整	(44)	(55)	-	-	-	-	(44)	(55)	-	-	-	-	(44)	(55)
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	3,066	3,866	109	137	-	-	3,175	4,003	70	88	-	-	3,245	4,092
- 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	(1,527)	(1,925)	3	4	-	-	(1,524)	(1,922)	(16)	(20)	-	-	(1,540)	(1,942)
- その他の非資金的収益 及び費用(利息・税金 調整前)	825	1,040	90	113	(1)	(1)	914	1,152	503	634	(21)	(26)	1,396	1,760
非上場関連会社及び共同 支配企業からの受取配当 金	2	3	-	-	-	-	2	3	-	-	-	-	2	3
キャッシュ・フロー(利 息・税金調整前)⁽¹⁾	4,966	6,262	287	362	(1)	(1)	5,252	6,622	1,425	1,797	(167)	(211)	6,510	8,208
上場企業からの受取配当 金⁽²⁾	828	1,044	-	-	-	-	828	1,044	-	-	-	-	828	1,044
販売金融債権の(増加) 減少	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,586)	(4,522)	(170)	(214)	(3,756)	(4,736)

金融資産・販売金融部門に 係る負債の純増減	-	-	-	-	-	-	-	-	3,593	4,530	-	-	3,593	4,530
資産計上したリース用資産の 増減	(509)	(642)	-	-	-	-	(509)	(642)	(10)	(13)	-	-	(519)	(654)
運転資本の増減（税金調整前）	781	985	16	20	6	8	803	1,013	(331)	(417)	79	100	551	695
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）	6,066	7,649	303	382	5	6	6,374	8,037	1,091	1,376	(258)	(325)	7,207	9,087
利息の受取額	71	90	5	6	(2)	(3)	74	93	-	-	(7)	(9)	67	84
利息の支払額	(263)	(332)	(95)	(120)	2	3	(356)	(449)	-	-	24	30	(332)	(419)
当期税金（支払）/受取額	(388)	(489)	(14)	(18)	-	-	(402)	(507)	(255)	(322)	-	-	(657)	(828)
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,486	6,917	199	251	5	6	5,690	7,175	836	1,054	(241)	(304)	6,285	7,925

(1) キャッシュ・フロー（利息・税金調整前）は上場企業からの受取配当金を含まない。

(2) ダイムラー（44百万ユーロ）及び日産（784百万ユーロ）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
2018年度														
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,486	6,917	199	251	5	6	5,690	7,175	836	1,054	(241)	(304)	6,285	7,925
無形資産の購入	(1,735)	(2,188)	(32)	(40)	-	-	(1,767)	(2,228)	(4)	(5)	-	-	(1,771)	(2,233)
有形固定資産の購入	(2,557)	(3,224)	(83)	(105)	19	24	(2,621)	(3,305)	(15)	(19)	-	-	(2,636)	(3,324)
有形固定資産及び無形資産の処分	126	159	31	39	(24)	(30)	133	168	-	-	(2)	(3)	131	165

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	(15)	(19)	(2)	(3)	-	-	(17)	(21)	(12)	(15)	-	-	(29)	(37)
その他の持分等の取得及び売却	(159)	(200)	-	-	-	-	(159)	(200)	(48)	(61)	-	-	(207)	(261)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の(増)減	(156)	(197)	-	-	6	8	(150)	(189)	-	-	-	-	(150)	(189)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(4,496)	(5,669)	(86)	(108)	1	1	(4,581)	(5,776)	(79)	(100)	(2)	(3)	(4,662)	(5,878)
株主に係るキャッシュ・フロー	(1,149)	(1,449)	-	-	-	-	(1,149)	(1,449)	(153)	(193)	151	190	(1,151)	(1,451)
自動車部門に係る金融負債の純増減	233	294	(139)	(175)	(7)	(9)	87	110	-	-	111	140	198	250
財務活動によるキャッシュ・フロー	(916)	(1,155)	(139)	(175)	(7)	(9)	(1,062)	(1,339)	(153)	(193)	262	330	(953)	(1,202)
現金及び現金同等物の増加(減少)	74	93	(26)	(33)	(1)	(1)	47	59	604	762	19	24	670	845

	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
2018年度														
現金及び現金同等物の期首残高	11,718	14,775	130	164	(3)	(4)	11,845	14,935	2,354	2,968	(142)	(179)	14,057	17,724
現金及び現金同等物の増加(減少)	74	93	(26)	(33)	(1)	(1)	47	59	604	762	19	24	670	845
為替相場変動等の影響額	(101)	(127)	(15)	(19)	1	1	(115)	(145)	136	171	29	37	50	63
現金及び現金同等物の期末残高	11,691	14,741	89	112	(3)	(4)	11,777	14,850	3,094	3,901	(94)	(119)	14,777	18,632

	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⁽¹⁾														
当期純利益	4,603	5,804	(115)	(145)	(2)	(3)	4,486	5,656	739	932	83	105	5,308	6,693
非連結上場投資からの受 取配当金の調整	(51)	(64)	-	-	-	-	(51)	(64)	-	-	-	-	(51)	(64)
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	3,596	109	137	-	-	2,961	3,734	85	107	-	-	3,046	3,841
- 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)	(3,541)	24	30	-	-	(2,784)	(3,510)	(15)	(19)	-	-	(2,799)	(3,529)
- その他の非資金的収益 及び費用（利息・税金 調整前）	499	629	139	175	-	-	638	804	372	469	22	28	1,032	1,301
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）⁽²⁾	5,098	6,428	157	198	(2)	(3)	5,253	6,624	1,181	1,489	105	132	6,539	8,245
上場企業からの受取配当 金⁽³⁾	761	960	-	-	-	-	761	960	-	-	-	-	761	960
販売金融債権の（増加） 減少	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,568)	(7,021)	63	79	(5,505)	(6,941)
金融資産・販売金融部門 に係る負債の純増減	-	-	-	-	-	-	-	-	5,871	7,403	(133)	(168)	5,738	7,235

資産計上したリース用資産の増減	(529)	(667)	-	-	-	-	(529)	(667)	(93)	(117)	-	-	(622)	(784)
運転資本の増減（税金調整前）	447	564	98	124	5	6	550	693	(613)	(773)	(49)	(62)	(112)	(141)
営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）	5,777	7,284	255	322	3	4	6,035	7,610	778	981	(14)	(18)	6,799	8,573
利息の受取額	68	86	17	21	(4)	(5)	81	102	1	1	(12)	(15)	70	88
利息の支払額	(352)	(444)	(128)	(161)	4	5	(476)	(600)	-	-	25	32	(451)	(569)
当期税金（支払）/受取額	(487)	(614)	(6)	(8)	-	-	(493)	(622)	(220)	(277)	(3)	(4)	(716)	(903)
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,006	6,312	138	174	3	4	5,147	6,490	559	705	(4)	(5)	5,702	7,190

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

(2) キャッシュ・フロー（利息・税金調整前）は上場企業からの受取配当金を含まない。

(3) 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	6,312	138	174	3	4	5,147	6,490	559	705	(4)	(5)	5,702	7,190
無形資産の購入	(1,285)	(1,620)	(24)	(30)	-	-	(1,309)	(1,651)	(2)	(3)	-	-	(1,311)	(1,653)
有形固定資産の購入	(2,221)	(2,800)	(81)	(102)	17	21	(2,285)	(2,881)	(5)	(6)	-	-	(2,290)	(2,887)
有形固定資産及び無形資産の処分	144	182	29	37	(20)	(25)	153	193	-	-	-	-	153	193

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)	(20)	-	-	-	-	(16)	(20)	(15)	(19)	-	-	(31)	(39)
その他の持分等の取得及び売却	(37)	(47)	1	1	-	-	(36)	(45)	-	-	-	-	(36)	(45)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純(増)減	(228)	(287)	-	-	-	-	(228)	(287)	-	-	111	140	(117)	(148)
投資活動による キャッシュ・フロー	(3,643)	(4,593)	(75)	(95)	(3)	(4)	(3,721)	(4,692)	(22)	(28)	111	140	(3,632)	(4,580)
株主に係るキャッシュ・フロー	(1,267)	(1,598)	-	-	-	-	(1,267)	(1,598)	(49)	(62)	-	-	(1,316)	(1,659)
自動車部門に係る金融負債の純増減	(54)	(68)	(194)	(245)	(3)	(4)	(251)	(316)	-	-	(140)	(177)	(391)	(493)
財務活動による キャッシュ・フロー	(1,321)	(1,666)	(194)	(245)	(3)	(4)	(1,518)	(1,914)	(49)	(62)	(140)	(177)	(1,707)	(2,152)
現金及び現金同等物の増加(減少)	42	53	(131)	(165)	(3)	(4)	(92)	(116)	488	615	(33)	(42)	363	458

	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	14,904	277	349	-	-	12,097	15,253	1,894	2,388	(138)	(174)	13,853	17,467
現金及び現金同等物の増加(減少)	42	53	(131)	(165)	(3)	(4)	(92)	(116)	488	615	(33)	(42)	363	458
為替相場変動等の影響額	(144)	(182)	(16)	(20)	-	-	(160)	(202)	(28)	(35)	29	37	(159)	(200)
現金及び現金同等物の期末残高	11,718	14,775	130	164	(3)	(4)	11,845	14,935	2,354	2,968	(142)	(179)	14,057	17,724

[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、自動車部門のためにもみ表示されている。

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債とは、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。

ネット・キャッシュ・ポジション（実質有利子負債）

	2018年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ ⁽¹⁾		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	(5,508)	(6,945)	(688)	(867)	-	-	(6,196)	(7,813)
流動金融負債	(3,258)	(4,108)	(94)	(119)	9	11	(3,343)	(4,215)
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	55	69	-	-	-	-	55	69
流動金融資産	1,415	1,784	-	-	(6)	(8)	1,409	1,777
現金及び現金同等物	11,691	14,741	89	112	(3)	(4)	11,777	14,850
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）	4,395	5,542	(693)	(874)	-	-	3,702	4,668

(1) アフトワズ部門の実質有利子負債における減少は、主に、307億ルーブルにのぼるロシアン・テクノロジーズへの債務、60億ルーブルにのぼるルノーからアフトワズに対する貸付金及び115億ルーブルにのぼるアライアンス・ロステック・オートb.v.の長期負債の資産化（2017年12月31日の為替レートで合計694百万ユーロ）に起因するものであり、これらは株式に転換された。

	2017年12月31日現在 ⁽¹⁾							
	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	(4,111)	(5,184)	(1,211)	(1,527)	215	271	(5,107)	(6,439)
流動金融負債	(4,270)	(5,384)	(532)	(671)	41	52	(4,761)	(6,003)
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	175	-	-	(50)	(63)	89	112
流動金融資産	1,181	1,489	-	-	(38)	(48)	1,143	1,441
現金及び現金同等物	11,718	14,775	130	164	(3)	(4)	11,845	14,935

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)	(110)	-	-	87	110	-	-
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)	4,570	5,762	(1,613)	(2,034)	252	318	3,209	4,046

(1) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

営業フリー・キャッシュ・フロー

	2018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。)	4,966	6,262	287	362	(1)	(1)	5,252	6,622
税引前運転資本の増減	781	985	16	20	6	8	803	1,013
自動車部門の利息の受取額	71	90	5	6	(2)	(3)	74	93
自動車部門の利息の支払額	(263)	(332)	(95)	(120)	2	3	(356)	(449)
当期税金(支払)/受取額	(388)	(489)	(14)	(18)	-	-	(402)	(507)
有形固定資産及び無形資産の取得(処分との純額)	(4,166)	(5,253)	(84)	(106)	(5)	(6)	(4,255)	(5,365)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(509)	(642)	-	-	-	-	(509)	(642)
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー	492	620	115	145	-	-	607	765

	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	6,428	157	198	(2)	(3)	5,253	6,624
税引前運転資本の増減	447	564	98	124	5	6	550	693
自動車部門の利息の受取額	68	86	17	21	(4)	(5)	81	102
自動車部門の利息の支払額	(352)	(444)	(128)	(161)	4	5	(476)	(600)
当期税金(支払)/受取額	(487)	(614)	(6)	(8)	-	-	(493)	(622)
有形固定資産及び無形資産の取得(処分との純額)	(3,362)	(4,239)	(76)	(96)	(3)	(4)	(3,441)	(4,339)

資産計上したリース用車両 及びバッテリー	(529)	(667)	-	-	-	-	(529)	(667)
自動車部門の営業フリー・ キャッシュ・フロー	883	1,113	62	78	-	-	945	1,192

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 3.

(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 ⁽¹⁾		アメリカ ⁽²⁾		アジア - 太平洋 (2)		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
2018年度												
売上高	36,704	46,280	4,684	5,906	4,566	5,757	3,903	4,921	7,562	9,535	57,419	72,400
アフト ワズを 含む	39	49	2	3	-	-	18	23	3,292	4,151	3,351	4,225
有形固定 資産及び 無形資産	14,800	18,661	821	1,035	519	654	661	833	3,416	4,307	20,217	25,492
アフト ワズを 含む	-	-	-	-	-	-	-	-	1,422	1,793	1,422	1,793
2017年度												
売上高	36,249	45,706	5,114	6,448	5,297	6,679	4,512	5,689	7,598	9,580	58,770	74,103
アフト ワズを 含む	44	55	5	6	-	-	2	3	2,951	3,721	3,002	3,785
有形固定 資産及び 無形資産	12,956	16,336	1,073	1,353	522	658	706	890	3,565	4,495	18,822	23,733
アフト ワズを 含む	-	-	-	-	-	-	-	-	1,533	1,933	1,533	1,933

(1) フランスに関して、以下を含む。

	2018年度		2017年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	13,533	17,064	12,670	15,976
有形固定資産及び無形資産	11,735	14,797	10,325	13,019

(2) アジア-太平洋地域は、米国市場向けに韓国で製造される自動車の日産に対する売上高を含む。これらの売上高は以前はアメリカ地域に帰属するものとして分類されていた。2017年度の数値は、1,659百万ユーロ修正再表示されている。

[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2018年度連結財務諸表は2019年2月13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2018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2018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

ルノー・グループは、EU官報で公表され、2018年1月1日から強制適用される会計基準及び修正を適用している。

2018年1月1日に適用義務が生じた新たな修正	
IFRS第2号の修正	「株式に基づく報酬取引の分類及び測定」
IFRS第9号	「金融商品」
IFRS第15号及びその後の修正	「顧客との契約から生じる収益」
IFRIC第22号	「外貨建取引と前払・前受対価」
IFRSの年次改善（2014-2016年サイクル）	IAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」及びIFRS第12号「他の企業への関与の開示」に関する様々な措置

IFRS第9号及びIFRS第15号の適用に関する変更は以下に示す。

2018年1月1日に適用義務が生じたその他の基準及び修正は、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、EU官報に公表され、2019年1月1日以降に適用義務が生じる下記の新基準及び解釈指針の早期適用を決定していない。

EU官報で公表されているが、ルノー・グループにより早期適用されていない新基準及び解釈指針	
IFRS第16号	「リース」
IFRIC第23号	「法人所得税務処理に関する不確実性」

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、リース負債は予想リース期間にわたるリース料の現在価値で当初認識される。現在価値の算定には、容易に決定可能な場合はリース契約の計算利率を使用し、そうでない場合には追加借入利率を使用する。

ルノー・グループは、IFRS第16号の適用範囲となるリースを特定し、新たな基準の適用の影響を見積もっている。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。ルノー・グループは、本基準の適用が営業利益に重大な影響を与えることを予想していな

い。移行日に計上されるオペレーティング・リースに対応する追加の金融負債は、注28-A1に記載されているオフバランスのオペレーティング・リース約定の金額よりも高いが、800百万ユーロ未満であると、現時点で見積もられている。キャッシュ・フロー計算書に表示されるキャッシュ・フローは、この基準に従って修正される。従って、営業活動によるキャッシュ・フローに計上されていた賃貸費用は取り消され、財務上の利息は営業活動によるキャッシュ・フローに計上され、リース料の払戻額は財務活動によるキャッシュ・フローに計上される。

ルノー・グループは、2019年1月1日から本基準を適用するが、簡素化された遡及的手法を用いて適用することを計画している。

ルノー・グループは、2019年1月1日から施行されるIFRIC第23号「法人所得税務処理に関する不確実性」が報告値に重大な影響を与えるとは予想していない。

A1. IFRS第9号「金融商品」の最初の適用による財務諸表における変更

2016年11月29日、欧州連合は官報でIFRS第9号「金融商品」を発表したが、これは、ルノー・グループの連結財務諸表では、2018年1月1日から適用される。本基準の要件は、主に販売金融部門において、IAS第39号「金融商品 - 認識及び測定」により定められる原則を変更するものであった。ルノー・グループの会計方針における主な変更を以下に示す。

A1.1. 金融資産の分類

IFRS第9号は、当初認識に基づく金融資産の分類及び測定に対する3つのアプローチ（償却原価、その他の包括利益項目を通じた公正価値及び純損益を通じた公正価値）を定義する。

金融資産は、企業が金融資産を管理するために用いるビジネスモデル及び金融資産により生じる契約上のキャッシュ・フローの特性を参考にして、これらの3つのカテゴリーに従って分類される。基準により定義される「基本的な融資の取決め」（元本及び利息のみの支払である契約上のキャッシュ・フロー）とみなされる貸付金、債権及びその他の負債証券は、契約上のキャッシュ・フローを回収する目的で管理される場合、償却原価で測定され、契約上のキャッシュ・フローを回収し、資産を売却する目的で管理される場合は、その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定される。一方で、「基本的な融資の取決め」ではなく、これらのビジネスモデルに当てはまらない負債証券は、純損益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、純損益を通じて公正価値で測定されるか、取消不能なオプションを選択した場合は、その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定される。

IAS第39号に基づく従前の金融資産のカテゴリー（貸付金及び債権、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産、満期保有目的投資並びに売却可能金融資産）は、もはや存在しない。ルノー・グループは、IAS第39号のカテゴリーに取って代わるIFRS第9号のカテゴリーに基づき、金融資産の新たな会計分類を作成した。

これらの新たな手法の適用により、ルノー・グループは、ダイムラーとの戦略的パートナーシップに基づいて取得したダイムラー株式を、その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定するという取消不能なオプションを選択した。これらの株式は、以前は、売却可能金融資産として分類されていた。現在、投資ファンド（UCITS）における株式は、純損益を通じて公正価値で測定されている。

支配されているが重要ではないため連結されていない会社に対する投資は、引き続きその他の非流動資産として表示される。これらは、ルノー・グループによって単独で支配されている会社に対する重要ではない投資である。

ただし、ルノー・グループによって共同で支配されている又はルノー・グループが重要な影響力を有する重要ではない会社に対する投資は、以前は売却可能金融資産として分類されていたが、現在は、これらの会社が連

結されていた場合に適用されるIFRS第11号「共同支配の取決め」及びIAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」に従って表示されている。

A1.2. 金融負債の会計処理

IFRS第9号は、金融負債の分類及び測定に対する変更するものではない。

IFRS第9号の適用に係る準備において、ルノー・グループは、ルノーSAにより保有される永久劣後証券に適用される会計処理を見直し、自主的に会計処理方法を変更することを決定した（注2-A3）。

A1.3. 金融資産の減損

IFRS第9号では、発生損失モデルに基づくIAS第39号の金融資産の減損モデルに代わり、予想信用損失に基づく予測モデルが導入された。新たなモデルの適用範囲は、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測定される資産を含むが、資本性金融商品（特に投資証券）は除く。

自動車部門の通常取引債権については、重要な金融要素を持たない短期債権であることから、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簡素化されたアプローチを開発した。この新たな減損モデルによって、重大な額ではないものの、健全な債権に対して減損が追加で認識された。

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詳細な分析が行われている。その結果、本基準の範囲におけるすべての金融商品について、以下のルールに基づき、予想信用損失の減損が計上される。

- ・金融商品の当初認識の際には、12ヶ月の予想信用損失に基づき減損が計上される。
- ・当初認識後に信用リスクが大きく悪化した場合、金融商品の全期間の予想損失に基づき減損が計上される。

当初認識の日は、取消不能な融資契約が締結された日又は有価証券の場合は取得日である。

IFRS第9号によるデフォルト・リスクの定義は、IAS第39号における定義を変更しないため、ルノー・グループは、発生損失を測定する際に、引き続き、貸倒懸念債権及び価値が毀損した債権について同様の定義を使用する。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。

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、事業を行う主要な国（顧客及びディーラー向け融資活動についてドイツ、ブラジル、スペイン、フランス、イタリア及び英国、顧客融資活動のみについて韓国）において、顧客及びディーラーに対する貸付、ファイナンス・リース債権、取消不能な融資契約及び金融保証につい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を実施している。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。さらに、販売金融部門における予想信用損失に対する減損の計算は、指数の変動及び部門特有情報を反映するため、将来予想に関するマクロ経済データを組み込んでいる。

この新たな減損モデルの適用により、ルノー・グループの期首連結資本に繰延税金調整後でマイナス96百万ユーロの調整が行われた。

A1.4. ヘッジ会計

ルノー・グループは、IFRS第9号をすべてのミクロヘッジ取引（商品、通貨及び金利ヘッジ）に適用する。新たな基準により生じる変更は、主に、ヘッジの有効性の文書化に影響を与えるものであり、財務諸表に影響を与えるものではない。

IFRSにさらなる変更がなされるまでは、マクロヘッジ取引の文書化においては、ルノー・グループは引き続きIAS第39号を適用する。

持分法に基づき連結財務諸表に計上されるルノー・グループの日産に対する純投資のヘッジに関しては、IFRS第9号は、ヘッジの有効性の文書化又はその効果の認識について変更していない。

A1.5. IFRS第9号の最初の適用による財務諸表における変更

IFRS第9号の適用により生じる変更は、以下の簡素化された遡及的手法に基づいて、2018年度の財務諸表に適用されている。

- ・ 2017年度の比較情報は、IFRS第9号の適用によって修正再表示されておらず、従って、IAS第39号「金融商品 - 認識及び測定」に基づいて作成された前年の財務諸表で報告した数値と等しい。
- ・ 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、2018年1月1日時点で、資本のその他の剰余金又はその他の包括利益項目に計上された。

以下の表は、IFRS第9号の適用による、2018年1月1日現在のルノー・グループの資本に対する影響（税控除後）を示す。

(単位：百万ユーロ)	その他の剰余金	金融商品の再評価	IFRS第9号への 移行の影響 (合計)
資本 - 親会社株主持分			
自動車顧客債権に係る予想信用損失に関する減損	(5)		(5)
販売金融債権に係る減損の手法における変更	(116)		(116)
その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定される負債証券に係る予想信用損失に関する減損	(1)	1	-
組替	26	(26)	-
税金	23	4	27
2018年1月1日現在の期首貸借対照表に対する影響	(73)	(21)	(94)
資本 - 非支配株主持分			
IFRS第9号に基づく予想信用損失に関する減損			(3)
税金			1
2018年1月1日現在の期首貸借対照表に対する影響			(2)

以下の表は、2018年1月1日現在のIAS第39号の金融資産のカテゴリー（2017年度の財務諸表の注24-Aに記載されている。）から新たなIFRS第9号のカテゴリーへの移行の詳細を示す。

	IAS第39号のカテゴリー
--	---------------

(単位：百万ユーロ)	貸付金及び債権 (償却原価)	純損益を通じた公正価値	売却可能資産	売買目的の保有	適用される基準により定義される (IFRS第10号、第11号又はIAS第28号)	公正価値 - ヘッジ商品	IAS第39号に基づく評価
IAS第39号に基づき評価されたIAS第39号の カテゴリーによる合計額	57,065	15	2,578	4,102	141	109	64,010
IFRS第9号に基づく分類	IFRS第9号に基づく評価						IAS第39号に基づく評価
販売金融債権	39,212						39,334
自動車顧客債権	1,748						1,753
その他の債権	5,292						5,292
貸付金	512						512
現金	7,417						7,417
現金同等物	2,757						2,757
負債性金融商品 (償却原価)	56,938						57,065
非支配会社に対する投資 - 重要な影響力又は共同支配に基づかない会社			1,165				1,165
その他の包括利益項目を通じた公正価値における資本性金融商品 (純損益への振替は行わない)			1,165				1,165
市場性のある有価証券及び譲渡可能負債証券			951				951
現金同等物			130				130
その他の包括利益項目を通じた公正価値における負債性金融商品 (純損益への振替を伴う)			1,081				1,081
非支配会社に対する投資 - 重要な影響力又は共同支配に基づかない会社 ⁽¹⁾			100				100
純損益を通じた公正価値における資本性金融商品			100				100
その他の債権		15					15

自動車部門の通常取引に係るデリバティブ						10	10
市場性のある有価証券及び譲渡可能負債証券		232					232
自動車部門及び販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ資産			349				349
自動車部門及び販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ						99	99
現金同等物			3,753				3,753
純損益を通じた公正価値における負債性金融商品		15	232	4,102		109	4,458
非支配会社に対する投資 - 重要な影響力又は共同支配に基づく会社(2)					41		41
非連結支配会社に対する投資(3)					100		100
適用される基準により定義されるとおり評価される資本性金融商品(IFRS第10号、第11号又はIAS第28号)					141		141
IAS第39号のカテゴリによる合計額	56,938	15	2,578	4,102	141	109	64,010
IFRS第9号に基づく合計価値				63,883			

- (1) IFRS第9号(5.7.5)により認められるとおり、ルノー・グループは、ダイムラー株式の公正価値における変動をその他の包括利益項目を通じて公正価値で計上することを選択した。この選択により、これらの株式に係る利得及び損失が純利益に認識されることはなくなり、受取配当のみが引き続き正味財務収益に計上される(注2-A1.1)。
- (2) 重要な影響力又は共同支配に基づく会社の株式は、適用される基準(IFRS第11号又はIAS第28号)に従い測定される(注2-A1.1)。
- (3) 非連結会社に対する投資は、現在、適用される基準(IFRS第10号)に従い表示され、その他の流動資産として分類される(注2-A1.1)。

A2. IFRS第15号の最初の適用による財務諸表における変更

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。

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を修正する必要はないと結論付けた。サービス契約(ルノー・グループによるメンテナンスや保証期間延長などの追加サービスの販売)により生じる売上高は、サービス提供期間で按分して計上される。

ルノー・グループは、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で按分して計上されるサービス型製品保証を区別する。これらの方針はIFRS第15号と整合しているため、移行のための修正は行われなかった。

販売製品の数量又は価格を基準とする販売奨励金制度の費用は、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る。引当金は最も可能性の高い金額に基づき見積もられる。IFRS第15号への移行による、ルノー・グループの従前の会計処理への修正はなかった。

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ているため、利息の減額の影響は、融資期間に渡って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められる。この変更の影響は期首資本に認識され、繰延税金控除後でマイナス238百万ユーロにのぼる。

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になった場合には、かかる影響の認識原則を適用する。

注4においてパートナー（主に自動車メーカー）に対する売上高を開示する。パートナーに対する売上高は、部品及びパートナーのブランドによって販売される自動車の売上高並びに開発などのサービスの売上高を含む。

ルノー・グループは、簡素化された遡及的手法に基づき、2018年1月1日からIFRS第15号を適用した。従って、2018年度の財務諸表はIFRS第15号に基づいて作成されるが、2017年度の比較情報は従前の基準に基づき作成された数値から変更されない。この修正の影響は2018会計年度の期首における資本に計上される。

以下の表は、完全連結会社に関して、IFRS第15号及び2016年4月にIASBにより公表された関連する明確化の適用による、2018年1月1日現在のルノー・グループの資本に対する影響（税控除後）を示す。

(単位：百万ユーロ)	資本 - 親会社株主持分 - その他の剰余金	資本 - 非支配株主持分
IFRS第15号への移行の影響		
利息の減額によるインセンティブの段階的認識の終了	(308)	(12)
税金	79	3
2018年1月1日現在の期首貸借対照表に対する影響	(229)	(9)

ルノー・グループは、セグメント報告においても、利息の減額によるインセンティブの表示について修正を行った。これらの費用は以前は販売金融部門の売上高から控除されていたが、現在は自動車部門の売上高から控除される。IFRS第15号に従い、従前に適用されていたIAS第11号及びIAS第18号の規則に基づく2018年度の連結売上高及び営業総利益を以下に示す。

(単位：百万ユーロ)	自動車（アフ ワズを除く）	アフ 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
2018年度							
製品売上高	48,715	3,018	-	51,733	27	-	51,760
サービス売上高	3,011	22	-	3,033	2,626	-	5,659
外部売上高	51,726	3,040	-	54,766	2,653	-	57,419
部門間売上高	(459)	815	(815)	(459)	573	(114)	-
部門別売上高	51,267	3,855	(815)	54,307	3,226	(114)	57,419
営業総利益	2,202	204	-	2,406	1,204	114	3,724

A3. ルノーSAが保有する永久劣後証券の会計処理

ルノーSAが保有する永久劣後証券の会計処理方法を見直した後、新たな基準であるIFRS第9号の適用に備え、ルノー・グループは自主的な会計処理の変更を行うことを決定した。IFRS第9号は純損益を通じて公正価値で計上される金融商品についてのIAS第39号の規則を変更するものではないものの、新たな基準では、その公正価値の変動のうち、発行会社の自己の信用リスクに関連する部分を、別個に資本に計上することが要求される。永久劣後証券は永続する金融商品であるため、その公正価値の「自己の信用リスク」要素を信頼性をもって、かつ首尾一貫して識別することは出来ない。

ルノーの永久劣後証券に係る収益分配の特徴は、その収益分配額が部分的にルノーの売上高に連動するため、償却原価での認識を妨げるものではない。これは、連結売上高における変動が財務変数とみなされるか又は非財務変数とみなされるかの選択が会計処理方法の選択であるため、その選択に基づき、デリバティブ又はその他として分析されうる。2005年度にIFRSが最初に適用されたとき、ルノー・グループは、この連動が財務上の性質を有するものであると判断することを選択し、永久劣後証券の価値全体が、組込デリバティブを分離することなく、純損益を通じて公正価値で計上された。

2018年1月1日から2つめの手法（連結売上高における変動を非財務変数として考慮する手法）を選択することが決定され、また、それにより、永久劣後証券を償却原価で計上することが決定された。この償却原価は、対応する実効金利を適用して、永久劣後証券に係る予測クーポンを割引く形で計算される。ルノー・グループは、永久劣後証券に係る契約上の最低分配率（9%）は、遡及的に見て、株式の発行日（1983年及び1984年）における実効金利の最善の見積もりであったと判断した。現在、変動部分は、IFRS第9号のB5.4.6に基づく定期的な調整を行った上で、実効金利の見積もり（財務収益及び費用に計上される。）にすべて含まれている。

ルノー・グループは永久劣後証券の公正価値における変動のうち発行会社の自己の信用リスクに関連する部分を決定できないこと、この種の金融商品を純損益を通じて公正価値で計上する発行会社が他に見当たらないこと、及び原証券における変動との関連において永久劣後証券の市場価格における変動を分析することは不可能であることから、この会計処理方法の自発的な変更は正当化される。新たなアプローチは、正味財務収益（費用）をより明確にし、この種の証券のその他の発行会社との比較可能性を向上させる。

これは自主的な会計処理方法の変更であるため、2017年度の比較数値も修正されており、自動車部門の実質有利子負債の内部指標についても修正されている（「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」を参照のこと）。2017年12月31日現在のこれらの負債性金融商品の帳簿価額は、2017年1月1日に再計算されており、財政状態計算書においては、負債性金融商品の償却原価である。2017年度の数値におけるこの変更の影響は、以下の注2-A5に示す。

期末日における永久劣後証券の株式市場価格は、注23-Cに示す。

A4. 超インフレ

ある国が超インフレ経済下にあるかどうかは監査品質センターの国際実務タスクフォース（IPTF）が発行するリストを参考に判断している。アルゼンチンは、2018年11月27日付のIPTFの告示において、3年間の累積インフレ率が100%を超える国として識別された。2018年6月30日現在、アルゼンチンの3年間の累積インフレ率はすべての測定指数で100%を超えていたため、同国は、2018年度財務諸表において超インフレ国とみなされる。

ルノー・グループのアルゼンチンの子会社の財務諸表は、報告期間の末日現在の測定単位に基づいて表示するため、非貨幣性資産及び負債、損益計算書項目、包括利益計算書及びキャッシュ・フロー計算書に対して2018

年12月31日現在の物価指数を適用することにより修正再表示されている。その後アルゼンチンの子会社の財務諸表は、期末為替レートで換算されている。

2018年1月1日現在の物価指数に基づく非貨幣性資産及び負債の修正再表示から発生する正味貨幣持高に係る利得又は損失は、連結準備金（65百万ユーロ）及び為替換算調整勘定（14百万ユーロ）に計上される。2018年度に関するものは、その他の財務収益及び財務費用に分類される（マイナス41百万ユーロの財務費用）。損益計算書項目の修正再表示は、その他の財務収益及び財務費用に係る戻入（10百万ユーロの財務収益）により相殺されるため、当期純利益に影響を与えない。キャッシュ・フロー計算書項目の修正再表示（キャッシュ・フローにおけるマイナス11百万ユーロの純減）は、計算書の「為替レートにおける変動及びその他の変動の効果」における戻入により相殺される。

ルノー・グループにより適用される物価指数は、FACPCE（Federacion Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Economicas）の規則第539/18号に従い、2017年1月1日より前の取引については、IPIM（Índice de Precios Internos al por Mayor）であり、同日以降については、IPC（Indice de Precios al Consumidor Nacional）である。

2018年12月31日現在のアルゼンチンにおける売上高は約12.3億ユーロ（IAS第29号に従い物価指数に基づく修正再表示及び期末レートにおける換算後。なお、かかる修正再表示を行わず平均為替レートで換算した場合、13.1億ユーロ）であり、ルノー・グループの台数における9番目に大きな市場（2017年度は10番目）であった。2018年6月、ルノー・グループの同国における主要な子会社において、為替レートの変動に対するエクスポージャーを制限するために、205百万米ドルの増資を行った。

2018年1月1日及び2018年12月31日時点の工業資産について、固定資産の減損テストが2018年12月31日に実施された。かかるテストは、2018年1月1日時点で認識されるべき減損を示すものではなかったものの、2018年12月31日時点の工業資産の全額が切下げられた（注11-Bを参照のこと）。

A5. 2017年度連結財務諸表の修正再表示

2018年度におけるルノーSAの永久劣後証券に係る評価方法の変更が遡及的に適用され（詳細は上記注2-A3）、それにより、2017年度連結財務諸表における公表値は修正再表示された。要約財務諸表及び自動車部門の実質有利子負債（又は純流動性ポジション）の内部指標に対する主な影響の詳細は、以下の表に示す。

2017年度年次の連結損益計算書及び連結包括利益計算書における修正再表示

（単位：百万ユーロ）	2017年度（公表値）	ルノーSAの永久劣後証券の会計処理の変更	2017年度（修正再表示）
売上高	58,770	-	58,770
製品及びサービス売上原価	(46,477)	-	(46,477)
研究開発費	(2,590)	-	(2,590)
販売費及び一般管理費	(5,849)	-	(5,849)
営業総利益	3,854	-	3,854
自動車（アフトワズを除く）	2,630	-	2,630
アフトワズ	57	-	57
自動車部門内取引	(2)	-	(2)
販売金融	1,050	-	1,050

部門間取引	119	-	119
その他の営業利益及び営業費用	(48)	-	(48)
営業利益	3,806	-	3,806
自動車（アフトワズを除く）	2,617	-	2,617
アフトワズ	23	-	23
自動車部門内取引	(2)	-	(2)
販売金融	1,049	-	1,049
部門間取引	119	-	119
財務収益（費用）	(504)	113	(391)
自動車（アフトワズを除く）	(392)	113	(279)
アフトワズ	(112)	-	(112)
自動車部門内取引	-	-	-
販売金融	-	-	-
部門間取引	-	-	-
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	-	2,799
日産	2,791	-	2,791
その他の関連会社及び共同支配企業	8	-	8
税引前利益	6,101	113	6,214
自動車（アフトワズを除く）	5,033	113	5,146
アフトワズ	(113)	-	(113)
自動車部門内取引	(2)	-	(2)
販売金融	1,064	-	1,064
部門間取引	119	-	119
当期税金及び繰延税金	(891)	(15)	(906)
自動車（アフトワズを除く）	(528)	(15)	(543)
アフトワズ	(2)	-	(2)
自動車部門内取引	-	-	-
販売金融	(325)	-	(325)
部門間取引	(36)	-	(36)
当期純利益	5,210	98	5,308

当期純利益 - 親会社株主持分	5,114	98	5,212
当期純利益 - 非支配株主持分	96	-	96
基本的1株当たり利益 (単位:ユーロ/円)	18.87	0.36	19.23
希薄化後1株当たり利益 (単位:ユーロ/円)	18.68	0.36	19.04
包括利益	3,682	98	3,780
総額	4,614	113	4,727
税効果	(932)	(15)	(947)
包括利益 - 親会社株主持分	3,575	98	3,673
包括利益 - 非支配株主持分	107	-	107

2017年12月31日現在の連結財政状態計算書及び自動車部門の純流動性ポジションにおける修正再表示

資産(単位:百万ユーロ)	2017年12月31日 (公表値)	ルノーSAの永久劣後証券の会計処理の変更 ⁽¹⁾	2017年12月31日 (修正再表示)
固定資産	42,434	(44)	42,390
繰延税金資産	971	(44)	927
その他の固定資産	41,463	-	41,463
流動資産	67,509	-	67,509
資産合計	109,943	(44)	109,899
資本及び負債			
資本	33,442	237	33,679
資本 - 親会社株主持分	33,148	237	33,385
資本 - 非支配株主持分	294	-	294
固定負債	10,258	(281)	9,977
長期金融負債	5,401	(281)	5,120
その他の固定負債	4,857	-	4,857
流動負債	66,243	-	66,243
資本及び負債合計	109,943	(44)	109,899
自動車部門の純流動性ポジション	2,928	281	3,209

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門

2017年度年次連結キャッシュ・フロー計算書における修正再表示

(単位:百万ユーロ)	2017年度 (公表値)	ルノーSAの永久劣後証券の会計処理の変更 (1)	2017年度(修正再表示)
------------	-----------------	-----------------------------	---------------

当期純利益	5,210	98	5,308
非連結上場企業からの 受取配当金の調整	(51)	-	(51)
非資金的収益及び費用 の調整	1,377	(98)	1,279
非上場関連会社及び共 同支配企業からの受取 配当金	3	-	3
利息・税金調整前 キャッシュ・フロー	6,539	-	6,539

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門

2017年度の税金費用の内訳(注8-B)における修正再表示

(単位:百万ユーロ)	2017年度 (公表値)	ルノーSAの永久劣後証券の会計処理の変更 (1)	2017年度(修正再表示)
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	113	3,415
フランスの法定法人税 率(特別貢献税を含 む)	34.43%	34.43%	34.43%
計算上の税金収益(費 用)	(1,137)	(39)	(1,176)
各国とフランスの税率 の差異による影響	201	-	201
税額控除	68	-	68
配付税	(84)	-	(84)
未認識繰延税金資産の 変動	(72)	15	(57)
その他の影響	232	9	241
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)	(15)	(807)
中間純利益に基づく税 金	(99)	-	(99)
当期税金及び繰延税金 収益(費用)	(891)	(15)	(906)

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門

[次へ](#)

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。

継続的に見た場合、2018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)、特に、2018年度から超インフレ状態にあるアルゼンチンにおける資産の減損(注2-A4及び11-B)
- ・ 有形固定資産又は棚卸資産に分類されるリース用車両の回収可能価額(注2-G、10-B及び14)
- ・ 関連会社(特に日産)に対する投資(注2-M、12及び13)
- ・ 販売金融債権(注2-G及び15)
- ・ 繰延税金の認識(注2-I及び8)
- ・ 引当金、とりわけ車両及びバッテリー保証引当金(注2-G)、退職給付その他の長期従業員給付債務に対する引当金(注2-S及び19)及び従業員数調整制度に対する引当金(注2-T及び6-A)並びに法的及び税務リスクに対する引当金(注20)
- ・ イランにおける、主として株式、株主融資及び商事債権で構成される資産の価値(注6-D)並びに、一般に、カンントリーリスクが懸念されるすべての地域におけるルノー・グループの資産の価値

C. 連結方針

連結財務諸表には、ルノー・グループにより直接又は間接的に単独で支配されるすべての会社(子会社)の財務諸表が含まれている。共同で支配している会社は、共同支配企業(joint ventures)として分類される場合には、持分法適用会社とされ、共同支配事業(joint operations)として分類される場合には、貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づいた連結会社とされる。

グループが重要な影響力を及ぼすことができる会社(関連会社)には持分法が適用されている。

重要な内部取引及び未実現内部利益はすべて相殺消去されている。

上記基準を満たす場合であっても、ルノー・グループにより単独で支配されているものの非連結である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減損損失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、連結財政状態計算書において公正価値で測定され、資本勘定にて調整された後、自動車部門ではその他の金融負債に、販売金融部門では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（これらは性質的に特異又は重大であり、利益の比較可能性に影響を与える可能性がある。）を計上する前の営業利益に相当する。その他の営業利益及び営業費用は、以下のものを含む。

- ・ 非継続事業に係る組織再編費用及び従業員数調整費用
- ・ 事業又は事業体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当期純利益における持分

ルノー・グループの連結損益計算書で計上される関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分は、これらの事業体の損益に対する持分、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関連する事業体の価値に表示される。減損が生じた場合は、減損損失額は関連会社及び共同支配企業の純利益（損失）に対する持分に含める形で連結損益計算書に計上される（注2-J）。

関連会社及び共同支配企業に対する投資に係る取得費用は、これらの投資の当初取得費用に含まれる。

連結事業体と関連会社の相互投資は、財政状態計算書の資産の部に記載される関連会社に対する投資を測定する上で相殺消去される。これに従い、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」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て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。

上記の原則からの例外として、超インフレ経済下にある事業体の財務諸表は、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に従って換算されている。非貨幣性の貸借対照表項目、損益計算書項目、包括利益計算書及びキャッシュ・フロー計算書の項目は、現地通貨でインフレ調整され、すべての財務諸表は当期の期末レートで換算されている。ある国が超インフレ経済下にあるかどうかを判断するため、ルノー・グループは監査品質

センターの国際実務タスクフォース（IPTF）が発行するリストを参考に判断している。ルノー・グループのアルゼンチンの子会社の財務諸表は、IAS第29号の原則（2018年1月1日から適用される。）に従い連結されている。

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）。

従って、下記の影響額が純利益に計上される。

- ・ 自動車部門の金融取引に係る換算調整額は財務収益純額に計上する。
- ・ その他の換算調整額は営業総利益に計上する。

デリバティブ金融商品は、注2-Xで述べる方法で測定及び計上される。

G. 売上高及び利益

売上高には、ルノー・グループの自動車製品の販売、その販売に関連するサービス及びルノー・グループの会社とその顧客を対象に行う多様な販売金融商品のすべての収入が含まれている。

下記に記載の方針は、2018年1月1日に施行された基準に従い作成される2018年度財務諸表に適用される。2017年度財務諸表は、2017年度の公表値に記載されるとおり、以前適用されていた基準及び方針に従い作成された。

製品及びサービス売上高並びに利益の認識

・ 売上及び利益の認識

自動車関連製品の売上は、支配が移転された日に認識される。自動車関連製品に係る支配は、ルノー・グループ以外のディーラーの場合には製品が販売ネットワークに供給されたとき（契約の取決めにより、在庫に追加されたとき又は在庫から除かれたとき）に移転し、直接販売の場合には消費者への納車時に移転する。しかし、ルノー・グループの金融子会社によるオペレーティング・リースに基づき製品が販売された場合、又は返品される可能性が高い場合で買戻特約を付けて製品が販売された場合、支配の移転は行われず。かかる取引においては、売上高はリース期間に渡って段階的に認識され、中古車の売上は、かかる中古車の支配が移転されたときに計上される。

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基づく有形固定資産に計上される。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。

・ 販売奨励金制度

販売製品の数量又は価格を基準にする販売奨励金制度は、関係する売上活動が計上されたときに該当する売上高から控除される。引当金は最も可能性の高い見積額に基づく。

当グループは低金利の顧客信用を提供する一定の販売促進キャンペーンを行う。そうした販促活動の費用は、自動車販売が行われた時点で直ちに費用に認識され、融資期間に渡って分割計上されない。

・製品保証

ルノー・グループは、品質保証型製品保証とサービス型製品保証を区別している。品質保証型製品保証に対して引当金が設定される一方、サービス型製品保証については収益が保証延長期間に渡って配分される。

品質保証型製品保証に分類される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事実上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や保守契約などのサービス契約を提供している。これらの契約からの売上高は契約期間に渡って段階的に認識される。

・顧客債権の減損

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当該リスクの悪化を反映するため、自動車部門の顧客債権について減損が計上される。発生信用損失がある場合、減損は各債権について個別に計上される。

販売金融収益及び営業総利益の認識

・販売金融収益

販売金融収益はディーラーや消費者への自動車販売に係る融資活動から生み出されている。これらの融資活動は販売金融会社によるローンの形をとって行われるため、実効金利方式を用いて償却した原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、販売収益に計上される。

・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、債権に関連する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等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。

・債権の分類及び減損

金融債権に係る減損方法は関係するカテゴリーによる。健全な債権については、12ヶ月の予想信用損失と同額の減損が計上されるが、当初認識後に信用リスクが著しく悪化した債権については、全期間の予想損失と同額の減損が計上され、貸倒債権については、発生信用損失と同額の減損が計上される。

販売金融部門は、事業を行う主要な国（顧客及びディーラー向け融資についてドイツ、ブラジル、スペイン、フランス、イタリア及び英国、顧客融資のみについて韓国）における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、取消不能な融資契約並びに金融保証に係るデフォルトのリスクを計算するために必要なパラメータを生成するため、バーゼル委員会の現行の勧告を適用する。これらの資産は金融資産の

85%超を占める。その他の資産については、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。使用される仮定は本質的に観測可能な市場データに基づくため、販売金融部門における予想信用損失に対する減損の計算は、指数における変動及び部門特有情報を反映するため、将来予想に関するマクロ経済データを組み込んでいる。

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、財務項目及び関連するヘッジに係る為替差損益、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、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、財政状態計算書の資産の部で計上される関係する事業体の価値に表示される。減損が生じた場合は、減損損失額は関連会社及び共同支配企業の純利益（損失）に対する持分に含める形で連結損益計算書に計上される。

ルノー・グループが支配する会社の非支配株主持分に関する追加投資の取得は株式取引として処理される。株式の購入コストと非支配株主持分の額面価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。

K. 研究開発費

新しい車両又は部品（エンジン若しくはギアボックスなど）の開発、製品化の開始が決定されてから、それを受けた量産化が承認されるまでの間に発生した開発費は、無形固定資産として資産計上されている。開発費は、量産化の承認日から、車両又は部品の見込販売可能期間（当初は最長で7年）にわたって定額法で償却される。販売期間は定期的に検討され、当初の見込みから著しく異なる場合にはその後調整される。資産計上さ

れている開発費は主に原型コスト、外注研究費、専従者人件費、及び間接費のうち開発活動のみに係る部分である。

試運転開始前の準備期間に少なくとも12ヶ月を要するプロジェクトの開発に直接関係する借入コストは、「適格資産」の総額に含まれる。この借入コストの資産計上の割合については、資産計上される借入コストが当該年度の借入コストの総額を超えないよう制限される。なお、プロジェクトの資金を特定の借入によって調達する場合は、その借入に係る金利をそのまま資産計上している。

製品開発開始の決定前に発生した開発費は、研究費と同様、発生した年度に費用計上される。量産開始後に発生した費用は、製造原価として処理される。

L. 有形固定資産

有形固定資産の総額は取得原価又は製造原価を示す。

設計・設置費用は、資産の製造原価に含まれる。

有形固定資産に係る製造原価には、無形固定資産に関する方法と同様の方法に基づき、工事中の資産調達コストも含まれている。プロジェクトの資金がある特定の借入により調達される場合、その資産計上の割合は、当該借入の金利に等しい。

投資助成金は関連資産の総額から控除される。

有形固定資産取得後の諸費用は、当該資産の生産性を高め、又は、耐用年数を延長するために発生する費用を除き、当該費用の発生時に費用処理されている。

ルノー・グループがファイナンス・リースによって使用する資産はクレジット契約により調達した資産として扱われている。

顧客へのリース用固定資産には、ルノー・グループの金融会社から期間1年を超えるリースに基づいて賃貸する車両及びバッテリーでルノー・グループが引取り義務を負うもの、又は買戻条項付き契約で販売した車両が含まれる(注2-G)。

減価償却

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 ⁽¹⁾	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備	20～30年
その他の有形固定資産 ⁽²⁾	4～6年

(1) 1987年より前に事業に供用された建物の償却期間は最長40年。

(2) リース用バッテリー（型式によって8～10年で償却）を除く。

資産の耐用年数は定期的に見直され、当初予定された期間より短くなった場合、特に車両及び部品の販売を終了することを決定した際には、加速償却が行われる。

アフトワズ部門の減価償却は定額法で計算しているが、用いられている耐用年数はルノー・グループの他の会社で用いられるものよりも長期にわたることがある。建物は最長80年、特殊工具は17年、機械装置・工具器具は20年、そしてその他の有形固定資産は13年である。

M. 減損

固定資産の減損（リース用資産を除く）

ルノーを取り巻く市場環境の甚だしい悪化や資産の使用環境・方法に対する甚大な悪影響など、固定資産に減損が生じていることを示す兆候が生じた場合は直ちに減損テストが実施される。

自動車（アフトワズを除く）部門においては、減損テストは次の2つの資産レベルについて行われる。

・自動車専用資産（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、製造原価には直接及び間接製造費用、正常操業度における製造関連部門費の配賦額並びに関連する一切のヘッジの結果が含まれる。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、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った（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tock・オプション制度 / 業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬契約

ルノー・グループは、(ルノー株式の購入・引受に関する)ストック・オプション制度、業績連動株式付与制度及びその他の株式報酬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配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

給付制度へのルノー・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

下記に記載の方針は、2018年1月1日に施行された基準に従い作成される2018年度財務諸表に適用される。2017年度財務諸表は、2017年度の公表値に記載されるとおり、以前適用されていた基準及び方針に従い作成された。

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純損益を通じた公正価値における有価証券に分類される。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。

本規則の例外として、ルノー・グループはダイムラー株式をその他の包括利益を通じた公正価値で表示するという取消不能な選択を行った。

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。これらはその他の包括利益項目を通じた公正価値で計上される負債性金融商品である（純損益を通じた公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）における株式を除く。）。

予想信用損失に基づく減損は、その他の包括利益項目を通じた公正価値で計上される負債性金融商品の当初認識の際に計上される。

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。

貸付金は償却原価で計上される。金融資産の当初認識の際及び当初認識の後発生した事象により価値の損失が生じたことを示す客観的な証拠がある場合に、予想信用損失と同額の減損が認識される。

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（純損益を通じた公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）における株式を除く。）。

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、流動性があるとみなされ、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少なものをいう。

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

永久劣後証券は、連結売上高に連動する変動収益をもたらす上場劣後債商品である。

永久劣後証券は、借入に係る実効金利を用いて予測クーポンを割り引く形で決定される償却原価で計上される。これらの証券に係る契約上の最低利回り（9%）は、その発行日（1983年及び1984年）における実効金利の最善の見積もりを提供するものであると考えられる。変動部分は実効金利の見積もりに含まれており、償却原価の定期的な再評価は財務収益及び費用に計上される。

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

金融負債は、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計上される。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。

- ・ 為替予約及び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・フローを割り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フォワード・カーブ及び相手先の信用状況を反映している。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限度として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
2017年12月31日現在の連結会社数	115	65	39	219
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	5	-	1	6
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	2	11	-	13
2018年12月31日現在の連結会社数	118	54	40	212

A. 2018年度における連結範囲の主な変更

以下の会社は、2018年度にはじめて連結範囲に含まれた。

自動車（アフトワズを除く）部門

- ・アライアンス・ベンチャーズb.v.は、新たなテクノロジー新興企業に融資するためのルノー・日産・三菱自動車により設立及び所有される投資ファンド（出資比率はそれぞれ40%、40%及び20%）である。2018年上半期の当初引受済資本は50万米ドル（20万米ドルを上限としてルノーが出資した。）にのぼった。2018年下半期に、40万米ドルを上限としてルノーにより増資が実施された。IFRS第11号に基づき、アライアンス・ベンチャーズb.v.は共同支配企業として分析されるため、持分法により計上される。アライアンス・ベンチャーズb.v.の投資は、同ファンドに重要な影響を与えない少数持分であるため、純損益を通じて公正価値で計上される。
- ・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共同支配企業の取得を発表した。ルノーはこの共同支配企業の49%を所有し、この共同支配企業は、2018年1月1日から持分法により計上される。2017年12月、株式は2人民元で取得された。ルノー・プリリアンス・ジンベイの取得資産及び債務の公正価値は、2018年下半期中に最終化された。これにより、取得された純負債に対してマイナス107万ユーロ（無形及び有形固定資産のマイナス34万ユーロ及びマイナス64万ユーロ、棚卸資産のマイナス1万ユーロ並びに営業活動による負債のマイナス8万ユーロを含む。）の調整が行われた。2018年12月31日現在、最終的なのれんは111万ユーロで計算された。2018年度、ルノーはこの共同支配企業による増資の94万ユーロを引き受けた。
- ・eGT ニュー・エナジー・オートモーティブ社は、2017年度に設立された共同支配企業であり、その目的は、日産及び東風グループと連携して中国において電気自動車を開発及び製造することである。この法人は、東

風、日産及びルノーにより直接所有されている（出資比率はそれぞれ50%、25%及び25%）。2018年12月31日現在、eGT ニュー・エナジー・オートモーティブ社に対するルノーの投資は4百万ユーロにのぼり、同社は2018年1月1日から持分法により会計処理される。

- ・2018年上半期において、ルノーs.a.s.は、完全所有持株会社であるアライアンス・メディア・ベンチャーズs.a.s.（資本金は12百万ユーロ）を立ちあげた。2018年3月22日、この持株会社は、出版社であるLes Editions Croque Futurへの投資の40.26%を11百万ユーロで取得した。この会社は、出版分野で事業を行っており、とりわけ、Challenges、Historia、Sciences et Avenir、Histoire及びLa Rechercheなどの雑誌を所有している。アライアンス・メディア・ベンチャーズs.a.s.は完全連結されている。ルノーが重要な影響力を有するLes Editions Croque Futurは、2018年3月31日から持分法により計上される。2018年12月31日現在、Les Editions Croque Futurからの取得資産及び譲受債務の公正価値は算定中であり、遅くとも2019年上半期中に最終化される予定である。2018年12月31日現在、暫定的なれんは12百万ユーロで計算された。

販売金融部門

- ・RCI Servicios Colombia S.Aは、販売金融部門により設立され、100%所有される会社である。その活動には、取引相手により融資されたローン契約の手数料の回収が含まれる。ルノー・グループは、この事業体を独占的に支配しており、この事業体は完全連結されている。

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PJSCアフトワズ及びその子会社で構成されるアフトワズ・グループは、以前は持分法で計上されていたが、2016年12月下旬のルノー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、148.5億ルーブル（増資日の為替レートで換算すると236百万ユーロ）にのぼった。この増資は、アフトワズの261.4億ルーブルの現金増資（うち148.5億ルーブル（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。）の後に行われた。

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%を保有していた。）の資本の73.30%（議決権の57.30%）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%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%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日時点のルノーによる実質上のアフトワズに対する間接所有比率は65.01%であった。

ルノーが支配を獲得した後のルノーのアフトワズに対する投資における変動

2017年度中

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ラ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た。

2017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.（アフトラズの64.60%を保有していた。）の資本の82.45%を保有していた。従ってアフトラズに対する間接投資は53.26%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及び2017年度にアフトラズの株式で行われたプットオプションを含め、アフトラズの資本の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日時点のルノーによる実質上のアフトラズに対する間接所有比率は73.73%であった。

2018年度中

以下の取引により、2018年度において、ルノーのアフトワズに対する投資に変動があった。

- ・614億ルーブルのアフトワズによる増資のアライアンス・ロステック・オートb.v.のための私募、及びアライアンス・ロステック・オートb.v.による614億ルーブルの増資（ルノー及びそのロシアのパートナーであるロシアン・テクノロジーズにより、それぞれ307億ルーブルずつで引き受けられた。）。
- ・アライアンス・ロステック・オートb.v.に対する614億ルーブルの出資は、307億ルーブルにのぼるルノーの売掛債権及びアフトラズに対する貸付、並びにロシアのパートナーからアフトラズに対する無利子貸付（2032年に満期となる。）の額面価額に相当する307億ルーブルで相殺することにより支払われた。アライアンス・ロステック・オートb.v.の2つの株主により保有されるこれらの債権及び貸付の出資額は、支配が獲得された際に連結のために作成されたアフトラズの財務諸表で計上された純資産の帳簿価額に相当する。アライアンス・ロステック・オートb.v.によるアフトラズに対する614億ルーブルの出資は、上記に記載されるルノーs.a.s.及びロシアン・テクノロジーズにより出資された債権及びアフトラズに対する貸付と相殺することにより支払われた。
- ・これらの増資に伴い、アライアンス・ロステック・オートb.v.がアフトラズの75%超を保有していたため、2018年上半期末時点で、少数持分の強制的公開買付がロシア連邦の中央銀行に通達された。この公開買付は、2018年7月初めに開始され、2018年9月に終了した。2018年6月30日現在の連結財務諸表の作成のため、アライアンス・ロステック・オートb.v.は、ルノーs.a.s.により引き受けられた増資を通じて、残りの少数持分のすべてを購入することが可能であるとみなされた。従って、2018年6月30日現在、74億ルーブルにのぼる関連する金融負債（2018年6月30日現在の為替レートで101百万ユーロ）が財務諸表に計上され、かかる日付において、アフトラズ株式の100%がアライアンス・ロステック・オートb.v.に帰属するとみなされた。また、2018年6月30日現在の財務諸表は、強制的公開買付の資金を調達するため、ルノーs.a.s.からの既存及び将来の資産化可能貸付を組み入れることにより、アライアンス・ロステック・オートb.v.の増資を反映した。今回の増資は、公開買付が終了した後に実施される予定であった。
- ・強制的公開買付は、2018年6月末に始まり、2018年9月25日に終了した。この取引後、アライアンス・ロステック・オートb.v.はアフトラズの95%超を保有するため（96.64%）、2018年9月28日、適用されるロシアの規制に従い、普通株式1株当たり12.40ルーブル及び優先株式1株当たり12.20ルーブルで強制的スクイーズアウトが開始された。このスクイーズアウト取引は2018年12月に終了し、アライアンス・ロステック・オートb.v.は、現在、アフトラズの100%を保有する。2019年度にアフトラズはモスクワ証券取引所から上場廃止される予定である。
- ・強制的公開買付及び強制的スクイーズアウトの資金調達のためのルノーs.a.s.によるアライアンス・ロステック・オートb.v.に対する株主融資の一部は、2019年度に7,425百万ルーブルで資本化される予定である。これらの取引は2018年度に開始され、2018年12月31日現在の財務諸表において認識される。

上記の取引により、2018年12月31日現在、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100%を保有する。）の資本の61.09%を保有していた。2018年11月28日に決定され、ルノーs.a.s.により署名された株主決議に従い、2019年度の始めに実施される増資を含めると、2018年12月31日現在の連結財務諸表に適用される、ルノーのアライアンス・ロステック・オートb.v.に対する所有比率は67.61%であった。これらの取引並びにルノーs.a.s.のアライアンス・ロステック・オートb.v.に対する投資及びアライアンス・ロステック・オートb.v.のアフトワズに対する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72百万ユーロ及び245百万ユーロで直接計上される。

2018年12月31日現在の非支配持分の価値は、52百万ユーロである（2017年12月31日現在はマイナス236百万ユーロ）。

III - 連結損益計算書

4 - 売上高

A. 売上高の内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2018年度 (パートナーに対する売上高 を個別表示しない場合) ⁽¹⁾	2017年度
製品売上高 - 自動車部門（アフトワズを含む）	44,226	51,733	53,978
自動車部門（アフトワズを含む）の パートナーに対する売上高	8,046		
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽²⁾	578	578	504
その他サービスの売上高	1,361	1,900	1,775
サービスの売上高 - 自動車部門 （アフトワズを含む）	1,939	2,478	2,279
製品の売上高 - 販売金融部門	27	27	29
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽²⁾	119	119	116
販売金融債権による受取利息	2,100	2,100	1,478
その他のサービス売上高 ⁽³⁾	962	962	890
サービス売上高 - 販売金融部門	3,181	3,181	2,484
売上高合計	57,419	57,419	58,770

(1) 2018年度からルノー・グループはパートナーに対する売上高を示す。「パートナーに対する売上高」の概念は注2-A2に定義される。自動車部門の主なパートナーは日産及びダイムラーである。IFRS第15号に従い、ルノー・グループは、IAS第18号の表示規則に基づき（パートナーに対する売上高を個別に表示しない。）、2018年度の連結売上高を報告する。

(2) 買戻し約定付自動車販売又は固定資産のレンタルにつきルノー・グループが計上したレンタル収益。

(3) 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. 2018年度の範囲及び方法を適用した2017年度の売上高

(単位：百万ユーロ)	自動車部門（アフトワズを除く）	アフトワズ	販売金融部門	合計
2017年度売上高	53,530	2,727	2,513	58,770
連結範囲の変更	-	(1)	1	-
IFRS第15号の適用に伴う調整 ⁽¹⁾	(516)	-	516	-
2018年度の範囲及び方法を適用した2017年度の売上高	53,014	2,726	3,030	58,770
2018年度売上高	51,171	3,040	3,208	57,419

(1) 事業セグメント別情報において、ルノー・グループは利息の減額による割引の表示を変更した。以前は販売金融部門の売上高から控除されていたこれらの費用は、現在、自動車部門の売上高から控除される（注2-A2）。

5 - 営業総利益：収益及び費用の種別内訳

A. 人件費

2018年度の人件費は6,703百万ユーロ（2017年度は6,502百万ユーロ）であった。

2018年度の連結事業体の平均従業員数は2018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2018年度に計上された利益は53百万ユーロ、2017年度は61百万ユーロであった。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、2018年度は97百万ユーロ（2017年度は77百万ユーロ）であった。この費用は、合計8百万ユーロにのぼる「シェア・ザ・フューチャー」制度に関する費用を含む。

制度の評価法は注18-Hに記載されている。

2018年度の人件費は、2018年12月24日の法律の規定に従い、年間給与の総計が国の年間最低賃金の3倍未満であるフランスの臨時及び常勤従業員に対して付与される20百万ユーロの例外的な賞与も含む。この賞与は2019年度の第1四半期に支払われる予定である。

B. 賃貸費用

2018年度の不動産の賃貸費用は228百万ユーロ（2017年度は252百万ユーロ）である。

C. 外国為替差損益

2018年度の営業総利益には72百万ユーロの為替差損（純額）が含まれており、主にアルゼンチン・ペソ、ブラジル・レアル及びトルコ・リラの変動に係るものである（2017年度は113百万ユーロの為替差損（純額）を計上しており、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った。）。

6 - その他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
組織再編及び従業員数調整に係る費用	(306)	(56)
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	3	-
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）	65	96
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	(276)	(52)
イランでの事業に係る減損	(47)	4
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(64)	(40)
合計	(625)	(48)

(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年度の組織再編及び従業員数調整に係る費用は、主に、アメリカ、ユーラシア及びヨーロッパ地域に関係するものであり、2018年度は主にヨーロッパ地域に関係するものである。

2018年度のこれらの費用には、2018年度末の実績データに基づき、従前の引当金の基礎となる前提を見直したこと、及び2017年1月13日に締結された当初の契約「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）により規定された計画に代わる2018年4月16日付の新たなフランス退職直前労働免除計画に関連する239百万ユーロが含まれる。

この改訂は、受益者の範囲を拡大するものである。当初の計画は、ルノー・グループ内外での15年のシフト勤務を経験した従業員に制限されていた一方、新たな計画では、ルノー・グループで少なくとも5年勤務した従業員にも適用され、計画への加入時期は、標準又は補完的年金制度に基づく完全な年金を請求できる年齢から3年以内とする。2018年度に認識された費用は、2017年1月1日から2020年2月1日の期間に本計画に申し込んだ又は申し込むことができる従業員の見積もり人数に基づき、2018年12月31日現在完全な年金の権利を既に有する従業員に対する費用の合計及び本計画終了前に完全な年金の権利を有することになる従業員に対する費用の一部をカバーする。

引当金計上額は、とりわけ、本計画への申込人数に関する前提に基づくが、これは2019年度の実績人数が大幅に異なる場合に重大な影響をもたらす可能性がある。使用された前提は2018年12月31日現在の計画参加実績人数と整合している。

B. 固定資産及びのれん（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）の減損

2018年12月31日現在、マイナス314百万ユーロの新たな減損及び38百万ユーロの減損の戻入により、マイナス276百万ユーロにのぼる減損（純額）が計上された（2017年度はマイナス52百万ユーロが計上された）。この減損は、無形資産（マイナス42百万ユーロの純増）及び有形固定資産（マイナス234百万ユーロの純増）に関するものである（注10及び注11）。新たな減損は、主に、アルゼンチンにおける工業資産並びにガソリン及びディーゼル車（部品を含む）に関する減損テストの結果として計上された（注10及び注11）。減損の戻入は電気自動車に関連するものである。

C. イランにおける事業に関する減損

米国がJCPOA（ウィーン合意の一環として締結された包括的共同作業計画）から離脱する旨の2018年5月8日付の米国大統領の発表及び2018年8月6日からのイランにおける自動車分野に対する制裁（JCPOAの締結以前に存在した。）の再開に注目し、ルノー・グループはイランにおける事業を中止し、かかる中止の結果として、47百万ユーロがその他の営業費用に計上された。

従って、2018年度におけるイランとの事業レベルは、CKD売上高が319百万ユーロであり、2017年度と比べ減少した（2017年12月31日現在は743百万ユーロ）。売上は現金が受領された後でのみ認識されており、減損戻入額（2018年12月31日現在は減損戻入額はなく、2017年12月31日現在は4百万ユーロ）からも示されるように、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。

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、2018年度もほとんど変わらなかった。2018年12月31日現在における資産の総額は782百万ユーロ（うち顧客債権が677百万ユーロ）であった（2017年12月31日現在はそれぞれ784百万ユーロ及び680百万ユーロ）。

D. その他の例外的項目

2018年度において、自動車に関する減損テストにより、これらの自動車に関連するパートナー及びサプライヤーに対する前払金及び将来の支払を含むマイナス71百万ユーロの例外的な費用が認識された。2017年度のその他の例外的項目は、主に、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見積もられている。）を含んでいた。

7 - 財務収益(費用)

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
総有利子負債コスト	(373)	(441)
現金及び金融資産に係る収益	65	72
実質有利子負債コスト	(308)	(369)
支配ないし重要な影響力の下にない企業からの受取配当金	78	55
財務運営における為替差損益	14	20
超インフレに対するエクスポージャーに係る損益 ⁽²⁾	(31)	-
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)	(25)
その他	(81)	(72)
その他の財務収益及び財務費用	(45)	(22)
財務収益（費用）	(353)	(391)

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

(2) 超インフレに関する特別な会計処理は注2-A4に示す。

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション（又は実質有利子負債）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

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
当期法人所得税	(690)	(634)
繰延税金収益（費用）	(33)	(272)
当期税金及び繰延税金	(723)	(906)

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

フランス連結納税グループに含まれる事業体の当期法人所得税は、2018年度において90百万ユーロに達している（2017年度は148百万ユーロ）。2017年度と比較した2018年度における当期法人所得税費用の減少は、とりわけ、当期法人所得税の計算において資産計上されない研究開発費の増加に起因する。

2018年度の当期法人所得税費用のうち600百万ユーロはアフトワズを含む在外企業から発生している（2017年度は486百万ユーロ）。2018年度においてかかる費用は、主に特定の子会社における課税所得の増加及び2018年度に認識された税務更正に起因して増加した。

B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
税引前利益並びに関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分	2,634	3,415
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）	(907)	(1,176)
各国とフランスの税率の差異による影響 ⁽²⁾	249	201
税額控除	33	68
配付税	(86)	(84)
未認識繰延税金資産の変動 ⁽³⁾	73	(57)
その他の影響 ⁽⁴⁾	-	241
当期税金及び繰延税金収益（費用）（中間課税所得に基づく税金を除く）	(638)	(807)
中間課税所得に基づく税金 ⁽⁵⁾	(85)	(99)
当期税金及び繰延税金収益（費用）	(723)	(906)

- (1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。
- (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、トルコ及びアフトワズである。
- (3) 未認識繰延税金資産に対応する費用の主な要因は、アルゼンチン、フランス及びインドである。
- (4) その他の影響は主に永久差異、軽減税率、税務更正、特別税制、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。2018年度において、その他の影響におけるプラス影響の減少は、主に、フランス及びその他の国における繰延税金の計算に係る税率の変更の影響に起因する。2017年度におけるその他の影響は、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。
- (5) 中間課税所得に基づくルノー・グループの主な税金は、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

2018年度において、フランス連結納税グループにおける実効税率は20.6%である（2017年度は30.0%）。

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年度の期末時点では158百万ユーロ（永久劣後証券の会計処理の変更による修正再表示後）であったのに対し、2018年12月31日現在、総額で178百万ユーロであり、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98百万ユーロ（2017年12月31日現在はマイナス81百万ユーロ（修正再表示後））及びその他の包括利益項目に含まれる276百万ユーロ（2017年12月31日現在は239百万ユーロ）を含む。

2018年度において認識された繰延税金資産は20百万ユーロ増加した。対応する利益は、収益（6百万ユーロ）、その他の包括利益項目（37百万ユーロ）及びその他の剰余金（マイナス23百万ユーロ）に認識された。

2017年度（修正再表示後）において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270百万ユーロ減少した。対応する費用は、収益（マイナス251百万ユーロ）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

アフトワズを含むすべての在外企業に対する実効税率は、2018年度において28.7%（2017年度は24.3%）である。2017年度から2018年度の実効税率の上昇は、主にアルゼンチン及び少額ながらインドにおける2018年度に発生した課税損失に対して繰延税金資産が認識されなかったことによる。

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)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
繰延税金資産	927	1,188
繰延税金負債	(180)	(124)
1月1日現在の繰延税金資産（負債）純額	747	1,064
当期の繰延税金収益（費用）	(33)	(272)
その他の包括利益に計上された繰延税金収益（費用）	26	(41)

為替換算調整勘定	(44)	(7)
連結範囲の変更等 ⁽²⁾	121	3
12月31日現在の繰延税金資産（負債）純額	817	747
繰延税金資産を含む	952	927
繰延税金負債を含む	(135)	(180)

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

(2) 2018年度において、その他の変更は、主に、IFRS第9号及びIFRS第15号の新たな適用の影響に相当する（注2-A1.5及び注2-A2）。

C2. 繰延税金資産純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
以下に係る繰延税金：		
関連会社及び共同支配企業（アフトワズを除く）に対する投資 ⁽²⁾	(181)	(161)
固定資産（アフトワズを除く）	(2,044)	(1,745)
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）	750	814
繰越欠損金（アフトワズを除く） ⁽³⁾	4,434	4,353
その他の項目（アフトワズを除く）	764	557
繰延税金資産（負債）純額（アフトワズを除く）	3,723	3,818
アフトワズの固定資産	(16)	1
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	54	38
アフトワズの繰越欠損金	294	334
アフトワズのルーブル建て無利子金融負債	(42)	(60)
アフトワズのその他の項目	(12)	21
アフトワズの繰延税金資産（負債）純額	278	334
税務上の欠損金に関する未認識繰延税金資産（注8-C3）	(2,944)	(3,236)
その他の未認識繰延税金資産	(240)	(169)
繰延税金資産（負債）純額（報告値）	817	747

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

(2) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(3) 2018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3,864百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金570百万ユーロ（2017年12月31日現在では、それぞれ、3,739百万ユーロ及び614百万ユーロ）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2,344百万ユーロ（2017年12月31日現在2,592百万ユーロ（修正再表示後））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を含む。そのうちの265百万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2,079百万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(2017年12月31日現在、それぞれ309百万ユーロ、2,284百万ユーロであった(修正再表示後))。

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、アフトワズについての82百万ユーロ(2017年12月31日現在は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758百万ユーロ(2017年12月31日現在は724百万ユーロ)を含み、2018年12月31日現在、840百万ユーロ(2017年12月31日現在は813百万ユーロ)に達し、主に、ブラジル及びインド、次いで、アルゼンチンにおけるルノー・グループの繰越欠損金を含む。

C3. 税務上の欠損金の内訳(繰越可能期限別)

2018年12月31日現在、未認識繰越欠損金は2,944百万ユーロの潜在的な節税を示す。

(単位:百万ユーロ)	2018年12月31日			2017年12月31日 ⁽¹⁾		
	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 ⁽²⁾	1,565	2,760	4,325	1,116	3,035	4,151
繰越期間が5年超の税務上の欠損金	5	53	58	2	90	92
繰越期間が1～5年間の税務上の欠損金	-	49	49	-	22	22
繰越期間が1年以内の税務上の欠損金	2	-	2	-	-	-
アフトワズを除く税務上の欠損金の合計	1,572	2,862	4,434	1,118	3,147	4,265
アフトワズの繰越期限の定めのない税務上の欠損金 ⁽³⁾	212	82	294	245	89	334
アフトワズの税務上の欠損金の合計	212	82	294	245	89	334
ルノー・グループの税務上の欠損金の合計	1,784	2,944	4,728	1,363	3,236	4,599

(1) 2017年度の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更(注2-A3)に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている(注2-A5)。

(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(2018年12月31日現在、認識済繰延税金資産純額は1,520百万ユーロ、未認識繰延税金資産純額は2,344百万ユーロであり、2017年12月31日現在はそれぞれ、1,058百万ユーロ及び2,593百万ユーロ)(注8-C2)。税務上の繰越欠損金に係る繰延税金の認識の増加は、主に、以前は軽減税率で課税されるとみなされていた将来所得を標準税率で課税される所得に含めたことに起因する。ルノー・グループは、今回の制度の改正に伴い、もはや軽減税率制度を選択することを検討していない。

(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。

C4. 後発事象

2019年度の初めに、ルノー・グループはロシア当局との間で特別投資契約を締結した。これにより、既存の規則の変更並びに投資及び一定レベルの販売、製造及び雇用創出に関する一定の条件に服することを条件として、ルノー・グループはその事業活動の一部について軽減税率の権利を得る。この契約は10年間の契約であり、当該期間に渡って課税所得を減額する効果を有するべきであり、従って、上記の注C3に示すとおり、アフトワズによる繰越期限の定めのない税務上の欠損金の繰越期間を延長する。

フランスでは2019年度において政府が、2019年度に適用される標準法人税率の減額を1年間延期することを決定する可能性がある。これにより、2018年12月31日現在、繰延税金費用に係るマイナス41百万ユーロの影響(当期純利益に認識される。)が予測される。

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)	2018年度	2017年度
発行済株式	295,722	295,722
自己株式	(6,490)	(5,254)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,382)	(19,388)
基本的 1 株当たり利益計算用株式数	269,850	271,080

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)	2018年度	2017年度
基本的 1 株当たり利益計算用株式数	269,850	271,080
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	2,372	2,665
希薄化後 1 株当たり利益計算用株式数	272,222	273,745

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、並びにその発行が条件付の場合は報告日時点で希薄化効果を有し、業績条件を満たす会長兼CEOの地位に対する変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

2018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)	2017年12月31日 現在	取得/(償却及 び減損)	(処分)/戻 入	為替換算調整 勘定	連結範囲の変更 及びその他	2018年12月31日 現在
資産計上した開発費	8,563	1,717	(596)	(13)	-	9,671
のれん	1,114	-	-	(118)	-	996
その他の無形資産	1,044	55	(27)	(28)	-	1,044
無形資産総額	10,721	1,772	(623)	(159)	-	11,711
資産計上した開発費	(4,846)	(832)	596	4	-	(5,078)
その他の無形資産	(635)	(118)	27	6	-	(720)
償却及び減損	(5,481)	(950)	623	10	-	(5,798)
資産計上した開発費	3,717	885	-	(9)	-	4,593
のれん	1,114	-	-	(118)	-	996
その他の無形資産	409	(63)	-	(22)	-	324
無形資産純額	5,240	822	-	(149)	-	5,913

のれんの大部分はヨーロッパ及びユーラシアにおけるものである。

2018年度における無形資産の取得の内訳は自己創設資産1,717百万ユーロ及び購入資産55百万ユーロである(2017年度はそれぞれ1,209百万ユーロ及び101百万ユーロ)。

2018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42百万ユーロを含む(2017年度は31百万ユーロの減損)(注6-B)。

2017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
2016年12月31日残高⁽¹⁾	10,798	(5,809)	4,989
取得/(償却及び減損)	1,310	(961)	349
(処分)/戻入	(1,306)	1,302	(4)
為替換算調整勘定	(106)	7	(99)
連結範囲の変更及びその他	25	(20)	5
2017年12月31日残高	10,721	(5,481)	5,240

(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(2017年度財務諸表の注3-Bに示す。)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)	2018年度	2017年度
研究開発費	(3,516)	(2,983)
資産計上した開発費	1,717	1,209
資産計上した開発費の償却	(799)	(816)
合計(損益計算書計上額)	(2,598)	(2,590)

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。

研究開発費の増加は、コネクティッド・カー、自動運転車及び電気自動車に関する新たな問題に対処する取組、並びにエンジンにつき特にヨーロッパで適用される新たな規制の遵守を確保する取組により説明される。この開発費の増加を反映するだけでなく、資産計上した開発費の増加も重要なプログラムに係る開発費の資産計上の開始及び電気自動車に関する開発費の資産計上の再開に起因するものである。

B. 有形固定資産

2018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)	2017年12月31日現在	取得/(減価償却及び減損)	(処分)/戻入	為替換算調整勘定	連結範囲の変更及びその他 ⁽¹⁾	2018年12月31日現在
土地	569	7	-	(3)	(2)	571
建物	6,702	160	(83)	(141)	(15)	6,623
特殊工具	16,431	670	(305)	(230)	265	16,831
機械装置・ 工具器具	12,234	784	(224)	(239)	238	12,793
顧客向けリース固定 資産	3,315	1,284	(867)	2	-	3,734
その他の有形固定資 産	860	76	(24)	(18)	20	914
建設仮勘定 ⁽²⁾	1,232	1,048	(3)	(27)	(134)	2,116
総額	41,343	4,029	(1,506)	(656)	372	43,582
土地						
建物	(4,066)	(247)	63	49	(25)	(4,226)
特殊工具	(13,535)	(1,039)	304	137	(107)	(14,240)
機械装置・ 工具器具	(8,756)	(605)	206	115	(29)	(9,069)
顧客向けリース固定 資産	(766)	(166)	102	(1)	-	(831)
その他の有形固定資 産	(638)	(237)	22	12	(71)	(912)
建設仮勘定	-	-	-	-	-	-

減価償却及び減損 ⁽³⁾	(27,761)	(2,294)	697	312	(232)	(29,278)
土地	569	7	-	(3)	(2)	571
建物	2,636	(87)	(20)	(92)	(40)	2,397
特殊工具	2,896	(369)	(1)	(93)	158	2,591
機械装置・ 工具器具	3,478	179	(18)	(124)	209	3,724
顧客向けリース固定 資産	2,549	1,118	(765)	1	-	2,903
その他の有形固定資 産	222	(161)	(2)	(6)	(51)	2
建設仮勘定 ⁽²⁾	1,232	1,048	(3)	(27)	(134)	2,116
純額	13,582	1,735	(809)	(344)	140	14,304

(1) IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」の適用によるアルゼンチンの子会社の資産を、指数を基準として修正再表示した影響(注2-A4)である純額119百万ユーロ(うち、79百万ユーロは2018年1月1日時点で認識された。)を含んでいる。これは、349百万ユーロ(うち、295百万ユーロは2018年1月1日時点で認識された。)の総額の増加及びマイナス230百万ユーロ(うち、マイナス216百万ユーロは2018年1月1日時点で認識された。)の減価償却の増加に相当する。

(2) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/(減価償却及び減損)」に記載されている。

(3) 2018年度における減価償却及び減損は減損234百万ユーロを含み、主に自動車(部品を含む)に関するものであった(注6-B)。

2017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
2016年12月31日残高	39,733	(26,745)	12,988
取得/(減価償却及び減損)	3,237	(2,061)	1,176
(処分)/戻入	(1,133)	848	(285)
為替換算調整勘定	(585)	275	(310)
連結範囲の変更及びその他	91	(78)	13
2017年12月31日残高	41,343	(27,761)	13,582

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、2018年度は、無形資産63百万ユーロ及び有形固定資産63百万ユーロを含む126百万ユーロの減損が計上された(2017年度の減損計上額は、無形資産31百万ユーロ及び有形固定資産25百万ユーロを含む56百万ユーロにのぼった。)。この減損は、資産計上した開発費に優先的に割り当てられた。

2013年度において、電気自動車に関連する無形資産及び有形固定資産の減損が認識された。2017年度に電気自動車市場が大幅に成長し、2018年度もその傾向が裏付けられたため、2018年度において38百万ユーロの減損損失が戻入れられた（無形資産21百万ユーロ及び有形固定資産17百万ユーロ）。

B. 自動車（アフトワズを除く）部門におけるその他資金生成単位に対する減損テスト

アルゼンチン及びその他の国

2018年度において、アルゼンチンに対応する資金生成単位は、超インフレ会計の適用に伴い、また、下半期における現地自動車市場の景気後退を考慮して、減損テストの対象となった。2018年上半期のトルコにおける自動車販売の大幅な減少及びイランにおけるルノーの事業の中止に伴い、トルコ及びイラン市場向けの特定資産の分析も実施された（注6-C）。

アルゼンチンにおける工業資産の減損テストでは現在製造中の自動車について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。

	アルゼンチン	
	2018年1月1日現在	2018年12月31日現在
事業計画の期間	7年	7年
税引後割引率	18.0%	19.5%

アルゼンチンの資金生成単位について実施されたテストにより、2018年12月31日現在、188百万ユーロ（工業資産の合計額）にのぼる資産に係る減損が認識された。2018年1月1日現在、計上されている減損はなかった。

実施された減損テストの結果、イラン及びトルコ市場向けの無形資産及び有形固定資産について減損は認識されなかった。

自動車（アフトワズを除く）部門

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。

	2018年度	2017年度
事業計画の期間	6年	6年
計画における予定販売台数	4,163,000	4,407,000
永久成長率	1.9%	1.9%
税引後割引率	8.7%	8.6%

減損テストの結果、2018年度は2017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は認識されなかった。

2018年12月31日現在、減損テストに使用される仮定は、2018年度現在のイランにおける事業の中止の影響に起因する調整を行った後の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。2017年12月31日現在、減損テストに使用された仮定は、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。

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

2018年9月に開始され2018年12月に終了した強制的公開買付で使用された為替レートに基づく、2018年12月31日現在、1,733百万ユーロであるアフトワズの株式時価総額（2017年12月31日現在は750百万ユーロ）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。アフトワズは2019年度の始めにモスクワ証券取引所から上場廃止となる予定である。

毎年6月30日にのれんに対する減損テストが実施される。2018年下半期において減損の兆候が見られなかったため、2018年12月31日現在、減損テストは実施されなかった。

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、ラーダ・ブランドは（2016年度の終わりにおける）支配の獲得日におけるその公正価値で計上された（9,248百万ロシア・ルーブル（2018年12月31日現在の為替レートで116百万ユーロ））。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、2018年12月31日に、14.4%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。2018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5%増加する場合、512百万ロシア・ルーブル（繰延税金調整前は7百万ユーロ及び繰延税金調整後は6百万ユーロ）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、減損は認識されないであろう。

12 - 日産自動車に対する投資

損益計算書及び財政状態計算書における日産に対するルノーの投資

（百万ユーロ）	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
連結損益計算書		
持分法により計上される関連会社の当期純（損）益における持分	1,509	2,791
連結財政状態計算書		
持分法により計上される関連会社に対する投資	20,583	19,135

(1) 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。

A. 日産の連結方法

ルノーと日本の自動車メーカーである日産は互いに大きく異なるが、共通の利害も多く、両社は利益拡大を目指す統一勢力として独自の提携形態を作りあげた。両社は提携を通じ、以下のようにそれぞれのブランドを保全し、互いの企業文化を尊重することを目的としている。

- ・ ルノーは日産の株主総会において、議決権の過半数の保有を確保しない。
- ・ ルノーと日産の合意条項により、ルノーは日産の役員の過半数を選任すること、及び日産の取締役会における議決権の過半数を占めることはできず、ルノーは日産の社長を一方的に選任することはできず、2018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（2017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連結財務諸表を公表している。ルノーとの連結のため、日産の業績はルノーの決算期に合わせる形で報告され、1月～12月の業績をルノーの年次財務諸表にそれぞれ連結している。

2018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（2017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

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分			のれん 純額	合計
	相殺前	ルノーに対する 日産の持分との 相殺 ⁽¹⁾	純額		
2017年12月31日現在	19,423	(974)	18,449	686	19,135
2018年度当期純利益	1,509		1,509		1,509
配当金分配	(784)		(784)		(784)
為替換算調整勘定	948		948	49	997
その他の変動 ⁽²⁾	(274)		(274)		(274)
2018年12月31日現在	20,822	(974)	19,848	735	20,583

(1) 日産は2002年以来、44,358,000株のルノー株式を保有しており、これはおよそ15%の投資に相当する。

(2) 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。2018年度におけるその他の変動は、2018年1月1日から適

用したIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用の影響であるマイナス126百万ユーロも含む。

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

(単位：十億円)	2017年 12月31日 現在	2018年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 変動 ⁽¹⁾	2018年 12月31日 現在
日本の会計基準による資本に対する親会社株主の持分	5,312	485	(215)	(142)	(102)	5,338
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	(6)	(25)	-	(1)	(33)	(65)
開発費の資産計上	663	50	-	(1)	-	712
繰延税金及びその他の修正再表示	(102)	(17)	-	(10)	30	(99)
IFRSの準拠による修正再表示後純資産	5,867	493	(215)	(154)	(105)	5,886
ルノー・グループの基準による修正再表示 ⁽²⁾	133	(42)	(16)	10	26	111
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	6,000	451	(231)	(144)	(79)	5,997
(単位：百万ユーロ)						
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	44,442	3,453	(1,794)	2,169	(620)	47,650
ルノーの持分割合	43.7%					43.7%
ルノーの持分(下記相殺前)	19,423	1,509	(784)	948	(274)	20,822
ルノーに対する日産の投資の相殺 ⁽³⁾	(974)					(974)
日産の純資産に対するルノーの持分	18,449	1,509	(784)	948	(274)	19,848

(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。2018年度におけるその他の変動は、2018年1月1日から適用したIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用の影響であるマイナス126百万ユーロも含む。

(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、ルノーにおける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、2018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2017会計年度第4四半期から2018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 2017会計年度 第4四半期 2018年1～3月		日産の 2018会計年度 第1四半期 2018年4～6月		日産の 2018会計年度 第2四半期 2018年7～9月		日産の 2018会計年度 第3四半期 2018年10～12月		ルノーの2018年度 連結財務諸表 基準期間 2018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	169	1,268	116	890	130	1,006	70	547	485	3,711

* 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2018年度及び2017年度の財務情報をルノーとの連結用にIFRSに基づき修正再表示したものである。修正再表示には1999年及び2002年の株式取得時にルノーが適用した公正価値による資産・負債の調整及び日産のルノーに対する投資（持分法による）の消去は含めていない。

	2018年度現在		2017年度現在	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
売上高	11,764	90,201	11,869	93,711
当期純利益				
親会社株主持分	451	3,458	813	6,415
非支配株主持分	20	151	22	173
その他の包括利益項目				
親会社株主持分	(220)	(1,688)	198	1,567
非支配株主持分	31	237	7	57
包括利益				
親会社株主持分	231	1,771	1,011	7,982
非支配株主持分	51	388	29	230
日産からの受取配当金	101	784	93	710

	2018年12月31日		2017年12月31日	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
固定資産	7,886	62,664	7,978	59,095
流動資産	11,797	93,736	12,314	91,206
資産合計	19,683	156,400	20,292	150,301
資本				
親会社株主持分	5,887	46,775	5,868	43,462
非支配株主持分	297	2,359	288	2,133
固定負債	5,874	46,675	6,951	51,484

流動負債	7,625	60,591	7,185	53,222
資本及び負債合計	19,683	156,400	20,292	150,301

- (1) 損益計算書項目は2018年度の平均為替レート(130.4円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2018年12月31日の為替レート(125.8円 = 1ユーロ)で換算。
- (2) 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。

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2018年12月31日現在、総額2,040億円(1,624百万ユーロ)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(191百万ユーロ)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1,800億円(1,433百万ユーロ)である。

2018年度中にこれらの取引で生じた換算差額は102百万ユーロのマイナスとなった(2017年度は113百万ユーロのプラス)。ルノー・グループの為替換算調整勘定には、繰延税金後の70百万ユーロのマイナスの効果(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

2018年12月31日現在の株式相場380円/株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は12,809百万ユーロと評価される(2017年12月31日現在では株式相場1,123.5円/株で15,244百万ユーロ)。

I. 日産への投資の減損テスト

2018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37.8%下回っていた(2017年12月31日現在は20.3%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、2018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9.6%及び永久成長率(インフレの影響を含む)3.3%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2018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- 自動車(アフトワズを除く)及び販売金融

ルノーと日産は、車両及び部品の開発、購買、製造並びに販売方法において共同戦略を実施している。2014年4月1日以降、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に対する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：

- ・2018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4,162百万ユーロであった（2017年度は4,961百万ユーロ）。その内訳は、車両が約2,871百万ユーロ（2017年度は3,362百万ユーロ）、部品が約1,169百万ユーロ（2017年度は1,501百万ユーロ）、及びサービスが約123百万ユーロ（2017年度は98百万ユーロ）である。その減少は主に、ルノー・サムスン・モーターズにより製造され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。
- ・2018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2,184百万ユーロであった（2017年度は2,400百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,068百万ユーロ（2017年度は1,240百万ユーロ）、部品が884百万ユーロ（2017年度は1,028百万ユーロ）、及びサービスが約223百万ユーロ（2017年度は132百万ユーロ）である。
- ・2018年12月31日現在のルノー・グループの日産グループに対する債権残高は、859百万ユーロであり（2017年12月31日現在は853百万ユーロ）、また2018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872百万ユーロである（2017年12月31日現在は795百万ユーロ）。

・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、2018年度に総額約180億ユーロの外国為替取引を日産のために行っている（2017年度は209億ユーロ）。為替及び金利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2018年12月31日現在30百万ユーロであり（2017年12月31日現在は63百万ユーロ）、またデリバティブ債務は2018年12月31日現在69百万ユーロである（2017年12月31日現在は41百万ユーロ）。

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。2018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158百万ユーロであった（2017年12月31日現在は137百万ユーロ）。2018年12月31日現在の販売金融部門の日産グループに対する債権残高は133百万ユーロであり（2017年12月31日現在は107百万ユーロ）、2018年12月31日現在の債務残高は148百万ユーロである（2017年12月31日現在は191百万ユーロ）。

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

2018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260百万ユーロ及び35百万ユーロに達した（2017年度は233百万ユーロ及び30百万ユーロ）。

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。

- 27百万ユーロの共同支配資産に対する固定債権（2017年12月31日現在は38百万ユーロ）
- 12百万ユーロの通常取引債権及び37百万ユーロの通常取引債務（2017年12月31日現在は25百万ユーロ及び69百万ユーロ）

13 - その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資

ルノー・グループの財務諸表におけるその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2018年度 ⁽¹⁾	2017年度
連結損益計算書		
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	31	8
持分法が適用される関連会社	27	10
持分法が適用される共同支配企業	4	(2)
連結財政状態計算書		
その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資	856	676
持分法が適用される関連会社	420	380
持分法が適用される共同支配企業	436	296

(1) 2018年度から、ルノー・グループが共同で支配する又はルノー・グループが重要な影響力を有する重要ではない会社に対する投資（以前は売却可能金融資産として分類されていた。）は、IFRS第11号「共同支配の取決め」及びIAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」（連結の場合適用される。）により要求されるとおり表示される（注2-A1及び注22）。持分法により計上されるその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資に含まれる非支配投資は、2018年12月31日現在、関連会社について16百万ユーロ及び共同支配企業について12百万ユーロである。これらの企業の業績は、2018年度において、その他の関連会社及び共同支配企業の当期純（損）益における持分に含まれ、関連会社についてマイナス1百万ユーロであった。

A. 持分法が適用される主要なその他の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		2018年12月31日現在のその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資	2017年12月31日現在のその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資
			2018年12月31日現在	2017年12月31日現在		
関連会社						
自動車（アフトワズを除く）						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイス))	トルコ	自動車販売	49%	49%	34	46
ルノー・日産オートモティブ・インディア・プライベート・リミテッド (RNAIPL)	インド	自動車製造	30%	30%	206	205
販売金融						
RNバンク	ロシア	自動車販売金融	30%	30%	63	48
共同支配企業						
自動車（アフトワズを除く）						
ルノー・アルジェリ・プロデューション	アルジェリア	自動車製造	49%	49%	8	16
東風ルノー汽車	中国	自動車メーカー	50%	50%	260	243

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 ⁽¹⁾	中国	中国におけ る商用自動 車製造	49%	49%	74	-
アライアンス・ベン チャーズb.v. ⁽¹⁾	オランダ	新たなテク ノロジー新 興企業への 融資	40%		51	-
その他の重要ではない 関連会社及び共同支配 企業					160	118
合計					856	676

(1) 2018年度に新たに連結された企業

下記の表は、ルノー・グループと持分法により計上される主要なその他の関連会社及び共同支配企業との間の
売買取引の合計額並びにこれらの企業とのルノー・グループの貸借対照表上のポジションを示す。

(単位：百万ユーロ)	2018年度		2017年度	
	その他の関連会社及び共 同支配企業に対する売上	購入	その他の関連会社及び共 同支配企業に対する売上	購入
連結損益計算書				
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイス))	1,261	12	1,858	14
ルノー・日産オートモチ ブ・インディア・プライベ ート・リミテッド (RNAIPL)	3	(357)	6	(538)
RNバンク	(3)	-	2	-
ルノー・アルジェリ・プロ デュクション	9	(102)	6	(59)
東風ルノー自動車	206	(7)	233	(16)

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在					
	金融資産	自動車顧客債 権	その他の資産	その他の負債	販売金融負債	営業債務
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイス))	-	-	-	4	-	25
ルノー・日産オートモチ ブ・インディア・プライベ ート・リミテッド (RNAIPL)	18	54	402	3	-	57
RNバンク	80	-	2	3	3	-
ルノー・アルジェリ・プロ デュクション	-	86	-	3	-	115
東風ルノー自動車	-	9	-	3	-	9

(単位：百万ユーロ)	2017年12月31日現在					
	金融資産	自動車顧客債権	その他の資産	その他の負債	販売金融負債	営業債務
連結財政状態計算書						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイス))	-	-	2	5	-	32
ルノー・日産オートモティブ・インディア・プライベート・リミテッド (RNAIPL)	16	57	262	2	-	37
RNバンク	150	-	16	-	-	-
ルノー・アルジェリ・プロデュークション	-	56	-	2	-	82
東風ルノー汽車	-	31	-	2	-	-

B. 持分法が適用されるその他の関連会社に関する累積の財務情報

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
関連会社に対する投資	420	380
関連会社の利益（損失）に対する持分	27	10
その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	(29)	(28)
包括利益に対する関連会社の持分	(2)	(18)

C. 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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
共同支配企業に対する投資	436	296
共同支配企業の利益（損失）に対する持分	4	(2)
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(7)	(23)
包括利益に対する共同支配企業の持分	(3)	(25)

14 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在			2017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	1,748	(299)	1,449	1,845	(328)	1,517
仕掛品	395	(3)	392	390	(1)	389
中古車両	1,383	(126)	1,257	1,589	(91)	1,498
製品及び予備部品	2,931	(150)	2,781	3,076	(152)	2,924
合計	6,457	(578)	5,879	6,900	(572)	6,328

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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
ディーラー向け債権	10,233	10,210
消費者向け融資	23,606	22,085
リース及び類似取引	9,008	7,649
総額	42,847	39,944
減損	(780)	(610)
純額	42,067	39,334

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)	2018年12月31日現在		2017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	11,010	10,980	10,391	10,344
関連債務	2,781	2,645	2,272	2,326

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、フランス及びイタリア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、2018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7,454百万ユーロの資産の形で担保を差入れている（2017年12月31日現在は6,949百万ユーロ）。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6,184百万ユーロ、ユーロ債で159百万ユーロ及び販売金融債権で1,111百万ユーロである（2017年12月31日現在は証券化商品発行ピークルの株式で5,676百万ユーロ、ユーロ

債で168百万ユーロ及び販売金融債権で1,106百万ユーロ)。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2018年12月31日現在2,500百万ユーロに達した(2017年12月31日現在も同じ)。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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
1年以内	21,184	20,067
1～5年	20,403	18,819
5年超	480	448
販売金融債権合計(純額)	42,067	39,334

D. 販売金融債権の内訳(リスクのレベル別)

(単位:百万ユーロ)	健全な債権	当初認識から悪化が見られる債権	貸倒債権	合計
2018年12月31日現在の販売金融債権の総額	38,454	3,770	623	42,847
2018年12月31日現在の販売金融債権の減損	(239)	(163)	(378)	(780)
2018年12月31日現在の販売金融債権の純額	38,215	3,607	245	42,067

E. 販売金融のクレジットリスクに対するエクスポージャー

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、2018年12月31日現在については、678百万ユーロの担保(2017年12月31日現在は660百万ユーロ)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。

顧客のクレジットリスクは、(スコアリング・システムを用いて)評価され、活動の種類(顧客及びディーラー)によりモニタリングされる。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、規制により定義されるような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。

16 - 自動車顧客債権

自動車顧客債権の純額

(単位:百万ユーロ)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
総額	2,178	2,572
発生信用損失による減損 ⁽¹⁾	(770)	(819)
予想信用損失による減損 ⁽²⁾	(9)	

自動車顧客債権、純額	1,399	1,753
------------	-------	-------

- (1) 2018年12月31日現在はマイナス674百万ユーロが、2017年12月31日現在はマイナス677百万ユーロがイランに関連したものを含む。
- (2) IFRS第9号「金融商品」の適用により、ルノー・グループは2018年1月1日から予想信用損失による減損を認識している(注2-A1.3)。

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。2018年12月31日現在、ルノー・グループが与信リスク又は決済遅延リスクを負担すべく貸借対照表に含めている自動車(アフトワズを除く)部門の譲渡債権の残高は僅かである。

自動車(アフトワズを除く)部門及びアフトワズを含む自動車部門の顧客に対する著しいリスクの集中も見られず、また、ルノー・グループ外の顧客で自動車部門の総売上高の1割以上を占める先は1件もない。

クレジットリスクの管理方針は注25に示す。

自動車(アフトワズを除く)部門の債権のクレジットリスクのエクスポージャーの最大額は、かかる債権の帳簿に示された純額となる。

自動車顧客債権の減損モデルは注2-A3及び注2-Gに示す。

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)	2018年12月31日現在			2017年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	245	368	613	249	307	556
未収税金(当期税金を含まない)	465	1,712	2,177	527	1,846	2,373
税金 ⁽¹⁾	19	111	130	4	91	95
その他の債権	603	1,566	2,169	555	1,728	2,283
非連結子会社に対する投資 ⁽²⁾	153	-	153	100	-	100
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	10	10	-	10	10
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	123	123	-	123	123
合計	1,485	3,890	5,375	1,435	4,105	5,540
総額	1,613	4,082	5,695	1,470	4,307	5,777
減損	(128)	(192)	(320)	(35)	(202)	(237)

(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。

(2) 10百万ユーロを超える非連結子会社に対する投資は、Carizy、iCabbi、PI-VI Ricambi S.r.l.、Marcel及びルノー・ベンチャー・キャピタルに関係するものである。

A. 未収税金

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。

2018年度に譲渡され消滅が認識された未収税金の総額は278百万ユーロであり、CIR債権218百万ユーロ及びCICE債権60百万ユーロを含む（2017年度はCICE債権50百万ユーロ）。これにより2018年及び2017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。

B. 非連結子会社に対する投資

過去2年間で、ルノー・グループは、合計取得価格106百万ユーロで、中古自動車市場（自動車（アフトワズを除く）部門）で事業を行う1つの会社及びモビリティ分野（販売金融部門）で事業を行う3つの会社（Carizy（中古自動車販売プラットフォーム）、Flit Tech（タクシー予約プラットフォーム）、iCabbi（タクシーのソフトウェア開発）及びMarcel（プライベート・ハイヤー車アプリ））に対する支配を獲得した。これらの会社の財務諸表は、ルノー・グループにより適用される基準を考慮すると、連結を行っても重要な影響を与えないため、2018年12月31日現在、完全連結されていない。ただし、これらの会社のルノー・グループの業績への貢献（2018年度はマイナス29百万ユーロ）は、製品及びサービス売上原価に含まれる。最も重要な会社は今後数年のうちに完全連結される。

18 - 資本

A. 資本金

2018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2017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2018年12月31日現在、ルノーの資本金の1.71%を占めている（2017年12月31日現在は2.17%）。

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約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。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。

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。最低支払能力比率（リスク加重資産総額に対する、劣後ローンを含めた資本の比率）は8%である。RCIバンクのコアTier1支払能力比率は2018年12月31日現在で15.46%である（2017年12月31日現在で15.01%）。

また、ルノー・グループは日産への投資について部分的ヘッジを行っている（注12-G）。

C. ルノー自己株式

株主総会の決議に従って、取締役会はルノー自己株式をすべてルノー・グループのマネジャー及び幹部社員に付与する現行のストック・オプション及び業績連動株式制度及びその他の株式による報酬に関する合意に割当ててを決定した。

	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
自己株式制度の総額（単位：百万ユーロ）	400	321
自己株式の総数	5,058,961	4,649,545

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2017年下半期の市場価格（121百万ユーロ）で取得した。

2018年9月、ルノー・グループは、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、スロベニア、韓国、スペイン及びトルコの10ヶ国で従業員持株制度「シェア・ザ・フューチャー」を導入した。

この制度は、ルノー・グループの従業員株式保有推進方針の一環であり、ルノー・グループの発展及び業績により密接に従業員を関与させることを目標としている。「シェア・ザ・フューチャー」制度に基づき、ルノーは従業員に対して2つのオプションを提供した。

- ・ 「クラシック」パッケージでは、基準価格の20%割引と4株式上限の雇用者拠出を含んでおり、引受人は株価変動にさらされる。
- ・ 「レバレッジ」パッケージでは、（従業員の投資を補完するストラクチャリング・バンクとの交換契約を伴っており、合計投資額は従業員個人の拠出の10倍となる）従業員は満期到来時に個人拠出の最低額に加えて、保証収益又は期間中のルノーの株価上昇分の倍数のどちらか高い方を受領する。

株式は、居住国に応じて、直接又は会社の投資ファンドを通じて受益者により引き受けられた。かかる募集の引受人は、許容された早期解約事由が発生しない限り、2023年5月31日まで当該株式を保有しなければならない。両方のオプションにおいて、2018年9月7日、引受価格は58.32ユーロで設定された。募集は2018年10月2日に終了し、10ヶ国の従業員22,615人により申込がなされた。

ルノー・グループは、雇用者拠出及び従業員に対する割引の公正価値について損益計算書に8百万ユーロの費用を計上した。この公正価値は、割引額から株式の保有必須期間の費用を引いた額（レバレッジパッケージを選択した従業員については、これに機会利益を加えた額）に相当する。

D. 配当

2018年6月15日開催の定時及び臨時株主総会において1株当たり3.55ユーロ、総額1,027百万ユーロの配当を行うことが決議された（2017年度は1株当たり3.15ユーロ、総額916百万ユーロ）。この配当金は2018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)	2018年度	2017年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	997	(1,467)
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)	(70)	96
日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計	927	(1,371)
超インフレ経済に関する変動	(175)	
その他の為替換算調整勘定の変動	(250)	(324)
為替換算調整勘定変動額合計	502	(1,695)

超インフレ経済に関する変動は、2018年1月1日からアルゼンチンの子会社に起因する為替換算調整勘定の変動を含む(注2-A4)。2017年度及び2018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・ルーブル及びブラジル・レアルの変動によるものである。2017年度はアルゼンチン・ペソの変動にも起因する。

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 ⁽¹⁾	売却可能金融資産	公正価値で測定される資本性金融商品	公正価値で測定される負債性金融商品	合計
2017年12月31日現在⁽²⁾	(7)	810			803
IFRS第9号への移行 - 期首調整 ⁽²⁾	-	(810)	787	2	(21)
2018年1月1日現在の調整後残高	(7)		787⁽³⁾	2	782
資本に計上された公正価値の変動	(7)		(534)	(1)	(542)
資本から損益への組替調整 ⁽¹⁾	6		-	2	8
その他	(13)		-	-	(13)
2018年12月31日現在	(21)		253⁽³⁾	3	235

(1) 資本から損益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、また、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) IFRS第9号「金融商品」の適用により、金融資産の分類は2018年1月1日から修正された。この新基準の適用に関連する変動は注2-A1に示す。

(3) 公正価値で測定される資本性金融商品についての再評価準備金はダイムラー株に関連している(注22-B)。

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)	2018年度	2017年度
営業総利益	7	(22)
その他の営業利益及び営業費用	1	-
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	(2)	10
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	6	(12)

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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
1年以内	(6)	9
1年超	(9)	(13)
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)	(15)	(4)
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)	(6)	(3)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計	(21)	(7)

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tock・オプション制度及び業績連動株式制度並びにその他株式による報酬

取締役会は定期的にルノー・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なる業績連動株式を付与している。さらに、2012年までは、ストック・オプションも定期的に付与され、それぞれ権利確定及び必要保有期間を有した。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し(但し、会長及び最高経営責任者の場合は取締役会が別途決定する。)、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職についての各年度の変動報酬の一部を、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。

G1. 各対象者が保有するストック・オプション及び株式にかかる権利の数及びその他株式に基づく報酬の変動

	ストック・オプション			株式にかかる権利 ⁽¹⁾
	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)	
2018年1月1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

付与			-	1,494,129
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	(50,565) ⁽²⁾	38	49 ⁽³⁾	(1,266,829) ⁽⁴⁾
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整			-	(98,978)
2018年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利	248,774	36	-	4,714,171

(1) 数値には、会長兼CEO職についての変動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) 2018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年度に非居住者についてプラン21及び2015年度に居住者についてプラン22に基づいて付与されたものである。

注G1、注G3及び注Hにおける株式の権利は、2019年1月24日に取締役会により発表されたルノーの会長兼CEOの辞任の潜在的な影響を反映していないが、これは報告期間後に発生したこの事象のこれらの権利に対する潜在的な影響を決定することができないためである（注27-A）。

G2. ストック・オプション

2018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)	2018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	92,062	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	35,500	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	121,212	自2016年12月13日 至2020年12月12日
合計				248,774	

G3. 業績連動株式制度及びその他株式による報酬に関する合意

権利確定期間及び最低保有期間は、各国の税制を考慮するため、受益者が税法上のフランス居住者か又はその他の国の居住者かによって異なる。

税法上のフランス居住者に付与される株式における権利確定期間は3年で、最低保有期間はその後の2年であったが、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	2018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22 ⁽¹⁾	業績連動株式及び変動報酬の一部として付与された株式	2015年2月11日	- 383,019	2018年2月11日 ⁽²⁾ 2019年2月11日	2018年2月11日 - 2020年2月11日 無し
プラン23 ⁽¹⁾	業績連動株式及び変動報酬の一部として付与された株式	2016年4月29日	963,550 371,705	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	業績連動株式及び変動報酬の一部として付与された株式	2016年7月27日	100,000	2020年7月27日	無し
プラン24 ⁽¹⁾	業績連動株式及び変動報酬の一部として付与された株式	2017年2月9日	979,160 437,016	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
プラン 25 ⁽¹⁾	業績連動株式及び変動報酬の一部として付与された株式	2017年2月15日	1,078,250 401,471	2021年2月15日 2022年2月15日	2021年2月15日 - 2022年2月15日 無し
合計			4,714,171		

(1) これらの数値には、会長兼CEO職についての変動報酬の一部として付与された株式が含まれる。2014年度及び2015年度についての株式数は、業績目標の達成度が過去3年間に渡り評価されることから、2018年度に調整された。

(2) このプランに関連する業績連動株式は、2018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職についての変動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	2018年度費用 (百万ユーロ)	2017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	-	-	40.39	35%	0.71%	37.43	4-8年	1.57-2.19
プラン21 ⁽¹⁾	38,702	53.09	-	(3)	65.76	N/A	0.20%	N/A	3-5年	1.72-1.97
	13,653	54.97	-	(4)	65.61	N/A	0.19%	N/A	4年	1.72-1.97
プラン22 ⁽¹⁾	51,509	66.51	(10)	(20)	78.75	N/A	(0.10)%	N/A	3-5年	1.90-2.22
	19,138	65.19	(7)	(5)	76.58	N/A	(0.03)%	N/A	4年	1.90-2.22
プラン23 ⁽¹⁾	53,728	66.38	(18)	(18)	80.25	N/A	(0.48)%	N/A	3-4年	2.40-2.88
	19,929	65.72	(5)	(5)	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 ⁽¹⁾	53,646	66.18	(18)	(16)		N/A	(0.56)%	N/A	3-4年	3.15-3.34
	22,167	66.16	(6)	(5)	82.79	N/A	(0.57)%	N/A	4年	3.15-3.34
プラン25 ⁽¹⁾	63,533	73.37	(19)	-	90.64	N/A	(0.57)%	N/A	3-4年	3.55-4.25
	23,096	69.73	(5)	-	88.93	N/A	(0.57)%	N/A	4年	3.55-4.25
合計			(89)	(77)						

(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職についての変動報酬の一部として付与された株式も含まれている。上表では付与日ごとの付与数で加重平均した数字を表示している場合もある。

1. 非支配株主の持分

会社	所在国	非支配株主が保有する 所有権及び議決権の 割合		当期純利益 - 非支配 株主持分 (単位：百万ユーロ)		資本 - 非支配株主 持分 (単位：百万ユーロ)		非支配株主（少数株 主）に対する支払相当 金 (単位：百万ユーロ)	
		2018年 12月31日 現在	2017年 12月31日 現在	2018 年度	2017 年度	2018年 12月31日 現在	2017年 12月31日 現在 ⁽¹⁾	2018 年度	2017 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%	36	45	205	210	(33)	(32)
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカリ	トルコ	48%	48%	55	51	270	257	(41)	(38)
その他	N/A	N/A	N/A	6	7	27	29	(7)	(10)
自動車（アフトワズを除く）-合計				97	103	502	496	(81)	(80)
販売金融									
バンコ・RCI・ブラジル ⁽¹⁾	ブラジル	40%	40%	19	20	-	-	(8)	(51)

ロンボ・コンパ ニア・フィナン シエラ (Rombo Compania Financiera) (1)	アルゼン チン	40%	40%	(2)	4	-	-	-	-
その他	N/A	N/A	N/A	7	3	45	34	(5)	(2)
販売金融-合計				24	27	45	34	(13)	(53)
アフトワズ									
アライアンス・ ロステック・ オートb.v. (2)	オランダ	32%	18%	-	-	663	211	-	-
アフトワズ(2)	ロシア	32%	26%	16	(33)	(603)	(430)	-	-
LLC・ラーダ・ イジェフスク (LLC Lada Izhevsk) (2)	ロシア	32%	26%	7	1	(19)	(24)	-	-
その他	N/A	N/A	N/A	5	(2)	11	7	-	-
アフトワズ-合計				28	(34)	52	(236)	-	-
合計				149	96	599	294	(94)	(133)

- (1) ルノー・グループはこれら会社の少数株主に対し、その投資分を売却するプットオプションを授与している。これらプットオプションに相当する負債の額はその他負債に含まれており、2018年12月31日現在、それぞれブラジル子会社については127百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については13百万ユーロである（2017年12月31日現在はそれぞれ129百万ユーロ及び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。
- (2) 2018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は、アライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループにおいて39%である（2017年12月31日現在はそれぞれ34%及び35%）。

トルコのオヤックとの間で2018年度に新たなパートナーシップ契約が締結されたが、その契約は、一定の条件に従うことを条件として、ルノーに対してオヤックが有するオヤック・ルノー株式を購入する権利（コール）及びマイル（Mais）株式を売却する権利（プット）を与え、また、オヤックに対してオヤック・ルノー株式を売却する権利（プット）及びルノーが有するマイル（Mais）株式を購入する権利（コール）を与える非支配投資についての完全に対称的なプットオプション及びコールオプションを含む。このプットオプションの行使価格は、行使された場合、行使日に指名される3名の独立した専門家により決定される。

この契約の分析によって、ルノーSAが拒否できずにオヤックがプットオプションを行使することにつながり得るようなルノーSAが管理できない状況は特定されなかった。従って、2018年12月31日現在、これらのオプションに関連して負債は認識されていない。

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	
			2018年12月31日	2017年12月31日
自動車（アフトワズを除く）				
ルノー・日産テクノロジー・アンド・ビジネス・センター・インディア・プライベート・リミテッド(RNTBCI) ⁽¹⁾	インド	共有サービス・センター	67	67

(1) ルノー・グループはインドの会社であるRNTBCIの議決権の50%を保有している。

19 - 退職給付及びその他の従業員長期給付債務に対する引当金

A. 退職給付その他の給付制度

退職給付その他の従業員長期給付債務は、本質的に、在職従業員に係るものである。これらの給付は、確定拠出型制度又は確定給付型制度により行われる。

確定拠出型制度

ルノー・グループは各国の法律・慣行に従い年金及びその他の保障制度の責任を負う国家機関に対して給与に応じた拠出金の支払を行なっている。現在、これらの制度に関する数理計算上の債務はない。

確定拠出型制度に係る総費用は、2018年度は588百万ユーロであった（2017年度は619百万ユーロ）。

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などで利用されている。）
- ・ 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・サービシズ・リミテッド（RCI Financial Services Ltd.）に係るものである。この制度は2004年以降新規加入を受け付けておらず、約1,799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）。

男女共同参画規制の実施に関する2018年度の新たな情報に対応して、保証最低年金均等化（Guaranteed Minimum Pension Equalization）のために追加で1百万ユーロの引当金が認識された。

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、2018年12月31日現在、自動車（アフトワズを除く）部門専用の基金区分の不足額の評価額は、51百万ポンドであり、RCI・ファイナンシャル・サービシズ・リミテッド専用の基金区分の当該不足額の評価額は7百万ポンドである。

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	2018年12月31日現在		2017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	60-67歳	60-65歳	60-65歳
割引率 ⁽¹⁾	1.69%	0.8% to 2%	1.43%	0.58% to 2%
昇給率	2.5%	1% to 2.7%	2.5%	1% to 2.7%
制度期間	13年	7-20年	13年	7-20年
債務総額	1,035百万ユーロ	174百万ユーロ	1,062百万ユーロ	175百万ユーロ

(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、ゼロクーポン利率に、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	2018年12月31日現在		2017年12月31日現在	
	自動車（アフトワズを除く）	販売金融	自動車（アフトワズを除く）	販売金融
財務上の割引率 ⁽¹⁾	2.85%	2.85%	2.5%	2.5%
昇給率	2%	3.10%	2%	3.1%
制度期間	18年	25年	20年	25年
積立資産の実際の運用収益	-3.95%	-5.37%	7.4%	8.8%

債務総額	325百万ユーロ	33百万ユーロ	363百万ユーロ	37百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	270百万ユーロ	25百万ユーロ	284百万ユーロ	27百万ユーロ

(1) 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利率カーブを参照して決定された。

C. 当期費用純額

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度
当期勤務費用	94	94
過去勤務費用及び清算における損益 ⁽¹⁾	(3)	(92)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	25	25
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	115	27

(1) 2017年度において、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ていない。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)	2018年12月31日現在		
	債務の現在価値	積立資産の公正価値	確定給付債務（資産）純額
退職及び雇用終了補償金			
フランス	1,209	-	1,209
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 ⁽¹⁾	45	-	45
退職及び雇用終了補償金合計	1,273	-	1,273
補完年金			
フランス	130	(58)	72
英国	358	(295)	63
ヨーロッパ（フランス及び英国を除く） ⁽²⁾	267	(176)	91
アメリカ	4	-	4

アジア - 太平洋	2	-	2
補完年金合計	761	(529)	232
その他の長期給付			
フランス ⁽³⁾	77	-	77
ヨーロッパ(フランスを除く)	3	-	3
アメリカ	2	-	2
その他の長期給付合計	82	-	82
合計⁽⁴⁾	2,116	(529)	1,587

(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)：56百万ユーロ、1年超に満期が到来する負債総額(純額)：1,531百万ユーロ。

D2. 確定給付債務純額一覧

(単位：百万ユーロ)	2018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	66	301	402	1,347	2,116
年金資産の公正価値	(10)	(57)	(76)	(386)	(529)
確定給付債務(資産)純額	56	244	326	961	1,587

各制度の加重平均期間は2018年12月31日現在14年である(2017年12月31日現在は15年)。

E. 債務、積立資産及び引当金の増減

(単位：百万ユーロ)	債務の現在価値(A)	積立資産の公正価値(B)	確定給付債務純額(A)+(B)
2017年12月31日現在残高	2,172	(537)	1,635
当期勤務費用	94	-	94
過去勤務費用及び清算における損益	(3)	-	(3)
純負債(又は純資産)に生じる純利息	36	(11)	25
従業員数調整制度の影響	(1)	-	(1)
損益計算書に計上された2018年度当期費用(利益)純額(注19-C)	126	(11)	115
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	(17)	-	(17)
財務上の影響の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	(68)	-	(68)
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	13	-	13

積立資産の運用収益純額（上記の純利息に含まれないもの）	-	19	19
その他の包括利益項目に計上された2018年度当期費用（利益）純額	(72)	19	(53)
雇用主による積立への拠出額	-	(12)	(12)
従業員による積立への拠出額	-	(1)	(1)
本制度に基づいて支払われた給付	(120)	19	(101)
制度の清算に際して支払われた給付	-	-	-
為替レートの変動による影響	(2)	1	(1)
連結範囲の変更及びその他による影響	12	(7)	5
2018年12月31日現在残高	2,116	(529)	1,587

2018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596百万ユーロの損失（2017年12月31日現在は634百万ユーロの損失）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、2018年12月31日現在の債務の額は結果的に272百万ユーロ増加するであろう（2017年12月31日現在は286百万ユーロ）。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、2018年12月31日現在の債務の額は結果的に229百万ユーロ減少するであろう（2017年12月31日現在は230百万ユーロ）。

F. 積立資産の公正価値

年金基金及び保険会社を通じて運用された資産の詳細は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2018年12月31日現在		
	活発な市場に 上場している資産	非上場の資産	合計
年金基金			
現金及び現金同等物	1	-	1
株式	83	-	83
社債	177	-	177
投資信託及びその他に対する持分	37	4	41
合計 - 年金基金	298	4	302
保険会社			
現金及び現金同等物	-	7	7
株式	8	-	8
社債	176	5	181
不動産	15	1	16
投資信託及びその他に対する持分	5	10	15
合計 - 保険会社	204	23	227

合計	502	27	529
----	-----	----	-----

年金基金資産は、主として、英国を拠点とする制度に係る資産である（56.1%）。保険契約の関係国は、主として、フランス（10.9%）、ドイツ（6.1%）、オランダ（19.7%）及びスイス（6%）である。英国における年金資産の実際運用収益は注19-Bに示す。

2018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マイナス1.28%（2017年度は5.17%）であった。

本書日現在、2019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14百万ユーロである。

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	法人税に対する引当金	その他の税務に関する訴訟及びリスクに対する引当金	保険業務に対する引当金 ⁽¹⁾	約定に対する引当金 ⁽²⁾	その他の引当金	合計
2017年12月31日現在残高	319	973	145	175	432	-	385	2,429
繰入	294	660	66	98	81	7	95	1,301
目的使用による引当金取崩	(145)	(542)	(34)	(30)	(32)	(2)	(96)	(881)
引当金未使用部分の戻入	(28)	(58)	(10)	(42)	-	(6)	(43)	(187)
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	-	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定及びその他の増減	(3)	(32)	(5)	(18)	(1)	6	59	6
2018年12月31日現在残高 (3)	437	1,001	162	183	480	5	400	2,668

(1) 主として販売金融部門の保険会社による技術的準備金である。

(2) 2018年12月31日現在、販売金融部門による融資及び保証約定に係る予想損失に対する引当金5百万ユーロを含む（2017年12月31日現在は6百万ユーロであり、IFRS第9号の適用により、為替換算調整勘定及びその他の増減に表示される。注2-A1.5を参照のこと。）。

(3) 短期引当金は1,065百万ユーロ、長期引当金は1,603百万ユーロ。

ルノー又はルノー・グループ会社ที่เกี่ยวข้อง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。2018年度中、ルノー・グループは新たな重大な訴訟について引当金を計上しなかった。偶発債務に関する情報は注28-A2に示す。

組織再編費用引当金の増加は、大部分がヨーロッパ地域で導入した従業員数調整制度（注6-A）に係るものである。

2018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99百万ユーロが含まれる（2017年12月31日現在は70百万ユーロ）。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、23百万ユーロにのぼる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の費

用（注28-A2）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及びユーラシア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2百万ユーロも含んでいる（2017年12月31日現在は3百万ユーロ）。

21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在			2017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）	45	1,176	1,221	55	1,278	1,333
当期税金	-	289	289	-	246	246
社会保障費	21	1,451	1,472	22	1,434	1,456
その他負債	169	5,723	5,892	189	5,918	6,107
繰延収益	1,337	1,573	2,910	1,313	1,308	2,621
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	5	5	-	2	2
合計	1,572	10,217	11,789	1,579	10,186	11,765

その他負債は主として、買戻約定付販売契約について計上される繰延利益（2018年12月31日現在は408百万ユーロ、2017年12月31日現在は518百万ユーロ）及び販売報奨金プログラムに基づく支払額（2018年12月31日現在は2,442百万ユーロ、2017年12月31日現在は2,706百万ユーロ）に相当する。

[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)	2018年12月31日現在 ⁽¹⁾			2017年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
非支配会社への投資	853	-	853	1,306	-	1,306
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	921	921	-	1,184	1,184
貸付金	27	664	691	27	485	512
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	48	378	426	62	263	325
金融資産合計	928	1,963	2,891	1,395	1,932	3,327
総額	928	1,974	2,902	1,400	1,936	3,336
減損	-	(11)	(11)	(5)	(4)	(9)
現金同等物	-	8,091	8,091	-	6,640	6,640
現金	-	6,686	6,686	-	7,417	7,417
現金及び現金同等物合計	-	14,777	14,777	-	14,057	14,057

(1) ルノー・グループが共同で支配する又はルノー・グループが重要な影響力を有する重要ではない会社への投資（以前は売却可能金融資産として分類されていた。）は、現在、IFRS第11号「共同支配の取決め」及びIAS第28号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」（連結の場合適用される。）により要求されるとおり表示される（注2-A1及び注13）。この変更の結果として、持分法により計上されるその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資に再分類された非支配会社への投資は、2018年12月31日現在、28百万ユーロであった（注13）。

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

2018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755百万ユーロ（2017年12月31日現在は1,165百万ユーロ）を含むものである。IFRS第9号の適用に伴い、これらの株式は選択によりその他の包括利益項目を通じて公正価値で計上され、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。ダイムラー株式が売却された場合、その売却益は損益に振り替えられない。2018年12月31日現在、保有するダイムラー株式に係る未実現利益は、171百万ユーロである。2018年12月31日時点の市場価格（45.91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409百万ユーロに達し（これに対し2017年度は2百万ユーロの減少）、2018年度の「その他の包括利益項目」に計上されている。

また、2018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57百万ユーロも含まれている（2017年12月31日現在は67百万ユーロ）。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。2018年12月31日現在のルノーにおける残高は55百万ユーロである。

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

当グループは諸外国に流動資産を有しているが、資金の本国送金が制度上又は政治上、煩雑な国もある。そうした国のほとんどでは、そのような資金は、現地において工業用又は販売金融用に使用する。

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の金額は2018年12月31日現在551百万ユーロである（2017年12月31日現在は506百万ユーロ）。

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)	2018年12月31日現在			2017年12月31日現在 ⁽¹⁾		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ルノーSAの永久劣後証券	277	-	277	273	-	273
社債	4,665	581	5,246	3,233	1,471	4,704
その他の証書による債務	-	649	649	-	609	609
金融機関からの借入	314	643	957	329	806	1,135
その他の有利子負債 ⁽²⁾	210	152	362	212	181	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）	5,466	2,025	7,491	4,047	3,067	7,114
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	42	353	395	64	234	298
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	5,508	2,378	7,886	4,111	3,301	7,412
金融機関からの借入	667	85	752	531	490	1,021
その他の有利子負債	6	-	6	2	1	3
その他の無利子負債	15	-	15	463	-	463
アフトワズの金融負債（デリバティブを除く）⁽³⁾	688	85	773	996	491	1,487
自動車部門の金融負債総計（アフトワズを含む）	6,196	2,463	8,659	5,107	3,792	8,899
ディアックの永久劣後証券	13	-	13	13	-	13
社債	-	18,902	18,902	-	17,885	17,885
その他の証書による債務	-	4,527	4,527	-	3,363	3,363
金融機関からの借入	-	4,931	4,931	-	4,944	4,944
その他の有利子負債	-	16,053	16,053	-	15,085	15,085
販売金融部門の金融負債（デリバティブを除く）	13	44,413	44,426	13	41,277	41,290
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	82	82	-	118	118
販売金融部門の金融負債及び債務	13	44,495	44,508	13	41,395	41,408
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	6,209	46,958	53,167	5,120	45,187	50,307

- (1) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。ルノーSAの永久劣後証券の市場価格は、2018年12月31日現在は479百万ユーロ、2017年12月31日現在は554百万ユーロである。
- (2) 2018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72百万ユーロに達した（2017年12月31日現在は79百万ユーロ）。
- (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。2018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3百万ユーロに達した（2017年12月31日現在は5百万ユーロ）。

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)	2017年 12月31日 現在 ⁽¹⁾	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	2018年 12月31日 現在
ルノーSAの永久劣後証券	273	-	-	-	4	277
社債	4,704	440	-	108	(6)	5,246
その他の証書による債務	609	40	-	-	-	649
金融機関からの借入	1,135	(257)	-	85	(6)	957
その他の有利子負債	393	(40)	(1)	(30)	40	362
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）	7,114	183	(1)	163	32	7,491
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	298	282	-	(185)	-	395
自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	7,412	465	(1)	(22)	32	7,886
金融機関からの借入	1,021	(149)	(2)	(118)	-	752
その他の有利子負債	3	3	-	-	-	6
その他の無利子負債	463	-	-	(29)	(419)	15
アフトワズの金融負債（デリバティブを除く）⁽²⁾	1,487	(146)	(2)	(147)	(419)	773
自動車部門の金融負債総計（アフトワズを含む）(A)	8,899	319	(3)	(169)	(387)	8,659

自動車部門の金融取引に係るデリバティブ資産（アフトワズを除く）(B)	325	121	-	(16)	(4)	426
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)		198				

- (1) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。
- (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

自動車（アフトワズを除く）部門の永久劣後証券の変動

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、パリ証券取引所に上場される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2018年度で21百万ユーロに上り（2017年度は19百万ユーロ）、支払利息に含められている。

会計処理方法の自主的な変更に伴い（注2-A3）、永久劣後証券は、以前は損益を通じて公正価値で計上されていたが、現在は償却原価で計上されている。公正価値は、各報告日における市場価格を参照して決定された。株式は2018年12月31日現在は601ユーロ、2017年12月31日現在は695ユーロで取引されている。これらの株式を公正価値で計上し続けた場合、75百万ユーロの税引前利益（2018年度における公正価値の変動に相当する。）が財務収益（その他の財務収益及び費用）に計上されていたであろう。2018年12月31日現在の永久劣後証券の公正価値は、479百万ユーロである（2017年12月31日現在は554百万ユーロ）。

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2本の社債（2018年4月18日発行の6年満期で額面金額700百万ユーロで1%の利率のユーロ債及び2018年9月28日発行の8年満期で額面金額750百万ユーロで2%の利率のユーロ債）を発行した。

また、「発行登録」プログラムの一環として、2018年7月3日、ルノーSAは日本市場で合計574億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391億円で0.36%の利率の3年満期及び額面金額183億円で0.49%の利率の5年満期の2トランシェである。

2018年度、ルノーSAが発行した社債の総額は1,895百万ユーロで、社債の償還額の合計は1,432百万ユーロであった。ルノー・ド・ブラジルSAは23百万ユーロの社債を償還した。

販売金融部門の負債の増減

2018年度、RCIバンク・グループは、新たに2019年から2026年の間に満期となる社債合計4,245百万ユーロを発行し、総額3,148百万ユーロの社債を償還した。

2018年度に集められた預金は929百万ユーロ増加して（要求払預金649百万ユーロ及び定期預金280百万ユーロ）、15,863百万ユーロに達し（要求払預金12,120百万ユーロ及び定期預金3,743百万ユーロ）、「その他の有利子負債」に分類されている。これらの預金はドイツ、オーストリア、フランス及び英国で集められた。

与信枠

2018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3,480百万ユーロ（2017年12月31日現在は3,405百万ユーロ）に相当する金額である。これらの与信枠は1年を超える満期を有しており、2018年12月31日現在（及び2017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2018年12月31日現在4,820百万ユーロ（2017年12月31日現在は4,934百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2018年12月31日現在、22百万ユーロまで引き出された（2017年12月31日現在は23百万ユーロであった）。

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2018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)	2018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）								
2014年	500	500	-	-	500	-	-	-
2015年	56	56	56	-	-	-	-	-
2016年	477	477	477	-	-	-	-	-
2017年	2,270	2,270	-	559	-	211	750	750
2018年	1,906	1,906	-	-	311	-	145	1,450
ルノー・ド・ブラジル発行の社債（発行年別）								
2016年	29	29	23	6	-	-	-	-
未払利息、費用及びプレミアム	8	31	31	-	-	-	-	-
社債合計	5,246	5,269	587	565	811	211	895	2,200
その他の証書による債務	649	649	649	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	957	1,002	649	154	75	-	50	74
その他の有利子負債	362	341	201	26	28	20	19	47
その他の金融負債合計	1,968	1,992	1,499	180	103	20	69	121
債券及びその他の金融負債 に対する将来の金利	-	286	30	57	55	39	38	67
永久劣後証券	277	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ	395	394	353	27	2	9	3	-

自動車（アフトワズを除く）部門の金融負債合計	7,886	7,941	2,469	829	971	279	1,005	2,388
------------------------	-------	-------	-------	-----	-----	-----	-------	-------

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)	2018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	587	2	20	565
その他の金融負債	1,499	463	277	759
債券及びその他の金融負債に対する 将来の金利	30	-	12	18
金融取引に係るデリバティブ	353	132	63	158
期間が1年以内の金融負債合計	2,469	597	372	1,500

販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2018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）								
2014年	1,392	1,380	880	-	500	-	-	-
2015年	1,797	1,781	31	1,000	-	750	-	-
2016年	4,432	4,438	2,338	-	750	-	1,350	-
2017年	6,967	6,959	223	1,479	777	2,730	-	1,750
2018年	4,261	4,242	7	686	1,324	64	861	1,300
未払利息、費用及びプレミアム	53	99	88	5	4	2	-	-
社債合計	18,902	18,899	3,567	3,170	3,355	3,546	2,211	3,050
その他の証書による債務	4,527	4,530	2,397	1,737	280	116	-	-
金融機関からの借入 ⁽¹⁾	4,931	4,931	1,170	2,796	795	165	5	-
その他の有利子負債	16,053	16,054	14,652	864	334	107	97	-
その他の金融負債合計	25,511	25,515	18,219	5,397	1,409	388	102	-
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	1,105	259	320	225	154	62	85
永久劣後証券	13	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	82	44	18	8	8	3	7	-
販売金融部門の金融負債合計	44,508	45,563	22,063	8,895	4,997	4,091	2,382	3,135

(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25億ユーロを含み、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)	2018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	3,567	11	25	3,531
その他の金融負債	18,219	13,740	1,318	3,161
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	259	19	21	219
金融取引に係るデリバティブ債務	18	2	1	15
期間が1年以内の金融負債合計	22,063	13,772	1,365	6,926

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る。

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
ルーブル建て銀行借入金	88	494
外貨建て銀行借入金	-	1
その他のルーブル建て有利子借入金 ⁽¹⁾	-	37
アフトワズ・グループの短期借入金合計	88	532
アライアンス・ロステック・オートb.v.の短期金融負債	6	-
アフトワズ部門の短期金融負債合計	94	532
控除：ルノーs.a.s.からの短期借入金及びグループ内現金	(9)	(41) ⁽¹⁾
アフトワズ部門の短期金融負債合計	85	491

(1) 基本的に、アライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズの増資の決済に対して2018年度に配分された負債（注3-Bを参照のこと。）。

アフトワズ部門の長期金融負債は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
ルーブル建て銀行借入金	673	531
ルーブル建て無利子借入金 ⁽¹⁾	-	442
ルーブル建て無利子約束手形	15	14
その他の外貨建て有利子借入金	-	51
アフトワズ・グループの長期借入金合計	688	1,038
アライアンス・ロステック・オートb.v.の長期借入金合計	-	173
アフトワズ部門の長期借入金合計	688	1,211
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	-	(215) ⁽¹⁾
アフトワズ部門の長期金融負債	688	996

(1) アライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズの増資の決済に対して2018年度に配分された負債（注3-Bを参照のこと。）。

ルーブル建て無利子借入金及び約束手形は以下のとおりである。

発行日	満期日 (延長後)	2018年12月31日現在				2017年12月31日現在			
		額面金額		帳簿価額		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)	(百万 ルーブル)	(百万 ユーロ)	(百万 ルーブル)	(百万 ユーロ)
ルーブル建て無利子借入金 ⁽¹⁾									

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	20,582	258	-	-	26,282	379	5,700	82
合計		20,582	258	-	-	51,282	739	30,700	442
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	19	1,209	15	1,481	21	987	14

(1) アライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズの増資の決済に対して2018年度に配分された負債（307億ルール。注3-Bを参照のこと。）。

2018年度において、アフトワズ・グループは合計347百万ユーロの金融負債を返済し、合計206百万ユーロの新たな金融負債の契約を行った。

2018年12月31日現在、アフトワズ・グループの平均金利はルール建て銀行借入金残高について10.16%（2017年12月31日現在の平均金利は、ルール建て借入金について11.15%及びその他の通貨建て借入金について3.00%）であった。2018年12月31日現在、アフトワズ・グループは414百万ユーロの変動金利の銀行借入金を有している（2017年12月31日現在は193百万ユーロ）。

2018年12月31日現在、アフトワズ・グループは1,299百万ユーロの銀行与信枠を確定している（2017年12月31日現在は1,304百万ユーロ）。2018年12月31日現在、アフトワズ・グループは519百万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（2017年12月31日現在は262百万ユーロ）。そのうち、329百万ユーロは営業活動のため、190百万ユーロは投資活動のために使用可能であった（2017年12月31日現在はそれぞれ2百万ユーロ及び260百万ユーロ）。

2018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含まれるすべての制限条項を遵守していた。

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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
1年以内返済予定の借入金	82	403
1年以上5年以内	711	491
5年超	267	936
アフトワズ・グループの長期借入金合計	1,060	1,830
控除：1年以内返済予定の借入金	(82)	(403)
控除：ルール建て無利子負債の割引調整	(290)	(389)
アフトワズ・グループの長期借入金	688	1,038
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
アライアンス・ロステック・オートb.v.の長期借入金	-	173
アフトワズ部門の長期借入金	688	1,211
控除：ルノーs.a.s.からの長期借入金	-	(215)

アフトワズ部門の長期借入金合計	688	996
-----------------	-----	-----

12月31日現在、357百万ユーロのアフトワズ・グループの借入金は、86百万ユーロの有形固定資産で担保されていた（2017年12月31日現在は、725百万ユーロの借入金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）。

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

2018年から適用されるIFRS第9号は金融商品に3つの区分を定めている。

- ・その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定する金融資産。
- ・純損益を通じて公正価値で測定する金融資産。
- ・償却原価で計上される貸付金及び債権。

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。公正価値は通常、最新の相場価格と同一となる。
- ・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。非支配会社に対する投資の公正価値は通常、純資産の持分に基づく。

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。

2018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)		2018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	注	純損益を通じた公正価値 ⁽¹⁾	ヘッジ商品の公正価値 ⁽¹⁾	その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定する資	その他の包括利益項目を通じて公正価値で測定する負	適用ある基準に基づき評価される資	償却原価 ⁽¹⁾	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	
				本性金融商品 ⁽¹⁾	債性金融商品 ⁽¹⁾	本性金融商品 ⁽¹⁾						

販売金融債権	15	-	-	-	-	-	42,067	41,826	(2)			
自動車部門顧客債権	16	-	-	-	-	-	1,399		(3)			
未収税金 (当期税金を含む)	17	-	-	-	-	-	2,307		(3)			
その他の債権及び前払費用	17	-	-	-	-	-	2,782		(3)			
貸付金	22	-	-	-	-	-	691		(3)			
現金同等物	22	-	-	-	-	-	4,293		(3)			
現金	22	-	-	-	-	-	6,686		(3)			
償却原価で計上される金融資産合計			-	-	-	-	60,225					
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	-	5	-	-	-	-	-		5	-	
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	-	38	-	-	-	-	-		38	-	
非支配会社に対する投資	22	-	-	755	-	-	-	-		755	-	-
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債性金融商品	22	-	-	-	838	-	-	-		838	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-
現金同等物	22	-	-	-	86	-	-	-		86	-	-
資本を通じて公正価値で測定される金融資産合計			43	755	924	-	-	-		1,679	43	-

自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	17	5	-	-	-	-	-	-	5	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	17	17	68	-	-	-	-	-	85	-
非支配会社に対する投資	22	98	-	-	-	-	-	-	-	98
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債性金融商品	22	-	-	-	83	-	-	83	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	22	425	1	-	-	-	-	-	426	-
現金同等物	22	3,712	-	-	-	-	-	3,712	-	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融資産合計		4,257	69	-	83	-	-	3,795	516	98
非連結支配会社に対する投資	17	-	-	-	-	153	-	-	-	-
適用ある基準に基づき評価される非連結資本性金融商品合計		-	-	-	-	153	-	-	-	-
金融資産合計		4,257	112	755	1,007	153	60,225	5,474	559	98

- (1) 金融資産は、2018年度から適用されるIFRS第9号「金融資産」に従い、又は、非連結会社に対する投資についてはIFRS第10号「連結財務諸表」の適用ある基準に基づき、表示される。
- (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) 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。

(百万ユーロ)	2018年12月31日現在								
	注	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資産の公正価値	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	-	-	-	1,510	(1)			
社会保障費	21	-	-	-	1,472	(1)			
その他の負債及び繰延収益	21	-	-	-	8,802	(1)			
営業債務	21	-	-	-	9,505	(1)			
ルノーの永久劣後証券	23	-	-	-	277	(2)			
社債*	23	-	-	-	24,148	23,840 (3)			
その他の証書による債務*	23	-	-	-	5,176	5,039 (3)			
金融機関からの借入*	23	-	-	-	6,640	6,523 (3)			
その他の有利子及び無利子負債*	23	-	-	-	16,436	16,337 (3)			
償却原価で計上される金融負債合計		-	-	-	73,966				
* 自動車(アフトワズを除く)部門の金融負債及び債務					7,214	7,101			
アフトワズの金融負債及び債務					773	788			
販売金融部門の金融負債及び債務					44,413	43,850			
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	-	-	4	-		-	4	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	2	-		-	2	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	-	-	68	-		-	68	-

資本を通じて公正価値で測定される金融負債合計		-	-	74	-	-	74	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	21	1	-	-	-	-	1	-
DIACの永久劣後証券	23	-	13	-	-	13	-	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	393	-	-	-	-	393	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	8	-	6	-	-	14	-
純損益を通じて公正価値で測定される金融負債合計		402	13	6	-	13	408	-
金融負債合計		402	13	80	-	13	482	-

- (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) ルノーの永久劣後証券の公正価値は株式市場価格と同じである。
- (3) 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、2018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利率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。2018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、主に、非支配会社に対する投資に相当する（2018年12月31日現在98百万ユーロ及び2017年12月31日現在は100百万ユーロ）。通常のアプローチの例外として、これらの金融商品は依然として取得原価で計上される。但し、これが不適切な場合は、純資産の持分の基準により又は観測不可能なデータに基づく手法を用いて評価される。

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
	純損益を 通じて公 正価値で 測定され る金融 商品	資本を通じ て公正価値 で測定され る金融商品	償却原価 で測定され る金融 商品	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 ⁽¹⁾		
2018年度							
営業総利益	1	-	56	(2)	(147)	2	(90)
財務収益(費用)、純額	(9)	60	192	-	(296)	(134)	(188)
自動車(アフトワズを除く)部門 の純利益への影響額	(8)	60	248	(2)	(443)	(132)	(277)
営業総利益	-	-	(4)	-	-	-	(4)
財務収益(費用)、純額	-	-	8	-	(102)	-	(94)
アフトワズ部門の純利益への影響 額	-	-	4	-	(102)	-	(98)
営業総利益	(29)	7	1,435	(1)	(795)	49	665
販売金融部門の純利益への影響額	(29)	7	1,435	(1)	(795)	49	665
純利益への影響を受けた利益(損 失)合計	(37)	67	1,687	(3)	(1,340)	(83)	289

(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)	2018年度	2017年度
ヘッジ手段の公正価値の増減	26	(113)
ヘッジ対象の公正価値の増減	(27)	128
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	(1)	15⁽¹⁾

(1) 販売金融部門(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
2018年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	35	382	21	24	351	-
為替リスク合計	35	382	21	24	351	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	38	2	68	-
公正価値ヘッジ	-	1	68	-	6	-
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	13	(5)	1	16	10	-
金利リスク合計	13	(4)	107	18	84	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	5	-	-	4
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	-	-	-	-	-	1
商品リスク合計	-	-	5	-	-	5
合計	48	378	133	42	435	5

A2. ネットティング契約及びその他類似のコミットメント

先物取引業務に関するフレームワーク契約及び同様の契約

ルノー・グループは、そのデリバティブの契約を、国際スワップ・デリバティブズ協会（ISDA）（International Swaps and Derivatives Association）及びフランス銀行連盟（FBF）（Fédération Bancaire Française）によるフレームワーク契約に従って交渉する。

債務不履行の場合には、不履行のない当事者は、その支払義務の履行を停止する権利及び解約された取引全ての解約時未払額について支払又は引渡しを請求する権利を有する。

ISDA及びFBFのフレームワーク契約は、財務諸表においてネットティングを行う要件を満たしていない。ルノー・グループは、現在、債務不履行又は信用事由の場合を除き、計上額についてネットティングを行う法的に強制可能な権利を有していない。

金融資産及び負債のネットティングの要約

(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	
2018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	427	(240)	-	-	187
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	123	(31)	-	-	92
現金及び現金同等物 ⁽¹⁾	250	-	-	(250)	-
ディーラーに対する販売金融債権 ⁽²⁾	425	-	(174)	-	251
資産合計	1,225	(271)	(174)	(250)	530
負債					
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	395	(240)	-	-	155
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	82	(31)	-	-	51
負債合計	477	(271)	-	-	206

(1) これは有価証券により保証される貸付金（リバース・レポ）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及び信用リスク

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組織を通じた融資により賄っている。

自動車（アフトワズを除く）部門の2018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2本の社債（2018年4月18日発行の6年満期で額面金額700百万ユーロ

で1%の利率のユーロ債及び2018年9月28日発行の8年満期で額面金額750百万ユーロで2%の利率のユーロ債)を発行した。

また、「発行登録」プログラムの一環として、2018年7月3日、ルノーSAは日本市場で574億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391億円で0.36%の利率の3年満期及び額面金額183億円で0.49%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、2023年度までに複数回に渡り満期が到来する3,480百万ユーロの銀行確定与信枠を有している。2018年12月31日現在において引き出された確定与信枠はなかった。これらの確定与信枠は流動性準備金を形成した。

これらの銀行確定与信枠の契約書には、ルノーの信用格付や財務比率を与信枠の利用可能性又は継続性の要件とする条項は含まれていない。

現金準備金(118億ユーロ)や年度末において未使用確定与信枠(35億ユーロ)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及び欧州中央銀行の勧告に従う。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、2018年度に、29億ユーロ相当の公募債を発行した。ルノー・グループは、連続して、変動利付で750百万ユーロの5年満期の社債1本、13億ユーロの2トランシェ社債(3年満期の固定利付750百万ユーロ及び7年満期の変動利付550百万ユーロ)1本、8年満期の固定利付750百万ユーロ社債1本を発行した。並行して、当社は、125百万スイス・フランの固定利付の5年満期債(投資家基盤を多様化し、当該通貨における資産を調達した。)1本を発行した。

総額600百万ユーロで2年満期と3年満期の3つの私募が行われた。

担保付リファイナンス部門において、RCIバンクは、フランスにおける自動車貸付金を裏付け資産とする総額722.8百万ユーロ(優先証券700百万ユーロ及び劣後証券22.8百万ユーロを含む)の公募証券化取引を行った。

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、アルゼンチン及びコロンビア(今回が初めて)の販売金融事業体が国内の資本市場にアクセスした。

2017年度と比べ、顧客から集められた預金は9億ユーロ増加し、2018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159億ユーロ又は純資産の33.8%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38億ユーロ、22億ユーロの流動性の高い資産（HQLA）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金源により、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ゼネラル・マネジメントに報告される。

一方、自動車（アフトワズを除く）部門の基本方針は、外貨建ての財務及び投資におけるキャッシュ・フローに影響を及ぼす為替リスクを最小化すること、つまり為替に関連して財務成績が影響を受けることを回避することである。財務成績の項目における為替リスクに対する自動車（アフトワズを除く）部門のエクスポージャーはすべて、セントラル・キャッシュ・マネジメント・チームにより集計されチェックされており、最高財務責任者に毎月報告される。ルノーの事業体に起因する外貨のファイナンスフローは、同一の通貨でヘッジされる。子会社が現地通貨以外の通貨による外部資金調達を必要とする場合、親会社はその取引を注意深く監視する。親会社が資金の集中管理を行っていない国における余剰資金は、ルノー・グループのセントラル・キャッシュ・マネジメント部門の監視の下、一般的に現地通貨で運用される。

（ユーロ以外の通貨による）株式投資は一般的にヘッジされていない。但し、その重要性から、日産への投資は、2018年12月31日現在、2,040億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。

2018年12月31日現在、RCIバンクの連結外国為替持高は9百万ユーロであった。

2018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、ヘッジ対象資産・負債及び関連するヘッジについては、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、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、2018年12月31日現在では、16百万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）。

2018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11百万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)	2018年12月31日現在				2017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)	3,101	1,408	1,693	-	3,852	1,207	2,645	-
通貨スワップ(売り)	3,092	1,393	1,699	-	3,914	1,234	2,680	-
先物買い	30,089	28,420	1,669	-	19,088	18,293	795	-
先物売り	30,105	28,436	1,669	-	19,086	18,291	795	-

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部門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によりヘッジされている。
- 販売金融部門のセントラル・リファイナンス部の主な活動は、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。

最終的に、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。

自動車（アフトワズを除く）部門の金利ヘッジ商品は、ヘッジ負債により十分にカバーされた標準金利スワップであり、予想される非有効部分はない。

2018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て行う。

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その他の包括利益項目を通じた公正価値における金融資産として分類される固定金利型負債性金融商品及びキャッシュ・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。

事業部門別の金利に対する感応度の算定には部門間の貸付・借入も含まれる。

2018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106百万ユーロの増加、1百万ユーロの増加となる。

販売金融部門については、2018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）。2018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3.4百万ユーロ
- 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
- 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プラス0.8百万ユーロ
- 韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ
- モロッコ・ディルハム建ての項目に対するプラス1.4百万ユーロ
- チェコ・コルナ建ての項目に対するマイナス0.4百万ユーロ

各通貨における感応度の絶対額合計は7.8百万ユーロに達した。

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）	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
ヘッジ前金融負債：固定金利（a）	27,006	25,887

ヘッジ前金融負債：変動金利（a'）	24,621	22,231
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）	51,627	48,118
ヘッジ：変動金利／固定（b）	9,844	8,743
ヘッジ：固定金利／変動（b'）	7,702	7,987
ヘッジ	17,546	16,730
ヘッジ後金融負債：固定金利（a+b-b'）	29,148	26,643
ヘッジ後金融負債：変動金利（a'+b'-b）	22,479	21,475
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）	51,627	48,118

金利デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在				2017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	23,867	8,361	13,506	2,000	22,838	7,583	12,905	2,350
その他の金利ヘッジ手段	79	79	-	-	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。

2018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76百万ユーロのマイナス影響を及ぼす可能性がある。しかし、2018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。

2018年度において、会長兼CEOが認可した制限の範囲で、ルノーは卑金属及び貴金属のヘッジ取引を行った。

2018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の範囲において、それらの公正価値の変化はその他の包括利益項目に含まれる。

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、2018年12月31日現在でその他の包括利益項目に9百万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)	2018年12月31日現在				2017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	70	64	6	-	94	94	-	-
ゼロクーポン・カラー (オプション)	31	29	2	-	65	65	-	-

B6. カウンターパーティリスク及び信用リスク

自動車顧客債権に係る信用リスク

連結除外につながる多くの債権の譲渡及び輸出債権に係るリスクの体系的なヘッジ化により、信用リスクに対する自動車部門のエクスポージャーは限定的である。非譲渡販売債権及び保証によりカバーされた債権は定期的にモニタリングされる。

販売金融部門による債権及び約定に係る信用リスク

顧客に関する信用リスクはスコアリング・システムにより評価され、活動の種類（顧客及びディーラー）に応じてモニタリングされる。販売金融部門では、現在、様々な内部格付システムが使用されている。

- ・「ディーラー」向けのグループ格付：借り手との交渉の各段階（当初受入、リスク・モニタリング及びプロビジョニング）で使用される。
- ・各カウンターパーティの外部格付及び資本レベルを根拠とする銀行カウンターパーティ向けのグループ格付
- ・「顧客」向けの複数の異なる受入スコア・システム：子会社及び関係する融資の種類に応じる。

RCIバンクは、経済的環境の状態を反映するため、常にその受入方針を調整している。

ルノー・グループは、特に未回収残高に対応する詳細な管理手順を有しているが、これには適用されるすべての国における現地のバージョンがある。

その他の金融資産に係るカウンターパーティリスク

自動車部門及び販売金融部門のすべての企業では、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、満期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で契約され、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。

新興国で生じ、その銀行システムに影響を与える可能性がある不安定なマクロ経済の状態において、ルノー・グループは、カウンターパーティリスクのモニタリングを強化させる行動計画を導入し、必要に応じてカウンターパーティ制限を調整する。

各銀行グループに対するエクスポージャーは、自動車及び販売金融会社とともに連結ベースで毎月評価される。ルノー・グループの金融市場や銀行に係る業務には著しいリスク集中はない。

2018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。

カウンターパーティリスクをカバーするために設定された減損及び引当金

(単位：百万ユーロ)	注	2017年12月31日 現在	減損	戻入		その他	2018年12月 31日現在
				適用済	うち未使用残額		
販売金融債権の減損	15	(610)	(500)	360	77	(107)	(780)
自動車顧客債権の減損	16	(819)	(8)	-	-	48	(779)
その他の債権の減損	17	(237)	(17)	-	-	(66)	(320)
その他の金融資産の減損	22	(9)	(2)	-	-	-	(11)
引当金(約定)	20	-	7	(2)	(6)	6	5
カウンターパーティリスク クのカバレッジ合計		(1,675)	(520)	358	71	(119)	(1,885)

C. アフトワズ・グループの金融リスクの管理

アフトワズ・グループの主要な金融負債は銀行借入金、ファイナンス・リース、営業債務及び受領した借入金に構成される。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。

2018年度、アフトワズ・グループの方針に従い、デリバティブ取引は行われなかった。アフトワズ・グループの金融商品から生じる主なリスクは外貨リスク、信用リスク及び流動性リスクである。アフトワズ・グループは、株価リスクには晒されていない。

C1. 為替リスク

アフトワズ・グループはロシア連邦内外で販売を行っている。その結果、アフトワズ・グループは通貨リスクに晒される。かかるリスクは、アフトワズ・グループの機能通貨(ロシア・ルーブル)以外の通貨建ての販売により生じる。販売の98%近くがロシア・ルーブル建てであるが、費用の約6%はロシア・ルーブル以外の通貨建てである。

2018年12月31日現在、アフトワズ・グループはロシア・ルーブル以外の通貨で10百万ユーロの現金及び現金同等物、8百万ユーロの売掛及びその他の債権並びに42百万ユーロの営業及びその他の債務を有していた。リスク管理は、各通貨のネット・ポジションを分析することで為替リスクを特定、評価及び管理するPJSCアフトワズの財務部によって行われている。アフトワズ・グループは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
------------	------------------------	-----------

2018年度		
ユーロ/ルーブル	13.50	(3)
日本円/ルーブル	14.00	(1)
米ドル/ルーブル	13.50	1
ユーロ/ルーブル	-13.50	3
日本円/ルーブル	-14.00	1
米ドル/ルーブル	-13.50	(1)

C2. カウンターパーティリスク及び信用リスク

2018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86百万ユーロの現金及び現金同等物並びに361百万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、与信枠を要するすべての顧客は信用検証手続の対象とならなければならない。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2018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
2018年12月31日現在					
借入金	52	111	861	269	1,293
ルノー・グループを含む	-	-	-	-	-
営業及びその他の債務	567	4	1	-	572
ルノー・グループを含む	22	-	-	-	22

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。

2018年12月31日現在、アフトワズ・グループは414百万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

A. その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）

（単位：百万ユーロ）	2018年度	2017年度 ⁽¹⁾
引当金の繰入、純額	204	(201)
販売金融債権の貸倒による影響、純額	63	(29)
資産処分による（益）損、純額	(69)	(93)
その他の金融商品の公正価値の変動	22	(5)
実質有利子負債	308	369
繰延税金	33	272
当期税金	690	634
その他	145	85
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	1,396	1,032

(1) 2017年12月31日現在の数値は、2018年度における永久劣後証券の会計処理の変更（注2-A3）に起因する調整を含んでいるため、以前公表された数値とは異なっている（注2-A5）。

B. 運転資本の増減

（単位：百万ユーロ）	2018年度	2017年度
棚卸資産純額の（増）減	240	(691)
自動車債権の（増）減、純額	283	78
その他の資産の（増）減	(39)	(795)
営業債務の増（減）	(240)	591
その他の負債の増（減）	307	705
税引前運転資本の増（減）	551	(112)

C. 資本的支出

（単位：百万ユーロ）	2018年度	2017年度
無形固定資産の購入	(1,772)	(1,310)
有形固定資産の購入（顧客向けリース用資産を除く）	(2,745)	(2,420)
資産購入合計	(4,517)	(3,730)
支払繰延	110	129
資本的支出合計	(4,407)	(3,601)

27 - 関連当事者

A. 取締役、幹部社員及びエグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬

下表は、2018年度及び2017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)	2018年度	2017年度
基本給	5.5	6.1
変動報酬	7.4	7.8
雇用者負担の社会保障税	11.0	11.0
補足年金及び退職補償金	9.5	8.7
その他報酬項目	0.5	0.8
現金で支払われた報酬の合計	33.9	34.4
ストック・オプション、業績連動株式及びその他の株式に基づく報酬	16.1	15.3
株式で支払われた報酬の合計	16.1	15.3
合計	50.0	49.7

2018年度の実績報酬の総額は1.5百万ユーロ（2017年度は1.2百万ユーロ）で、会長分の報酬を含む。

ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティのメンバーのために設けられた共同補完的年金制度に基づく約定は、2018年12月31日現在、52百万ユーロにのぼる（2017年12月31日現在は、58百万ユーロ）。

この表は、2019年1月24日に取締役会により公表されたルノーの会長兼CEOの辞任及び上記に示す当該者の2018年度の報酬の要素に対する潜在的な影響を反映していない。取締役会によりなされる予定の決定（そのうちのいくつかは2019年6月12日の株主総会で承認を得るため提出されなければならない。）は、財務諸表の公表日時点ですべて判明していないため、報告期間後に発生したこの事由の影響を見積もることは不可能である（注30）。

B. ルノーの関連会社への資本参加

ルノーの日産及び持分法により計上されるその他の会社への資本参加の詳細は注12及び注13-A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、2018年度は288百万ユーロの売上高を記録し、また2018年12月31日現在、90百万ユーロの自動車顧客債権、371百万ユーロの販売金融債権及び31百万ユーロの確定与信枠を有している。

D. 非連結支配会社との取引

一定数の支配会社は、注2-Cに示すとおり、連結財務諸表に対するその寄与が重要ではないとみなされるため、連結されていない。投資の簿価について関係する主な会社は注17の表の脚注(2)に記載されている。

100百万ユーロを超える売上及びノ又は100百万ユーロを超える簿価を有する唯一の会社は、ルノーの駐在者を管理するルノー・日産グローバル・マネジメントである。

2018年度、この会社に係るルノー・グループの費用は約284百万ユーロにのぼる（2017年度は266百万ユーロ）。

2018年12月31日現在のルノー・グループの財政状態計算書において、この会社とルノー・グループの間の取引残高は、主に、41百万ユーロの通常取引債権（2017年12月31日現在は43百万ユーロ）及び25百万ユーロの営業債務（2017年12月31日現在は25百万ユーロ）を含む。

28 - オフバランス約定債務並びに偶発資産及び偶発債務

ルノーは、その事業活動の一環として一定数の約定債務を有しており、また、訴訟に関与しているか又は競争及び自動車規制当局の調査を受けている。これらの状況に起因するいかなる債務も（年金債務及びその他の従業員給付、訴訟費用等に係る債務など）引当金によりカバーされている。オフバランス約定債務及び偶発債務を構成するその他のコミットメントの内訳は以下に示すとおりである（注28-A）。

ルノーは顧客からの約定（預託金、担保等）も取得しており、さらに金融機関の与信枠も利用可能である（注28-B）。

A. オフバランス約定債務及び偶発債務

A1. 通常取引

ルノー・グループは以下の金額について約定債務を負っている。

（単位：百万ユーロ）	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
顧客に供与した与信枠 ⁽¹⁾	2,367	2,315
投資の確定注文	1,327	952
リース取引に係る約定債務 ⁽²⁾	661	546
担保又は抵当資産 ⁽³⁾	86	187
抵当、裏書、保証及びその他の約定 ⁽⁴⁾	425	187

(1) 販売金融部門が顧客に供与した確定与信枠により、2018年12月31日現在、期末後3ヶ月間に最大2,331百万ユーロの流動資産が流出する（2017年12月31日現在は2,250百万ユーロ）。

(2) 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影響は、注2-Aに示す。

(3) 2018年12月31日現在、担保又は抵当資産は、86百万ユーロのアフトワズによる約定（固定資産に相当する。）を含む（2017年12月31日現在は183百万ユーロ）（注23-D）。

(4) その他の約定はとりわけ行政に付与された保証及び株式引受約定を含む。

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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
1年未満	97	101
1年以上5年以内	378	296
5年超	186	149
合計	661	546

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%に及ぶ可能性がある。

2015年7月1日から2018年11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月における2つの新たな規則の導入に伴いわずかに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導入されている。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。

既存のシステムに関する期間の延長の可能性については、現在、アルゼンチン・ブラジル自動車委員会により協議されている。

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。2018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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*）はRCIバンクに125百万ユーロの罰金を科したが、ルノーSAはかかる罰金の支払に関して連帯して責任を負う。ルノー・グループは、この罰金の根拠に異議を唱えており、かかる決定に対して上訴する意向である。ルノーは、かかる決定

が裁判所により取消される又は根本的に修正される可能性は高いと考えている。また、罰金額に影響を与える多くの変数のため、決定が維持された場合、手続終了時に支払義務を有する可能性がある金額を確実に見積もることは不可能である。従って、2018年12月31日現在、本件に関する引当金は計上されていない。

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。

2018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を認知している。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。2018年12月31日又は2017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月から、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6 b対応の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。2018年12月31日現在、引当金の残高は23百万ユーロである（2017年12月31日現在は44百万ユーロであった。）。

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にのみ計上される。債務の額を確度をもって決定すること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)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
抵当、裏書、保証	2,629	2,929
担保又は抵当資産 ⁽¹⁾	3,739	3,162
買戻し約定 ⁽²⁾	3,961	3,231
その他の約定	26	29

(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2018年12月31日現在で合計3,374百万ユーロ（2017年12月31日現在は2,796百万ユーロ）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78百万ユーロを受け取った（2017年12月31日現在はそれぞれ12百万ユーロ及び79百万ユーロ）。

(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。

確定と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2018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

2019年1月24日、ルノーSAの取締役会は正式にその会長兼CEOの辞任に留意し、ルノーに新たなガバナンス体制を付与し、取締役会長と最高経営責任者の職務を切り離すことを決定した。取締役会は、ジャンドミニク・スナール氏を新たな取締役として選出し、会長に選任した。ジャンドミニク・スナール氏の提案を受けて、取締役会はティエリー・ボロレ氏を最高経営責任者として任命した。

[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	2018年 12月31日 現在	2017年 12月31日 現在
Renault SA	フランス	親会社	親会社
自動車(アフトワズを除く)部門			
フランス			
Renault s.a.s.	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	フランス	100	100
Alliance Média Ventures ⁽¹⁾	フランス	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'Epone	フランス	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	フランス	100	100
SODICAM 2	フランス	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100
ヨーロッパ			

Renault Deutschland AG 及び子会社	ドイツ	100	100
Renault Österreich GmbH	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 España Comercial SA (RECSA) 及び子会社	スペイン	100	100
Renault España SA	スペイン	100	100
Renault Hungaria	ハンガリー	100	100
Renault Irlande	アイルランド	100	100
Renault Italia 及び子会社	イタリア	100	100
Motor Reinsurance Company	ルクセンブルグ	100	100
Renault Group b.v.	オランダ	100	100
Renault Nederland	オランダ	100	100
Renault Polska	ポーランド	100	100
Cacia	ポルトガル	100	100
Renault Portuguesa 及び子会社	ポルトガル	100	100
Renault Ceska Republika	チェコ共和国	100	100
Grigny Ltd.	英国	100	100
Renault Retail Group U.K.	英国	100	100
Renault Sport Racing Limited	英国	90	90
Renault U.K.	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
アメリカ			
Groupe Renault Argentina及び子会社	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
Cormecanica	チリ	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (SOFASA)及び子会社	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	メキシコ	100	100
Renault Mexico	メキシコ	100	100
アジア-太平洋			
Vehicle Distributors Australia	オーストラリア	100	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	100
アフリカ-中東-インド			
Renault Algérie	アルジェリア	100	100
Renault India Private Ltd	インド	100	100
Renault Maroc	モロッコ	80	80
Renault Maroc Service	モロッコ	100	100
Renault Tanger Exploitation	モロッコ	100	100
Renault Tanger Méditerranée	モロッコ	100	100
Société marocaine de construction automobile (SOMACA)	モロッコ	77	77
ユーラシア			
Renault Nissan Bulgaria	ブルガリア	100	100
Dacia	ルーマニア	99	99
Renault Mécanique Romania SRL	ルーマニア	100	100
Renault Commercial Romania	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Romania	ルーマニア	100	100
CJSC Renault Russia	ロシア	100	100
Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari	トルコ	52	52
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
販売金融部門			
フランス			
Diac SA	フランス	100	100
Diac Location SA	フランス	100	100
RCI Banque SA及び子会社	フランス	100	100
ヨーロッパ			
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	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
アメリカ			
Courtage SA	アルゼンチン	100	100
Rombo Compania Financiera	アルゼンチン	60	60
RCI Brasil SA	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 ⁽¹⁾	コロンビア	51	51
RCI Servicios Colombia SA ⁽¹⁾	コロンビア	100	-
アジア-太平洋			
RCI Financial Services Korea	韓国	100	100
アフリカ-中東-インド			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM	モロッコ	100	100
ユーラシア			
RCI Broker De Asigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania IFN	ルーマニア	100	100
000 RN FINANCE RUS	ロシア	100	100
アフトワズ			
ヨーロッパ			
LADA International Ltd	キプロス	68	74
Alliance Rostec Auto b.v.	オランダ	68	82
ユーラシア			
SOAO Minsk-Lada	ベラルーシ	38	42
PAO AVTOVAZ	ロシア	68	74
LLC Lada Izhevsk	ロシア	68	74
000 PSA VIS-AVTO	ロシア	68	74
000 PPPO	ロシア	68	74
A0 Lada-Imidzh	ロシア	68	74
A0 Lada-Servis	ロシア	68	74
0A0 Izh-Lada	ロシア	67	37
A0 ZAK	ロシア	68	74
A0 Piter-Lada	ロシア	61	67
A0 Samara-Lada	ロシア	48	52
A0 Yakhroma-Lada	ロシア	59	64
A0 Lipetsk-Lada	ロシア	45	49
A0 Oka-Lada	ロシア	59	64
A0 STO komsomolskaya	ロシア	53	58

A0 Tyumen-Lada	ロシア	68	74
A0 Tsentralnaya STO	ロシア	68	74
A0 JarLadaservis	ロシア	64	70
A0 Avtosentr-Togliatti-VAZ	ロシア	34	38
A0 Bryansk Lada	ロシア	51	56
000 LIN	ロシア	68	74
A0 Kostroma-Lada-Servis	ロシア	43	47
A0 Kursk-Lada	ロシア	49	54
000 Lada Sport	ロシア	68	74
A0 Saransk-Lada	ロシア	61	67
A0 Smolensk-Lada	ロシア	41	45
A0 Cheboksary-Lada	ロシア	63	69
A0 ChitaServisLada ⁽²⁾	ロシア	-	57
000 Sockul'tbit-AVTOVAZ	ロシア	68	74
A0 Dal-Lada	ロシア	46	50
A0 Mariy El-Lada ⁽²⁾	ロシア	-	58
その他のアフトワズの子会社	ロシア	34 - 68	38 - 74

(1) 2018年度から新たに連結された会社（注3-A）。

(2) 2018年度に売却され連結範囲から除外された会社。

(3) 2018年12月31日現在、ルノーはアフトワズの100%を保有していたアライアンス・ロステック・オートb.v.の資本の61.09%を保有していた。2018年12月31日現在の連結財務諸表で適用される保有割合は67.61%であるが、この割合は2018年11月28日になされルノー-s.a.s.によって署名された株主決定に従い、2019年度の始めに実施されるべき増資を含む（注3-B）。

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	2018年	2017年
		12月31日 現在	12月31日 現在
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	2018年	2017年
		12月31日 現在	12月31日 現在
自動車（アフトワズを除く）部門			
Renault South Africa	南アフリカ	40	40
Renault Algérie Production	アルジェリア	49	49
eGT New Energy Automotive Co., Ltd. ⁽¹⁾	中国	25	-

Dongfeng Renault Automotive Company	中国	50	50
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company Ltd. ⁽¹⁾	中国	49	-
Boone Comenor	フランス	33	33
Indra Investissements	フランス	50	50
Les Editions Croque Futur et filiales ⁽¹⁾	フランス	40	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited	インド	30	30
Nissan group	日本	44	44
Alliance Ventures B.V. ⁽¹⁾	オランダ	40	-
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	トルコ	49	49
販売金融部門			
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
アフトワズ			
Ferro VAZ GmbH	ドイツ	34	37
ZAO GM-AVTOVAZ	ロシア	34	37
CSC ARMENIA-LADA	アルメニア	34	37

(1) 2018年度から新たに連結された会社（注3-A）。

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^(*)。

(*) 2018年度のレジストレーション・ドキュメント公表後。

[次へ](#)

04 LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

4.2 COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2018 ⁽¹⁾	2017 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	4	57 419	58 770
Coûts des biens et services vendus		(45 417)	(46 477)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 598)	(2 590)
Frais généraux et commerciaux		(5 792)	(5 849)
Marge opérationnelle	5	3 612	3 854
Autres produits et charges d'exploitation	6	(625)	(48)
Autres produits d'exploitation	6	149	214
Autres charges d'exploitation	6	(774)	(262)
Résultat d'exploitation		2 987	3 806
Coût de l'endettement financier net	7	(308)	(309)
Coût de l'endettement financier brut	7	(373)	(441)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	65	72
Autres produits et charges financiers	7	(45)	(22)
Résultat financier	7	(353)	(391)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		1 540	2 799
Nissan	12	1 509	2 797
Autres entreprises associées et coentreprises	13	31	8
Résultat avant impôts		4 174	6 214
Impôts courants et différés	8	(723)	(906)
RÉSULTAT NET		3 451	5 308
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		3 302	5 212
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		149	96
Résultat net de base par action ⁽³⁾ (en euros)		12,24	19,23
Résultat net dilué par action ⁽³⁾ (en euros)		12,13	19,04
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	269 830	271 080
Pour le résultat net dilué par action	9	272 222	273 743

(1) Les données 2018 sont établies en application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ». Les changements liés à l'application de ces nouvelles normes sont présentés en note 2-A.

(2) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(3) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

4.2.2 Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2018			2017 ⁽¹⁾		
	Brut	Effet impôts	Net	Brut	Effet impôts	Net
Résultat net	4 174	(723)	3 451	6 214	(906)	5 308
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses Filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(356)	(3)	(359)	13	(25)	(12)
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	53	(10)	37	13	(25)	(12)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres ⁽²⁾	(409)	13	(396)			
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	(483)	29	(454)	(142)	(16)	(158)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger ⁽³⁾	(213)	-	(213)	(272)	-	(272)
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes ⁽⁴⁾	(175)	-	(175)			
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(102)	32	(70)	113	(17)	96
Couvertures de flux de trésorerie ⁽⁵⁾	7	(4)	3	5	-	5
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽⁶⁾				12	1	13
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres ⁽⁶⁾	-	1	1			
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES (A)	(839)	26	(813)	(129)	(41)	(170)
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(206)	-	(206)	130	-	130
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(08)	-	(08)	130	-	130
Autres éléments ⁽⁶⁾	(138)	-	(138)			
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat ⁽⁶⁾	956	-	956	(1 488)	-	(1 488)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	900	-	900	(1 519)	-	(1 519)
Autres éléments	(4)	-	(4)	31	-	31
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	750	-	750	(1 358)	-	(1 358)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	(89)	26	(63)	(1 487)	(41)	(1 528)
RÉSULTAT GLOBAL	4 085	(697)	3 388	4 727	(947)	3 780
Dont part des actionnaires de la société mère			3 221			3 673
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			167			107

(1) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

(2) En application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », la classification des actifs financiers est modifiée à compter du 1^{er} janvier 2018. Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 2-A1.

(3) Les effets de l'application de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes » aux filiales argentines sont exposés en note 2-A4. Aucun reclassement en résultat net en 2018 et en 2017.

(4) Dont 6 millions d'euros reclassés en résultat net en 2018 ((12) millions d'euros en 2017).

(5) Dont 2 millions d'euros reclassés en résultat net en 2018 (3 millions d'euros en 2017).

(6) Aucun reclassement en résultat net en 2018 et en 2017.

04

4.2.3 Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018 ⁽¹⁾	31 décembre 2017 ⁽²⁾
ACTIFS			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	5 913	5 240
Immobilisations corporelles	10-B	14 304	13 582
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		21 439	19 811
Nissan	12	20 583	19 133
Autres entreprises associées et coentreprises	13	856	678
Actifs financiers non courants	22	928	1 395
Impôts différés actifs	8	952	927
Autres actifs non courants	17	1 485	1 435
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		45 021	42 390
Actifs courants			
Stocks	14	5 879	6 328
Créances de Financement des ventes	15	42 067	39 334
Créances clients de l'Automobile	16	1 399	1 753
Actifs financiers courants	22	1 963	1 932
Créances d'impôts courants	17	111	91
Autres actifs courants	17	3 779	4 014
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	14 777	14 057
TOTAL ACTIFS COURANTS		69 975	67 509
TOTAL ACTIFS		114 996	109 899

(1) Les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » à compter du 1^{er} janvier 2018 sont présentés dans la note 2-A.

(2) Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018 ⁽¹⁾	31 décembre 2017 ⁽²⁾
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(400)	(494)
Réévaluation des instruments financiers		230	809
Écart de conversion		(2 820)	(3 370)
Réserves		30 322	26 322
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		3 302	5 212
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		35 546	33 385
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		599	294
TOTAL CAPITAUX PROPRES	18	36 145	33 679
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	8	135	180
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	19	1 531	1 584
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	20	1 003	1 514
Passifs financiers non courants	23	6 209	5 120
Autres passifs non courants	21	1 572	1 579
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		11 050	9 977
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	19	50	51
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	20	1 065	915
Passifs financiers courants	23	2 463	3 792
Dettes de financement des ventes	23	44 495	41 395
Fournisseurs		9 505	9 904
Dettes d'impôts courants	21	289	240
Autres passifs courants	21	9 928	9 940
TOTAL PASSIFS COURANTS		67 801	66 243
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		114 996	109 899

(1) Les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » à compter du 1^{er} janvier 2018 sont présentés dans la note 2-A.

(2) Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

04

4.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	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 part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016 PUBLIÉ DANS LES COMPTES 2017 ⁽¹⁾	295 722	1 127	3 785	(321)	758	(1 668)	23 643	3 419	30 743	181	30 924
Changement d'évaluation du titre participatif Renault SA ⁽²⁾							139		139		139
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016 ⁽³⁾	295 722	1 127	3 785	(321)	758	(1 668)	23 782	3 419	30 882	181	31 063
Résultat net 2017 ⁽⁴⁾							5 212		5 212	90	5 308
Autres éléments du résultat global ⁽⁵⁾					51	(1 708)	118		(1 539)	11	(1 528)
Résultat global 2017 ⁽⁶⁾					51	(1 708)	118	5 212	3 673	107	3 780
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 ⁽⁷⁾						3	(155)		(152)	139	(13)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres						(3)	13		10		10
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017 ⁽¹⁾	295 722	1 127	3 785	(494)	809	(3 376)	26 322	5 212	33 385	294	33 679
Transition à IFRS 9 - Ajustements à l'ouverture ⁽⁸⁾					(21)		(73)		(94)	(2)	(96)
Transition à IFRS 15 - Ajustements à l'ouverture ⁽⁹⁾							(229)		(229)	(9)	(238)
Application de la norme IAS 29 - Ajustements à l'ouverture ⁽¹⁰⁾						14	65		79		79
SOLDE AJUSTÉ AU 1^{er} JANVIER 2018	295 722	1 127	3 785	(494)	788	(3 362)	26 085	5 212	33 141	283	33 424
Résultat net 2018							3 302		3 302	149	3 451
Autres éléments du résultat global ⁽⁵⁾					(538)	487	(30)		(81)	18	(63)
Résultat global 2018					(538)	487	(30)	3 302	3 221	167	3 388
Affectation du résultat net 2017							5 212	(5 212)			
Distribution							(958)		(958)	(94)	(1 052)
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				94					94		94
Variations des parts d'intérêts ⁽⁷⁾						33	39		72	241	313
Indexation 2018 des éléments de capitaux propres en économie hyperinflationniste ⁽¹¹⁾						3	80		89	1	90
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres ⁽¹²⁾					(14)	13	(112)		(113)	1	(112)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	295 722	1 127	3 785	(400)	236	(2 826)	30 322	3 302	35 546	599	36 145

(1) Les données au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(3) Les variations des parts d'intérêt 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 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 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). En 2018, elles comprennent les effets des augmentations de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ et des acquisitions de titres AVTOVAZ par Alliance Rostec Auto b.v. en raison d'une offre publique d'achat et d'une offre de retrait obligatoires (note 3-B).

(4) Les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » à compter du 1^{er} janvier 2018 pour le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale sont présentés dans la note 2-A.

(5) Les effets de l'application de IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes » pour les activités en Argentine sont présentés en note 2-A4.

(6) Outre les coûts des paiements fondés sur des actions, comprend principalement les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » à compter du 1^{er} janvier 2018 pour la participation dans Nissan (note 1.2).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2018 sont commentés en note 1B.

4.2.5 Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 (1)
Résultat net		3 451	5 308
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		(44)	(51)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeurs		3 245	3 040
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(1 540)	(2 799)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	26-A	1 396	1 032
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		2	3
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts (2)		6 510	6 539
Dividendes reçus des sociétés cotées (3)		828	761
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(3 596)	(4 017)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(100)	(888)
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		(3 756)	(5 505)
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	4 245	7 409
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(3 148)	(3 797)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		2 435	2 353
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		61	(227)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		3 593	5 738
Variation des actifs immobilisés donnés en location		(519)	(622)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	26-B	551	(112)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS		7 207	6 799
Intérêts reçus		67	70
Intérêts payés		(332)	(451)
Impôts courants (payés) / reçus		(657)	(716)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		6 285	5 702
Investissements incorporels et corporels	26-C	(4 407)	(3 601)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		131	153
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(29)	(31)
Acquisitions d'autres participations, nettes de la trésorerie acquise		(215)	(37)
Cessions d'autres participations, nettes de la trésorerie cédée et autres		8	1
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(150)	(117)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		(4 662)	(3 632)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	(1 027)	(916)
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle (4)		11	(41)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-I	(94)	(133)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle (5)		(41)	(220)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		(1 151)	(1 316)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	1 895	2 259
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(1 455)	(2 134)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(242)	(510)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	23-B	198	(391)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		(953)	(1 707)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		670	363

(1) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (44 millions d'euros en 2018 et 51 millions d'euros en 2017) et Nissan (784 millions d'euros en 2018 et 710 millions d'euros en 2017).

(4) Comprend principalement l'acquisition par Renault des titres Alliance Rastec Auto à v. précédemment détenus par Nissan intervenue en septembre 2017 (note 3-B).

(5) Dans le cadre de la réglementation en vigueur, Renault a acquis pour 1,21 millions d'euros d'actions Renault cédées 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. Le plan d'actionnariat réservé, appelé « Share the Future », a été mis en œuvre au second semestre 2018. Les actions ont été cédées par Renault pour un montant net de 76 millions d'euros (note 18-C).

(en millions d'euros)	2018	2017
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	14 057	13 853
Augmentation (diminution) de la trésorerie	670	363
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie (1)	50	(159)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture (2)	14 777	14 057

(1) Comprend un ajustement de 11 millions d'euros lié à la mise en œuvre de la norme de IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes » pour les billes argentines (note 2-A4).

(2) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en note 22-C.

4.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

4.2.6.1	INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS ET LES RÉGIONS	335	4.2.6.5	ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS, JUSTE VALEUR ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS	387
4.2.6.2	RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE	342	Note 22	Actifs financiers – trésorerie et équivalents de trésorerie	387
Note 1	Approbation des comptes	342	Note 23	Passifs financiers et dettes de Financement des ventes	388
Note 2	Règles et méthodes comptables	342	Note 24	Instruments financiers par catégorie, juste valeur et effets en résultat	393
Note 3	Évolution du périmètre de consolidation	358	Note 25	Dérivés et gestion des risques financiers	396
4.2.6.3	COMPTE DE RÉSULTAT ET RÉSULTAT GLOBAL	360	4.2.6.6	FLUX DE TRÉSORERIE ET AUTRES INFORMATIONS	403
Note 4	Chiffre d'affaires	360	Note 26	Flux de trésorerie	403
Note 5	Marge opérationnelle : analyse des produits et charges par nature	361	Note 27	Parties liées	404
Note 6	Autres produits et charges d'exploitation	361	Note 28	Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels	405
Note 7	Résultat financier	362	Note 29	Honoraires des Commissaires aux comptes et de leur réseau	407
Note 8	Impôts courants et différés	363	Note 30	Événements postérieurs à la clôture	407
Note 9	Résultat net de base et résultat net dilué par action	365	Note 31	Sociétés consolidées	407
4.2.6.4	ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION, CAPITAUX PROPRES	366			
Note 10	Immobilisations incorporelles et corporelles	366			
Note 11	Tests de dépréciation des actifs immobilisés (hors actifs donnés en location)	368			
Note 12	Participation dans Nissan	369			
Note 13	Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	373			
Note 14	Stocks	375			
Note 15	Créances de Financement des ventes	375			
Note 16	Créances clients de l'Automobile	376			
Note 17	Autres actifs courants et non courants	377			
Note 18	Capitaux propres	377			
Note 19	Provisions pour engagements de retraite et assimilés	382			
Note 20	Évolution des provisions pour risques et charges	386			
Note 21	Autres passifs courants et non courants	386			

4.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault sont les suivants :

- le secteur « Automobile hors AVTOVAZ » 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. 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, la principale étant Nissan ;
- 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 ;
- le secteur « AVTOVAZ », qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère la coentreprise Alliance Rostec Auto b.v. depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.

A – Informations par secteur opérationnel

A1 Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ ⁽¹⁾	AVTOVAZ ⁽¹⁾	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2018 ⁽³⁾							
Chiffre d'affaires externe au Groupe	51 171	3 040	-	54 211	3 208	-	57 419
Chiffre d'affaires Intersecteurs	90	815	(815)	90	18	(114)	-
Chiffre d'affaires du secteur	51 267	3 855	(815)	54 307	3 226	(114)	57 419
Marge opérationnelle ⁽⁴⁾	2 202	204	-	2 406	1 204	2	3 612
Résultat d'exploitation	1 583	209	-	1 792	1 193	2	2 987
Résultat financier ⁽⁴⁾	(97)	(95)	-	(192)	(11)	(150)	(353)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 527	(3)	-	1 524	16	-	1 540
Résultat avant impôts	3 013	111	-	3 124	1 198	(148)	4 174
Impôts courants et différés	(309)	(20)	-	(329)	(330)	2	(723)
RÉSULTAT NET	2 644	85	-	2 729	868	(146)	3 451

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte en 2018 le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (311 millions d'euros pour l'année 2018). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les données 2018 sont établies en application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ». Les changements liés à l'application de ces nouvelles normes sont présentés en note 2-A.

(3) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(4) Le dividende reçu du Financement des ventes est comptabilisé dans le résultat financier de l'Automobile et est éliminé dans les opérations Intersecteurs.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ ⁽¹⁾	AVTOVAZ ⁽¹⁾	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2017 ⁽³⁾							
Chiffre d'affaires externe au Groupe	53 530	2 727	-	56 257	2 513	-	58 770
Chiffre d'affaires Intersecteurs	(379)	705	(705)	(379)	532	(153)	-
Chiffre d'affaires du secteur	53 151	3 492	(765)	55 878	3 045	(153)	58 770
Marge opérationnelle ⁽⁴⁾	2 630	57	(2)	2 685	1 050	119	3 854
Résultat d'exploitation	2 617	23	(2)	2 638	1 049	119	3 806
Résultat financier	(279)	(112)	-	(391)	-	-	(391)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	2 808	(24)	-	2 784	15	-	2 799
Résultat avant impôts	5 146	(113)	(2)	5 031	1 064	119	6 214
Impôts courants et différés	(543)	(2)	-	(545)	(325)	(30)	(900)
RÉSULTAT NET	4 603	(115)	(2)	4 486	739	83	5 308

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte 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 données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

(3) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

A2 Situation financière consolidée par secteur opérationnel

31 DÉCEMBRE 2018*

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Opérations intra AVTOVAZ	Opérations Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
ACTIFS							
Actifs non courants							
Immobilisations incorporelles et corporelles, et goodwill	18 448	1 422	-	19 870	347	-	20 217
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	21 314	11	-	21 325	114	-	21 439
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	6 907	-	(855)	6 052	2	(5 201)	853
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	75	-	-	75	-	-	75
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 738	342	(107)	1 973	404	-	2 437
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	48 482	1 775	(962)	49 295	927	(5 201)	45 021
Actifs courants							
Stocks	5 515	321	-	5 836	43	-	5 879
Créances sur la clientèle	1 295	205	(80)	1 420	42 854	(808)	43 466
Actifs financiers courants	1 415	-	(6)	1 409	1 309	(815)	1 903
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 704	157	(4)	2 917	5 028	(4 055)	3 890
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 691	89	(3)	11 777	3 094	(94)	14 777
TOTAL ACTIFS COURANTS	22 680	772	(93)	23 359	52 388	(5 772)	69 975
TOTAL ACTIFS	71 162	2 547	(1 055)	72 654	53 315	(10 973)	114 996
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS							
Capitaux propres							
Capitaux propres	36 061	908	(859)	36 110	5 249	(5 214)	36 145
Passifs non courants							
Provisions – part à plus d'un an	2 529	27	-	2 556	578	-	3 134
Passifs financiers non courants	5 508	688	-	6 196	13	-	6 209
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	1 070	34	(106)	998	709	-	1 707
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	9 107	749	(106)	9 750	1 300	-	11 050
Passifs courants							
Provisions – part à moins d'un an	1 046	44	-	1 090	31	-	1 121
Passifs financiers courants	3 258	94	(9)	3 343	-	(880)	2 463
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	9 279	495	(78)	9 696	45 311	(1 007)	54 000
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 411	257	(3)	12 665	1 424	(3 872)	10 217
TOTAL PASSIFS COURANTS	25 994	890	(90)	26 794	46 766	(5 759)	67 801
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	71 162	2 547	(1 055)	72 654	53 315	(10 973)	114 996

* Les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » à compter du 1^{er} janvier 2018 sont présentés dans la note 2-A.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT - UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2017*

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
ACTIFS							
Actifs non courants							
Immobilisations incorporelles et corporelles, et goodwill	10 818	1 010	-	10 434	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	0 241	-	(303)	5 938	2	(4 034)	1 300
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	1 709	477	(140)	2 040	411	(89)	2 302
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	44 601	2 108	(499)	46 210	903	(4 723)	42 390
Actifs courants							
Stocks	5 939	344	-	0 283	45	-	6 328
Créances sur la clientèle	2 238	214	(435)	2 017	39 972	(902)	41 087
Actifs financiers courants	1 181	-	(38)	1 143	1 010	(821)	1 932
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 853	139	(0)	2 980	4 701	(3 042)	4 105
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 718	130	(3)	11 845	2 354	(142)	14 057
TOTAL ACTIFS COURANTS	23 929	827	(482)	24 274	48 742	(5 507)	67 509
TOTAL ACTIFS	68 530	2 935	(981)	70 484	49 645	(10 230)	109 899
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS							
Capitaux propres							
Passifs non courants							
Provisions – part à plus d'un an	2 549	18	-	2 507	531	-	3 098
Passifs financiers non courants	4 111	1 211	(215)	5 107	13	-	5 120
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	1 147	83	(140)	1 084	075	-	1 759
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	7 807	1 312	(361)	8 758	1 219	-	9 977
Passifs courants							
Provisions – part à moins d'un an	808	87	-	955	11	-	906
Passifs financiers courants	4 270	532	(40)	4 701	-	(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	12 300	279	(40)	12 544	1 495	(3 853)	10 180
TOTAL PASSIFS COURANTS	27 039	1 722	(482)	28 279	43 754	(5 790)	66 243
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	68 530	2 935	(981)	70 484	49 645	(10 230)	109 899

* Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3).
Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

04

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
2018							
Résultat net	2 644	85	-	2 729	868	(146)	3 451
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(44)	-	-	(44)	-	-	(44)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie							
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 060	109	-	3 175	70	-	3 245
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(1 527)	3	-	(1 524)	(10)	-	(1 540)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	825	90	(1)	914	503	(21)	1 390
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	2	-	-	2	-	-	2
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts ⁽¹⁾	4 966	287	(1)	5 252	1 425	(167)	6 510
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽¹⁾	828	-	-	828	-	-	828
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	(3 580)	(170)	(3 750)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	3 593	-	3 593
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(509)	-	-	(509)	(10)	-	(519)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	781	10	0	803	(331)	79	551
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	6 066	303	5	6 374	1 091	(258)	7 207
Intérêts reçus	71	5	(2)	74	-	(7)	67
Intérêts payés	(203)	(95)	2	(350)	-	24	(332)
Impôts courants (payés) / reçus	(388)	(14)	-	(402)	(255)	-	(657)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	5 486	199	5	5 690	836	(241)	6 285

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) Correspond aux dividendes Daimler (44 millions d'euros) et Nissan (794 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2018							
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	5 486	199	5	5 690	836	(241)	6 285
Investissements incorporels	(1 735)	(32)	-	(1 767)	(4)	-	(1 771)
Investissements corporels	(2 557)	(83)	19	(2 621)	(15)	-	(2 636)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	126	31	(24)	133	-	(2)	131
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(15)	(2)	-	(17)	(12)	-	(29)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(159)	-	-	(159)	(48)	-	(207)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(150)	-	0	(150)	-	-	(150)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(4 496)	(86)	1	(4 581)	(79)	(2)	(4 662)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(1 149)	-	-	(1 149)	(153)	151	(1 151)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	233	(139)	(7)	87	-	111	198
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(916)	(139)	(7)	(1 062)	(153)	262	(953)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	74	(26)	(1)	47	604	19	670

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2018							
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11 718	130	(3)	11 845	2 354	(142)	14 057
Augmentation (diminution) de la trésorerie	74	(26)	(1)	47	604	19	670
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(101)	(15)	1	(115)	136	29	50
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11 691	89	(3)	11 777	3 094	(94)	14 777

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	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2017 ⁽¹⁾							
Résultat net	4 603	(115)	(2)	4 486	739	83	5 308
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	499	139	-	638	372	22	1 032
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	-	-	3	-	-	3
Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts ⁽²⁾	5 098	157	(2)	5 253	1 181	105	6 539
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	761	-	-	761	-	-	761
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	(5 508)	63	(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)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	5 777	255	3	6 035	778	(14)	6 799
Intérêts reçus	68	17	(4)	81	1	(12)	70
Intérêts payés	(352)	(128)	4	(476)	-	25	(451)
Impôts courants (payés) / reçus	(487)	(6)	-	(493)	(220)	(3)	(716)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	5 006	138	3	5 147	559	(4)	5 702

(1) Les données de l'année 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).
(2) La capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.
(3) 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
2017							
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	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	(10)	-	-	(10)	(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)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(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)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(1 321)	(194)	(3)	(1 518)	(49)	(140)	(1 707)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	42	(131)	(3)	(92)	488	(33)	363

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	Total consolidé
2017							
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11 820	277	-	12 097	1 894	(138)	13 853
Augmentation (diminution) de la trésorerie	42	(131)	(3)	(92)	488	(33)	363
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(144)	(10)	-	(100)	(28)	29	(159)
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11 718	130	(3)	11 845	2 354	(142)	14 057

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.

Le Groupe inclut dans la position nette de liquidité ou l'endettement financier net l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur.

POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ OU ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ*	Opérations Intra Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(5 508)	(688)	-	(6 196)
Passifs financiers courants	(3 258)	(94)	9	(3 343)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	55	-	-	55
Actifs financiers courants	1 415	-	(6)	1 409
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 691	89	(3)	11 777
POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DU SECTEUR DE L'AUTOMOBILE	4 395	(693)	-	3 702

* La diminution de l'endettement financier net du secteur AVTOVAZ résulte principalement des effets de la capitalisation d'une dette envers Russian Technologies pour 30,7 milliards de roubles, de prêts de Renault vis-à-vis d'AVTOVAZ pour 6 milliards de roubles et des passifs financiers long terme d'Alliance Rostec Auto b.v. pour 11,5 milliards de roubles (soit un total de 694 millions d'euros au cours du 31 décembre 2017) ainsi convertis en titres.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017*			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(4 111)	(1 211)	215	(5 107)
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	-
POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DU SECTEUR DE L'AUTOMOBILE	4 570	(1 613)	252	3 209

* Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	Année 2018			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total Automobile
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 900	287	(1)	5 252
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	781	16	6	803
Intérêts reçus par l'Automobile	71	5	(2)	74
Intérêts payés par l'Automobile	(263)	(95)	2	(356)
Impôts courants (payés) / reçus	(388)	(14)	-	(402)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(4 160)	(84)	(5)	(4 255)
Véhicules et batteries donnés en location	(509)	-	-	(509)
Free cash flow opérationnel des secteurs automobiles	492	115	-	607

(en millions d'euros)	Année 2017			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra Automobile	Total 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	68	17	(4)	81
Intérêts payés par l'Automobile	(352)	(128)	4	(476)
Impôts courants (payés) / reçus	(487)	(6)	-	(493)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 362)	(76)	(3)	(3 441)
Véhicules et batteries donnés en location	(529)	-	-	(529)
Free cash flow opérationnel des secteurs automobiles	883	62	-	945

04

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 ⁽²⁾	Asie – Pacifique ⁽²⁾	Afrique – Moyen-Orient – Inde	Eurasie	Total consolidé
2018						
Chiffre d'affaires	30 704	4 084	4 506		3 903	7 502
Dont AVTOVAZ	39	2	-		18	3 292
Immobilisations corporelles et incorporelles	14 800	821	519		661	3 416
Dont AVTOVAZ	-	-	-		-	1 422
2017						
Chiffre d'affaires	30 249	5 114	5 297		4 512	7 598
Dont AVTOVAZ	44	5	-		2	2 951
Immobilisations corporelles et incorporelles	12 950	1 073	522		706	3 505
Dont AVTOVAZ	-	-	-		-	1 533

(1) Dont France :

(en millions d'euros)	2018	2017
Chiffre d'affaires	13 533	12 670
Immobilisations corporelles et incorporelles	11 735	10 325

(2) La Région Asie-Pacifique comprend les ventes à Nissan de véhicules fabriqués en Corée qui sont à destination des États-Unis. Elles étaient précédemment classées dans la Région Amériques. Les chiffres de l'année 2017 ont été retraités pour 1 639 millions d'euros.

4.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre

NOTE 1

APPROBATION DES COMPTES

Les comptes consolidés du Groupe Renault de l'année 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 13 février 2019 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 2018 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2018 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

A – Évolutions des règles et méthodes comptables

Le Groupe Renault applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union européenne d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018.

NOUVEAUX TEXTES D'APPLICATION OBLIGATOIRE AU 1^{er} JANVIER 2018

Amendements IFRS 2	Classements et évaluation des paiements sur base d'action
IFRS 9	Instruments financiers
IFRS 15 et amendements subséquents	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients
IFRIC 22	Paiements d'avance sur transactions en devise
Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2014 – 2016	Diverses dispositions concernant IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

Les changements liés à l'application des normes IFRS 9 et 15 sont présentés ci-après.

Les autres normes et amendements d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018 sont sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les nouveaux textes ci-après parus au Journal Officiel de l'Union européenne et dont l'application sera obligatoire au 1^{er} janvier 2019 ou ultérieurement.

NOUVEAUX TEXTES PUBLIÉS AU JOURNAL OFFICIEL DE L'UNION EUROPÉENNE NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION PAR LE GROUPE

IFRS 16	Contrats de location
IFRIC 23	Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat

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 côté 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, évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs sur la durée de location, est désactualisée au taux implicite du contrat de location s'il peut être facilement déterminé ou au taux d'emprunt marginal sinon.

Le Groupe a procédé au recensement de ses contrats de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 et a estimé les impacts de son application conformément aux principes de la norme. Les contrats de locations immobilières représentent les principaux engagements du Groupe et constitueront l'essentiel des contrats retraités. Le Groupe n'attend pas d'effet significatif sur le résultat opérationnel suite à l'application de la norme. À la date de transition,

une dette financière additionnelle au titre des contrats de location opérationnelle sera comptabilisée pour un montant dont l'estimation est actuellement supérieure au montant des engagements de location opérationnelle (voir note 28-A1) et inférieure à 800 millions d'euros. Les flux financiers présentés dans le tableau des flux de trésorerie seront modifiés conformément aux préconisations de la norme : les charges de loyer précédemment reconnues en flux d'exploitation seront annulées, les flux relatifs aux intérêts financiers seront présentés en flux d'exploitation et le remboursement des dettes locatives sera présenté en flux de financement.

Le Groupe appliquera la norme au 1^{er} janvier 2019 et envisage de l'appliquer selon la méthode dite rétrospective simplifiée.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur les montants comptabilisés lié à la mise en œuvre d'IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat » à compter du 1^{er} janvier 2019.

A1 Changements dans les états financiers issus de la première application de la norme IFRS 9 « Instruments Financiers »

Le 29 novembre 2016, l'Union européenne a publié au Journal Officiel de l'Union européenne la norme IFRS 9 « Instruments Financiers » appliquée dans les comptes consolidés du Groupe Renault à compter du 1^{er} janvier 2018. Les exigences de la norme IFRS 9 ont introduit de multiples changements en comparaison des principes édictés par la norme IAS 39 « Instruments Financiers – Comptabilisation et Évaluation », principalement dans le secteur Financement des ventes. Les évolutions majeures dans les principes comptables du Groupe sont présentées ci-après.

A1.1 CLASSIFICATION DES ACTIFS FINANCIERS

La norme IFRS 9 contient trois catégories d'évaluation des actifs financiers après leur comptabilisation initiale : le coût amorti, la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et la juste valeur par le biais du résultat net.

La classification des actifs financiers selon ces trois catégories repose sur le modèle économique que suit l'entité pour la gestion de ces actifs et sur les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie de ces instruments. Les prêts, créances et autres instruments de dette considérés comme « basiques » au sens de la norme (*flux contractuels correspondant uniquement à des remboursements du principal et aux versements des intérêts*) sont ainsi mesurés au coût amorti s'ils sont gérés dans l'objectif de collecter les flux de trésorerie contractuels ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global s'ils sont gérés dans l'objectif de collecter les flux de trésorerie contractuels et de céder l'actif tandis que les instruments de dette qui ne répondent pas à cette définition ou à ces modalités de gestion sont mesurés à la juste valeur par résultat. Les instruments de capitaux propres sont mesurés à la juste valeur par résultat ou, sur option irrévocable, à la juste valeur par autres éléments du résultat global.

Les anciennes catégories de la norme IAS 39 (prêts et créances, actifs financiers à la juste valeur par résultat, les placements détenus jusqu'à leur échéance et actifs financiers disponibles à la vente) ne sont plus en vigueur dans la dénomination des actifs financiers. Le Groupe a élaboré un nouveau classement comptable de ces actifs financiers conformément aux nouvelles catégories d'IFRS 9 afin de remplacer les anciennes catégories de la norme IAS 39.

L'application de ces nouvelles dispositions a conduit le Groupe à opter de manière irrévocable pour la présentation en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global des variations sur les titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique avec ce constructeur. Ces titres étaient précédemment comptabilisés en actifs disponibles à la vente. Par ailleurs, les titres d'OPCVM et de fonds communs de placements sont désormais évalués à la juste valeur par le résultat.

Concernant les titres de participation de sociétés contrôlées non consolidées car non significatives, ils continueront à être présentés en autres actifs courants. Il s'agit de participations non significatives sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif.

En revanche, les participations dans des entités non significatives sur lesquelles le Groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable, précédemment comptabilisées en Actifs disponibles à la vente, seront désormais présentées comme le prévoient les normes IFRS 11 « Partenariats » et IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » qui leur seraient appliquées si elles avaient été consolidées.

A1.2 COMPTABILISATION DES PASSIFS FINANCIERS

La norme IFRS 9 n'introduit pas de changement dans la classification et l'évaluation des passifs financiers.

À l'occasion des travaux relatifs à l'application d'IFRS 9, le Groupe a revu les modalités de comptabilisation des titres participatifs détenus par Renault SA et a décidé d'opérer un changement de méthode comptable volontaire qui est présenté en note 2-A3.

A1.3 DÉPRÉCIATION DES ACTIFS FINANCIERS

La norme IFRS 9 a remplacé le modèle de dépréciation des actifs financiers d'IAS 39 basé sur les pertes de crédit avérées par un modèle prospectif fondé sur les pertes de crédit attendues. Le champ d'application du nouveau modèle de provisionnement inclut les actifs évalués au coût amorti ou à la juste valeur par autres éléments du résultat global mais exclut les instruments de capitaux propres (titres de participation notamment).

Concernant les créances d'exploitation du secteur Automobile, s'agissant de créances à court terme sans composante de financement significative, le Groupe a déployé une approche simplifiée basée sur une appréciation prospective du risque de crédit à l'initiation de la créance et sur son aggravation au cours du temps. Ce nouveau modèle de dépréciation conduit à constater un complément de dépréciation des créances saines, pour des montants toutefois non significatifs.

Dans le secteur Financement des ventes, des analyses approfondies ont été menées afin de définir une nouvelle méthodologie de provisionnement. Ainsi les instruments financiers entrant dans le champ de la norme se voient-ils affectés d'une dépréciation pour pertes attendues :

- dès sa comptabilisation initiale, 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 sa comptabilisation initiale, l'instrument est affecté d'une perte de valeur représentant les pertes de crédit attendues sur sa durée de vie.

La date de comptabilisation initiale est la date de signature de l'engagement irrévocable de financement ou, s'agissant de titres, leur date d'acquisition.

La définition du risque de défaillance selon IAS 39 n'est pas remise en cause par IFRS 9. Les définitions de douteux et de compromis seront donc maintenues pour la mesure des pertes avérées. 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.

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 a mis en place une approche avancée basée sur les modèles de risque de crédit bûlois pour les crédits, les créances de location financière, les engagements de financements irrévocables et garanties financières accordés à la clientèle et au réseau dans les principaux pays où il est implanté (Allemagne, Brésil, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni pour les activités de financement de la clientèle et du réseau, Corée pour l'activité clientèle uniquement). 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 est appliquée s'agissant de portefeuilles non significatifs. Le calcul de la dépréciation pour pertes attendues dans le secteur Financement des ventes inclut également des données prospectives de type macroéconomique (*forward looking*) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

L'application de cette nouvelle méthodologie de dépréciation a conduit à un ajustement des capitaux propres d'ouverture du Groupe de (96) millions d'euros net d'impôts différés.

A1.4 COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

Le Groupe applique les dispositions de la norme IFRS 9 sur l'ensemble de ses opérations de micro-couverture (couvertures de matières premières, devises et taux). Les effets des évolutions liées à la norme portent principalement sur la documentation de l'efficacité

des opérations de couverture et n'ont pas d'impact dans les états financiers.

En attente de l'évolution du référentiel IFRS, le Groupe continue d'appliquer les dispositions de la norme IAS 39 pour la documentation des opérations de macro-couverture.

Concernant la couverture d'investissement net mise en place par le Groupe sur les titres Nissan mis en équivalence dans les comptes consolidés, la norme IFRS 9 n'introduit de changement ni dans la documentation de l'efficacité de cette couverture ni dans la comptabilisation de ses effets.

A1.5 CHANGEMENTS DANS LES ÉTATS FINANCIERS ISSUS DE LA PREMIÈRE APPLICATION D'IFRS 9

Les changements résultant de l'adoption d'IFRS 9 ont été appliqués de manière rétrospective simplifiée dans les comptes de 2018, avec l'application des mesures de simplification décrites ci-après :

- les comptes consolidés de l'exercice 2017 présentés en période comparative n'ont pas fait l'objet de retraitements au titre de l'application de la norme IFRS 9 et sont donc identiques aux états financiers publiés en 2017 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 ont été enregistrées dans les capitaux propres en réserves ou autres éléments du résultat global au 1^{er} janvier 2018.

Le tableau ci-dessous présente les effets nets d'impôts de l'application des dispositions d'IFRS 9 sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2018 pour le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale :

(en millions d'euros)	Réserves	Réévaluation des instruments financiers	Impact de la transition à IFRS 9 – Total
CAPITAUX PROPRES PART DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE			
Dépréciations au titre de pertes de crédit attendues sur les créances de l'Automobile	(5)		(5)
Nouvelle méthodologie de dépréciation des créances de Financement des ventes	(110)		(110)
Dépréciations au titre du risque de pertes attendues sur des Instruments de dettes évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(1)	1	-
Reclassements	26	(26)	-
Impôt	23	4	27
Effet sur le bilan d'ouverture 1^{er} janvier 2018	(73)	(21)	(94)
CAPITAUX PROPRES PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE			
Dépréciation au titre de pertes de crédit attendues sous IFRS 9			(3)
Impôt			1
Effet sur le bilan d'ouverture 1^{er} janvier 2018			(2)

LE GROUPE RENAULT	RENAULT : UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

Le tableau suivant présente le passage au 1^{er} janvier 2018 des catégories d'actifs financiers selon IAS 39 (telles qu'elles sont présentées en note 24-A de l'annexe aux comptes consolidés 2017) aux nouvelles catégories selon IFRS 9 :

(en millions d'euros)	Catégories selon IAS 39						Valorisations en application d'IAS 39
	Prêts et créances (coût amorti)	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Détenus à des fins de transaction	Selon la norme de référence : IFRS 10 ou 11, ou IAS 28	Juste valeur – Instruments de couverture	
Montants totaux par catégories IAS 39 valorisés en application d'IAS 39	57 065	15	2 578	4 102	141	109	64 010
Classification en application d'IFRS 9	Valorisations en application d'IFRS 9						Valorisations en application d'IAS 39
Créances de Financement des ventes	39 212						39 334
Créances clients de l'Automobile	1 748						1 753
Autres créances	5 292						5 292
Prêts	512						512
Trésorerie	7 417						7 417
Équivalents de trésorerie	2 757						2 757
Instruments de dettes au coût amorti	56 938						57 065
Titres de sociétés non contrôlées - sociétés ni sous influence notable ni sous contrôle conjoint			1 105				1 105
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables			1 165				1 165
Valeurs mobilières et Titres de créances négociables			951				951
Équivalent de trésorerie			130				130
Instruments de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables			1 081				1 081
Titres de sociétés non contrôlées – sociétés ni sous influence notable ni sous contrôle conjoint ⁽¹⁾			100				100
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat			100				100
Autres créances		15					15
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile						10	10
Valeurs mobilières et Titres de créances négociables			232				232
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile et du Financement des ventes				349			349
Dérivés sur opérations de financement de l'Automobile et du Financement des ventes						99	99
Équivalents de trésorerie				3 753			3 753
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	15	232	4 102			109	4 458
Titres de sociétés non contrôlées – sociétés sous influence notable ou contrôle conjoint ⁽²⁾					41		41
Titres de sociétés contrôlées non consolidées ⁽³⁾					100		100
Instruments de capitaux propres évalués selon leur norme de référence : IFRS 10 ou 11, ou IAS 28					141		141
TOTAUX PAR CATÉGORIES IAS 39	56 938	15	2 578	4 102	141	109	64 010
TOTAL GÉNÉRAL IFRS 9							63 883

(1) Le Groupe a opté, conformément au paragraphe 5.7.5 de la norme IFRS 9, pour la comptabilisation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global des variations de juste valeur des titres de dette. Ce choix implique que les plus ou moins-values sur ces titres ne seront jamais reconnues dans le résultat net. Seuls les dividendes reçus continueront de figurer dans le résultat financier (note 2-A1.1).

(2) Les titres des sociétés sous influence notable ou contrôle conjoint sont évalués selon la norme de référence, à savoir IFRS 11 ou IAS 28 (note 2-A1.1).

(3) Les titres des sociétés contrôlées non consolidées sont évalués selon la norme de référence, à savoir IFRS 10, et sont classés en autres actifs courants (note 2-A1.1).

04

A2 Changements dans les états financiers issus de la première application d'IFRS 15

Le 29 octobre 2016, l'Union européenne a publié au Journal Officiel la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec les clients ». Cette norme remplace 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.

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. Les contrats de service par lesquels le Groupe vend des prestations complémentaires de type entretien ou extension de garantie donnent lieu à la reconnaissance d'un chiffre d'affaires étalé sur la durée de la prestation fournie.

Le Groupe fait une distinction entre 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. Ces principes conformes à la norme IFRS 15 n'ont pas donné lieu à modification dans le cadre de la transition.

Les programmes d'incitation à la vente dépendant des volumes ou du prix des produits vendus sont déduits du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes. Leur provisionnement fait l'objet d'estimations selon le montant le plus probable. La transition à la norme IFRS 15 n'a pas conduit le Groupe à modifier ses pratiques.

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 a été 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 sur la durée du financement. L'impact de ce changement est comptabilisé en capitaux propres à l'ouverture pour un montant de -238 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 ces effets dans les états financiers dès lors qu'ils deviendraient significatifs.

Enfin, le Groupe présente en note 4 le montant du chiffre d'affaires réalisé auprès des partenaires. Les partenaires sont principalement des constructeurs automobiles. Les ventes à partenaires incluent des ventes de pièces, organes, véhicules destinés à être commercialisés sous leurs propres marques et autres prestations de type développements d'ingénierie.

Le Groupe applique IFRS 15 à compter du 1^{er} janvier 2018 selon la méthode dite rétrospective simplifiée : les états financiers 2018 sont arrêtés en appliquant les principes d'IFRS 15 tandis que les états comparatifs 2017 sont maintenus selon l'ancien référentiel. Les effets des modifications sont constatés en capitaux propres à la date d'ouverture de l'exercice 2018.

Le tableau ci-dessous présente les effets nets d'impôts de l'application des dispositions d'IFRS 15 ainsi que des clarifications publiées par l'IASB en avril 2016 sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2018 pour le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale :

(en millions d'euros)	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère - Réserves	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle
IMPACT DE LA TRANSITION À IFRS 15		
Arrêt de l'étalement des remises sous forme de réduction des intérêts financiers	(308)	(12)
Impôt	79	3
Effet sur le bilan d'ouverture 1^{er} janvier 2018	(229)	(9)

Par ailleurs, le Groupe a modifié la présentation des remises sous forme de réduction des intérêts financiers dans l'information par secteur. Ces charges étaient précédemment déduites du chiffre d'affaires du secteur Financement des ventes tandis qu'elles sont désormais déduites du chiffre d'affaires du secteur Automobile.

Conformément aux dispositions d'IFRS 15, le Groupe présente ci-dessous le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle du Groupe en 2018 selon les dispositions antérieures des normes IAS 18 et IAS 11.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2018							
Ventes de biens	48 715	3 018	-	51 733	27	-	51 760
Prestations de services	3 011	22	-	3 033	2 026	-	5 059
Chiffre d'affaires externe au Groupe	51 726	3 040	-	54 766	2 653	-	57 419
Chiffre d'affaires Intersecteurs	(459)	815	(815)	(459)	573	(114)	-
Chiffre d'affaires du secteur	51 267	3 855	(815)	54 307	3 226	(114)	57 419
Marge opérationnelle	2 202	204	-	2 406	1 204	114	3 724

A3 Comptabilisation des titres participatifs détenus par Renault SA

Après réexamen des modalités de comptabilisation des titres participatifs détenus par Renault SA dans le contexte de l'application de la nouvelle norme IFRS 9, il a été décidé de procéder à un changement de méthode comptable volontaire. Si les textes applicables selon IAS 39 ont été repris sans changement dans le cadre du passage à la norme IFRS 9, cette dernière norme introduit cependant l'obligation d'extraire, pour les instruments évalués à la juste valeur par résultat, la part de variation liée au risque de crédit propre de l'émetteur et de comptabiliser celle-ci en capitaux propres. Compte tenu du caractère perpétuel et des caractéristiques des titres participatifs, il n'a pas été possible d'identifier de façon fiable et cohérente au sein de la juste valeur de ces titres cotés la simple composante de risque de crédit propre.

Les caractéristiques de rémunération de ces titres n'interdisent pas leur comptabilisation au coût amorti. En effet, la rémunération des titres participatifs intègre une indexation sur le chiffre d'affaires de Renault qui peut être analysée comme un dérivé ou non, suivant l'analyse faite de cette indexation comme une variable financière ou non, le choix entre ces deux alternatives étant un choix de méthode comptable. Lors de la première application du référentiel IFRS en 2005, le choix avait été fait de considérer l'indexation comme une donnée financière et les titres participatifs avaient été comptabilisés en juste valeur par résultat pour leur intégralité sans séparation du dérivé incorporé.

Il a été décidé d'opter à compter du 1^{er} janvier 2018 pour la deuxième méthode (i.e. le chiffre d'affaires est considéré comme une variable non financière) et de comptabiliser en conséquence les titres au coût amorti. Le coût amorti a été obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. Il a été considéré que le taux de rémunération contractuel minimum des titres, à savoir 9%, était rétrospectivement la meilleure estimation du taux d'intérêt effectif à la date d'émission (1983 et 1984). L'indexation est désormais intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation périodique du coût amorti selon B 5.4.6 d'IFRS 9 qui sera comptabilisée en résultat financier.

Ce changement volontaire de méthode comptable se justifie dans la mesure où nous ne pouvons pas déterminer la part de la variation de juste valeur correspondant au risque de crédit propre de l'émetteur, que nous n'avons identifié aucun autre émetteur de ce type d'instrument ayant retenu la comptabilisation à la juste valeur par le résultat et qu'il n'apparaît pas possible de rationaliser l'évolution de la valeur boursière de cet instrument avec l'évolution des sous-jacents. Il permettra une plus grande lisibilité du résultat financier et une meilleure comparabilité avec les autres émetteurs de ce type d'instrument.

S'agissant d'un changement de méthode volontaire, la période comparative 2017 est également modifiée ainsi que l'indicateur interne d'endettement financier net de l'Automobile (cf. 4.2.6.1.A4). La valeur comptable de ces instruments de dette comptabilisée au 31 décembre 2017 a été recalculée au 1^{er} janvier 2017 et devient dans l'état de la situation financière le coût amorti de l'instrument de dette. Les effets de ce changement sur les données 2017 sont présentés en note 2-A5 ci-après.

La valeur des titres participatifs au cours de Bourse à la date de clôture est disponible en note 23-C.

A4 Hyperinflation

Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'International Practices Task Force (IPTF) du « Center for Audit Quality ». L'Argentine a été identifiée par l'IPTF dans son bulletin du 27 novembre 2018 comme un pays ayant un taux d'inflation cumulé sur trois ans supérieur à 100%. Ce taux cumulé est devenu supérieur à 100% au 30 juin 2018 quel que soit l'indice de mesure retenu. Ce pays est donc considéré comme étant en hyperinflation pour l'établissement des comptes de l'exercice 2018.

Les comptes au 31 décembre 2018 des filiales argentines du Groupe ont fait l'objet d'une réévaluation par application d'indices d'augmentation des prix aux actifs et aux passifs non monétaires, aux flux du compte de résultat, du résultat global et du tableau de flux de trésorerie, de sorte que les états financiers sont exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la date de clôture. Les comptes des filiales argentines sont ensuite convertis au cours de change de clôture.

Les gains ou pertes sur positions monétaires nettes résultant de l'indexation des actifs et passifs non monétaires au 1^{er} janvier 2018 sont inscrits en réserves consolidées pour 65 millions d'euros et en écart de conversion pour 14 millions d'euros. Ceux déterminés pour l'exercice 2018 sont classés dans les autres produits et charges financiers (charge financière de -41 millions d'euros). Les ajustements des flux de résultat n'ont pas d'effet sur le résultat net car ils sont compensés par un effet de signe inverse en autres produits et charges financiers (produit financier de 10 millions d'euros). Les ajustements des flux du tableau de flux de trésorerie (diminution nette du flux de trésorerie de -11 millions d'euros) sont compensés par un effet de signe inverse dans la ligne effets des variations de change et autres sur la trésorerie.

Les indices appliqués par le Groupe sont l'Indice IPIM (Indice de Precios Internos al por Mayor) pour les opérations faites avant le 1^{er} janvier 2017 et l'Indice IPC (Indice de Precios al Consumidor Nacional) à compter de cette date, conformément à la résolution 539/18 de la FACPE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas).

L'Argentine était le 9^e marché du Groupe en volume à fin décembre 2018 (10^e en 2017) avec un chiffre d'affaires à fin décembre 2018 de 1,23 milliard d'euros évalué après indexation et conversion au cours de clôture en application d'IAS 29 (1,31 milliard d'euros évalué en application d'un cours de change moyen et sans indexation). Une augmentation de capital de 205 millions d'US dollars dans notre principale filiale dans ce pays a été effectuée en juin 2018 pour limiter son exposition aux variations de change.

Un test de dépréciation des actifs immobilisés a été effectué au 31 décembre 2018 sur les actifs industriels au 1^{er} janvier 2018 et au 31 décembre 2018. Ce test n'a pas mis en évidence de dépréciation à comptabiliser au 1^{er} janvier 2018. En revanche les actifs industriels ont été totalement dépréciés au 31 décembre 2018 (voir note note 11-B).

A5 Comptes consolidés 2017 retraités

Le changement de méthode d'évaluation des titres participatifs de Renault SA en 2018, qui est d'application rétrospective (présenté ci-avant en note 2-A3), amènent à retraiter les comptes de 2017 publiés. Les principaux impacts sur les états financiers de synthèse et sur l'indicateur interne d'endettement financier net (ou position nette de liquidité) de l'Automobile sont détaillés dans les tableaux ci-après.

RETRAITEMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT ET DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2017

(en millions d'euros)	Année 2017 publiée	Changement d'évaluation du titre participatif Renault SA	Année 2017 retraitée
Chiffre d'affaires	58 770	-	58 770
Coûts des biens et services vendus	(40 477)	-	(40 477)
Frais de recherche et développement	(2 590)	-	(2 590)
Frais généraux et commerciaux	(5 849)	-	(5 849)
Marge opérationnelle	3 854	-	3 854
Automobile hors AVTOVAZ	2 630	-	2 630
AVTOVAZ	57	-	57
Opérations intra Automobile	(2)	-	(2)
Financement des ventes	1 050	-	1 050
Opérations intersecteurs	119	-	119
Autres produits et charges d'exploitation	(48)	-	(48)
Résultat d'exploitation	3 806	-	3 806
Automobile hors AVTOVAZ	2 617	-	2 617
AVTOVAZ	23	-	23
Opérations intra Automobile	(2)	-	(2)
Financement des ventes	1 049	-	1 049
Opérations intersecteurs	119	-	119
Résultat financier	(504)	113	(391)
Automobile hors AVTOVAZ	(392)	113	(279)
AVTOVAZ	(112)	-	(112)
Opérations intra Automobile	-	-	-
Financement des ventes	-	-	-
Opérations intersecteurs	-	-	-
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	2 799	-	2 799
Nissan	2 791	-	2 791
Autres entreprises associées et coentreprises	8	-	8
Résultat avant impôts	6 101	113	6 214
Automobile hors AVTOVAZ	5 033	113	5 146
AVTOVAZ	(1 13)	-	(113)
Opérations intra Automobile	(2)	-	(2)
Financement des ventes	1 004	-	1 004
Opérations intersecteurs	119	-	119
Impôts courants et différés	(891)	(15)	(906)
Automobile hors AVTOVAZ	(528)	(15)	(543)
AVTOVAZ	(2)	-	(2)
Opérations intra Automobile	-	-	-
Financement des ventes	(325)	-	(325)
Opérations intersecteurs	(36)	-	(36)
Résultat net	5 210	98	5 308
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	5 114	98	5 212
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle	96	-	96
Résultat net de base par action (en euros)	18,87	0,36	19,23
Résultat net dilué par action (en euros)	18,08	0,36	19,04
Résultat global	3 682	98	3 780
Brut	4 614	113	4 727
Effet d'impôt	(932)	(15)	(947)
Résultat global – part des actionnaires de la société mère	3 575	98	3 673
Résultat global – part des participations ne donnant pas le contrôle	107	-	107

**RETRAITEMENTS DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE ET DE LA POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ DES SECTEURS AUTOMOBILES
AU 31 DÉCEMBRE 2017**

(en millions d'euros)	31 décembre 2017 publié	Changement d'évaluation du titre participatif Renault SA*	31 décembre 2017 retraité
ACTIFS			
Actifs non courants	42 434	(44)	42 390
Impôts différés actifs	971	(44)	927
Autres actifs non courants	41 463	-	41 463
Actifs courants	67 509	-	67 509
TOTAL ACTIFS	109 943	(44)	109 899
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capitaux propres	33 442	237	33 679
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère	33 148	237	33 385
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle	294	-	294
Passifs non courants	10 258	(281)	9 977
Passifs financiers non courants	5 401	(281)	5 120
Autres passifs non courants	4 857	-	4 857
Passifs courants	66 243	-	66 243
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	109 943	(44)	109 899
Position nette de liquidité des secteurs automobiles	2 928	281	3 209

* Concerne le secteur Automobile hors AVTOVAZ.

04

RETRAITEMENTS DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2017

(en millions d'euros)	Année 2017 publiée	Changement d'évaluation du titre participatif Renault SA*	Année 2017 retraitée
Résultat net	5 210	98	5 308
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(51)	-	(51)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie	1 377	(98)	1 279
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	-	3
Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts	6 539	-	6 539

* Concerne le secteur Automobile hors AVTOVAZ.

RETRAITEMENTS DE L'ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT DE L'ANNÉE 2017 (NOTE 8-B)

(en millions d'euros)	Année 2017 publiée	Changement d'évaluation du titre participatif Renault SA*	Année 2017 retraitée
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	3 302	113	3 415
Taux d'impôt sur les bénéfices, y compris contribution exceptionnelle, en vigueur en France	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(1 137)	(39)	(1 176)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France	201	-	201
Crédits d'impôts	68	-	68
Impôts de distribution	(84)	-	(84)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	(72)	15	(57)
Autres impacts	232	9	241
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	(792)	(15)	(807)
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net	(99)	-	(99)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(891)	(15)	(906)

* Concerne le secteur Automobile hors AVTOVAZ.

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 revoit 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.

D'une manière récurrente, les principaux postes des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2018 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 10 et 17), et en particulier les pertes de valeur sur les actifs en Argentine, qui est en situation d'hyperinflation à compter de 2018 (notes 2-A4 et 11-B) ;
- 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 B) ;
- 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, constitués 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 contrôlées de manière exclusive et 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 pour les secteurs Automobiles en autres dettes financières et pour le secteur Financement des ventes en autres dettes non courantes au passif de la situation financière consolidée. La contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

D – Présentation des comptes consolidés

Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Ces catégories sont précisées dans les notes ci-après.

Résultat d'exploitation et marge opérationnelle

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration.

La marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif et inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge. Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration liés à des arrêts d'activité et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;
- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre comme les prises de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entités précédemment consolidées par mise en équivalence et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeurs sur créances d'exploitation significatifs.

Consolidation par mise en équivalence des entreprises associées et des coentreprises

La part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises présentée dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeurs et les réductions de pertes de valeur afférentes à ces entreprises (note 2-M). Les pertes de valeur

enregistrées sont limitées à la valeur nette comptable de l'investissement sauf en cas d'engagement complémentaire.

Le résultat de cession ou de perte d'influence notable ou de contrôle conjoint d'entreprises associées et coentreprises mises en équivalence et le résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 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 2-1). 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 2-1).

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.

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.

Par exception aux principes ci-dessus, les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global ainsi que les flux de trésorerie font l'objet d'une réévaluation dans la devise locale. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période. Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'*International Practices Task Force (IPTF)* du *Center for Audit Quality*. Les comptes des filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1^{er} janvier 2018.

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.

Les dispositions décrites ci-après s'appliquent aux comptes de l'exercice 2018 établis conformément aux principes des normes en vigueur au 1^{er} janvier 2018. Les comptes de l'exercice 2017 ont été arrêtés selon l'ancien référentiel, dont la description est disponible dans la publication 2017.

Ventes de biens et services et constatation de la marge opérationnelle

VENTES ET CONSTATATION DE LA MARGE

Les ventes de produits automobiles sont comptabilisées à la date de transfert du contrôle. Le transfert du contrôle des produits automobiles intervient au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution (entrée ou sortie en parc selon les dispositions contractuelles) s'il s'agit de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes. Le transfert du contrôle n'intervient pas lorsque le bien fait l'objet d'un contrat de location opérationnelle par une société financière du Groupe ou lorsqu'il est consenti un engagement de reprise du véhicule avec une probabilité de retour élevée. Dans ces transactions, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement pendant la période de la location puis au moment du transfert du contrôle du véhicule d'occasion.

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 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).

PROGRAMMES D'INCITATION À LA VENTE

Les programmes d'incitation à la vente dépendent des volumes ou du prix des produits vendus sont déduits du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes. Leur provisionnement fait l'objet d'estimations selon le montant le plus probable.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle. Le coût de ces opérations est constaté immédiatement en charges au moment de la vente du véhicule et non de façon étalée sur la durée du financement.

GARANTIE

Le Groupe fait une distinction entre 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.

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur, qualifiée de garantie type assurance, des véhicules et pièces vendus sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Les provisions relatives aux coûts restant à supporter sont évaluées sur la base de données observées par modèle et motorisation : niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

PRESTATIONS DE SERVICES ASSOCIÉES À LA VENTE DE PRODUITS AUTOMOBILES

Renault propose à ses clients des contrats de services de type extension de garantie et entretien pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES COMMERCIALES

Les créances commerciales du secteur Automobile font l'objet d'une dépréciation basée sur une appréciation prospective du risque de crédit à l'initiation de la créance et sur son aggravation au cours du temps. En cas de risque de perte avéré, une dépréciation individuelle de la créance est constatée.

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 des créances. Les sources de refinancement sont diversifiées : émissions obligataires publiques et privées, titrisations publiques et privées adossées à des crédits automobiles, titres de créances négociables, dépôts de la clientèle particulière et financements auprès d'établissements de crédit et assimilés.

COMMISSIONS VERSÉES AUX APORTEURS D'AFFAIRES

Elles constituent des coûts externes de distribution et sont par conséquent incluses dans les encours de financement, en tant que coûts d'acquisition des contrats, et étalées de manière à produire un taux d'intérêt constant sur la durée de ces financements.

CLASSIFICATION ET DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES

La mode de provisionnement des encours financiers est déterminé par la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les actifs sains, pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à un an, les actifs ayant subi une dégradation significative de leur risque de crédit depuis l'initiation, pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à maturité ou les actifs défallants, pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes avérées.

Le secteur Financement des ventes s'appuie sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres nécessaires aux calculs des probabilités de défaut sur les crédits, les créances de location financière, les engagements de financements irrévocables et garanties financières accordés à la clientèle et au réseau dans les principaux pays où il est implanté (Allemagne, Brésil, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni pour les activités de financement de la clientèle et du réseau, Corée pour l'activité clientèle uniquement). Ces actifs représentent plus de 85 % des actifs financiers. Pour les autres actifs, une approche standard basée sur une méthodologie simplifiée est appliquée. Ces hypothèses étant essentiellement liées à des données observées, le calcul de la dépréciation pour pertes attendues dans le secteur Financement des ventes inclut également des données prospectives de type macroéconomique (*forward looking*) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

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 le résultat de change sur les éléments financiers et couvertures associées, 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 – Goodwill

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.

04

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.

Amortissements

Les amortissements des secteurs **Automobile hors AVTOVAZ** et **Financement des ventes** sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions ⁽¹⁾	15 à 30 ans
Outillages spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles ⁽²⁾	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries livrées 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

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).

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.

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 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

N – Actifs non courants ou groupe d'actifs détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente les actifs non courants ou groupes d'actifs qui sont disponibles à la vente en l'état et dont la vente est hautement probable.

Les actifs non courants ou groupes d'actifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique de la situation financière consolidée.

O – Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau d'activité normal, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication et le résultat des couvertures afférentes le cas échéant. 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 ont été employées à la réalisation d'une offre d'actionnariat 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'achat 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 des dites 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

Les dispositions décrites ci-après s'appliquent aux comptes de l'exercice 2018 établis conformément aux principes des normes en vigueur au 1^{er} janvier 2018. Les comptes de l'exercice 2017 ont été arrêtés selon l'ancien référentiel, dont la description est disponible dans la publication 2017.

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'instruments de dette évalués en juste valeur par le biais de résultat net. 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.

Par exception et sur option irrévocable, les titres d'aimier sont présentés en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

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. Ce sont des instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global à l'exception des placements de type OPCVM et FCP qui sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier pour les instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

Les prêts sont évalués selon la méthode du coût amorti. Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier et 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 sauf pour les placements dans les fonds monétaires (FCP et OPCVM) qui sont évalués à juste valeur par résultat.

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 comptes bancaires faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains secteurs d'activité (comme le secteur bancaire) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

W – Passifs financiers de l'Automobile et dettes de Financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de Financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de Financement des ventes comprennent les titres participatifs, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (note 2-X).

Titres participatifs

Les titres participatifs sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires.

Les titres participatifs sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. Il a été considéré que le taux de rémunération contractuel minimum des titres, à savoir 9 %, était la meilleure estimation du taux d'intérêt effectif à la date d'émission (1983 et 1984). L'indexation est désormais intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation périodique du coût amorti comptabilisée en résultat financier.

Emprunts obligataires, autres dettes représentées par un titre, emprunts auprès des établissements de crédit et autres dettes porteuses d'intérêts

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (note 2-X), les passifs financiers sont 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 et 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 conditions de taux d'intérêts de marché 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 2017	115	65	39	219
Entrées de périmètre (acquisitions, créations...)	5	-	1	6
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations...)	2	11	-	13
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2018	118	54	40	212

A – Principales évolutions du périmètre en 2018

Les sociétés suivantes sont entrées dans le périmètre de consolidation en 2018 :

Automobile hors AVTOVAZ

- Alliance Ventures b.v. est un fonds d'investissement créé et détenu par Renault-Nissan-Mitsubishi, pour respectivement 40 %, 40 % et 20 % et dont l'objectif est de financer des start-ups évoluant dans le domaine des nouvelles technologies. Le capital initialement souscrit au cours du 1^{er} semestre 2018 s'élevait à 50 millions de dollars. Il a été financé à hauteur de 20 millions de dollars par Renault. Des augmentations de capital sont intervenues au cours du 2^e semestre 2018 souscrites par Renault à hauteur de 40 millions de dollars. Au sens d'IFRS 11, cette entité est analysée comme une coentreprise et est donc consolidée par mise en équivalence. Les participations détenues par cette entité seront évaluées à la juste valeur par le biais du résultat net dans la mesure où ce sont des participations minoritaires sans influence notable d'Alliance Ventures b.v. ;
- Le Groupe Renault a annoncé le 15 décembre 2017 le rachat d'une coentreprise 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 coentreprise qui est consolidée par mise en équivalence à compter du 1^{er} janvier 2018. Les titres ont été acquis pour 2 yuans en décembre 2017. La détermination des justes valeurs des actifs acquis et des passifs repris de l'entité Renault

Brilliance Jinbei a été finalisée au cours du 2nd semestre 2018. Elle a conduit à ajuster les passifs nets acquis de -107 millions d'euros. Les ajustements portent sur les immobilisations incorporelles et corporelles pour -34 et -64 millions d'euros, les stocks pour -1 million d'euros et les passifs d'exploitation pour -8 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, le goodwill définitif est de 111 millions d'euros. En 2018, Renault a souscrit au capital de la coentreprise pour 94 millions d'euros ;

- eGT New Energy Automotive Co., Ltd. est une coentreprise créée en 2017 qui a pour objectif le développement et la production de véhicules électriques en Chine en partenariat avec Nissan et le groupe Dongfeng. Cette entité juridique est détenue directement par Dongfeng, Nissan et Renault pour respectivement 50 %, 25 % et 25 %. À fin décembre 2018, le montant de l'investissement de Renault dans eGT New Energy Automotive Co., Ltd. s'élève à 4 millions d'euros. La société est consolidée par mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2018 ;
- Au cours du 1^{er} semestre 2018, Renault s.a.s. a créé la société Alliance Media Ventures s.a.s. dont elle détient 100 % du capital qui s'élève à 12 millions d'euros. Ce holding a acquis le 22 mars 2018 une participation de 40,20 % dans la société Les Éditions Croque Futur pour 11 millions d'euros. Cette société évolue dans le secteur de la presse écrite et détient notamment les titres de presse Challenges, Historia, Sciences et Avenir, Histoire et La Recherche. La société Alliance Media Ventures s.a.s. est consolidée par intégration globale. La société Les Éditions Croque Futur, sur laquelle le Groupe Renault exerce une influence notable, est consolidée à compter de fin mars 2018 par mise en

équivalence. La détermination des justes valeurs des actifs acquis et des passifs repris de l'entité Les Éditions Croque Futur est en cours au 31 décembre 2018 et sera finalisée au plus tard au 1^{er} semestre 2019. Au 31 décembre 2018, le goodwill provisoire calculé est de 12 millions d'euros.

Financement des ventes

- RCI Servicios Colombia S.A est une société créée par le Financement des ventes détenue à hauteur de 100 %. Son activité consiste à percevoir des commissions sur les crédits apportés à un partenaire commercial. Le Groupe exerce un contrôle exclusif sur cette entité qui est consolidée par intégration globale.

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 coentreprise 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, ont été 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 (230 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 64,60 % d'AVTOVAZ, soit un pourcentage de détention indirecte juridique d'AVTOVAZ de 47,35 %. En incluant l'instrument financier détenu par Alliance Rostec Auto b.v., 88,69 % du capital d'AVTOVAZ 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.

Évolution de la participation de Renault dans AVTOVAZ postérieurement à la prise de contrôle

AU COURS DE L'EXERCICE 2017

La participation de Renault dans AVTOVAZ a évolué en 2017 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 a été

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., qui détenait 64,60 % 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.

AU COURS DE L'EXERCICE 2018

La participation de Renault dans AVTOVAZ a évolué en 2018 du fait des opérations suivantes :

- une augmentation de capital d'AVTOVAZ pour 61,4 milliards de roubles réservée à Alliance Rostec Auto b.v. et une augmentation de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. pour 61,4 milliards de roubles souscrite par Renault et le partenaire russe Russian Technologies pour 30,7 milliards de roubles chacun ;
- les apports de 61,4 milliards de roubles à Alliance Rostec Auto b.v. ont été libérés par compensation de créances d'exploitation et de prêts de Renault vis-à-vis d'AVTOVAZ pour 30,7 milliards de roubles et 30,7 milliards de roubles de valeur nominale de prêts à AVTOVAZ sans intérêts à échéance 2032 du partenaire russe. Les valeurs d'apports de ces créances et prêts des deux actionnaires d'Alliance Rostec Auto b.v. correspondent aux valeurs comptables retenues dans les comptes d'AVTOVAZ dans le cadre de la consolidation des actifs nets de cette société au moment de sa prise de contrôle. Les apports de 61,4 milliards de roubles d'Alliance Rostec Auto b.v. à AVTOVAZ ont été libérés par compensation des créances et prêts vis-à-vis d'AVTOVAZ apportés préalablement par Renault s.a.s. et Russian Technologies comme détaillé ci-dessus ;
- par suite de ces augmentations de capital, Alliance Rostec Auto b.v. détenant plus de 75 % d'AVTOVAZ, une offre publique d'achat obligatoire a donc été déposée auprès de la Banque centrale de la Fédération de Russie à la fin du 1^{er} semestre 2018 et ouverte début juillet 2018. Cette offre a été clôturée en septembre 2018. Il avait été considéré pour les comptes consolidés au 30 juin 2018 qu'Alliance Rostec Auto b.v. serait en mesure de racheter l'intégralité des minoritaires restants via une augmentation de capital dédiée souscrite par Renault s.a.s. ; une dette financière d'un montant de 7,4 milliards de roubles (101 millions d'euros au cours du 30 juin 2018) avait été comptabilisée à ce titre dans les comptes au 30 juin 2018 et 100 % des titres d'AVTOVAZ avaient été considérés comme appartenant à Alliance Rostec Auto b.v. à cette date. Il avait également été tenu compte de l'augmentation de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. par conversion des avances capitalisables existantes et futures de Renault s.a.s. pour financement de l'offre publique d'achat, qui devait suivre la clôture de cette dernière ;
- l'offre publique d'achat obligatoire lancée fin juin 2018 a été clôturée le 25 septembre 2018. À la suite de cette opération, Alliance Rostec Auto b.v. détenant plus de 95 % d'AVTOVAZ (90,64 %), une opération de retrait obligatoire a été initiée le 28 septembre 2018 au prix de 12,40 roubles russes pour les actions ordinaires et 12,20 roubles russes pour les actions préférentielles, conformément à la réglementation russe

applicable. Cette opération de retrait obligatoire a été clôturée en décembre 2018 et Alliance Rostec Auto b.v. détient désormais 100 % d'AVTOVAZ. Le retrait d'AVTOVAZ de la cotation à la Bourse de Moscou sera effectué en 2019 ;

- les prêts d'actionnaires effectués par Renault s.a.s. à Alliance Rostec Auto b.v. pour financer les opérations d'offre publique d'achat obligatoire et de retrait obligatoire vont être partiellement capitalisés en 2019 pour un montant de 7 425 millions de roubles russes. Ces opérations initiées en 2018 ont été comptabilisées au 31 décembre 2018.

À la suite des opérations décrites ci-dessus, Renault détenait au 31 décembre 2018 61,09 % d'Alliance Rostec Auto b.v. qui détenait 100 % d'AVTOVAZ. Dans les comptes consolidés, le pourcentage de détention de Renault dans Alliance Rostec Auto b.v. retenu est de

67,01 % au 31 décembre 2018 du fait de la prise en compte de l'augmentation de capital qui devrait intervenir début 2019 conformément aux résolutions des actionnaires du 28 novembre 2018 signées par Renault s.a.s. L'impact de ces opérations et la variation de la participation de Renault s.a.s. dans Alliance Rostec Auto b.v. et d'Alliance Rostec Auto b.v. dans AVTOVAZ sont comptabilisés 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 72 millions d'euros et 245 millions d'euros.

Le montant de la participation ne donnant pas le contrôle s'élevait à 52 millions d'euros au 31 décembre 2018 (-236 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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)	2018	2018 sans présentation séparée du chiffre d'affaires réalisé avec les partenaires ⁽¹⁾	2017
Ventes de biens de l'Automobile yc AVTOVAZ	44 226	51 733	53 978
Ventes aux partenaires de l'Automobile yc AVTOVAZ	8 046		
Produits de location des actifs ⁽²⁾	578	578	504
Autres prestations de services	1 301	1 900	1 775
Prestations de services de l'Automobile yc AVTOVAZ	1 939	2 478	2 279
Ventes de biens du Financement des ventes	27	27	29
Produits de location des actifs ⁽²⁾	119	119	116
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	2 100	2 100	1 478
Autres prestations de services ⁽³⁾	962	962	890
Prestations de services du Financement des ventes	3 181	3 181	2 484
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	57 419	57 419	58 770

(1) Le Groupe présente le montant du chiffre d'affaires réalisé avec les partenaires à compter de 2018. La notion de « ventes aux partenaires » est définie en note 2-A2. Les principaux partenaires des secteurs de l'Automobile sont Nissan et Daimler. Conformément aux dispositions d'IFRS 13, le Groupe présente le chiffre d'affaires 2018 du Groupe selon les dispositions de présentation de la norme IAS 18, c'est-à-dire sans isoler le chiffre d'affaires réalisé avec les partenaires.

(2) 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.

(3) 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 2017 aux périmètre et méthodes 2018

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Total
Chiffre d'affaires 2017	53 530	2 727	2 513	58 770
Changements de périmètre	-	(1)	1	-
Retraitements réalisés suite à l'application de la norme IFRS 15*	(510)	-	510	-
Chiffre d'affaires 2017 aux périmètre et méthodes 2018	53 014	2 726	3 030	58 770
Chiffre d'affaires 2018	51 171	3 040	3 208	57 419

* Le Groupe a modifié la présentation des remises sous forme de réduction des intérêts financiers dans l'information par secteur. Ces charges étaient précédemment déduites du chiffre d'affaires du secteur Financement des ventes tandis qu'elles sont désormais déduites du chiffre d'affaires du secteur Automobile (note 2-A2).

NOTE 5

MARGE OPÉRATIONNELLE : ANALYSE DES PRODUITS ET CHARGES PAR NATURE**A – Charges de personnel**

Les charges de personnel s'élevaient à 6 703 millions d'euros en 2018 (6 502 millions d'euros en 2017).

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 2018.

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 53 millions d'euros en 2018 et 61 millions en 2017. Il est ventilé par destination dans les différents postes du compte du résultat.

Les paiements fondés sur des actions concernent des plans d'options d'achat d'actions, d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 97 millions d'euros en 2018 (77 millions d'euros en 2017). Cette charge inclut les coûts liés au plan *Share the Future* pour un montant total de 8 millions d'euros.

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 18-H.

Par ailleurs, les charges de personnel intègrent en 2018 une prime exceptionnelle de 20 millions d'euros à attribuer aux salariés et intérimaires en France dont la rémunération annuelle brute 2018 est inférieure à 3 fois la valeur du Salaire minimum Interprofessionnel de croissance (SMIC) annuel, en accord avec les dispositions de la loi 24 décembre 2018. Elle sera versée au premier trimestre 2019.

B – Charges de loyer

Les loyers représentent une charge de 228 millions d'euros en 2018 (252 millions d'euros en 2017).

C – Gains et pertes de change

Les écarts de change enregistrés en marge opérationnelle représentent une charge de 72 millions d'euros en 2018, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque (en 2017, une charge de 113 millions d'euros, liée à l'évolution du peso argentin, du rouble russe et de la livre turque).

04

NOTE 6

AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)

	2018	2017*
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(300)	(50)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	3	-
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	65	90
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(276)	(52)
Pertes de valeur relatives aux opérations en Iran	(47)	4
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(64)	(40)
TOTAL	(625)	(48)

* 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 la région Europe en 2018.

Les coûts de 2018 comprennent en particulier 239 millions d'euros au titre des révisions d'hypothèses de la provision précédente en fonction des données réelles à fin 2018 et d'un nouveau dispositif de dispense d'activité en fin de carrière prévu par l'avenant du 10 avril 2018 qui remplace celui prévu dans l'accord initial « Renault France CAP 2020 – Contrat d'Activité pour une Performance durable de Renault en France » signé le 13 janvier 2017.

Cet avenant élargit le champ des bénéficiaires. Initialement limité aux salariés pouvant justifier de 15 années de travail posté au sein

ou hors du Groupe Renault, le nouveau dispositif est ouvert aux salariés ayant 5 ans d'ancienneté dans le Groupe et qui sont à 3 ans maximum de l'âge du départ à la retraite à taux plein du régime général ou des régimes complémentaires à la date d'entrée dans le dispositif. La charge enregistrée en 2018 recouvre pour la population estimée qui a adhéré ou adhérerait au dispositif entre le 1^{er} janvier 2017 et le 1^{er} février 2020, le coût total pour les salariés qui ont déjà tous leurs droits au 31 décembre 2018 et une quote-part du coût pour ceux qui seront éligibles avant la fin du dispositif.

La provision comptabilisée tient compte notamment d'une hypothèse d'adhésion à ce régime qui peut avoir un impact significatif sur le montant de la provision si les adhésions réelles en 2019 venaient à diverger significativement de l'hypothèse prise, qui est cohérente par rapport aux adhésions réelles constatées au 31 décembre 2018.

B – Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)

À fin décembre 2018, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de -276 millions d'euros (-52 millions d'euros en 2017) qui se décompose en -314 millions d'euros de pertes de valeurs nouvelles et 38 millions d'euros de reprise de pertes de valeur. Elles concernent des actifs incorporels pour une dotation nette de -42 millions d'euros et des actifs corporels pour une dotation nette de -234 millions d'euros (notes 10 et 11). Pour ce qui est des nouvelles dépréciations, elles résultent principalement des tests de dépréciation relatifs aux actifs industriels en Argentine et à des véhicules thermiques (y compris des organes) (notes 10 et 11). Les reprises de pertes de valeur se rapportent au véhicule électrique.

C – Pertes de valeur relatives aux opérations en Iran

Le Groupe a pris acte de l'annonce par le Président des États-Unis le 8 mai 2018 du retrait américain du JCPDA (Joint Comprehensive Plan of Action) signé dans le cadre des accords de Vienne et du rétablissement à compter du 6 août 2018 des sanctions relatives au secteur Automobile concernant l'Iran, telles qu'elles existaient avant la signature du JCPDA. Les activités du Groupe en Iran ont été mises en veille et un montant de 47 millions d'euros a été comptabilisé en autres charges d'exploitation au titre de cet arrêt d'activité.

Par conséquent, les opérations avec l'Iran sont en diminution en 2018 par rapport à 2017 avec des ventes de CKD de 319 millions d'euros en 2018 (743 millions d'euros au 31 décembre 2017). 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 (aucune reprise en 2018 et 4 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018. Son montant brut à l'actif s'élève à 782 millions d'euros, dont 677 millions d'euros de créances clients au 31 décembre 2018 (respectivement 784 millions d'euros et 680 millions d'euros au 31 décembre 2017).

D – Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

En 2018, les tests de dépréciation relatifs à des véhicules ont conduit à passer en charges d'exploitation inhabituelles des paiements d'avance ou à réaliser à des partenaires ou à des fournisseurs au titre de ces véhicules pour -71 millions d'euros. En 2017, les autres produits et charges d'exploitation inhabituels comprenaient principalement le coût d'occupation de locaux loués en Corée, évalué jusqu'au terme des baux.

NOTE 7

RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2018	2017 (1)
Coût de l'endettement financier brut	(373)	(441)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	65	72
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(308)	(369)
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	78	55
Écarts de change afférents aux opérations financières	14	20
Résultat sur exposition hyperinflation (2)	(31)	-
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)	(25)
Autres éléments	(81)	(72)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(45)	(22)
RÉSULTAT FINANCIER	(353)	(391)

(1) Les données de l'année 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) Les traitements spécifiques à l'hyperinflation sont présentés en note 2-A4.

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net des secteurs automobiles est présenté dans l'information sectorielle (voir section 4.2.0.1 – 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)	2018	2017*
Charge d'impôts courants	(690)	(634)
Produit (charge) d'impôts différés	(33)	(272)
IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	(723)	(906)

* Les données de l'année 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

La charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale France s'élève à 90 millions d'euros en 2018 (148 millions d'euros pour l'année 2017). La charge d'impôt courant de 2018 est en baisse par rapport à celle de 2017 en raison notamment de la hausse des frais de recherche et développement en 2018, qui ne sont pas immobilisés pour le calcul de l'impôt courant.

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour 600 millions d'euros en 2018 (486 millions d'euros pour l'année 2017). Elle est en hausse en 2018 du fait notamment de la hausse des résultats taxables dans certaines filiales et de redressements fiscaux comptabilisés sur la période.

B – Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2018	2017 (1)
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	2 634	3 415
Taux d'impôt sur les bénéfices, hors contribution exceptionnelle, en vigueur en France	34,43 %	34,43 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(907)	(1 176)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France (2)	249	201
Crédits d'impôts	33	08
Impôts de distribution	(86)	(84)
Variation des impôts différés actifs non reconnus (3)	73	(57)
Autres impacts (4)	-	241
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	(638)	(807)
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (5)	(85)	(99)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(723)	(906)

(1) Les données de l'année 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

(2) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Corée, l'Espagne, le Maroc, la Roumanie, la Suisse, la Turquie et AVTOVAZ.

(3) Les principaux contributeurs à la charge de non reconnaissance des impôts différés actifs sont l'Argentine, la France et l'Inde.

(4) Les autres impacts intègrent principalement les effets des différences permanentes, des taxations à des taux réduits, des redressements fiscaux, des régimes fiscaux spécifiques, des ajustements sur exercices antérieurs et des changements de taux d'impôts pour les années futures votés avant la date de clôture. En 2018, la baisse de l'effet positif des autres impacts provient principalement des effets de changements de taux sur le calcul des impôts différés en France et à l'étranger. Sur l'année 2017, les autres impacts comprennent aussi la contribution exceptionnelle due sur les résultats 2017 de la France.

(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 20,6 % en 2018 (30,0 % pour l'année 2017).

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 2018, le montant net des impôts différés actifs reconnus dans la situation financière consolidée est de 178 millions d'euros contre 158 millions d'euros à la clôture de l'exercice précédent retraitée du changement de traitement comptable du titre participatif, dont -98 millions d'euros ont été reconnus par résultat (-81 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité) et 276 millions d'euros dans les autres éléments du résultat global (239 millions d'euros au 31 décembre 2017), en raison de l'origine respective des impôts concernés.

En 2018, les impôts différés actifs reconnus sont en hausse de 20 millions d'euros. Le produit correspondant a été enregistré dans le résultat pour 6 millions d'euros, dans les autres éléments du résultat global pour 37 millions d'euros et pour -23 millions en réserves.

Sur l'année 2017 retraitée, les impôts différés actifs reconnus étaient en baisse de -270 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 23,83 % conformément à la loi de finances pour 2018. La charge correspondante avait été enregistrée dans le résultat pour -251 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 avait été présenté dans les autres impacts de l'analyse de la charge d'impôt de l'année 2017.

Hors intégration fiscale France

Sur le périmètre des entités étrangères y compris AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 28,7 % en 2018 (24,3 % pour l'année 2017). La hausse du taux effectif d'impôt en 2018 par rapport à 2017 s'explique principalement par la situation déficitaire en Argentine et dans une moindre mesure en Inde, sans reconnaissance d'impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux générés en 2018.

C – Ventilation du solde net des impôts différés**C1 Variation des impôts différés actifs et passifs**

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Impôts différés actifs	927	1 188
Impôts différés passifs	(180)	(124)
Solde net actif (passif) des impôts différés au 1^{er} janvier	747	1 064
Produit (charge) d'impôts différés en résultat net	(33)	(272)
Produit (charge) d'impôts différés en autres éléments du résultat global	26	(41)
Écarts de conversion	(44)	(7)
Variation de périmètre et autres ⁽²⁾	121	3
Solde net actif (passif) des impôts différés au 31 décembre	817	747
Dont impôts différés actifs	952	927
Dont impôts différés passifs	(135)	(180)

(1) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) En 2018, les autres variations correspondent principalement aux impacts de la nouvelle application des normes IFRS 9 et IFRS 15 (note 2-A1.5 et 2-A2).

C2 Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ ⁽²⁾	(181)	(161)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 044)	(1 745)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	750	814
Déficits reportables hors AVTOVAZ ⁽³⁾	4 434	4 353
Autres hors AVTOVAZ	764	557
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) HORS AVTOVAZ	3 723	3 818
Immobilisations AVTOVAZ	(16)	1
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	54	38
Déficits reportables AVTOVAZ	294	334
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	(42)	(60)
Autres AVTOVAZ	(12)	21
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) AVTOVAZ	278	334
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (note 8-C3)	(2 944)	(3 236)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(240)	(169)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	817	747

(1) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(3) Dont 3 854 millions d'euros relatifs aux entités de l'intégration fiscale France et 570 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2018 (respectivement 3 739 millions d'euros et 614 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 2 344 millions d'euros (2 592 millions d'euros fin 2017 retraité). 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 265 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 2 079 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 309 millions d'euros et 2 284 millions d'euros fin 2017 retraité).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus sont de 840 millions d'euros au 31 décembre 2018 (813 millions d'euros au 31 décembre 2017), dont 82 millions d'euros pour AVTOVAZ (89 millions d'euros au 31 décembre 2017) et 758 millions d'euros hors AVTOVAZ (724 millions d'euros au 31 décembre 2017) qui correspondent principalement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et en Inde et, dans une moindre mesure, en Argentine.

C3 Analyse des déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 2 944 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables indéfiniment ⁽²⁾	1 505	2 700	4 325	1 116	3 035	4 151
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	5	53	58	2	90	92
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	-	49	49	-	22	22
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	2	-	2	-	-	-
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX HORS AVTOVAZ	1 512	2 862	4 434	1 118	3 147	4 265
Déficits fiscaux reportables indéfiniment AVTOVAZ ⁽³⁾	212	82	294	245	89	334
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX AVTOVAZ	212	82	294	245	89	334
TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX	1 784	2 944	4 728	1 363	3 236	4 599

(1) Les données 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

(2) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables actifs nets des entités de l'intégration fiscale française respectivement pour 1 520 millions d'euros et 2 344 millions d'euros au 31 décembre 2018, et pour 1 058 millions d'euros et 2 593 millions d'euros au 31 décembre 2017 (note 8-C2). Cette hausse de reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables s'explique principalement par la prise en compte de résultats futurs précédemment considérés comme devant être taxés à taux réduits dans les prévisions des résultats fiscaux taxés au taux de droit commun, le Groupe envisageant de ne plus opter pour le régime de taxation à taux réduit à la suite de la réforme de ce régime.

(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.

C4 Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe Renault a signé début 2019 un contrat d'investissement spécifique avec les autorités russes qui lui permettrait de bénéficier d'un taux de taxation réduit sur certaines de ses activités sous réserve de changements de la réglementation existante et sous condition notamment de certains investissements et de niveaux de ventes, de production et de créations d'emplois. Ce contrat est d'une durée de 10 ans et devrait avoir pour conséquence de diminuer les résultats fiscaux sur cette période et donc de rallonger la durée de

consommation des déficits fiscaux indéfiniment reportables comptabilisés en impôts différés actifs par AVTOVAZ comme indiqué en note C3 ci-dessus.

En France, un report d'un an de la diminution du taux d'imposition de droit commun applicable en 2019 pourrait être voté en 2019. Une telle mesure aurait un impact estimé sur les impôts différés comptabilisés au 31 décembre 2018 de -41 millions d'euros sur notre résultat.

NOTE 9

RÉSULTAT NET DE BASE ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

(en milliers d'actions)	2018	2017
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(8 490)	(5 254)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 382)	(19 388)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	269 850	271 080

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)	2018	2017
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	269 850	271 080
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	2 372	2 665
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	272 222	273 745

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).

4.2.6.4 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 2018, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ réprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2018
Frais de développement immobilisés	8 563	1 717	(596)	(13)	-	9 671
Goodwill	1 114	-	-	(118)	-	996
Autres immobilisations incorporelles	1 044	55	(27)	(28)	-	1 044
Valeurs brutes	10 721	1 772	(623)	(159)	-	11 711
Frais de développement immobilisés	(4 846)	(832)	596	4	-	(5 078)
Autres immobilisations incorporelles	(635)	(118)	27	6	-	(720)
Amortissements et dépréciations	(5 481)	(950)	623	10	-	(5 798)
Frais de développement immobilisés	3 717	885	-	(9)	-	4 593
Goodwill	1 114	-	-	(118)	-	996
Autres immobilisations incorporelles	409	(63)	-	(22)	-	324
VALEURS NETTES	5 240	822	-	(149)	-	5 913

Les goodwill sont localisés principalement en Europe et en Eurasie.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2018 se décomposent en 1 717 millions d'euros d'immobilisations produites et 55 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 209 et 101 millions d'euros en 2017).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2018 comprennent une perte de valeur à hauteur de 42 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 31 millions d'euros constatés en 2017 (note 6-C).

Les variations au cours de l'exercice 2017 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2016*	10 798	(5 809)	4 989
Acquisitions/(dotations et dépréciations)	1 310	(901)	349
(Cessions)/réprises sur cessions	(1 306)	1 302	(4)
Écart de conversion	(106)	7	(99)
Variation de périmètre et autres	25	(20)	5
Valeur au 31 décembre 2017	10 721	(5 481)	5 240

* 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 de l'annexe aux comptes consolidés 2017) comptabilisés en 2017 et sont donc différentes de celles publiées précédemment.

A2 Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2018	2017
Frais de recherche et développement	(3 510)	(2 983)
Frais de développement immobilisés	1 717	1 209
Amortissement des frais de développement immobilisés	(799)	(816)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	(2 598)	(2 590)

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La croissance des dépenses de recherche et développement s'explique par les efforts déployés pour répondre aux nouveaux enjeux sur le véhicule connecté, autonome et électrique ainsi qu'à la mise en conformité des organes mécaniques aux nouvelles

réglementations applicables notamment en Europe. L'augmentation des frais de développement immobilisés s'explique, outre la croissance des frais de développement mentionnée ci-dessus, par le passage en phase de capitalisation des frais de développement relatifs à des programmes significatifs ainsi que par la reprise de la capitalisation des frais de développement relatifs au véhicule électrique.

B – Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2018, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres (2)	31 décembre 2018
Terrains	509	7	-	(3)	(2)	571
Constructions	6 702	100	(83)	(141)	(15)	6 623
Outillages spécifiques	10 431	670	(305)	(230)	205	10 831
Matériels et autres outillages	12 234	784	(224)	(239)	238	12 793
Actifs immobilisés donnés en location	3 315	1 284	(807)	2	-	3 734
Autres immobilisations corporelles	800	76	(24)	(18)	20	914
Immobilisations en cours (3)	1 232	1 048	(3)	(27)	(134)	2 116
Valeurs brutes	41 343	4 029	(1 506)	(656)	372	43 582
Terrains						
Constructions	(4 000)	(247)	63	49	(25)	(4 220)
Outillages spécifiques	(13 535)	(1 039)	304	137	(107)	(14 240)
Matériels et autres outillages	(8 750)	(605)	206	115	(29)	(9 009)
Actifs immobilisés donnés en location	(700)	(100)	102	(1)	-	(801)
Autres immobilisations corporelles	(638)	(237)	22	12	(71)	(912)
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
Amortissements et dépréciations (3)	(27 761)	(2 294)	697	312	(232)	(29 278)
Terrains	509	7	-	(3)	(2)	571
Constructions	2 636	(87)	(20)	(92)	(40)	2 397
Outillages spécifiques	2 896	(309)	(1)	(93)	158	2 591
Matériels et autres outillages	3 478	179	(18)	(124)	209	3 724
Actifs immobilisés donnés en location	2 549	1 118	(705)	1	-	2 903
Autres immobilisations corporelles	222	(101)	(2)	(0)	(51)	2
Immobilisations en cours (3)	1 232	1 048	(3)	(27)	(134)	2 116
Valeurs nettes	13 582	1 735	(809)	(344)	140	14 304

(1) Comprend les effets de l'indexation des actifs des filiales argentines en l'application de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes » (note 2-A4) pour une valeur nette de 119 millions d'euros (dont 79 millions d'euros au 1^{er} janvier 2018), correspondant à une hausse des valeurs brutes et des amortissements pour respectivement 349 millions d'euros (dont 295 millions d'euros au 1^{er} janvier 2018) et (230) millions d'euros (dont (216) millions d'euros au 1^{er} janvier 2018).

(2) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisation sont faites sur le flux d'acquisition.

(3) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2018 comprennent une perte de valeur de 234 millions d'euros relative, pour l'essentiel, à des véhicules (y compris organes) (note 6-B).

Les variations au titre de l'exercice 2017 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2016	39 733	(26 745)	12 988
Acquisitions/(dotations nettes)	3 237	(2 001)	1 176
(Cessions)/reprises sur cessions	(1 133)	848	(285)
Écart de conversion	(585)	275	(310)
Variation de périmètre et autres	91	(78)	13
Valeur au 31 décembre 2017	41 343	(27 761)	13 582

04

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 126 millions d'euros en 2018 (56 millions d'euros en 2017). En 2018, elles concernaient des actifs incorporels pour 63 millions d'euros (31 millions d'euros en 2017) et des actifs corporels pour 63 millions d'euros (25 millions d'euros en 2017). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

Par ailleurs des pertes de valeurs avaient été comptabilisées sur des actifs incorporels et corporels relatifs aux véhicules électriques en 2013. Du fait de la progression sensible du marché des véhicules électriques en 2017 et qui se confirme en 2018, les dépréciations résiduelles ont été reprises en 2018 pour un montant de 38 millions d'euros, dont 21 millions d'euros au titre des immobilisations incorporelles et 17 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

Durée du plan d'affaires

Taux d'actualisation après impôts

Argentine

	1 ^{er} janvier 2018	31 décembre 2018
Durée du plan d'affaires	7 ans	7 ans
Taux d'actualisation après impôts	18,0 %	19,5 %

Les tests réalisés pour l'Argentine ont conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'unité génératrice de trésorerie à hauteur de 188 millions d'euros au 31 décembre 2018 (soit la totalité des actifs industriels) et aucune perte de valeur au 1^{er} janvier 2018.

Les tests effectués sur les actifs spécifiques dédiés aux marchés turc et iranien n'ont pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs corporels et incorporels correspondants.

Durée du plan d'affaires

Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)

Taux de croissance à l'infini

Taux d'actualisation après impôts

2018

2017

Durée du plan d'affaires	6 ans	6 ans
Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)	4 163 000	4 407 000
Taux de croissance à l'infini	1,9 %	1,9 %
Taux d'actualisation après impôts	8,7 %	8,6 %

En 2018, comme en 2017, 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 2018 sont issues du plan stratégique sur six ans *Drive the Future 2017-2022* communiqué en octobre 2017 corrigé de l'impact de la mise en veille de notre activité en Iran à compter de 2018. Celles utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2017 étaient issues du plan stratégique sur six ans *Drive the Future 2017-2022* communiqué en octobre 2017.

Un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

B – Tests de dépréciation au niveau des autres unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

Argentine et autres pays

En 2018, l'unité génératrice de trésorerie représentée par l'Argentine a fait l'objet d'un test de dépréciation pour donner suite à l'application de la comptabilité d'hyperinflation d'une part et la récession enregistrée au cours du 2nd semestre sur le marché automobile local d'autre part. Par ailleurs une analyse des actifs spécifiques dédiés aux marchés de la Turquie et de l'Iran a également été effectuée par suite de la baisse significative des ventes automobiles en Turquie sur le 2nd semestre 2018 et la mise en veille de nos activités en Iran (voir note 6-C).

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation pour les actifs industriels en Argentine correspond à la valeur d'utilité, déterminée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs sur les véhicules actuellement produits. Le calcul de la valeur d'utilité est effectué sur la base des hypothèses suivantes :

Secteur Automobile hors AVTOVAZ

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 :

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 1 733 millions d'euros au 31 décembre 2018 en utilisant les cours retenus pour le retrait obligatoire des titres initié en septembre 2018 et achevé en décembre 2018 (750 millions d'euros au 31 décembre 2017), et est supérieure à la valeur des actifs nets d'AVTOVAZ à cette date (y compris le goodwill). AVTOVAZ devrait sortir de la cotation à la Bourse de Moscou début 2019.

Le test de dépréciation annuel du goodwill est réalisé au 30 juin de chaque année. En l'absence d'indice de perte de valeur sur le 2nd semestre 2018, aucun test de dépréciation n'a été réalisé au 31 décembre 2018.

Test de dépréciation de la marque Lada

Dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'AVTOVAZ, la marque Lada a été comptabilisée pour sa juste valeur à la date de prise de contrôle (fin 2016) soit 9 248 millions de roubles russes (116 millions d'euros au cours du 31 décembre 2018). Cette marque étant un actif incorporel sans durée de vie définie, un test de

dépréciation a été effectué au 31 décembre 2018 en retenant un taux d'actualisation de 14,4 % et une croissance à l'infini de 4 %. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée en 2018, la valeur recouvrable étant supérieure à la valeur comptable.

Une augmentation de 5 % du taux d'actualisation conduirait à la comptabilisation d'une dépréciation de 512 millions de roubles russes soit 7 millions d'euros avant impôts différés et 0 millions d'euros après impôts différés.

La prise en compte d'un taux de croissance à l'infini de 0 % ne conduirait pas à la comptabilisation d'une dépréciation.

NOTE 12

PARTICIPATION DANS NISSAN

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2018	2017*
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	1 509	2 791
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	20 583	19 135

* Dont un impact positif de 284 millions d'euros au premier trimestre 2017 sur la cession de Calsonic Kansei 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.

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 2018, Renault occupe deux sièges sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan (inchangé depuis le 31 décembre 2017) ;
- 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 limité à certains éléments stratégiques concernant l'un et l'autre groupe. Renault-Nissan b.v. 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 2018, 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 2017).

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				
	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault ⁽¹⁾	Net	Goodwill	Total
Au 31 décembre 2017	19 423	(974)	18 449	686	19 135
Résultat 2018	1 509		1 509		1 509
Dividende versé	(784)		(784)		(784)
Écart de conversion	948		948	49	997
Autres mouvements ⁽²⁾	(274)		(274)		(274)
Au 31 décembre 2018	20 822	(974)	19 848	735	20 583

(1) Nissan détient 44 338 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %.

(2) 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, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan. En 2018, ils comprennent également les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » au 1^{er} janvier 2018 pour un montant de (726) millions d'euros.

D – Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en milliards de yens)	31 décembre 2017	Résultat 2018	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements ⁽²⁾	31 décembre 2018
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	5 312	485	(215)	(142)	(102)	5 338
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	(0)	(25)	-	(1)	(33)	(65)
Immobilisation des frais de développement	603	50	-	(1)	-	712
Impôts différés et autres retraitements	(102)	(17)	-	(10)	30	(99)
Actif net retraité en normes IFRS	5 867	493	(215)	(154)	(105)	5 886
Retraitements pour les besoins de Renault ⁽³⁾	133	(42)	(16)	10	26	111
Actif net retraité pour les besoins de Renault	6 000	451	(231)	(144)	(79)	5 997
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault	44 442	3 453	(1 794)	2 169	(620)	47 650
Pourcentage d'intérêt de Renault	43,7 %					43,7 %
Part de Renault (avant neutralisation ci-dessous)	19 423	1 509	(784)	948	(274)	20 822
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault ⁽¹⁾	(974)					(974)
PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	18 449	1 509	(784)	948	(274)	19 848

(1) 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, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan. En 2018, ils comprennent également les effets de l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » au 1^{er} janvier 2018 pour un montant de (726) millions d'euros.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la réévaluation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002 et l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(3) Nissan détient 44 338 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 2018 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2017 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2018.

	De janvier à mars 2018		D'avril à juin 2018		De juillet à septembre 2018		D'octobre à décembre 2018		De janvier à décembre 2018	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2017 de Nissan		1 ^{er} trimestre de l'exercice annuel 2018 de Nissan		2 ^e trimestre de l'exercice annuel 2018 de Nissan		3 ^e trimestre de l'exercice annuel 2018 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	109	1 208	116	890	130	1 006	70	547	485	3 711

* Conversion au taux de change moyen de chaque trimestre.

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^{er} janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements

opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

	2018		2017	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	11 764	90 201	11 809	93 711
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	451	3 458	813	6 415
Part des participations ne donnant pas le contrôle	20	151	22	173
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	(220)	(1 088)	198	1 507
Part des participations ne donnant pas le contrôle	31	237	7	57
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	231	1 771	1 011	7 982
Part des participations ne donnant pas le contrôle	51	388	29	230
Dividendes reçus de Nissan	101	784	93	710

	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾
Actifs non courants	7 886	62 064	7 978	59 095
Actifs courants	11 797	93 730	12 314	91 206
TOTAL ACTIFS	19 683	156 400	20 292	150 301
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	5 887	46 775	5 808	43 402
Part des participations ne donnant pas le contrôle	297	2 359	288	2 133
Passifs non courants	5 874	46 675	6 951	51 484
Passifs courants	7 625	60 591	7 185	53 222
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	19 683	156 400	20 292	150 301

(1) Conversion au taux de change moyen 2018, soit 130,4 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2018, soit 125,8 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Conversion au taux de change moyen 2017, soit 126,7 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.

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 2018, ces opérations de couverture s'élevaient à 204 milliards de yens (1 624 millions d'euros). Elles sont composées d'EMTN émis en yens pour 24 milliards de yens (191 millions d'euros) et d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï pour 180 milliards de yens (1 433 millions d'euros).

Elles ont dégagé des écarts de change défavorables pour -102 millions d'euros en 2018 (113 millions d'euros favorables en 2017). Après prise en compte des impôts différés, l'effet net défavorable, soit -70 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 2018, soit 880 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 12 809 millions d'euros (15 244 millions d'euros au 31 décembre 2017 sur la base d'un cours à 1 123,5 yens par action).

04

I – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2018, la valorisation boursière est inférieure de 37,8 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault (inférieure de 20,3 % au 31 décembre 2017).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M), un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2018. Un taux d'actualisation après impôts de 9,6 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,3 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée sur la base d'hypothèses de profitabilité en cohérence avec les données historiques de Nissan et avec des perspectives à moyen terme équilibrées.

Les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur de la participation dans Nissan au 31 décembre 2018.

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.

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^{er} avril 2014, Renault et Nissan ont également engagé un plan de convergence dans quatre fonctions clés : Ingénierie, Fabrication et Logistique, Achats et Ressources Humaines. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts notamment dans les fonctions support et du chiffre d'affaires vis-à-vis de Nissan.

Le secteur Automobile hors AVTOVAZ intervient à deux niveaux dans ses opérations avec Nissan :

- sur le plan Industriel, les partenaires réalisent ensemble des productions croisées de véhicules et organes dans les usines de l'Alliance :
 - le Groupe Renault a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires d'environ 4 162 millions d'euros avec le groupe Nissan (4 961 millions d'euros en 2017) dont environ 2 871 millions d'euros de véhicules (3 362 millions d'euros 2017), 1 169 millions d'euros d'organes (1 501 millions d'euros en 2017) et 123 millions d'euros de prestations diverses (98 millions d'euros en 2017). Cette baisse concerne principalement les véhicules produits chez Renault Samsung Motors pour Nissan North America et à la Nissan Micra produite à Flins,
 - le Groupe Renault a effectué des achats auprès de Nissan en 2018 à hauteur de 2 184 millions d'euros (2 400 millions d'euros en 2017) dont environ 1 008 millions d'euros de véhicules (1 240 millions d'euros en 2017), 884 millions d'euros d'organes (1 028 millions d'euros en 2017) et 223 millions d'euros de prestations diverses (132 millions d'euros en 2017).

- au bilan, le solde des créances du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 859 millions d'euros au 31 décembre 2018 (853 millions d'euros au 31 décembre 2017) et le solde des dettes du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 872 millions d'euros au 31 décembre 2018 (795 millions d'euros au 31 décembre 2017) ;
- 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 2018 pour environ 18 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (20,9 milliards d'euros en 2017). Les opérations de dérivés de change et taux 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 30 millions d'euros au 31 décembre 2018 (63 millions d'euros au 31 décembre 2017) et les dérivés passifs à 69 millions d'euros au 31 décembre 2018 (41 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018, RCI Banque a comptabilisé 138 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (137 millions d'euros en 2017). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 133 millions d'euros au 31 décembre 2018 (107 millions d'euros au 31 décembre 2017) et le solde des dettes s'élève à 148 millions d'euros au 31 décembre 2018 (191 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à, respectivement, environ 260 et 35 millions d'euros (233 et 30 millions d'euros en 2017).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2018, 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 27 millions d'euros (38 millions d'euros au 31 décembre 2017) ;
- des créances et des dettes d'exploitation pour respectivement 12 millions d'euros et 37 millions d'euros (25 millions d'euros et 69 millions d'euros au 31 décembre 2017).

NOTE 13

PARTICIPATIONS DANS LES AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET COENTREPRISES

Les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2018*	2017
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	31	8
Entreprises associées mises en équivalence	27	10
Coentreprises mises en équivalence	4	(2)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	856	676
Entreprises associées mises en équivalence	420	380
Coentreprises mises en équivalence	436	296

* Les participations dans des entités non significatives sur lesquelles le Groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable, précédemment comptabilisées en actifs disponibles à la vente dans les actifs financiers, sont présentées à compter de 2018 comme le prévoient les normes IFRS 11 « Partenariats » et IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » qui leur seraient appliquées si elles avaient été consolidées (notes 2-A1 et 22). Les titres de sociétés non contrôlées reclassés parmi les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence s'élevaient à 76 millions d'euros pour les entreprises associées et à 12 millions d'euros pour les coentreprises au 31 décembre 2018. Les résultats de ces sociétés ont été classés parmi la part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises pour (1) million d'euros pour les entreprises associées en 2018.

04

A – Informations relatives aux principales 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		Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2018	Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2017
			31 décembre 2018	31 décembre 2017		
Entreprises associées						
Automobile hors AVTOVAZ						
Motorlu Araclar Imal ve Satış A.Ş (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49 %	49 %	34	40
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	Inde	Production automobile	30 %	30 %	200	205
Financement des ventes						
RN Bank	Russie	Financement des ventes automobile	30 %	30 %	63	48
Coentreprises						
Automobile hors AVTOVAZ						
Renault Algérie Production	Algérie	Production automobile	49 %	49 %	8	10
Dongfeng Renault Automotive Company	Chine	Construction automobile	50 %	50 %	260	243
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company*	Chine	Fabrication et vente de véhicules utilitaires en Chine	49 %	49 %	74	-
Alliance Venture b.v.*	Pays-Bas	Financement de start-ups dans les nouvelles technologies	40 %		51	-
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					100	118
TOTAL					856	676

* Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2018.

04 LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisées entre le Groupe Renault et les principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence ainsi que les positions au bilan du Groupe Renault avec ces mêmes entités :

(en millions d'euros)	2018		2017	
Au compte de résultat consolidé	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats
Motorlu Araçlar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	1 261	12	1 858	14
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	3	(357)	6	(538)
RN Bank	(3)	-	2	-
Renault Algérie Production	9	(102)	6	(59)
Dongfeng Renault Automotive Company	206	(7)	233	(16)

(en millions d'euros)	31 décembre 2018					
À la situation financière consolidée	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Autres passifs	Dettes de Financement des ventes	Fournisseurs
Motorlu Araçlar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	-	-	-	4	-	25
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	18	54	402	3	-	57
RN Bank	80	-	2	3	3	-
Renault Algérie Production	-	86	-	3	-	115
Dongfeng Renault Automotive Company	-	9	-	3	-	9

(en millions d'euros)	31 décembre 2017					
À la situation financière consolidée	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Autres passifs	Dettes de Financement des ventes	Fournisseurs
Motorlu Araçlar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	-	-	2	5	-	32
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	16	57	262	2	-	37
RN Bank	150	-	16	-	-	-
Renault Algérie Production	-	56	-	2	-	82
Dongfeng Renault Automotive Company	-	31	-	2	-	-

B – Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Participations dans les entreprises associées	420	380
Part dans le résultat des entreprises associées	27	10
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(29)	(28)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(2)	(18)

C – Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Participations dans les coentreprises	436	296
Part dans le résultat des coentreprises	4	(2)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(7)	(23)
Part des coentreprises dans le résultat global	(3)	(25)

NOTE 14

STOCKS

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 748	(299)	1 449	1 845	(328)	1 517
Encours de production	395	(3)	392	390	(1)	389
Véhicules d'occasion	1 383	(126)	1 257	1 589	(91)	1 498
Produits finis et pièces de rechange	2 931	(150)	2 781	3 076	(152)	2 924
TOTAL	6 457	(578)	5 879	6 900	(572)	6 328

NOTE 15

CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Créances de Financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances sur le réseau de distribution	10 233	10 210
Crédits à la clientèle finale	23 006	22 085
Opérations de crédit-bail et assimilées	9 008	7 649
Valeur brute	42 247	39 944
Dépréciation	(780)	(610)
Valeur nette	42 067	39 334

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 2018		31 décembre 2017	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	11 010	10 980	10 391	10 344
Passifs associés	2 781	2 645	2 272	2 326

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques et de financement par conduit (Allemagne, Brésil, France et Italie) 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 7 454 millions d'euros au 31 décembre 2018 (6 949 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces actifs sont constitués de 6 184 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 159 millions d'euros d'obligations et 1 111 millions d'euros de créances de financement des ventes (5 676 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 108 millions d'euros d'obligations et 1 106 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2017). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 2 500 millions d'euros au 31 décembre 2018 comme au 31 décembre 2017. L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France à titre de garantie est maintenu au bilan.

C – Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Moins d'un an	21 184	20 067
1 à 5 ans	20 403	18 819
Plus de 5 ans	480	448
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	42 067	39 334

D – Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque

(en millions d'euros)	Créances saines	Créances dégradées depuis la date de comptabilisation initiale	Créances en défaut	Total
Valeur brute des créances de financement des ventes au 31 décembre 2018	38 454	3 770	623	42 847
Dépréciation des créances de financement des ventes au 31 décembre 2018	(239)	(163)	(378)	(780)
Valeur nette des créances de financement des ventes au 31 décembre 2018	38 215	3 607	245	42 067

E – Exposition au risque de crédit de l'activité Financement des ventes

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) et diminuée du montant des garanties sur la clientèle (note 28-B). Le montant de ces garanties détenues sur des créances douteuses est de 678 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 660 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les risques sur la qualité des crédits de la clientèle font l'objet d'une évaluation (par système de notation) et d'un suivi par type d'activité (Clientèle et Réseau). 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 non dépréciées et il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du Financement des ventes au regard des dispositions réglementaires.

NOTE 16

CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE**Valeur nette des créances clients de l'Automobile**

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur brute	2 178	2 572
Dépréciation pour pertes de crédit avérées ⁽¹⁾	(770)	(819)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues ⁽²⁾	(9)	
VALEUR NETTE	1 399	1 753

(1) Dont (674) millions d'euros relatifs à l'an au 31 décembre 2018 et (677) millions d'euros au 31 décembre 2017.

(2) En application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », le Groupe constate des dépréciations pour pertes de crédit attendues à compter du 1^{er} janvier 2018 (note 2-A1.3).

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 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 2018.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et AVTOVAZ et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10 % du chiffre d'affaires total de ces secteurs.

La gestion de risque du crédit est décrite dans la note 25.

L'exposition maximale au risque de crédit des créances clients de l'Automobile hors AVTOVAZ est représentée par la valeur nette comptable des créances.

Le modèle de dépréciation des créances clients de l'Automobile est présenté dans les notes 2-A3 et 2-G.

Les informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

NOTE 17

AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	245	308	013	249	307	556
Créances fiscales (hors Impôts exigibles courants)	465	1 712	2 177	527	1 846	2 373
Impôts exigibles ⁽¹⁾	19	111	130	4	91	95
Autres créances	003	1 500	2 109	555	1 728	2 283
Titres de sociétés contrôlés et non consolidés ⁽²⁾	153	-	153	100	-	100
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	10	10	-	10	10
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	123	123	-	123	123
TOTAL	1 485	3 890	5 375	1 435	4 105	5 440
dont valeur brute	1 013	4 082	5 095	1 470	4 307	5 777
dont dépréciation	(128)	(192)	(320)	(35)	(202)	(237)

(1) Les impôts exigibles courants sont présentés séparément sur la face de la situation financière consolidée (section 4.2.3).

(2) Les titres de sociétés contrôlés et non consolidés dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros sont les suivantes : Carizy, ICabbi, PI-VI Ricambi S.r.l, Marcel et Renault Venture Capital.

04

A – Créances fiscales

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 pour la compétitivité et l'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 2018 représente 278 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 218 millions d'euros et de CICE pour 60 millions d'euros (50 millions d'euros en 2017 de créances CICE). Il n'y a pas de créances fiscales cédées maintenues aux bilans au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017.

B – Titres de sociétés contrôlés et non consolidés

Au cours des deux dernières années, le Groupe Renault a pris le contrôle d'une entité intervenant sur le marché des véhicules d'occasion (secteur Automobile hors AVTOVAZ) et de trois entités évoluant dans le secteur de la mobilité (Secteur Financement des ventes). Il s'agit des entités Carizy (intermédiation sur le marché du véhicule d'occasion), Filit Tech (centrale de réservation pour taxis), ICabbi (développement de software pour taxis) et Marcel (intermédiation VTC), dont le prix d'acquisition total s'est élevé à 100 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, les comptes de ces entités ne sont pas intégrés globalement car leur consolidation n'aurait pas d'impact significatif compte tenu des seuils appliqués par le Groupe. En revanche, il a été tenu compte de leur contribution aux résultats du groupe dans les coûts des biens et services vendus pour un montant de -29 millions d'euros en 2018. Les entités les plus significatives seront consolidées par intégration globale dans les prochaines années.

NOTE 18

CAPITAUX PROPRES

A – Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2018 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2017).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,71 % du capital de Renault au 31 décembre 2018 (2,17 % au 31 décembre 2017).

Le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient environ 15 % du capital de Renault (actions sans droit de vote).

B – Gestion des capitaux propres

Dans le cadre de la gestion de ses capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital destinée à en optimiser le coût. Le Groupe 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 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 13,46 % au 31 décembre 2018 (13,01 % au 31 décembre 2017).

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 2018	31 décembre 2017
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	400	321
Nombre de titres d'autocontrôle	5 058 901	4 649 545

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) au 2nd semestre 2017, 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.

En septembre 2018, le Groupe Renault a lancé le plan *Share the Future*, offre d'actionariat réservée aux salariés par cession d'actions existantes dans 10 pays : Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovénie et Turquie.

Ce plan s'inscrit dans une politique de développement de l'actionariat salarié du Groupe Renault et a pour objectif d'associer plus étroitement les salariés au développement et aux performances du Groupe. Dans le cadre du plan *Share the Future*, Renault a proposé deux formules à ses salariés :

- une formule dite « classique » incluant une décote de 20 % (par rapport au cours de référence) et un abondement plafonné à 4 actions, dans laquelle le souscripteur est exposé aux variations du cours de l'action ;
- une formule « à effet de levier » (par l'intermédiaire d'un contrat d'échange avec une banque structurante complétant l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représente dix fois le montant de l'apport personnel du salarié) dans laquelle le salarié reçoit à l'échéance au minimum le

montant de son apport personnel majoré soit d'un rendement garanti soit, s'il est plus élevé, d'un multiple de la performance des actions Renault sur la période.

Les actions ont été souscrites par les bénéficiaires soit en direct, soit par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), selon le pays de résidence. Les souscripteurs à l'offre devront conserver les actions ou les parts jusqu'au 31 mai 2023, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé autorisé. Dans les deux formules, le prix de souscription a été fixé à 98,32 euros au 7 septembre 2018. L'opération, qui a été définitivement clôturée le 2 octobre 2018, a été souscrite par 22 015 salariés dans 10 pays.

Une charge de 8 millions d'euros liée à l'abondement et à la juste valeur de la décote offerte aux salariés a été reconnue dans le compte de résultat. Cette juste valeur inclut la valeur de la décote diminuée de la mesure de l'inaccessibilité de l'action pour le participant et à laquelle s'ajoute, pour la formule à effet de levier uniquement, la mesure du gain d'opportunité.

D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 15 juin 2018 a décidé une distribution de dividendes de 3,55 euros par action, soit 1 027 millions d'euros (3,15 euros par action en 2017 soit 916 millions d'euros). Le paiement est intervenu au cours du mois de juin 2018.

E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	997	(1 407)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G)	(70)	96
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	927	(1 311)
Variations relatives aux économies en hyperinflation	(175)	
Autres variations de l'écart de conversion	(250)	(324)
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	502	(1 695)

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1^{er} janvier 2018 (note 2-A4). En 2017 et en 2018, les autres

variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe et du réal brésilien. En 2017, elles provenaient également du peso argentin.

F – Réserve de réévaluation des instruments financiers**F1 Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers**

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie ⁽¹⁾	Instruments financiers disponibles à la vente	Instruments financiers de capitaux propres à la juste valeur	Instruments de dettes à la juste valeur	Total
Solde au 31 décembre 2017 ⁽²⁾	(7)	810			803
Transition à IFRS 9 – Ajustements à l'ouverture ⁽³⁾	-	(810)	787	2	(21)
Solde ajusté au 1 ^{er} janvier 2018	(7)		787 ⁽⁴⁾	2	782
Variations de juste valeur en capitaux propres	(7)		(534)	(1)	(542)
Transfert en résultat ⁽⁵⁾	6		-	2	8
Autres	(13)		-	-	(13)
Solde au 31 décembre 2018	(21)		253 ⁽⁶⁾	3	235

(1) La décomposition du transfert en résultat des montants relatifs aux couvertures de flux de trésorerie est détaillée en note F2 ci-après et 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) En application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », la classification des actifs financiers est modifiée à compter du 1^{er} janvier 2018. Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 2-A1.

(3) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur se rapporte aux titres Dalmier (note 22-B).

F2 Décomposition du transfert en résultat de la partie de la réserve de réévaluation des instruments financiers relative aux couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2018	2017
Marge opérationnelle	7	(22)
Autres produits et charges d'exploitation	1	-
Résultat financier	-	-
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-
Impôts courants et différés	(2)	10
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	6	(12)

F3 Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Moins d'un an	(9)	9
Plus d'un an	(9)	(13)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	(15)	(4)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(9)	(3)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(21)	(7)

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 (sauf décision contraire du Conseil d'administration dans le cas du Président-Directeur général) et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Par ailleurs, le Conseil d'administration avait décidé qu'une partie de la part variable de la fonction de 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 pour 2013.

G1 Variation du nombre d'options et de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel

	Options d'achat d'actions			
	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen pondéré de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	Droits d'attribution d'actions ⁽¹⁾
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1 ^{er} janvier 2018	299 339	37	-	4 585 849
Attribuées				1 494 129
Options levées ou droits définitivement acquis	(50 505) ⁽²⁾	38	49 ⁽³⁾	(1 266 829) ⁽⁴⁾
Pertes et autres ajustements				(98 978)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2018	248 774	36	-	4 714 171

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable de la fonction de Président-Directeur général.

(2) Les options levées en 2018 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 au plan 21 non-résident attribué en 2014 ainsi qu'au plan 22 résident attribué en 2015.

Il n'a pas été tenu compte dans les droits d'attributions indiqués en notes G1, G3 et H de la démission du Président-Directeur général de Renault annoncée par le Conseil d'administration en date du 24 janvier 2019 et de ses conséquences potentielles sur ses rémunérations en actions, car il n'est pas possible de déterminer l'impact potentiel de cet événement postérieur à la clôture sur ces droits (voir note 27-A).

G2 Plans d'options d'achat d'actions

Pour les plans actifs en 2018, 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 2018	Période d'exercice
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	92 062	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	20,87	35 500	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	121 212	13 décembre 2016 – 12 décembre 2020
TOTAL				248 774	

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 2018	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 22 ⁽¹⁾	Actions de performance et actions provenant de la part variable	11 février 2015	383 019	11 février 2018 ⁽²⁾ 11 février 2019	11 février 2018 – 11 février 2020 Néant
Plan 23 ⁽¹⁾	Actions de performance et actions provenant de la part variable	29 avril 2016	963 550 371 705	29 avril 2019 29 avril 2020	29 avril 2019 – 29 avril 2020 Néant
Plan 23 bis	Actions de performance et actions provenant de la part variable	27 juillet 2016	100 000	27 juillet 2020	Néant
Plan 24 ⁽¹⁾	Actions de performance et actions provenant de la part variable	9 février 2017	979 160 437 016	9 février 2020 9 février 2021	9 février 2020 – 9 février 2021 Néant
Plan 25 ⁽¹⁾	Actions de performance et actions provenant de la part variable	15 février 2018	1 078 250 401 471	15 février 2021 15 février 2022	15 février 2021 – 15 février 2022 Néant
TOTAL			4 714 171		

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable de la fonction de Président-Directeur général. Le nombre d'actions au titre des exercices 2014 et 2015 a été ajusté en 2018, car l'atteinte des résultats est appréciée sur trois exercices successifs.

(2) Les actions de performance de ce plan ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2018.

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 de la fonction de 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 2018 (en millions d'euros)	Charge 2017 (en millions 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	-	-	30,70	37,28 %	2,28 %	38,80	4-8 ans	0,30 - 1,10
Plan 19	1,608	5,36	-	-	27,50	42,24 %	1,99 %	26,87	4-8 ans	1,19 - 1,72
Plan 20	2,708	0,87	-	-	40,39	35 %	0,71 %	37,43	4-8 ans	1,57 - 2,19
Plan 21*	38,702 13,053	53,09 54,97	-	(3) (4)	05,70 05,01	N/A N/A	0,20 % 0,19 %	N/A N/A	3-5 ans 4 ans	1,72 - 1,97 1,72 - 1,97
Plan 22*	51,509 19,138	06,51 05,19	(10) (7)	(20) (5)	78,75 70,58	N/A N/A	-0,10 % -0,03 %	N/A N/A	3-5 ans 4 ans	1,90 - 2,22 1,90 - 2,22
Plan 23*	53,728 19,929	06,38 05,72	(18) (5)	(18) (5)	80,25 70,10	N/A N/A	-0,48 % -0,48 %	N/A 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 22,167	06,18 06,10	(18) (6)	(10) (5)	82,79	N/A N/A	-0,50 % -0,57 %	N/A N/A	3-4 ans 4 ans	3,15 - 3,34 3,15 - 3,34
Plan 25*	03 533 23 090	73,37 09,73	(19) (5)	-	90,04 88,93	N/A N/A	-0,57 % -0,57 %	N/A N/A	3-4 ans 4 ans	3,55 - 4,25 3,55 - 4,25
TOTAL			(89)	(77)						

* 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 de la fonction de Président-Directeur général. Le cas échéant, les informations fournies correspondent à des moyennes pondérées selon les quantités allouées par date d'octroi.

04

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 2018	31 décembre 2017	2018	2017	31 décembre 2018	31 décembre 2017	2018	2017
Automobile hors AVTOVAZ									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	36	45	205	210	(33)	(32)
Oyak Renault Otomobil Fabrikatari	Turquie	48 %	48 %	55	51	270	257	(41)	(38)
Autres	N/A	N/A	N/A	6	7	27	29	(7)	(10)
TOTAL AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ				97	103	502	496	(81)	(80)
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil ⁽¹⁾	Brésil	40 %	40 %	19	20	-	-	(8)	(51)
Rambo Compania Financiera ⁽¹⁾	Argentine	40 %	40 %	(2)	4	-	-	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	7	3	45	34	(5)	(2)
TOTAL FINANCEMENT DES VENTES				24	27	45	34	(13)	(53)
AVTOVAZ									
Alliance Rostec Auto h.v. ⁽¹⁾	Pays-Bas	32 %	18 %	-	-	063	211	-	-
AVTOVAZ ⁽¹⁾	Russie	32 %	26 %	16	(33)	(003)	(430)	-	-
LLC Lada Izhevsk ⁽²⁾	Russie	32 %	26 %	7	1	(19)	(24)	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	5	(2)	11	7	-	-
TOTAL AVTOVAZ				28	(34)	52	(236)	-	-
TOTAL				149	96	599	294	(94)	(133)

(1) Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de ces sociétés des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 127 millions d'euros pour la filiale brésilienne et pour 13 millions d'euros pour la filiale argentine au 31 décembre 2018 (respectivement 129 millions d'euros et 25 millions d'euros au 31 décembre 2017). La contrepartie de ces passifs est enregistrée en diminution des capitaux propres-part des participations ne donnant pas le contrôle et pour le solde en diminution des capitaux propres-part des actionnaires de la société mère. La dette est évaluée à la juste valeur. La juste valeur est déterminée en estimant le prix de rachat éventuel, qui tient compte notamment des résultats futurs du portefeuille de financement existant à la date de clôture et des dispositions définies dans les contrats de partenariat. Elle relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(2) Les pourcentages des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle correspondant à la situation juridique (voir note 3-B) sont de 39 % dans Alliance Rostec Auto h.v et dans le groupe AVTOVAZ au 31 décembre 2018 (respectivement 34 % et 35 % au 31 décembre 2017).

De nouveaux accords de partenariat avec Oyak en Turquie ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres ne donnant pas le contrôle (puts et calls) parfaitement symétriques permettant sous certaines conditions à Renault d'acquiescer les parts d'Oyak dans Oyak Renault (call) et de vendre ses parts dans Mais (put) et permettant à Oyak de vendre ses parts dans Oyak Renault (put) et d'acquiescer les parts de Renault dans Mais (call). Le prix d'exercice du put est déterminé, en cas d'exercice de ce dernier, par 3 experts indépendants qui devront être nommés à la date d'exercice.

L'analyse des contrats n'a pas mis en évidence de circonstances qui échapperaient au contrôle de Renault SA permettant à Oyak d'exercer son put sans contestation possible de Renault SA. En conséquence aucune dette n'a été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2018.

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 2018	31 décembre 2017
Automobile hors AVTOVAZ				
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)*	Inde	Centre de services partagés	07	07

* 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 388 millions d'euros en 2018 (019 millions d'euros en 2017).

• 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, etc.),
- 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 1 799 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.).

Pour tenir compte des précisions apportées en 2018 sur la mise en œuvre de la réglementation relative à l'égalité des droits hommes femmes, un complément de provision pour *Guaranteed Minimum Pension Equalization* de 1 million d'euros a été enregistré.

Le compartiment dédié à l'Automobile hors AVTOVAZ présente une insuffisance de financement que le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2020 par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres par an. Selon IAS 19, le déficit est évalué à 31 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 7 millions de livres pour le compartiment dédié à RCI Financial Services Ltd. au 31 décembre 2018.

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 2018		31 décembre 2017	
	Renault s.a.s.	Autres	Renault s.a.s.	Autres
Âge de départ à la retraite	60 à 65 ans	60 à 67 ans	60 à 65 ans	60 à 65 ans
Taux d'actualisation*	1,09 %	0,8 % à 2 %	1,43 %	0,58 % à 2 %
Taux d'augmentation des salaires	2,5 %	1 % à 2,7 %	2,5 %	1 % à 2,7 %
Duration des régimes	13 ans	7 à 20 ans	13 ans	7 à 20 ans
Engagement brut	1 035 millions d'euros	174 millions d'euros	1 062 millions d'euros	175 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 complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating AA publiées par Reuters.

Principales hypothèses actuarielles et données pour les régimes de compléments de retraite du Groupe au Royaume-Uni	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière*	2,85 %	2,85 %	2,5 %	2,5 %
Taux d'augmentation des salaires	2 %	3,10 %	2 %	3,1 %
Duration des régimes	18 ans	25 ans	20 ans	25 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	-3,95 %	-5,37 %	7,4 %	8,8 %
Engagement brut	325 millions d'euros	33 millions d'euros	303 millions d'euros	37 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	270 millions d'euros	25 millions d'euros	284 millions d'euros	27 millions d'euros

* La référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux déterminée par Deloitte à partir de l'indice (Box E des obligations corporate notées AA (DTRB E AA corporate bond yield curve)).

C – Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2018	2017
Coût des services rendus de la période	94	94
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation*	(3)	(92)
Intérêt net sur le passif (actif) net	25	25
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	-
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	115	27

* En 2017, 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 sont 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 2018		
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	1 209	-	1 209
Europe (hors France)	15	-	15
Amériques	2	-	2
Asie - Pacifique	-	-	-
Afrique - Moyen-Orient - Inde	2	-	2
Eurasie ⁽¹⁾	45	-	45
TOTAL INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET INDEMNITÉS DE DÉPART	1 273	-	1 273
Retraites complémentaires			
France	130	(58)	72
Royaume-Uni	358	(295)	63
Europe (hors France et Royaume-Uni) ⁽²⁾	267	(176)	91
Amériques	4	-	4
Asie - Pacifique	2	-	2
TOTAL RETRAITES COMPLÉMENTAIRES	761	(529)	232
Autres avantages à long terme			
France ⁽³⁾	77	-	77
Europe (hors France)	3	-	3
Amériques	2	-	2
TOTAL AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	82	-	82
TOTAL ⁽⁴⁾	2 116	(529)	1 587

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel Allemagne, Pays-Bas et Suisse.

(3) Capital temps et médailles du travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total 56 millions d'euros et part à plus d'un an 1 531 millions d'euros.

D2 Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				
	-1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	65	301	402	1 347	2 116
Juste valeur des actifs du régime	(10)	(57)	(76)	(386)	(529)
Passif (actif) net au titre de prestations définies	56	244	326	961	1 587

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 14 années au 31 décembre 2018 (15 années au 31 décembre 2017).

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)
Solde au 31 décembre 2017	2 172	(537)	1 635
Coût des services rendus de la période	94	-	94
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(3)	-	(3)
Intérêt net sur le passif (actif) net	30	(11)	25
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	-	(1)
Charge (produit) de l'exercice 2018 au compte de résultat (note 19-C)	126	(11)	115
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(17)	-	(17)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(68)	-	(68)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	13	-	13
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	19	19
Charge (produit) de l'exercice 2018 en autres éléments du résultat global	(72)	19	(53)
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(12)	(12)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(1)	(1)
Prestations payées au titre du régime	(120)	19	(101)
Prestations payées au titre de la liquidation d'un régime	-	-	-
Effet des variations de cours de change	(2)	1	(1)
Effet des variations de périmètre et autres	12	(7)	5
Solde au 31 décembre 2018	2 116	(529)	1 587

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 596 millions d'euros au 31 décembre 2018 (charge de 634 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 272 millions d'euros au 31 décembre 2018 (286 millions d'euros au 31 décembre 2017). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 229 millions d'euros au 31 décembre 2018 (230 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	83	-	83
Obligations	177	-	177
Parts dans des fonds communs de placement et autres	37	4	41
TOTAL FONDS DE PENSION	298	4	302
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	7	7
Actions	8	-	8
Obligations	176	5	181
Biens immobiliers	15	1	16
Parts dans des fonds communs de placement et autres	5	10	15
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	204	23	227
TOTAL	502	27	529

Les actifs des fonds de pension se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (56,1 %). Les contrats d'assurance concernent principalement l'Allemagne (6,1 %), la France (10,9 %), les Pays-Bas (19,7 %) et la Suisse (6 %). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en note 19-B.

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de -1,28 % en 2018 (5,17 % en 2017).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2019 est de l'ordre de 14 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 - impôts sur les sociétés	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance ⁽¹⁾	Engagements donnés ⁽²⁾	Autres	Total
Au 31 décembre 2017	319	973	145	175	432	-	385	2 429
Dotations aux provisions	294	660	66	98	81	7	95	1 301
Reprises de provisions pour consommation	(145)	(542)	(34)	(30)	(32)	(2)	(90)	(881)
Reprises de reliquats de provisions non consommées	(28)	(58)	(10)	(42)	-	(6)	(43)	(187)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(3)	(32)	(5)	(18)	(1)	6	59	6
Au 31 décembre 2018 ⁽³⁾	437	1 001	162	183	480	5	400	2 668

(1) Il s'agit principalement des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité de financement des ventes.

(2) Comprend les provisions au titre des pertes attendues sur engagements de financement et de garantie donnés par le Financement des ventes pour 5 millions d'euros au 31 décembre 2018 (6 millions d'euros au 31 décembre 2017) et à la mise en place d'IFRS 9 présentés dans la ligne écarts de conversion et autres mouvements, voir note 2-A1.5.

(3) Part à moins d'un an du total des provisions 1 065 millions d'euros et part à plus d'un an 1 603 millions d'euros.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault ou des sociétés du Groupe sont impliqués fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. En 2018, 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 la région Europe (note 6-A).

Au 31 décembre 2018, les autres provisions comprennent 99 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (70 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage, les coûts d'un plan d'amélioration des émissions d'oxydes d'azote (NO_x) des véhicules diesel de 23 millions d'euros (note 28-A2) et les frais de dépollution de terrains industriels dont la cession est prévue en région Europe et de sites industriels en Régions Amériques et Eurasie. Elles comprennent également les frais de dépollution des terrains commerciaux de Renault Retail Group à hauteur de 2 millions d'euros (3 millions d'euros au 31 décembre 2017).

NOTE 21

AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	45	1 176	1 221	55	1 278	1 333
Impôts exigibles courants	-	289	289	-	240	240
Dettes sociales	21	1 451	1 472	22	1 434	1 456
Dettes diverses	169	5 723	5 892	189	5 918	6 107
Produits différés	1 337	1 573	2 910	1 313	1 308	2 621
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	5	5	-	2	2
TOTAL	1 572	10 217	11 789	1 579	10 186	11 765

Les dettes diverses correspondent notamment aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 408 millions d'euros au 31 décembre 2018 (518 millions au 31 décembre 2017) et aux

charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 2 442 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2 700 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018*			31 décembre 2017		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées	853	-	853	1 300	-	1 300
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	921	921	-	1 184	1 184
Prêts	27	664	691	27	485	512
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	48	378	426	62	263	325
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	928	1 963	2 891	1 390	1 932	3 322
Dont valeur brute	928	1 974	2 902	1 400	1 930	3 330
Dont dépréciation	-	(11)	(11)	(10)	(4)	(9)
Équivalents de trésorerie	-	8 091	8 091	-	6 640	6 640
Trésorerie	-	6 080	6 080	-	7 417	7 417
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	14 777	14 777	-	14 057	14 057

* Les participations dans des entités non significatives sur lesquelles le Groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable, précédemment comptabilisées en actifs disponibles à la vente dans les actifs financiers, sont désormais présentées comme le prévoient les normes IFRS 11 « Partenariats » et IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » qui leur seraient appliquées si elles avaient été consolidées (notes 2-A1 et 13). Les titres de sociétés non contrôlées ainsi reclassés parmi les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence s'élevaient à 28 millions d'euros au 31 décembre 2018 (note 13).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en notes 25-B6 et 25-C2.

B – Titres de sociétés non contrôlées

Au 31 décembre 2018, les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 753 millions d'euros (1 165 millions d'euros au 31 décembre 2017) aux titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique. Avec l'application d'IFRS 9, ces titres sont évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et leur juste valeur est déterminée par référence au cours de l'action. Dans l'éventualité de la cession des titres Daimler, la plus-value ainsi réalisée ne serait pas recyclée en résultat. Au 31 décembre 2018, la plus-value latente relative aux titres Daimler est de 171 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, le cours du titre en Bourse (43,91 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 409 millions d'euros, est comptabilisée en autres éléments du résultat global de l'exercice 2018 (baisse de la juste valeur de 2 millions d'euros pour l'année 2017).

Les titres des sociétés non contrôlées incluent également au 31 décembre 2018 un montant de 57 millions d'euros (67 millions d'euros au 31 décembre 2017) 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 2018 s'élève à 55 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

Le Groupe dispose de liquidités dans des pays où les conditions de rapatriement des fonds peuvent s'avérer complexes pour des raisons réglementaires ou politiques. Dans la majorité des pays concernés, ces fonds font l'objet d'un emploi local pour des besoins industriels ou de financement des ventes.

Une partie des comptes courants bancaires détenus par les Fonds communs de titrisation du Financement des ventes est affectée au rehaussement 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'élevaient à 551 millions d'euros au 31 décembre 2018 (506 millions d'euros fin 2017).

04

NOTE 23

PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	277	-	277	273	-	273
Emprunts obligataires	4 605	581	5 240	3 233	1 471	4 704
Autres dettes représentées par un titre	-	049	049	-	009	009
Emprunts auprès des établissements de crédit	314	043	957	329	800	1 135
Autres dettes porteuses d'intérêts ⁽²⁾	210	152	362	212	181	393
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ HORS DÉRIVÉS	5 466	2 025	7 491	4 047	3 067	7 114
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	42	353	395	04	234	298
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ	5 508	2 378	7 886	4 111	3 301	7 412
Emprunts auprès des établissements de crédit	607	85	752	531	490	1 021
Autres dettes porteuses d'intérêts	0	-	0	2	1	3
Autres dettes non porteuses d'intérêts	15	-	15	403	-	403
PASSIFS FINANCIERS D'AVTOVAZ HORS DÉRIVÉS ⁽³⁾	688	85	773	996	491	1 487
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE Y COMPRIS AVTOVAZ	6 196	2 463	8 659	5 107	3 792	8 899
Titres participatifs Dacia	13	-	13	13	-	13
Emprunts obligataires	-	18 902	18 902	-	17 885	17 885
Autres dettes représentées par un titre	-	4 527	4 527	-	3 303	3 303
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 931	4 931	-	4 944	4 944
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	10 053	10 053	-	15 085	15 085
PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES HORS DÉRIVÉS	13	44 413	44 426	13	41 277	41 290
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	82	82	-	118	118
PASSIFS ET DETTES FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	13	44 495	44 508	13	41 395	41 408
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE Y COMPRIS AVTOVAZ ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES	6 209	46 958	53 167	5 120	45 187	50 307

(1) Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3).

Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3). La valeur des titres participatifs Renault SA au cours de Bourse s'élève à 479 millions d'euros au 31 décembre 2018 et à 554 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(2) La dette de location financière de l'Automobile hors AVTOVAZ s'élève à 72 millions d'euros au 31 décembre 2018 (79 millions d'euros au 31 décembre 2017).

(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-A2. La dette de location financière d'AVTOVAZ s'élève à 3 millions d'euros au 31 décembre 2018 (5 millions d'euros au 31 décembre 2017).

B – Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2017 ⁽¹⁾	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 2018
Titres participatifs Renault SA	273	-	-	-	4	277
Emprunts obligataires	4 704	440	-	108	(0)	5 240
Autres dettes représentées par un titre	609	40	-	-	-	649
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 135	(257)	-	85	(0)	957
Autres dettes porteuses d'intérêts	393	(40)	(1)	(30)	40	302
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ HORS DÉRIVÉS	7 114	183	(1)	163	32	7 491
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	298	282	-	(185)	-	395
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ	7 412	465	(1)	(22)	32	7 886
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 021	(149)	(2)	(118)	-	752
Autres dettes porteuses d'intérêts	3	3	-	-	-	6
Autres dettes non porteuses d'intérêts	463	-	-	(29)	(419)	15
PASSIFS FINANCIERS D'AVTOVAZ HORS DÉRIVÉS ⁽²⁾	1 487	(146)	(2)	(147)	(419)	773
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE (A)	8 899	319	(3)	(169)	(387)	8 659
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ (B)	325	121	-	(10)	(4)	426
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (SECTION 4.2.5) (A) - (B)		198				

(1) Les données au 31 décembre 2017 tiennent compte d'un ajustement au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3).

Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A3).

(2) 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-A2.

04

C – Passifs financiers et dettes de Financement des ventes des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes**Évolution des titres participatifs de l'Automobile hors AVTOVAZ**

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont des titres perpétuels subordonnés cotés à la Bourse de Paris. 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 2018, la rémunération de 21 millions d'euros au titre de 2018 (19 millions d'euros en 2017) figure dans les charges d'intérêts.

Suite à un changement de méthode volontaire (note 2-A3), les titres participatifs sont désormais comptabilisés selon la méthode du coût amorti tandis qu'ils étaient précédemment comptabilisés à la juste valeur par résultat. La juste valeur était obtenue par application du cours de Bourse à chaque date de clôture. Le cours de Bourse des titres participatifs s'élève à 001 euros à la date du 31 décembre 2018 (095 euros au 31 décembre 2017). Les titres participatifs maintenus à la juste valeur par résultat auraient généré un produit de 75 millions d'euros avant impôts en résultat financier (autres produits et charges financiers) au titre de la variation de juste valeur de l'année 2018. La dette financière évaluée en juste valeur s'établit à 479 millions d'euros (354 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Évolution des emprunts obligataires de l'Automobile hors AVTOVAZ

Renault SA a réalisé deux émissions obligataires dans le cadre de son programme EMTN: deux emprunts Eurobonds, le premier de

nominal 700 millions d'euros ayant été émis le 18 avril 2018 sur une maturité de 6 ans avec un coupon de 1 %, le second de nominal 750 millions d'euros ayant été émis le 28 septembre 2018 sur une maturité de 8 ans avec un coupon de 2 %.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme *Shelf Registration*, Renault SA a réalisé le 3 juillet 2018 une émission obligataire Samourai sur le marché japonais pour un montant de 57,4 milliards de yens. Ce nouvel emprunt Samourai comporte deux tranches, l'une de nominal 39,1 milliards de yens avec une maturité de 3 ans et un coupon de 0,36 %, l'autre de nominal 18,3 milliards de yens, avec une maturité de 5 ans et un coupon de 0,49 %.

En 2018, les emprunts obligataires émis par Renault SA s'élèvent à 1 895 millions d'euros et les remboursements obligataires s'établissent à 1 432 millions d'euros. Renault do Brasil SA a amorti un emprunt obligataire à hauteur de 23 millions d'euros.

Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2018, le Groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2019 et 2026 pour un montant de 4 245 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 3 148 millions d'euros.

La collecte de dépôts a progressé de 929 millions d'euros (dont 649 millions d'euros de dépôts à vue et 280 millions d'euros de dépôts à terme) en 2018, pour atteindre 15 863 millions d'euros (dont 12 120 millions d'euros de dépôts à vue et 3 743 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. La collecte des dépôts est réalisée en Allemagne, Autriche, France et au Royaume-Uni.

Lignes de crédit

Au 31 décembre 2018, Renault SA dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour 3 480 millions d'euros (3 405 millions d'euros au 31 décembre 2017) auprès des banques. Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2018 (comme au 31 décembre 2017).

Par ailleurs, au 31 décembre 2018, le Financement des ventes dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une contre-valeur de 4 820 millions d'euros (4 934 millions d'euros au 31 décembre 2017) en diverses monnaies auprès de banques. Ces lignes de crédit sont utilisées à hauteur de 22 millions d'euros au 31 décembre 2018 (23 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 2018.

Les titres participatifs Renault et Diac étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

Échéancier des passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ

(en millions d'euros)	31 décembre 2018							
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Emprunts obligataires émis par Renault SA (par date d'émission)								
2014	500	500	-	-	500	-	-	-
2015	50	50	50	-	-	-	-	-
2016	477	477	477	-	-	-	-	-
2017	2 270	2 270	-	559	-	211	750	750
2018	1 900	1 900	-	-	311	-	145	1 450
Emprunts obligataires émis par Renault do Brasil (par date d'émission)								
2016	29	29	23	6	-	-	-	-
Intérêts courus, frais et primes	8	31	31	-	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	5 246	5 269	587	565	811	211	895	2 200
Autres dettes représentées par un titre	649	649	649	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	957	1 002	649	154	75	-	50	74
Autres dettes porteuses d'intérêts	302	341	201	20	28	20	19	47
TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS	1 968	1 992	1 499	180	103	20	69	121
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	286	30	57	55	39	38	67
Titres participatifs	277	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	395	394	353	27	2	9	3	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ	7 886	7 941	2 469	829	971	279	1 005	2 388

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 2018			
	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	587	2	20	565
Autres passifs financiers	1 499	403	277	759
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	30	-	12	18
Dérivés passifs sur opérations de financement	353	132	63	158
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	2 469	597	372	1 500

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

		31 décembre 2018						
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Emprunts obligataires émis par RCI Banque (par date d'émission)								
2014	1 392	1 380	880	-	500	-	-	-
2015	1 797	1 781	31	1 000	-	750	-	-
2016	4 432	4 438	2 338	-	750	-	1 350	-
2017	6 967	6 959	223	1 479	777	2 730	-	1 750
2018	4 201	4 242	7	680	1 324	64	801	1 300
Intérêts courus, frais et primes	53	99	88	5	4	2	-	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	18 902	18 899	3 567	3 170	3 355	3 546	2 211	3 050
Autres dettes représentées par un titre	4 527	4 530	2 397	1 737	280	110	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit*	4 931	4 931	1 170	2 790	795	105	5	-
Autres dettes porteuses d'intérêts	10 053	10 054	14 052	804	334	107	97	-
TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS	25 511	25 515	18 219	5 397	1 409	388	102	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	1 105	259	320	225	154	62	85
Titres participatifs	13	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	82	44	18	8	8	3	7	-
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	44 508	45 563	22 063	8 895	4 997	4 091	2 382	3 135

* Comprend pour 2,5 millions 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 2018			
(en millions d'euros)	Flux contractuels inférieurs à 1 an	Dont échéance entre 0 et 1 mois	Dont échéance entre 1 et 3 mois	Dont échéance entre 3 mois et 1 an	
Emprunts obligataires	3 567	11	25	3 531	
Autres passifs financiers	18 219	13 740	1 318	3 161	
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	259	19	21	219	
Dérivés passifs sur opérations de financement	18	2	1	15	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	22 063	13 772	1 365	6 926	

04

D – Passifs financiers du secteur AVTOVAZ

Les passifs financiers courants du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles	88	494
Emprunts auprès d'établissements de crédit en monnaies autres que le rouble	-	1
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en roubles*	-	37
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS DU GROUPE AVTOVAZ	88	532
Passifs financiers courants d'Alliance Rostec Auto b.v.	0	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	94	532
Moins passifs financiers courants consentis par Renault s.a.s. et trésorerie Intra-Groupe	(9)	(41)*
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	85	491

* Pour l'essentiel, passifs affectés en 2018 à la libération des augmentations de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ (note 3-B).

Les passifs financiers non courants du secteur AVTOVAZ se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Emprunts auprès d'établissements de crédit libellés en roubles	673	531
Emprunts sans intérêt libellés en roubles*	-	442
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles	15	14
Autres emprunts porteurs d'intérêts libellés en monnaies autres que le rouble	-	51
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU GROUPE AVTOVAZ	688	1 038
Passifs financiers non courants d'Alliance Rostec Auto b.v.	-	173
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	688	1 211
Moins passifs financiers non courants consentis par Renault s.a.s.	-	(215)*
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	688	996

* Passifs affectés en 2018 à la libération des augmentations de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ (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 2018				31 décembre 2017			
		Valeur nominale		Valeur comptable		Valeur nominale		Valeur comptable	
		(en millions de roubles)	(en millions d'euros)	(en millions de roubles)	(en millions d'euros)	(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	300	25 000	300
29 avril 2010	29 avril 2032	20 582	258	-	-	20 282	379	5 700	82
TOTAL		20 582	258	-	-	51 282	739	30 700	442
Billets à ordre sans intérêt libellés en roubles									
23 avril 2001	7 mars 2020	1 481	19	1 209	15	1 481	21	987	14

* Passifs affectés en 2018 à hauteur de 30,7 milliards de roubles à la libération des augmentations de capital d'Alliance Rostec Auto b.v. et d'AVTOVAZ (note 3-B).

Au cours de l'année 2018, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 347 millions d'euros et a contracté de nouveaux passifs financiers pour un montant de 206 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, le taux d'intérêt moyen des dettes du groupe AVTOVAZ auprès d'établissements de crédit s'élève à 10,16 % pour les dettes libellées en roubles (au 31 décembre 2017, 11,15 % pour les dettes en rouble et 3,00 % pour les dettes en monnaie autres que le rouble). Au 31 décembre 2018, les dettes à taux variable envers les établissements de crédit s'élèvent à 414 millions d'euros (193 millions d'euros au 31 décembre 2017).

L'échéance des passifs financiers non courants est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Part à moins d'un an des passifs financiers du Groupe AVTOVAZ	82	403
1 à 5 ans	711	491
+5 ans	207	930
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU GROUPE AVTOVAZ	1 060	1 830
Moins part à moins d'un an des passifs financiers	(82)	(403)
Moins ajustement au titre de l'actualisation des passifs financiers sans intérêts libellés en roubles	(290)	(389)
Part à long terme des passifs financiers du Groupe AVTOVAZ	688	1 038
Passifs financiers de 1 à 5 ans d'Alliance Rostec Auto b.v.	-	173
Passifs financiers à long terme d'Alliance Rostec Auto b.v.	-	173
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LONG TERME DU SECTEUR AVTOVAZ	688	1 211
Moins part à long terme des emprunts consentis par Renault s.a.s.	-	(215)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DU SECTEUR AVTOVAZ	688	996

Au 31 décembre 2018, des passifs financiers du groupe AVTOVAZ d'un montant de 357 millions d'euros sont garantis par des immobilisations corporelles à hauteur de 86 millions d'euros (au 31 décembre 2017, 725 millions d'euros garantis par des

Au 31 décembre 2018, le groupe AVTOVAZ dispose de lignes de crédit confirmées ouvertes auprès de banques pour une valeur de 1 299 millions d'euros (1 304 millions d'euros au 31 décembre 2017). Les engagements de financement confirmés non utilisés s'élèvent à 519 millions d'euros au 31 décembre 2018 (262 millions d'euros au 31 décembre 2017), dont 329 millions d'euros utilisables pour des activités opérationnelles et 190 millions d'euros pour des investissements (respectivement 2 millions d'euros et 260 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Au 31 décembre 2018, le groupe AVTOVAZ respecte l'intégralité des engagements figurant dans ses contrats d'emprunts bancaires.

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).

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 IFRS 9 applicable à partir de 2018 définit 3 catégories d'instruments financiers :

- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat net ;
- les prêts et créances évalués au coût amorti.

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 ; en règle générale, la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;

- 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 ; en règle générale, la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

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.

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 2018.

31 décembre 2018

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan						Niveau de Juste valeur des actifs financiers à la juste valeur			
		Juste valeur par résultat net ⁽¹⁾	Juste valeur des instruments de couverture ⁽²⁾	Instruments de capitaux propres - Juste valeur par autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	Instruments de dettes - Juste valeur par autres éléments du résultat global ⁽²⁾	Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence ⁽¹⁾	Coût amorti ⁽²⁾	Juste valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Créances de Financement des ventes	15	-	-	-	-	-	42 067	41 826 ⁽³⁾			
Créances clients de l'Automobile	16	-	-	-	-	-	1 399	0 ⁽³⁾			
Créances fiscales (y compris Impôts exigibles)	17	-	-	-	-	-	2 307	0 ⁽³⁾			
Autres créances et charges constatées d'avance	17	-	-	-	-	-	2 782	0 ⁽³⁾			
Prêts	22	-	-	-	-	-	691	0 ⁽³⁾			
Équivalents de trésorerie	22	-	-	-	-	-	4 293	0 ⁽³⁾			
Trésorerie	22	-	-	-	-	-	6 086	0 ⁽³⁾			
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	-	60 225				
Dérivés actifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	17	-	5	-	-	-	-	-	-	5	-
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	17	-	38	-	-	-	-	-	-	38	-
Titres de sociétés non contrôlées	22	-	-	755	-	-	-	-	755	-	-
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	-	-	-	838	-	-	-	838	-	-
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	22	-	-	-	80	-	-	-	80	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	43	755	924	-	-	-	1 679	43	-
Dérivés actifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	17	5	-	-	-	-	-	-	-	5	-
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	17	17	68	-	-	-	-	-	-	85	-
Titres de sociétés non contrôlées	22	98	-	-	-	-	-	-	-	-	98
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	-	-	-	83	-	-	-	83	-	-
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	22	425	1	-	-	-	-	-	-	426	-
Équivalents de trésorerie	22	3 712	-	-	-	-	-	-	3 712	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		4 257	69	-	83	-	-	-	3 795	516	98
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	-	-	-	-	153	-	-	-	-	-
TOTAL D'INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES NON CONSOLIDÉS ÉVALUÉS SELON LEUR NORME DE RÉFÉRENCE		-	-	-	-	153	-	-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		4 257	112	755	1 007	153	60 225		5 474	559	98

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » en vigueur en 2018 ou selon leurs normes de référence à savoir IFRS 10 « États financiers consolidés » pour les titres de sociétés non consolidées.

(2) La juste valeur des créances de Financement des ventes est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquels certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(3) Le Groupe n'indique 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.

31 décembre 2018

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	-	-	-	1 510	(1)			
Dettes sociales	21	-	-	-	1 472	(1)			
Dettes diverses et produits différés	21	-	-	-	8 802	(1)			
Dettes fournisseurs	21	-	-	-	9 505	(1)			
Titres participatifs Renault	23	-	-	-	277	(1)			
Emprunts obligataires*	23	-	-	-	24 148		23 840	(1)	
Autres dettes représentées par un titre*	23	-	-	-	5 170		5 039	(1)	
Emprunts auprès des établissements de crédit*	23	-	-	-	6 640		6 523	(1)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts*	23	-	-	-	16 436		16 337	(1)	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	73 966				
<i>* Dont dettes et passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ</i>					7 214		7 101		
<i>Dont dettes et passifs financiers d'AVTOVAZ</i>					773		788		
<i>Dont dettes et passifs financiers du Financement des ventes</i>					44 413		43 830		
Dérivés passifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	21	-	-	4	-		-	4	
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	23	-	-	2	-		-	2	
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	23	-	-	68	-		-	68	
PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITALS PROPRES		-	-	74	-		-	74	
Dérivés passifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	21	1	-	-	-		-	1	
Titres participatifs Diac	23	-	13	-	-		13	-	
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	23	393	-	-	-		-	393	
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	23	8	-	6	-		-	14	
PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		402	13	6	-		13	408	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		402	13	80	-		13	482	

(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) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault correspond au cours de Bourse.

(3) Pour les passifs financiers de l'Automobile hors AVTOVAZ et les dettes de Financement des ventes évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault au 31 décembre 2018, 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'AVTOVAZ évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été estimée par actualisation des cash flows futurs aux taux qui seraient proposés pour des emprunts de conditions, risque de crédit et durées résiduelles similaires. Le taux d'actualisation retenu pour l'estimation de la juste valeur des dettes à long terme d'AVTOVAZ est de 11 % au 31 décembre 2018.

B – Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 sont essentiellement constitués de titres de sociétés non contrôlées (98 millions d'euros au 31 décembre 2018, 100 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces titres sont maintenus au coût historique par exception ou,

lorsque celui-ci n'est pas pertinent, sont évalués sur la base de la quote-part de situation nette ou selon une méthode basée sur des données non observables.

04

C – Effet en résultat des instruments financiers

2018 (en millions d'euros)	Instruments financiers actifs hors dérivés			Instruments financiers passifs hors dérivés			Total impact résultat
	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti	Instruments désignés à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués au coût amorti*	Instruments dérivés	
Marge opérationnelle	1	-	50	(2)	(147)	2	(90)
Résultat financier	(9)	00	192	-	(290)	(134)	(188)
Effet en résultat de l'Automobile hors AVTOVAZ	(8)	60	248	(2)	(443)	(132)	(277)
Marge opérationnelle	-	-	(4)	-	-	-	(4)
Résultat financier	-	-	8	-	(102)	-	(94)
Effet en résultat d'AVTOVAZ	-	-	4	-	(102)	-	(98)
Marge opérationnelle	(29)	7	1 435	(1)	(795)	49	605
Effet en résultat du Financement des ventes	(29)	7	1 435	(1)	(795)	49	665
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	(37)	67	1 687	(3)	(1 340)	(83)	289

* Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile hors AVTOVAZ et d'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)	2018	2017
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	20	(113)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	(27)	128
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	(7)	15*

* 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 2018 (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	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture de l'Investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	35	382	21	24	351	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	35	382	21	24	351	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	38	2	68	-
Couverture de juste valeur	-	1	68	-	0	-
Dérivés non qualifiés de couverture	13	(5)	1	16	10	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	13	(4)	107	18	84	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	5	-	-	4
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	-	-	-	-	-	1
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	5	-	-	5
TOTAL	48	378	133	42	435	5

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-cadres 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-cadres 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.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES COMPENSATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Montants non compensés au bilan				Montants nets
	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs/passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	
Actif					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	427	(240)	-	-	187
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	123	(31)	-	-	92
Trésorerie et équivalents de trésorerie (1)	250	-	-	(250)	-
Créances de Financement des ventes sur le réseau (2)	425	-	(174)	-	251
TOTAL ACTIF	1 225	(271)	(174)	(250)	530
Passifs					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	395	(240)	-	-	155
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	82	(31)	-	-	51
TOTAL PASSIF	477	(271)	-	-	206

(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 RJ Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des Letras 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 et de crédit.

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 2018 essentiellement par des émissions obligataires. Renault SA a réalisé deux émissions obligataires dans le cadre de son programme EMTN : deux emprunts Eurobonds, le premier d'un nominal de 700 millions d'euros ayant été émis le 18 avril 2018 sur une maturité de 6 ans avec un coupon de 1 %, le second d'un nominal de 750 millions d'euros ayant été émis le 28 septembre 2018 sur une maturité de 8 ans avec un coupon de 2 %.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a réalisé le 3 juillet 2018 une émission obligataire Samurai sur le marché japonais pour un montant de 57,4 milliards de yens. Ce nouvel emprunt Samurai comporte deux tranches, l'une de nominal 39,1 milliards de yens, avec une maturité de 3 ans et un coupon de 0,36 %, l'autre de nominal 18,3 milliards de yens, avec une maturité de 5 ans et un coupon de 0,49 %.

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 standards 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 3 480 millions d'euros avec des échéances s'échelonnant jusqu'en 2023. Aucune ligne de crédit n'a été tirée au 31 décembre 2018. Ces accords de crédit confirmés constituent une réserve de liquidité.

La documentation contractuelle de ces accords de crédits bancaires confirmés ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu de ses réserves de trésorerie disponibles (11,8 milliards d'euros) et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture (3,5 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* et de la Banque centrale européenne 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 *backtestings* réguliers.

En 2018, le Financement des ventes a émis l'équivalent de 2,9 milliards d'euros sous format obligataire public. Le Groupe a lancé successivement une émission à taux variable de 750 millions d'euros sur cinq ans, une émission double tranche pour 1,3 milliard d'euros (trois ans taux fixe 750 millions d'euros, sept ans taux variable 550 millions d'euros), puis une émission à huit ans taux fixe pour 750 millions d'euros. En parallèle l'entreprise a émis 125 millions de francs suisses à taux fixe sur cinq ans, cette opération permettant à la fois de diversifier la base d'investisseurs et de financer les actifs libellés dans cette devise.

En parallèle, trois émissions sous format privé à deux et trois ans ont également été réalisées pour un montant de 600 millions d'euros.

Sur le segment du refinancement sécurisé, RCI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en France pour 722,8 millions d'euros répartis entre 700 millions d'euros de titres senior et de 22,8 millions d'euros de titres subordonnés.

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 Colombie ont également accédé aux marchés de capitaux sur leurs propres marchés domestiques.

Les dépôts de la clientèle particulière progressent de 0,9 milliard d'euros depuis décembre 2017 et atteignent 15,9 milliards d'euros au 31 décembre 2018, représentant 33,8% des actifs nets à fin décembre, 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, 3,8 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire de la BCE, 2,2 milliards 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 près de 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 204 milliards de yens au 31 décembre 2018 (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 multidevise 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 2018, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 9 millions d'euros.

L'Automobile hors AVTOVAZ et le Financement des ventes n'ont pas introduit de changement notable dans leur politique de gestion du risque de change en 2018.

DÉRIVÉS DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				31 décembre 2017			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap devises - achats	3 101	1 408	1 093	-	3 852	1 207	2 045	-
Swap devises - ventes	3 092	1 393	1 099	-	3 914	1 234	2 080	-
Achats à terme	30 089	28 420	1 609	-	19 088	18 293	795	-
Ventes à terme	30 105	28 436	1 609	-	19 086	18 291	795	-

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

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-Groupe) 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, 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 16 millions d'euros au 31 décembre 2018. 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 11 millions d'euros au 31 décembre 2018. Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle.

l'objet d'un reporting mensuel au Comité financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe ainsi qu'avec les notes de procédure en vigueur.

L'analyse du risque structurel de taux du Financement des ventes fait ressortir les points suivants :

- la quasi-totalité des prêts accordés à la clientèle par les filiales de Financement des ventes est effectuée à taux fixe pour des durées comprises entre un et soixante-douze mois. Ces prêts sont couverts par des ressources à taux fixe de même structure. Ils sont adossés en macro-couverture et ne génèrent qu'un risque de taux résiduel. Dans les filiales où la ressource est à taux variable, le risque de taux est couvert grâce à des swaps de taux d'intérêt de macro-couverture ;
- 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.

Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile hors AVTOVAZ sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes et de ce fait aucune inefficacité est attendue.

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 2018.

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 instruments de dettes à taux fixe classés en actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global 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 106 millions d'euros et 1 million d'euros au 31 décembre 2018.

Sur l'année 2018, 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 2018, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +3,4 millions d'euros pour les éléments libellés en euros ;
- -0,4 million d'euros pour les éléments libellés en reals brésiliens ;
- -0,7 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses ;
- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling ;
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens ;
- +1,4 million d'euros pour les éléments libellés en dirhams marocains ;
- -0,4 million d'euros pour les éléments libellés en couronnes tchèques.

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 7,8 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 2018	31 décembre 2017
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	27 000	25 887
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	24 021	22 231
Passifs financiers avant couvertures (hors titres participatifs) du Groupe hors AVTOVAZ	51 627	48 118
Couvertures taux variable/fixe (b)	9 844	8 743
Couvertures taux fixe/variable (b')	7 702	7 987
Couvertures	17 546	16 730
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	29 148	20 643
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 479	21 475
Passifs financiers après couvertures (hors titres participatifs) du Groupe hors AVTOVAZ	51 627	48 118

DÉRIVÉS DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				31 décembre 2017			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swap de taux	23 867	8 361	13 506	2 000	22 838	7 583	12 905	2 350
Autres instruments de gestion du risque de taux	79	79	-	-	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 Dalmier 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 2018.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE SUR ACTIONS

La sensibilité au risque sur 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 76 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2018.

B5 Risque matières premières**GESTION DU RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES**

Les variations des prix d'achats des matières premières peuvent être importantes et soudaines, sans garantie de pouvoir être répercutées dans les prix de vente des véhicules. La Direction des achats de Renault peut donc être amenée à couvrir en partie son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers. Ces couvertures sont encadrées par des limitations en volume, durée et seuils de prix.

En 2018, Renault a réalisé des opérations de couverture sur les métaux de base et les métaux précieux dans la limite des seuils validés par le Président-Directeur général.

Les opérations en cours au 31 décembre 2018 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 9 millions d'euros au 31 décembre 2018.

04

DÉRIVÉS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				31 décembre 2017			
	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Swaps	70	64	6	-	94	94	-	-
Tunnels à prime nulle (option)	31	29	2	-	65	65	-	-

B6 Risque de crédit et de contrepartie**RISQUE DE CRÉDIT DES CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE**

L'exposition de l'Automobile au risque de crédit est limitée du fait d'un recours important au transfert des risques par des cessions de créances déconsolidantes et la couverture systématique des risques des créances export. Les créances commerciales non cédées ou couvertes par une garantie font l'objet d'un suivi régulier.

RISQUE DE CRÉDIT DES CRÉANCES ET DES ENGAGEMENTS DONNÉS DU FINANCEMENT DES VENTES

Les risques sur la qualité des crédits de la clientèle font l'objet d'une évaluation (par *scoring*) et d'un suivi par type d'activité (Clientèle et Réseau). Différents systèmes de notation interne sont actuellement utilisés par le secteur Financement des ventes :

- une notation groupe pour les emprunteurs « Réseau », utilisée aux différentes phases de la relation avec l'emprunteur (acceptation initiale, suivi du risque, provisionnement) ;

- une notation groupe pour les contreparties bancaires, établie à partir des ratings externes et du niveau de fonds propres de chaque contrepartie ;

- pour les emprunteurs « clientèle », différents systèmes de score d'acceptation sont utilisés en fonction des filiales et des types de financement concernés.

RCI Banque ajuste constamment sa politique d'acceptation pour tenir compte des conditions de l'environnement économique.

Le Groupe dispose de procédures de gestion détaillées qui sont déclinées dans l'ensemble des pays où elles s'appliquent et qui incluent notamment le recouvrement des impayés.

RISQUE DE CONTREPARTIE CONCERNANT LES AUTRES ACTIFS FINANCIERS

La gestion du risque de contrepartie des différentes entités de l'Automobile 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 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 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 avec des notations élevées et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique.

En fonction des situations macroéconomiques volatiles susceptibles de survenir parfois dans les pays émergents et qui peuvent affecter leurs systèmes bancaires, le Groupe met en place un plan d'action pour renforcer la surveillance du risque de contrepartie avec d'éventuels ajustements des limites de contrepartie.

Le niveau d'exposition sur chaque groupe bancaire est suivi mensuellement de façon consolidée avec les entités de l'Automobile et du Financement des ventes. Le Groupe n'est soumis à aucune concentration significative de risque dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires.

Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire en 2018.

DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS CONSTITUÉES EN COUVERTURE DE RISQUES DE CONTREPARTIE

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	Dotations	Reprises		Autres variations et recassements	31 décembre 2018
				utilisées	non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(010)	(500)	300	77	(107)	(780)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile	16	(819)	(8)	-	-	48	(779)
Dépréciations des autres créances	17	(237)	(17)	-	-	(60)	(320)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(9)	(2)	-	-	-	(11)
Provision pour risque et charges (engagements donnés)	20	-	7	(2)	(0)	0	5
TOTAL COUVERTURE DES RISQUES DE CONTREPARTIE		(1 675)	(520)	358	71	(119)	(1 885)

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 2018, 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. Le groupe AVTOVAZ n'est pas exposé au risque de variation du prix des actions.

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 0 % des coûts sont libellés dans d'autres devises.

Au 31 décembre 2018, le Groupe AVTOVAZ présente 10 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, 8 millions d'euros de créances clients et autres créances et 42 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. 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
2018		
Euro/rouble russe	13,50	(3)
Yen japonais/rouble russe	14,00	(1)
Dollar américain/rouble russe	13,50	1
Euro/rouble russe	-13,50	3
Yen japonais/rouble russe	-14,00	1
Dollar américain/rouble russe	-13,50	(1)

C2 Risque de contrepartie et de crédit

Au 31 décembre 2018, le Groupe AVTOVAZ présente 86 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et 301 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
31 décembre 2018					
Emprunts	52	111	801	209	1 293
Dont Groupe Renault	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	507	4	1	-	572
Dont Groupe Renault	22	-	-	-	22

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 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.

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 2018 sur la base des paiements contractuels non actualisés.

04

Au 31 décembre 2018, les dettes du Groupe AVTOVAZ à taux variable envers les établissements de crédit s'élevaient à 414 millions d'euros (note 23-D).

4.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations

NOTE 26

FLUX DE TRÉSORERIE**A – Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts**

(en millions d'euros)	2018	2017*
Dotations nettes relatives aux provisions	204	(201)
Effets nets du non-recouvrement des créances de financement des ventes	63	(29)
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(69)	(93)
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	22	(5)
Coût de l'endettement financier net	308	309
Impôts différés	33	272
Impôts courants	690	634
Autres	145	85
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	1 396	1 032

* Les données de l'année 2017 tiennent compte des ajustements au titre du changement de traitement comptable des titres participatifs en 2018 (note 2-A3). Les données présentées sont donc différentes de celles publiées précédemment (note 2-A5).

B – Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2018	2017
Diminution (augmentation) des stocks nets	240	(691)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes de l'Automobile	283	78
Diminution (augmentation) des autres actifs	(39)	(795)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(240)	591
Augmentation (diminution) des autres passifs	307	705
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS	551	(112)

C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2018	2017
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 772)	(1 310)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors actifs immobilisés donnés en location	(2 745)	(2 420)
TOTAL DES ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE	(4 517)	(3 730)
Décalage de décaissement	110	129
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	(4 407)	(3 601)

NOTE 27

PARTIES LIÉES**A – Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif**

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président-Directeur général et des membres du Comité exécutif. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2018	2017
Salaire – part fixe	5,5	0,1
Salaire – part variable	7,4	7,8
Charges sociales patronales	11,0	11,0
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	9,5	8,7
Autres éléments de rémunération	0,5	0,8
TOTAL RÉMUNÉRATIONS PAYÉES EN NUMÉRIQUE	33,9	34,4
Plans d'options, plans d'actions de performance et autres rémunérations payées en actions	16,1	15,3
TOTAL RÉMUNÉRATIONS PAYÉES EN ACTIONS	16,1	15,3
TOTAL	50,0	49,7

La rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 million d'euros en 2018 (1,2 million d'euros en 2017), y compris la rémunération pour les fonctions de Président.

Le montant des engagements au titre du régime collectif de retraite supplémentaire mis en place au profit des membres du Comité exécutif relatif à ses membres au 31 décembre 2018 s'élève à 52 millions d'euros (38 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Il n'a pas été tenu compte de la démission du Président-Directeur général de Renault annoncée par le Conseil d'administration en date du 24 janvier 2019 et de ses conséquences potentielles sur ses rémunérations 2018 qui sont incluses dans les chiffres présentés ci-dessus. Il n'est pas possible de donner l'impact estimé de cet événement postérieur à la clôture dans la mesure où les décisions du ressort du Conseil d'administration et qui, pour certaines d'entre elles, devront être validées par l'Assemblée générale du 12 juin 2019, ne sont pas toutes connues à la date de publication des comptes (note 30).

B – Participation de Renault dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault dans Nissan et dans les autres sociétés mises en équivalence sont en note 12 et 13-A.

C – Transactions avec l'État et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, le Groupe réalise des transactions avec l'État 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 288 millions d'euros en 2018, une créance clients de l'Automobile de 90 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 371 millions d'euros et un engagement de financement de 31 millions d'euros au 31 décembre 2018.

D – Transactions avec les entreprises contrôlées et non consolidées

Un certain nombre de sociétés contrôlées ne sont pas consolidées, comme indiqué en note 2-C du fait que leur contribution aux comptes consolidés est jugée non significative. Les principales sociétés concernées en termes de valeur des titres au bilan sont indiquées dans le renvoi (2) du tableau de la note 17.

La seule société représentant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros et/ou un total bilan supérieur à 100 millions d'euros est Renault Nissan Global Management qui gère les expatriés de Renault et Nissan.

En 2018, les charges du Groupe Renault auprès de cette société sont d'environ 284 millions d'euros (260 millions d'euros en 2017).

Dans la situation financière du Groupe Renault au 31 décembre 2018, les soldes des transactions entre cette société et le Groupe Renault se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 41 millions d'euros (43 millions d'euros au 31 décembre 2017) et des dettes d'exploitation pour 25 millions d'euros (25 millions d'euros au 31 décembre 2017).

NOTE 28**ENGAGEMENTS HORS BILAN, ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS**

Dans le cadre de ses activités, le Groupe prend un certain nombre d'engagements, est impliqué dans des litiges et est soumis à des enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile. Lorsqu'il en résulte des passifs, ils font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges, etc.). Les autres engagements

constituant des engagements hors bilan ou des passifs éventuels sont listés ci-après (note 28-A).

Par ailleurs, le Groupe est également amené à recevoir des engagements de la part de sa clientèle (cautions, hypothèques...) ou encore à bénéficier de lignes de crédit auprès des établissements de crédit (note 28-B).

A – Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels**A1 Opérations courantes**

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽¹⁾	2 367	2 315
Commandes fermes d'investissements	1 327	952
Engagements de location ⁽²⁾	661	546
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽³⁾	86	187
Avais, cautions, garanties et autres engagements ⁽⁴⁾	425	187

(1) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de liquidité, dans les 3 mois suivant la date de clôture, pour un montant maximum de 2 331 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2 290 millions d'euros au 31 décembre 2017).

(2) 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 ci-dessus ne sont pas entièrement représentatifs de la dette financière qui sera à comptabiliser dans le cadre de l'application d'IFRS 16. L'impact que l'application de cette norme aura sur la dette financière est précisé dans la note 2-A.

(3) Au 31 décembre 2018, les actifs nantis, gagés ou hypothéqués et autres engagements comprennent des engagements donnés par AVTOVAZ pour 86 millions d'euros (183 millions d'euros au 31 décembre 2017) correspondant à des actifs immobilisés (voir note 23-D).

(4) Les autres engagements comprennent notamment les garanties données aux administrations et les engagements de souscription de titres.

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 2018	31 décembre 2017
Moins de 1 an	97	101
Entre 1 et 5 ans	378	290
Plus de 5 ans	186	149
TOTAL	661	546

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^{er} juillet 2015 au 30 novembre 2018, Renault contribuant à cette situation. Seuls les constructeurs ne respectant pas leur ratio

04

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 86 millions de dollars US a été 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.

Des discussions sont en cours dans le cadre du Comité Automobile Argentine – Brésil par les autorités des deux pays pour allonger la période de référence du régime en vigueur.

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 2018, 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.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la Concurrence Italienne (*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*) a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et va faire appel de cette

décision. Nous estimons que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. Aucune provision n'a par conséquent été comptabilisée au 31 décembre 2018.

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 2018 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 acte 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 2018 (comme au 31 décembre 2017).

Dès mars 2016, Renault a par ailleurs décidé le déploiement d'un plan d'amélioration des émissions d'oxydes d'azote (NO_x) 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 2018 est de 23 millions d'euros (44 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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.

B – Hors bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avals, cautions et garanties	2 629	2 929
Actifs nanés, gagés ou hypothéqués ⁽¹⁾	3 739	3 162
Engagements de reprise ⁽²⁾	3 901	3 231
Autres engagements	26	29

(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 3 374 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2 796 millions d'euros à fin décembre 2017). 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 78 millions d'euros de droits sur des véhicules pour garantir des créances clients (respectivement 12 millions d'euros et 79 millions d'euros au 31 décembre 2017).

(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 6.3.3 du Document de référence relatif à 2018.

NOTE 30

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le Conseil d'administration de Renault SA a pris acte le 24 janvier 2019 de la démission de son actuel Président-Directeur général et a décidé de doter Renault d'une nouvelle gouvernance et, à cette occasion, d'instituer une dissociation des fonctions de Président du

Conseil et de Directeur général. Le Conseil a coopté Jean-Dominique Senard comme nouvel administrateur et l'a élu Président. Sur proposition de ce dernier, le Conseil a nommé Thierry Bolloré Directeur général.

04

NOTE 31

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES**A – Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)**

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE HORS AUTOVAZ			
France			
Renault s.a.s	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	France	100	100
Alliance Média Ventures ⁽¹⁾	France	100	-
Fonderie de Bretagne	France	100	100
IDVE	France	100	100
IDVU	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
Société de transmissions automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules automobiles de Bastilly (SOVAB)	France	100	100
Société immobilière de construction française pour l'automobile et la mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société immobilière Renault Habitation (SIRHA)	France	100	100
Société immobilière d'Épône	France	100	100
Société immobilière pour l'automobile (SCIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrasstock International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
Europe			
Renault Deutschland AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich GmbH	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg et sa filiale	Belgique	100	100

04 LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100
Renault España Commercial 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 Italia et sa filiale	Italie	100	100
Motor Reinsurance Company	Luxembourg	100	100
Renault Group B.V.	Pays-Bas	100	100
Renault Nederland	Pays-Bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
Cacia	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska republica	République Tchèque	100	100
Grigny Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Retail Group UK	Royaume-Uni	100	100
Renault Sport Racing Limited	Royaume-Uni	90	90
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 et sa filiale	Suède	100	100
Renault Développement Industr. et Commercial (RDIC)	Suisse	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Amériques			
Renault Argentine et ses filiales	Argentine	100	100
Renault do Brasil LTDA	Brésil	100	100
Renault do Brasil SA	Brésil	100	100
Cornecanica	Chili	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (Sofasa)	Colombie	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	Mexique	100	100
Renault Mexico	Mexique	100	100
Asie - Pacifique			
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	100
Afrique - Moyen-Orient - Inde			
Renault Algérie	Algérie	100	100
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société marocaine de construction automobile (SOMACA)	Maroc	77	77
Eurasie			
Renault Nissan Bulgarie	Bulgarie	100	100
Dacia	Roumanie	99	99
Renault Commercial Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Mécanique Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie	Roumanie	100	100
CJSC Renault Russie	Russie	100	100

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 2018	31 décembre 2017
OYAK Renault Otomobil Fabrikatari			Turquie	52	52
Renault Ukraine			Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES					
France					
Diac S.A.			France	100	100
Diac Location S.A.			France	100	100
RCI Banque S.A. et ses succursales			France	100	100
Europe					
RCI Versicherungs Service GmbH			Allemagne	100	100
RCI Financial Services S.A.			Belgique	100	100
Renault Autofin S.A.			Belgique	100	100
Overlease			Espagne	100	100
RCI ZRT			Hongrie	100	100
ES Mobility SRL			Italie	100	100
RCI Insurance Ltd.			Malte	100	100
RCI Life Ltd.			Malte	100	100
RCI Services Ltd.			Malte	100	100
RCI Financial Services B.V.			Pays-Bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z o.o.			Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros			Portugal	100	100
RCICOM, SA			Portugal	100	100
RCI Finance CZ s.r.o.			République tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.			République tchèque	50	50
RCI Financial Services Ltd			Royaume-Uni	100	100
RCI Finance S.A.			Suisse	100	100
Amériques					
Courtage S.A.			Argentine	100	100
Rambo Compania Financiera S.A.			Argentine	00	00
Administradora De Consorcio Renault do Brasil			Bésil	100	100
RCI Brasil S.A.			Bésil	00	00
Corretora de Seguros RCI do Brasil			Bésil	100	100
RCI Colombia S.A. Compania de Financiamiento			Colombie	51	51
RCI Servicios Colombia S.A. ⁽⁹⁾			Colombie	100	-
Asie - Pacifique					
RCI Financial Service Korea			Corée du Sud	100	100
Afrique - Moyen-Orient - Inde					
RCI Finance Maroc			Maroc	100	100
RDFM			Maroc	100	100
Eurasie					
RCI Broker De Asigurare			Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania			Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN			Roumanie	100	100
OOD RN FINANCE RUS			Russie	100	100
AVTOVAZ⁽⁸⁾					
Europe					
LADA International Ltd.			Chypre	08	74
Alliance Rostec Auto b.v.			Pays-Bas	08	82
Eurasie					
SOAO Minsk-Lada			Biélorussie	38	42
PAO AVTOVAZ			Russie	08	74
LLC Lada Izhevsk			Russie	08	74
OOD PSA VIS-AVTO			Russie	08	74
OOD PPPD			Russie	08	74

04

04 LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2018	31 décembre 2017
AO Lada-Imidzh	Russie	08	74
AO Lada-Servis	Russie	08	74
OAD Izh-Lada	Russie	07	37
AO ZAK	Russie	08	74
AO Piter-Lada	Russie	01	07
AO Samara-Lada	Russie	48	52
AO Yakhroma-Lada	Russie	59	04
AO Lipetsk-Lada	Russie	45	49
AO Oka-Lada	Russie	59	04
AO STO komsomolskaya	Russie	53	58
AO Tyumen-Lada	Russie	08	74
AO Tsentralnaya STD	Russie	08	74
AO JarLadaservis	Russie	04	70
AO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	34	38
AO Bryansk Lada	Russie	51	50
ODO LIN	Russie	08	74
AO Kostroma-Lada-Servis	Russie	43	47
AO Kursk-Lada	Russie	49	54
ODO Lada Sport	Russie	08	74
AO Saransk-Lada	Russie	01	07
AO Smolensk-Lada	Russie	41	45
AO Cheboksary-Lada	Russie	03	09
AO ChitaServisLada ⁽¹⁾	Russie	-	57
ODO Sockulbit-AVTOVAZ	Russie	08	74
AO Dal-Lada	Russie	40	50
AO Marly Et-Lada ⁽²⁾	Russie	-	58
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 08	38 à 74

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2018 (note 3-A).

(2) Entités créées et sorties du périmètre de consolidation en 2018.

(3) Renault détenait au 31 décembre 2018 67,09 % d'Alliance Rostec Auto à v. qui détenait 100 % d'AVTOVAZ. Dans les comptes consolidés, le pourcentage de détention de Renault dans Alliance Rostec Auto à v. retenu est de 67,61 % au 31 décembre 2018 du fait de la prise en compte de l'augmentation de capital qui devrait intervenir début 2019 conformément aux résolutions des actionnaires du 28 novembre 2018 signées par Renault s.a.s. (note 3-B).

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 2018	31 décembre 2017
Renault Nissan Technology & Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	Inde	67	67

C – Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2018	31 décembre 2017
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
Renault South Africa	Afrique du Sud	40	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
eGT New Energy Automotive Co., Ltd.*	Chine	25	-
Dongfeng Renault Automotive Company	Chine	50	50
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company Ltd.*	Chine	49	-
Boone Comeror	France	33	33
Indra Investissements	France	50	50
Les Éditions Croque Futur et filiales*	France	40	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Groupe Nissan	Japon	44	44
Alliance Ventures B.V.*	Pays-Bas	40	-
Motorlu Araclar Imal ve Satış A.Ş. (MAIS)	Turquie	49	49
FINANCEMENT DES VENTES			
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
AVTOVAZ			
Ferro VAZ GmbH	Allemagne	34	37
ZAO GM-AVTOVAZ	Russie	34	37
CSC ARMENIA-LADA	Arménie	34	37

* Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2018 (note 3-A).

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 contrôlées exclusivement qui figurent dans les actifs financiers non courants (note 22),
 - les titres de sociétés contrôlées 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 »⁽¹⁾.

(1) À compter de la mise à disposition du Document de référence 2018.

(2) 個別財務諸表

損益計算書

	2018年度		2017年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(20)	(25)	(21)	(26)
引当金の繰入	(28)	(35)	(16)	(20)
営業費用、純額	(48)	(61)	(37)	(47)
投資関連収益	1,802	2,272	1,054	1,329
投資関連引当金の繰入	12	15	0	0
投資関連収益及び費用(注3)	1,814	2,287	1,054	1,329
為替関連収益	1	1	4	5
為替関連損失	(3)	(4)	(16)	(20)
為替リスク引当金からの戻入	2	3	(0)	(0)
為替関連収益及び損失(注4)	0	0	(12)	(15)
受取利息及び類似収益	1	1	2	3
支払利息及び類似費用	(123)	(155)	(163)	(206)
引当金戻入及び費用振替	94	119	47	59
市場性ある有価証券売却費用	(88)	(111)	(45)	(57)
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)	(120)	(151)	(163)	(206)
財務収益、純額	1,694	2,136	878	1,107
特別損益項目を除く税引前経常利益	1,646	2,075	841	1,060
特別項目(注6)	(11)	(14)	1	1
法人所得税(注7)	91	115	95	120
純利益	1,726	2,176	937	1,181

貸借対照表 - 資産

	2018年度						2017年度	
	総額		減価償却費及び引当金		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	11,717	14,774			11,717	14,774	11,488	14,485
その他の持分(注8)	7,095	8,946	22	28	7,073	8,918	7,061	8,903
子会社及び関連会社に対する前払金(注9)	11,877	14,976			11,877	14,976	11,620	14,652

金融資産	30,689	38,696	22	28	30,667	38,668	30,169	38,040
固定資産合計	30,689	38,696	22	28	30,667	38,668	30,169	38,040
債権(注11)	727	917	5	6	722	910	746	941
市場性ある有価証券(注10)	397	501	3	4	394	497	483	609
現金及び現金同等物	31	39			31	39	58	73
その他の資産(注11)	151	190			151	190	123	155
資産合計	31,995	40,342	30	38	31,965	40,305	31,580	39,819

2018年度において、現金性商品の評価差額である勘定478700に再分類が適用され(現在はその他の資産(為替換算調整勘定)に表示されている。)、債権に含まれなくなった。従って、比較可能性の理由から、2017年度財務諸表は95百万ユーロの再分類によって修正再表示されている。

貸借対照表 - 株主資本及び負債

	2018年度		2017年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,421	1,127	1,421
資本剰余金	4,782	6,030	4,782	6,030
持分法による評価差額	5,901	7,441	5,672	7,152
法定及び課税標準準備金	113	142	113	142
繰越利益剰余金	8,173	10,305	8,263	10,419
純利益	1,726	2,176	937	1,181
株主資本(注12)	21,822	27,515	20,894	26,345
永久劣後証券(注13)	130	164	130	164
リスク・負債引当金(注14)	382	482	354	446
社債	5,240	6,607	4,667	5,885
金融機関からの借入	306	386	474	598
その他の借入及び金融負債	3,297	4,157	4,257	5,368
金融負債及び借入債務(注15)	8,844	11,151	9,399	11,851
その他負債(注16)	747	942	678	855
繰延収益(注17)	40	50	125	158
株主資本及び負債合計	31,965	40,305	31,580	39,819

キャッシュ・フロー計算書

	2018年度		2017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）	1,752	2,209	1,004	1,266
必要運転資本の変動	99	125	(182)	(229)
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,852	2,335	822	1,036
その他の持分の純減少/（増加）				
貸付金の純減少/（増加）	(268)	(338)	(230)	(290)
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	91	115	(180)	(227)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(177)	(223)	(410)	(517)
社債発行	1,895	2,389	2,259	2,848
社債償還	(1,433)	(1,807)	(2,012)	(2,537)
利付借入債務の純増加/（減少）	(1,126)	(1,420)	295	372
配当金の支払額	(1,027)	(1,295)	(915)	(1,154)
社債発行費用及び償還プレミアム	(10)	(13)	(15)	(19)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,701)	(2,145)	(388)	(489)
現金及び現金同等物の期首残高	57	72	33	42
現金及び現金同等物の増加/（減少）	(26)	(33)	24	30
現金及び現金同等物の期末残高	31	39	57	72

財務諸表に対する注記

1. 重大な事象

以下の開示事項は、31,965百万ユーロの総資産を示す2018年12月31日現在の貸借対照表（当期純利益処分前）に対する注記及び1,726百万ユーロの純利益を示す2018年12月31日に終了した当期の損益計算書に対する注記となる。

財務諸表は2018年1月1日から12月31日までの12ヶ月の期間を範囲とする。

2018年度財務諸表の発行は、2019年2月13日におけるルノーSAの取締役会により承認された。

これらの財務諸表はルノー・グループの連結財務諸表に含まれる。

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、2017年下半年にルノーは、フランス政府により売却された株式の10%（1,400,000株）を市場価格（121百万ユーロ）で取得した。

2018年9月、ルノー・グループは、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、スロベニア、韓国、スペイン及びトルコの10ヶ国で従業員持株制度「シェア・ザ・フューチャー」を導入した。

この制度は、ルノー・グループの従業員株式保有推進方針の一環であり、ルノー・グループの発展及び業績により密接に従業員を関与させることを目標としている。「シェア・ザ・フューチャー」制度に基づき、ルノーは従業員に対して2つのオプションを提供した。

- ・ 「クラシック」パッケージでは、基準価格の20%割引と4株式上限の雇用者拠出を含んでおり、引受人は株価変動にさらされる。
- ・ 「レバレッジ」パッケージでは、（従業員の投資を補完するストラクチャリング・バンクとの交換契約を伴っており、合計投資額は従業員個人の拠出の10倍となる）従業員は満期到来時に個人拠出の最低額に加えて、保証収益又は期間中のルノーの株価上昇分の倍数のどちらか高い方を受領する。

株式は、居住国に応じて、直接又は会社の投資ファンドを通じて受益者により引き受けられた。かかる募集の引受人は、許容された早期解約事由が発生しない限り、2023年5月31日まで当該株式を保有しなければならない。両方のオプションにおいて、2018年9月7日、引受価格は58.32ユーロで設定された。募集は2018年10月2日に終了し、10ヶ国の従業員22,615人により申込がなされた。

ルノーSAは、2017年度についてルノーs.a.sから916百万ユーロの配当金を受領した（2016年度について2017年度に受領した175百万ユーロに比べ、741百万ユーロ増加した。）。

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。

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）により許可されるとおり、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。

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。

B - 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。

有価証券の公正価値は主に市場価格を参照することにより決定される。

C - 債権

債権は額面金額で計上される。減損は、とりわけ年数及び回収不能リスクに基づき、その実現可能価額が取得原価を下回るときに認識される。

D - 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。

E - 永久劣後証券

永久劣後証券は、株主資本とは別に、その後の再評価を伴わず額面価額で計上される。

F - 借入及び金融債務

借入はその額面金額により計上される。「その他の資産」に計上されている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は、該当期間にわたって定額法で償却される。

G - 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。

H - デリバティブ

ヘッジ・デリバティブの価額の変動は、かかる変動の一部又は全部認識がヘッジ対象に対する対称的な処理を確保するために関連性のあるものでない限り、貸借対照表において認識されない。

この対称的な処理は、ヘッジ対象に関して計上される為替換算調整勘定と並行して、現金性商品勘定における対応する記帳を伴い、移行勘定におけるヘッジ商品の再評価を必要とするであろう。

2017年1月1日からのANC2015-05の適用以降、日産のヘッジのために設定された借入に係る為替関連収益及び損失は、もはや純損益に計上されていない。その他の債権又はその他の負債における特定の勘定に計上され、累積額は、清算又は資本参加持分の売却の日損益計算書に振り替えられる。

「アイソレーテッド・オープン・ポジション」におけるデリバティブの価額は、為替換算調整勘定への記帳を通して、各期末の貸借対照表における市場価格に調整される。市場価格が未実現損失を示す場合、相当額の引当金が損益計算書に認識される。

ヘッジの直物価格と先渡価格の間のプラス又はマイナスの差額は、財務成績において、ヘッジ期間に渡って分散される。

使用された仮定及び方法

未実現為替関連収益及び損失は直物価格と期末価格の差額に相当する。

I - 特別項目、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。

J - 競争力・雇用税額控除 (CICE)

貸借対照表におけるCICE債権は、連結納税グループの子会社により計上されるCICEの額に相当するが、連結納税グループの子会社はその財務諸表においてCICEの額を人件費の控除として処理する。

3. 投資関連収益及び費用

詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2018年度	2017年度
日産自動車からの受取配当金	784	710
ダイムラーからの受取配当金	60	53
ルノー-s.a.sからの受取配当金	916	175
その他の受取配当金	10	58
貸付金に係る受取利息	32	57
子会社及び関連会社に係る引当金の繰入及び戻入	12	
合計	1,814	1,054

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

2018年度の為替関連収益及び費用は1百万ユーロに達しており、(2017年度はマイナス12百万ユーロ)、その内訳は以下のとおりである。

- ・ 額面価額720億コロンビア・ペソのソファサの2016年度の配当金の受領により、3百万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。
- ・ 3百万ユーロの為替関連損失に対する引当金の戻入及び1百万ユーロの利益処分が発生した。

5. その他の財務収益及び費用

2018年度、120百万ユーロの純損失計上(2017年度は163百万ユーロの損失計上)となった財務収益及び費用は、主に、合計123百万ユーロの支払利息及び類似費用並びにシェア・ザ・フューチャー制度のために2017年度の終わりにフランス政府から購入した自己株式に係る減損の戻入額3百万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)	2018年度	2017年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額*	(73)	(105)
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	(5)	(10)
子会社借入の終了に係る未払利息	(9)	(12)
永久劣後証券に係る未払利息	(21)	(19)

その他の財務費用	(1)	(0)
その他（自己株式及びブローカー手数料）	(14)	(16)
合計	(123)	(163)

* 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息74百万ユーロ（2017年度は109百万ユーロ）、並びにスワップに係る未収利息及び受取利息1百万ユーロ（2017年度は4百万ユーロ）である。

2018年度の受取利息及び支払利息73百万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（EMTN42）に係る23百万ユーロ
- ・ 2014年3月5日発行の社債（EMTN44）に係る16百万ユーロ
- ・ 2017年3月8日発行の社債（EMTN49）に係る7.5百万ユーロ
- ・ 2017年11月21日発行の社債（EMTN51）に係る7.5百万ユーロ
- ・ 2018年4月18日発行の社債（EMTN52）に係る5百万ユーロ
- ・ 2015年11月26日発行の社債（第17回サムライ債）に係る4百万ユーロ
- ・ 2018年9月28日発行の社債（EMTN53）に係る4百万ユーロ
- ・ 2017年7月6日発行の社債（第19回サムライ債）に係る2百万ユーロ
- ・ 2017年7月9日発行の社債（第20回サムライ債）に係る1百万ユーロ

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5百万ユーロ、受取レッグ6百万ユーロ）。

6. 特別項目

特別収益は、シェア・ザ・フューチャー制度に関連する82百万ユーロの株式売却益及び取得価格と引受価格の差額に相当する損失についてのフランスの子会社に対する28百万ユーロの再請求を含む。

特別費用は、シェア・ザ・フューチャー制度に割り当てられる自己株式の処分から生じる（121百万ユーロ）。

シェア・ザ・フューチャー制度によりルノーSAについて11百万ユーロの損失が生じた。

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当社に直接支払う。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しているため、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、2018年度のその課税所得の決定のための不足額を計上しなかった（課税所得は通常税率でマイナス1,213百万ユーロに達した。 ）。

2018年度において連結納税グループは、CGIの第39号の13により認められるとおり、工業ロイヤリティに係る軽減税率を放棄した。

2018年度の法人所得税は102百万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（すべての税金の調整を含む。 ）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	1,646	(16)	16				1,662	1,646
特別損益	(11)	(4)	4				(7)	(11)
連結納税						(102)		102
減損						3		(3)
その他						8		(8)
合計	1,635	(20)	20	-	-	(91)	1,655	1,726

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)	2018年		2017年		変動額	
	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾
将来減算一時差異						
リスク・負債引当金	1		7		(6)	
一時非課税所得		1		3		(3)
税務上損金（又は益金）算入済み で会計上は未処理のもの	13	39	41	2	(28)	37
合計	14	40	48	6	(34)	34

(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
合計(引当金調整前)	7,095	0	7,095
減損	(34)	12	(22)
純合計額	7,061	12	7,073

認識された減損は東風ルノー汽車(DRAC)に関する。

ルノー・日産アライアンス及びダイムラーAGが2010年度に戦略的協力協定を締結した際、ルノーSAはダイムラーAGの株式16,448,378株、すなわち資本の1.55%を取得した。これらの株式はフランクフルト証券取引所に上場されており、額面価額は2.88ユーロである。2018年12月31日現在、その市場価格は1株当たり45.91ユーロであり、合計で755百万ユーロである(2017年12月31日現在は1株当たり70.80ユーロで合計1,165百万ユーロであった。)

1999年度、ルノーSAは日産自動車株式会社に対する持分を取得した。2018年12月31日現在、この持分は1,831,837,027株、すなわち日産の資本の43.40%を含む。これらの株式は東京証券取引所に上場されている。2018年12月31日現在、その市場価格は1株当たり880円(6.99ユーロ)であり、合計で12,804百万ユーロである(2017年12月31日現在は1株当たり1,123.55円(8.32ユーロ)で合計15,244百万ユーロであった。)

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 ⁽²⁾	20	9	(20)	9
貸付金	11,600	2,111	(1,842)	11,868
合計(引当金調整前)⁽¹⁾	11,620	2,120	(1,863)	11,877
減損		0	0	0
純合計額	11,620	2,120	(1,863)	11,877
(1) 1年未満に期日が到来する分	11,603			11,857
1年後以降に期日が到来する分	17			20
(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7,171百万ユーロ(2017年度は7,524百万ユーロ)
- ・ ルノー-s.a.s.への短期貸付金5.6百万ユーロ

- ・ 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4,681百万ユーロ（2017年度は4,070百万ユーロ）

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394百万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	繰入	戻入	期末残高
自己株式数	6,414,355	2,717,394	1,362,000				5,058,961
割り当てられた株式	358	(90)	121	0			389
割り当てられていない株式	129	(121)	0	0			7
総価額（単位：百万ユーロ）	487	(212)	121	0			396
減損（単位：百万ユーロ）	(3)	0	0	0	(2)	3	(2)
合計（単位：百万ユーロ）	483	(212)	121	0	(2)	3	394

2018年3月、ルノーSAは2018年度の業績連動株式制度（プラン25）に備えるため、1,362,000株を121百万ユーロで購入した。

オプションの行使及び株式の権利確定は主に以下に関係する。

- ・ 非居住者に対するプラン21に基づく287,636株及び居住者に対するプラン22に基づく954,929株の権利確定
- ・ 2018年9月、ルノー・グループは、2017年度にフランス政府からルノー株式を購入したことに伴い、シェア・ザ・フューチャー制度（従業員らがルノー・グループの業績から利益を受けることを可能とするためにルノー・グループの従業員及び元従業員を対象とする従業員持株制度）を開始した。これらの株式（合計1,400,000株）は、2018年11月7日に交付された。

計上された減損は取得価格と当年の最終月の平均始値の差額に相当する。かかる減損はプランに割り当てられない株式について認識される。

戻入は、シェア・ザ・フューチャー制度のためにフランス政府から購入した株式について2017年度に認識された減損に相当する。

ストック・オプション制度及び業績連動株式制度

取締役会は定期的にルノー・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なる業績連動株式を付与している。2012年度までは定期的にストック・オプションも付与され、それぞれ権利確定及び必要保有期間を有する。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し（但し、会長及び最高経営責任者の場合は取締役会が別途決定する。）、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職についての各年の変動報酬の一部を、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。

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

	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)	株式に かかる権利 ⁽¹⁾
2018年1月1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
付与				1,494,129
行使されたオプション又は権利確定が なされた権利				(1,266,829) ⁽⁴⁾
期限切れのオプション及び権利並びに その他の調整	(50,565) ⁽²⁾	38	49 ⁽³⁾	(98,978)
2018年12月31日現在未行使のオプション 及び未確定の権利	248,774	36		4,714,171

(1) 数値には、会長兼CEO職についての変動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) 2018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年度に非居住者についてプラン21及び2015年度に居住者についてプラン22に基づいて付与されたものである。

B - スtock・オプション

2018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 (単位：ユーロ)	2018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	92,062	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	35,500	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	121,212	自2016年12月13日 至2020年12月12日
合計				248,774	

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	2018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22	業績連動株式	2015年2月11日	383,019	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	業績連動株式	2016年4月29日	963,550 371,705	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	業績連動株式	2017年2月9日	979,160 437,016	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
プラン25	業績連動株式	2017年2月15日	1,078,250 401,471	2021年2月15日 2022年2月15日	2021年2月15日 - 2022年2月15日 無し
合計			4,714,171		

これらの数値には、会長兼CEO職についての変動報酬の一部として付与された株式が含まれる。
このプランに関連する業績連動株式は、2018年度に受益者に発行された。

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299百万ユーロ（2017年度は286百万ユーロ）及びシェア・ザ・フューチャー制度に基づき発行された請求4百万ユーロ
- 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	18	20	(18)	20
CIR：研究税控除	365	174	(218)	321
CICE：税控除	61	54	(61)	54
その他の未収税金	17	15	(3)	29
合計（引当金調整前）*	462	262	(300)	424
減損				
CIR：研究税控除	(1)	0	(3)	(4)

CICE：税控除	(1)	1	(1)	(1)
合計	(2)	1	(4)	(5)
純合計額	460	263	(304)	419
* 1年未満に期日が到来する分	81			28
1年後以降に期日が到来する分	381			396

上記の増加は主に、研究税控除（174百万ユーロ）並びに競争及び雇用のための税控除（54百万ユーロ）に関する。

上記の減少は主に、2015年度の研究税控除債権141百万ユーロ、2016年度の研究税控除債権77百万ユーロ及び2017年度のCICE税控除債権60百万ユーロの譲渡によるものである。

ルノーSAの貸借対照表の資産側におけるCICE税控除債権に相当する収益は子会社及び主にルノーs.a.s.において認識される。

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				
繰延費用	13	5	(5)	13
償還プレミアム	9	5	(2)	12
未実現損失	101	32	(6)	126
合計*	123	42	(14)	151
* 1年未満に期日が到来する分	13			38
1年後以降に期日が到来する分	110			113

- ・ 繰延費用は、種々の貸付に関する最終支払及び起債費用からなる。
- ・ いくつかの長期社債（5年から7年）の償還プレミアム。
- ・ 円建てで発行された社債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。

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	2017年度 純利益処分	配当	2018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	5,672				229	5,901
法定・課税標準準備金	113					113
繰越利益剰余金	8,262	937	(1,027)			8,173
当期純利益	937	(937)		1,726		1,726

合 計	20,894	0	(1,027)	1,726	229	21,822
-----	--------	---	---------	-------	-----	--------

2018年12月31日現在、処分不能な準備金額は6,014百万ユーロである。

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54百万ユーロのルノー-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177百万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 2018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	28.60%
従業員	12,098,228	4.09%	20,224,048	6.51%
自己株式	5,058,961	1.71%		
日産	44,358,343	15.00%		
ダイムラーAG	9,167,391	3.10%	18,334,782	5.91%
その他	180,651,446	61.09%	183,112,007	58.98%
合 計	295,722,284	100%	310,446,667	100%

ルノーSA株式の1株当たり額面金額は3.81ユーロ。

13. 永久劣後証券

ルノーSAが1983年10月及び1984年4月に発行したこれらの株式は、ルノーSAの任意で割増償還することができる。これらの証券に係る最低の年分配率は年9%で、固定部分6.75%と、同一の連結体制及び方法により計算された連結売上高に基づく変動部分2.25%（最低）からなる。

2018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、2018年12月31日現在の市場価格は、額面153ユーロに対し601.02ユーロであった（2017年12月31日現在は695.00ユーロ）。

2018年度の永久劣後証券の収益分配額は21百万ユーロ（2017年度は19百万ユーロ）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	適用される戻入	適用されない戻入	期末残高
為替関連損失	3	1	(3)		1
費用引当金*	348	128	(89)	(7)	380
その他のリスク引当金	3			(2)	1

合計	354	129	(91)	(9)	382
*短期(1年未満)	100				108
長期(1年以上)	254				274

業績連動株式に対する引当金の短期/長期の内訳は現在入手可能であるため、2018年度について及び2017年度については遡及的に提供している。

無償株式の割当が決定された後、2018年12月31日現在において380百万ユーロの引当金が計上された(2017年12月31日現在は348百万ユーロ)。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299百万ユーロの株式は、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(2017年度は286百万ユーロ)。

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. 金融負債及び借入債務

A. 社債

2018年12月31日現在の社債残高は、5,240百万ユーロ(2017年12月31日現在は4,667百万ユーロ)である。

2018年度の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2018年4月18日、6年社債(EMTN52)、額面総額700百万ユーロ、利率1%を発行
- ・ 2018年7月3日、以下の2トランシェのサムライ債を発行
- ・ 1つめ(第21回サムライ債)は、3年満期、額面価額391億円、利率0.36%
- ・ 2つめ(第22回サムライ債)は、5年満期、額面価額183億円、利率0.49%
- ・ 2018年9月19日、5年社債(EMTN42)、額面総額900百万ユーロ、固定利率3.625%(その主要な部分は2013年9月19日付で額面価額600百万ユーロで発行され、2013年11月15日に300百万ユーロが増額された。)を償還
- ・ 2018年9月28日、8年社債(EMTN53)、額面総額750百万ユーロ、利率2%を発行
- ・ 2018年11月26日、2015年11月26日付3年社債(第17回サムライ債)、額面価額700億円、利率0.75%(うち、130億円は1.115%の固定利率でユーロにスワップ済み)を償還

償還期限による内訳

(単位:百万ユーロ)	2018年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	5,209	532	559	811	211	896	2,200
未払利息	31	31					
合計	5,240	563	559	811	211	896	2,200

(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					
合計	4,667	1,452	496	522	500	197	1,500

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在		2017年12月31日現在	
	ヘッジの影響考慮前	ヘッジの影響考慮後	ヘッジの影響考慮前	ヘッジの影響考慮後
ユーロ	3,479	3,479	2,929	3,028
円	1,761	1,761	1,738	1,639
人民元				
合計	5,240	5,240	4,667	4,667

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在	2017年12月31日現在
	ヘッジの影響考慮後	ヘッジの影響考慮後
固定金利	5,240	4,667
変動金利		
合計	5,240	4,667

B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2018年12月31日現在で306百万ユーロ（2017年12月31日現在で474百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2018年度の主な社債の変動は以下のとおりである。

- ・ 2018年3月28日、5年社債、額面総額50百万ユーロを償還
- ・ 2018年4月19日、5年社債、額面総額35百万ユーロを償還
- ・ 2018年5月30日、6年社債、額面価額76百万ユーロ（当初額面金額300百万ユーロ）を一部償還、12月31日現在の残りの額面金額は77.5百万ユーロ
- ・ 2018年12月31日、15年社債、額面価額6百万ユーロを一部償還、12月31日現在の残りの額面金額は5.6百万ユーロ

期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2018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	303	83	95	75		50	
未払利息	3	3					
合計	306	86	95	75	0	50	0

(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		75	
未払利息	4	4					
合計	474	221	83	95	0	75	0

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在		2017年12月31日現在	
	ヘッジの影響考慮前	ヘッジの影響考慮後	ヘッジの影響考慮前	ヘッジの影響考慮後
ユーロ		306		474
合計		306		474

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2018年12月31日現在 ヘッジの影響考慮後	2017年12月31日現在 ヘッジの影響考慮後
固定金利	151	107
変動金利	155	367
合計	306	474

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2018年12月31日現在で3,297百万ユーロ（2017年度は4,257百万ユーロ）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2,649百万ユーロ
- ・ トレジャリーノート（米国財務省中期証券）648百万ユーロ

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。

担保権により担保されている借入はない。

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	672	68	740
その他の資産に関連する負債	5		5
その他の負債	1		2
合計*	678	68	747

* 1年未満に期日が到来する分	678		747
1年後以降に期日が到来する分	0		0

税金負債の変動は、主に連結納税の68百万ユーロの増加によるものである。

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39百万ユーロである。

18. 金融商品

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）。

(単位：百万ユーロ)	2018年		2017年	
	想定	公正価値	想定	公正価値
利率	257	(1)	384	(3)
通貨スワップ：買い			99	(3)
通貨スワップ：売り			96	
その他の先渡為替予約契約 買い	144	4	317	(6)
その他の先渡為替予約契約 売り	141		322	(6)

これらすべての取引はルノー・ファイナンスとのものである。

先渡買い及び先渡売り並びにスワップ取引はオフバランスである。

為替リスク

為替リスク管理は、本質的に、ルノーの外貨融資を補償するための通貨スワップ及び先渡為替予約取引を含む。ルノーSAはまた、子会社との外貨による借入金をヘッジするため先渡為替予約取引を行う。

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。

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19）。

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。

19. その他の契約及び偶発債務

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)	2018年		2017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	3,480		3,405	
合計	3,480		3,405	
契約与え手側				
保証書及び預かり金	715	700	796	781
未使用の継続与信枠	491	491	380	380
合計	1,206	1,191	1,176	1,161

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700百万ユーロの預託金について担保契約を締結した。

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。

偶発債務

「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。2018年12月31日（又は2017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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato）はRCIバンクに125百万ユーロの罰金を科したが、ルノーSAはかかる罰金の支払に関して連帯して責任を負う。ルノー・グループは、この罰金の根拠に異議を唱えており、かかる決定に対して上訴する意向である。ルノーは、かかる決定が取消される可能性は高いと考えている。また、罰金額に影響を与える多くの変数のため、決定が維持された場合、手続終了時に支払義務を有する可能性がある金額を確実に見積もることは不可能である。従って、2018年12月31日現在、本件に関する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)	2018年	2017年
当期純利益	1,726	937
引当金と繰延費用の増加	7	6
リスク・負債引当金の純増	28	57
減損の純増額	(10)	3
売却資産に係る純利益	0	0
合計	1,752	1,004

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、2018年度は1,500,000ユーロ（2017年度は1,200,000ユーロが支払われた）で、そのうち、取締役会会長への報酬は48,000ユーロ（2017年度は47,539ユーロ）であった。

23. サプライヤー及び顧客の請求書払いの期限に関する情報

フランス商法第L.441-6-1条に基づき、ルノーSAは商業活動を行っていないため、本書はサプライヤー及び顧客の請求書払いの期限の詳細を含んでいない。

関連する情報はルノーs.a.sの事業報告書に記載される。

24. 子会社及び関連会社

直接保有

会社名 (単位：百万ユーロ)	資本金	準備金及び繰越利益剰余金	持分%	持分の帳簿価額
投資				
ルノーs.a.s (フランス、ブローニュ・ビヤンクール92 100、ケアルフォン ソ・ル・ガロ13 - 15)	534	5,055	100.00%	10,659

ダチア ⁽¹⁾ (ルーマニア、ミオ ヴェニ 115400、ウジネ イ通り1)	545	545	99.43%	1042
東風ルノー汽車 ⁽²⁾ (中国、湖北省武漢市 産業園黄金口)	590	46	50.00%	261
日産 ^{(3)*} (日本国、神奈川県横 浜市神奈川区宝町2番 地)			43.40%	6,217
ダイムラーAG (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 ラーセ 137)*	3,070		1.55%	584
RNBV (オランダ、アムステ ルダム、1081KJ、ヤハ トハーヴェンウェグ 130)	6	35	50.00%	12
ソファサ ⁽⁴⁾ (コロンビア、エンピ ガド N39、カレラ49)	1	32	27.66%	15
投資合計				18,790

(1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.6635ルーマニア・レイ

(2) DRACの換算レートは1ユーロ=7.8751人民元

(3) 日産の換算レートは1ユーロ=125.85円

(4) ソファサの換算レートは1ユーロ=3,711.00コロンビア・ペソ

会社名 (単位：百万ユーロ)	ルノーSAからの 貸付残高及び前受金	2018年度売上高 (税抜)	前年度 純(損)益	2018年度 ルノーSAへの配当金
投資				
ルノー-s.a.s (フランス、ブローニュ・ピヤンクール92 100、ケアルフォンソ・ル・ガロ13-15)		48,333	23	916
ダチア ⁽¹⁾ (ルーマニア、ミオヴェニ 115400、ウジネイ 通り1)		5,313	159	
東風ルノー汽車 ⁽²⁾ (中国、湖北省武漢市産業園黄金口)		1		
日産 ^{(3)*} (日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番 地)				784

ダイムラーAG (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) *				60
RNBV (オランダ、アムステルダム、1081KJ、ヤハトハーヴェンウェグ130)		86	5	
ソファサ ⁽⁴⁾ (コロンビア、エンピガド N39、カレラ49)		716	16	33

(1) ダチアの平均換算レートは1ユーロ=4.654059ルーマニア・レイ

(2) DRACの平均換算レートは1ユーロ=7.807557人民元

(3) 日産の平均換算レートは1ユーロ=130.415117円

(4) ソファサの平均換算レートは1ユーロ=3,487.387634コロンビア・ペソ

* ダイムラーについてこの情報は2019年2月15日からダイムラーのウェブサイト入手可能である

(www.daimler.com/investors/reports-news/annual-reports/2018/)。

日産についてこの情報はルノー・グループの有価証券報告書の2018年度連結財務諸表に対する注12に示す。

間接保有

ルノーSAが間接的に保有する子会社の完全なリストは、ルノー・グループのウェブサイト上の財務情報セクションから入手可能な「additional information on the Groupe Renault composition (ルノー・グループの構成に係る追加情報)」という題の文書に含まれる (<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>)。

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、2018年度には子会社の業績により54百万ユーロ増加した。

持分法に基づき評価されるダチア株式の価値は177百万ユーロ増加した。

持分の取得

注8を参照。

25. 5年間の決算概要

(単位：百万ユーロ)	2014	2015	2016	2017	2018
年度末財政状態					
資本金	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
発行済株式及び投資証明書数	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
営業活動による総利益					
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 ⁽¹⁾	498	564	1,404	815	1,560
法人所得税	95	160	81	95	91
租税、減価償却費、償却費及び引当金控 除後利益	684	663	1,382	937	1,726
支払配当金	554	701	916	1,027	
1株当たり利益(ユーロ)					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控 除前1株当たり利益 ⁽¹⁾	1.68	1.91	4.75	2.76	5.27
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	2.31	2.24	4.67	3.17	5.84
基本的1株当たり利益(希薄化後) ⁽²⁾	2.50	2.42	5.04	3.42	6.31
希薄化効果	0.18	0.17	0.37	0.25	0.47
配当金純額	1.90	2.40	3.15	3.55	

従業員⁽³⁾

(1) 引当金は当該年度に計上されたもので、戻入及び適用を除く。

(2) 期末の平均株式数に基づく。

(3) 従業員はいない。

26. 後発事象

2019年1月24日、取締役会が開催され、会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーン氏の辞任に留意した。

取締役会は、ルノーに新たなガバナンス体制を付与し、取締役会長と最高経営責任者の職務の分離を制定することを決定した。

取締役会は、ジャンドミニク・スナール氏を新たな取締役として選出し、会長に選任した。

会長の提案により、取締役会はティエリー・ボロレ氏を最高経営責任者として任命した。

[次へ](#)

4.4 COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

4.4.1 États de synthèse

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2018	2017
Charges d'exploitation	(20)	(21)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(28)	(16)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(48)	(37)
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	1 802	1 054
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	12	0
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 4.4.2.3)	1 814	1 054
Différences positives de change	1	4
Différences négatives de change	(3)	(16)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	2	(0)
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 4.4.2.4)	0	(12)
Intérêts perçus et autres produits assimilés	1	2
Intérêts et charges assimilés	(123)	(163)
Reprises de provisions et transferts de charges	94	47
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	(88)	(45)
Dotations financières aux amortissements et provisions	(4)	(4)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4.4.2.5)	(120)	(163)
RÉSULTAT FINANCIER	1 694	878
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	1 646	841
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 4.4.2.6)	(11)	1
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4.4.2.7)	91	95
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	1 726	937

BILAN ACTIF

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Brut	Amortis. et provisions	Net	Net
Participations évaluées par équivalence	11 717		11 717	11 488
Autres participations et immobilisations financières (note 4.4.2.8)	7 095	22	7 073	7 001
Créances rattachées à des participations (note 4.4.2.9)	11 877		11 877	11 620
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	30 689	22	30 667	30 169
ACTIF IMMOBILISÉ	30 689	22	30 667	30 169
CRÉANCES (NOTE 4.4.2.11)	727	5	722	746
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 4.4.2.10)	397	3	394	483
DISPONIBILITÉS	31		31	58
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 4.4.2.11)	151		151	123
TOTAL ACTIF	31 995	30	31 965	31 580

Un reclassement a été effectué en 2018 concernant le compte 478700 « Différence d'évaluation sur Instruments de trésorerie » désormais présenté en écart de conversion actif et plus en créances. Afin de permettre la comparaison entre les années, les états financiers 2017 ont été ajustés en conséquence par un reclassement de 95 millions d'euros.

BILAN PASSIF

(en millions d'euros)	2018	2017
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Écart d'équivalence	5 901	5 672
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	8 173	8 203
Résultat de l'exercice	1 720	937
CAPITAUX PROPRES (NOTE 4.4.2.12)	21 822	20 894
AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 4.4.2.13)	130	130
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 4.4.2.14)	382	354
Emprunts obligataires	5 240	4 607
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	306	474
Emprunts et dettes financières divers	3 297	4 257
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 4.4.2.15)	8 844	9 399
AUTRES DETTES (NOTE 4.4.2.16)	747	678
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 4.4.2.17)	40	125
TOTAL PASSIF	31 965	31 580

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2018	2017
Capacité d'autofinancement (note 4.4.2.20)	1 752	1 004
Variation du besoin en fonds de roulement	99	(182)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	1 852	822
Variation nette des autres participations		
Variation nette des prêts	(208)	(230)
Variation nette des valeurs mobilières de placement	91	(180)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(177)	(410)
Émissions d'emprunts obligataires	1 895	2 259
Remboursements d'emprunts obligataires	(1 433)	(2 012)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(1 120)	295
Dividendes versés aux actionnaires	(1 027)	(915)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(10)	(15)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	(1 701)	(388)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	57	33
Variation de la trésorerie	(20)	24
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	31	57

4.4.2 Annexe

4.4.2.1 Événements significatifs

Les informations ci-après constituent l'annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2018, dont le total est de 31 965 millions d'euros et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 1 726 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018.

Les comptes de l'exercice 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Renault SA le 13 février 2019.

Les comptes de la société Renault SA sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe Renault.

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) au 2nd semestre 2017, 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.

En septembre 2018, le Groupe Renault a lancé le plan Share the Future, offre d'actionariat réservée aux salariés par cession d'actions existantes dans 10 pays : Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovaquie et Turquie.

Ce plan s'inscrit dans une politique de développement de l'actionariat salarié du Groupe Renault et a pour objectif d'associer plus étroitement les salariés au développement et aux performances du Groupe. Dans le cadre du plan Share the Future, Renault a proposé deux formules à ses salariés :

- une formule dite « classique » incluant une décote de 20 % et un abondement plafonné à 4 actions, dans laquelle le souscripteur est exposé aux variations du cours de l'action ;
- une formule « à effet de levier » (par l'intermédiaire d'un contrat d'échange avec une banque structurante complétant l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représente dix fois le montant de l'apport personnel du salarié) dans laquelle le salarié reçoit à l'échéance au minimum le montant de son apport personnel majoré soit d'un rendement garanti soit, s'il est plus élevé, d'un multiple de la performance des actions Renault sur la période.

Les actions ont été souscrites par les bénéficiaires soit en direct, soit par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), selon le pays de résidence. Les souscripteurs à l'offre devront conserver les actions ou les parts jusqu'au 31 mai 2023, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé autorisé. Dans les deux formules, le prix de souscription a été fixé à 58,32 euros au 7 septembre 2018. L'opération, qui a été définitivement clôturée le 2 octobre 2018, a été souscrite par 22 615 salariés dans 10 pays.

Renault SA a reçu de Renault s.a.s 916 millions d'euros de dividendes au titre de l'exercice 2017 contre 175 millions d'euros en 2017 au titre de l'exercice 2016, soit une augmentation de 741 millions d'euros.

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 méthodes retenues pour l'évaluation des postes du bilan et du compte de résultat sont les suivantes :

A – Immobilisations financières

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.

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.

B – 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 auto-détenues, 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 auto-détenues 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.

Les justes valeurs des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché.

C – Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation des créances est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure au coût historique notamment sur la base de critère d'ancienneté et de risque de non-recouvrement.

D – 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.

E – Titres participatifs

Les titres participatifs sont comptabilisés en autres fonds propres à leur valeur nominale et ne font l'objet d'aucune réévaluation.

F – Emprunts et dettes financières

Les emprunts sont valorisés à leur valeur nominale. 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.

G – Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement CRC 2000-06. Elles sont constituées dès lors qu'elles correspondent à une obligation probable de paiement à la date de clôture. À l'inverse, un passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle une estimation ne peut pas être établie de manière fiable. Il ne donne pas lieu à la constatation d'une provision et fait l'objet, le cas échéant, d'une information dans les engagements hors bilan.

H – Instruments dérivés

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf si la reconnaissance en partie ou en totalité de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Ainsi cette symétrie se traduit par une réévaluation de l'instrument de couverture dans un compte transitoire en contrepartie d'un compte Instruments de trésorerie en paralièze avec les écritures de différences de conversion constatées sur l'élément couvert.

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^{er} 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.

Les instruments dérivés en position ouverte isolée (POI) sont réévalués au bilan en contrepartie d'un compte d'écart de conversion à chaque clôture à leur valeur de marché. Si cette valeur fait apparaître une perte latente, celle-ci est provisionnée au compte de résultat.

Le report/déport qui représente l'écart entre le cours spot de la couverture et le court à terme est étalé en résultat financier sur la période de couverture.

Hypothèses et méthodes retenues

Les gains et pertes de change latents sont déterminés par comparaison du cours spot avec le cours de clôture.

I – 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.

J – Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE)

La créance de CICE inscrite au bilan correspond à la remontée du CICE comptabilisé par les filiales du groupe d'intégration fiscale. Il est comptabilisé en réduction des charges de personnel dans leurs comptes.

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)	2018	2017
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.	784	710
Dividendes reçus de Daimler	60	53
Dividendes reçus de Renault s.a.s	916	175
Autres dividendes reçus	10	58
Intérêts des prêts	32	57
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	12	
TOTAL	1 814	1 054

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 2018 s'éélève à 1 million d'euros (-12 millions d'euros en 2017).

Il est constitué par les éléments suivants :

- une perte de change de 3 millions d'euros sur l'encaissement des dividendes 2016 de Sofasa pour un nominal de 72 milliards de pesos colombiens ;
- un gain de change de 2 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en livre sterling et dollar US ;
- une reprise de provision pour perte de change de 3 millions d'euros et une dotation pour 1 million d'euros.

(en millions d'euros)	2018	2017
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts obligataires*	(73)	(105)
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	(5)	(10)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(9)	(12)
Intérêts courus sur titres participatifs	(21)	(19)
Autres charges financières	(1)	0
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(14)	(16)
TOTAL	(123)	(163)

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 74 millions d'euros (109 millions d'euros en 2017), et en intérêts courus et reçus sur les swaps pour 1 million d'euros (4 millions d'euros en 2017).

En 2018, les 73 millions d'euros d'intérêts reçus ou versés sont principalement composés de :

- 23 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 42 émis le 19 septembre 2013 ;
- 16 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 44 émis le 5 mars 2014 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 49 émis le 8 mars 2017 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 51 émis le 21 novembre 2017 ;
- 5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 52 émis le 18 avril 2018 ;
- 4 millions d'euros sur l'emprunt Samouraï 17 émis le 26 novembre 2015 ;
- 4 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 53 émis le 28 septembre 2018 ;
- 2 millions d'euros sur l'emprunt Samouraï 19 émis le 6 juillet 2017 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samouraï 20 émis le 9 juillet 2017.

4.4.2.5 Autres produits et charges financiers

En 2018, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 120 millions d'euros de pertes (163 millions d'euros de pertes en 2017) comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 123 millions d'euros et une reprise de dépréciation de 3 millions d'euros sur les titres d'autocontrôle achetés à l'État français fin 2017 en vue du plan *Share the Future*.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

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, 5 millions d'euros sur la jambe prêteuse et 6 millions d'euros sur la jambe emprunteuse.

4.4.2.6 Résultat exceptionnel

Les produits exceptionnels comprennent le produit de cession des actions dans le cadre de l'opération *Share the Future* pour 82 millions d'euros et la refacturation de la moins-value entre le prix d'achat et le prix de souscription aux filiales françaises pour 28 millions d'euros.

Les charges exceptionnelles correspondent à la sortie des actions propres affectées au plan *Share the Future* pour 121 millions d'euros.

L'opération *Share the Future* s'est soldée par une moins-value d'un montant de 11 millions d'euros pour Renault SA.

Il n'y avait 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^{er} 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 réalouer 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 d'un million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde est reportable dans le temps indéfiniment.

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	1 646	(16)	16				1 662	1 646
Résultat exceptionnel	(11)	(4)	4				(7)	(11)
Intégration fiscale						(102)		102
Dotations/provisions						3		(3)
Autres						8		(8)
TOTAL	1 635	(20)	20	-	-	(91)	1 655	1 726

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018		2017		Variations	
	Actif ⁽¹⁾	Passif ⁽²⁾	Actif ⁽¹⁾	Passif ⁽²⁾	Actif	Passif
Charges non déductibles temporairement						
Provisions pour risques et charges	1		7		(6)	
Produits non taxable temporairement		1		3		(3)
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	13	39	41	2	(28)	37
TOTAL	14	40	48	6	(34)	34

(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.	6 217		6 217
Participation dans RNBV	12		12
Participation dans Dalmier	584		584
Participation dans DRAC	282		282
TOTAL VALEURS BRUTES	7 095	0	7 095
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières		12	(22)
TOTAL NET	7 061	12	7 073

L'intégralité des provisions concerne la dépréciation des titres de la société Dongfeng Renault Automotive Company (DRAC).

Dans le cadre de la signature d'un accord de coopération entre l'alliance Renault-Nissan et Daimler AG, Renault SA a acquis en 2010 16 448 378 titres Daimler AG représentant 1,55 % du capital. Ces titres sont cotés à la Bourse de Francfort. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 2,88 euros s'élève à 43,91 euros au 31 décembre 2018 soit 735 millions d'euros (70,80 euros au 31 décembre 2017 soit 1 165 millions d'euros).

En 1999, Renault SA a pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2018, sa participation s'élève à 1 831 837 027 titres représentant 43,40 % du capital. Ces titres sont cotés à la Bourse de Tokyo. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 50 yens s'élève à 880 yens (6,99 euros) au 31 décembre 2018 soit 12 804 millions d'euros (1 123,55 yens (8,32 euros) au 31 décembre 2017 soit 15 244 millions d'euros).

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 ⁽¹⁾	20	9	(20)	9
Prêts	11 600	2 111	(1 847)	11 868
TOTAL VALEURS BRUTES ⁽¹⁾	11 620	2 120	(1 863)	11 877
Provisions pour dépréciation	0	0	0	0
TOTAL NET	11 620	2 120	(1 863)	11 877
(1) Dont part à moins d'un an	11 603			11 857
Dont part à plus d'un an	17			20

(2) Net des réévaluations de change

Les prêts comprennent :

- 7 171 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (7 524 millions d'euros en 2017) ;
- 3,6 millions d'euros de prêts à court terme vis-à-vis de Renault s.a.s ;
- 4 081 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (4 070 millions d'euros en 2017).

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 auto-détenus pour 394 millions d'euros.

La variation des titres auto-détenus s'analyse comme suit :

	Solde en début d'exercice	Levées d'option et attributions	Acquisition	Virement compte à compte	Dotations	Reprises	Solde en fin d'exercice
Nombre d'actions	6 414 355	2 717 394	1 362 000				5 058 901
Actions affectées	358	(90)	121	0			389
Actions non affectées	129	(121)		0			7
Montant brut (en millions d'euros)	487	(212)	121	0			396
Dépréciation (en millions d'euros)	(3)				(2)	3	(2)
TOTAL (en millions d'euros)	483	(212)	121	0	(2)	3	394

Les acquisitions correspondent à l'achat, en mars 2018, de 1 362 000 actions pour un montant de 121 millions d'euros afin de couvrir le plan d'attribution d'actions de performance 2018 (Plan 25).

Les levées d'option et attribution correspondent principalement à :

- l'attribution définitive du Plan 21 non-résidents pour 287 036 actions et du Plan 22 résidents pour 954 929 actions ;
- en septembre 2018, le Groupe Renault a lancé le plan *Share the Future* (offre réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe Renault, afin de leur permettre de participer aux performances du

Groupe Renault) suite à l'achat en 2017 d'actions Renault cédées par l'État. Les actions (1 400 000) ont été livrées le 7 novembre 2018.

La dotation pour dépréciation correspond à l'écart entre le cours d'achat et la moyenne des cours d'ouverture du dernier mois de l'exercice. Cette dépréciation est calculée sur les actions non attribuées à un plan.

La reprise correspond à la dépréciation constituée fin 2017 sur les actions achetées à l'état en vue du plan *Share the Future*.

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 l'année 2013.

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

	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen pondéré de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	Droits d'attribution d'actions ⁽¹⁾
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1 ^{er} janvier 2018	299 339	37		4 585 849
Attribuées				1 494 129
Options levées ou droits définitivement acquis				(1 266 829) ⁽²⁾
Options annulées	(50 565) ⁽³⁾	38	49 ⁽⁴⁾	(98 978)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2018	248 774	36		4 714 171

(1) Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général, dont le montant évolue en fonction des critères de performance et de présence fixés par le conseil d'administration.

(2) Les options levées en 2018 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 non-résident attribué en 2014, au plan 22 résident attribué en 2013 ainsi qu'à la part variable 2013 du Président-Directeur général.

B – Plans d'options de souscription et d'achat d'actions

Pour les plans actifs en 2018, 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 2018	Période d'exercice
Plan 18	Option d'achat	29 avril 2011	38,80	92 062	30 avril 2015-28 avril 2019
Plan 19	Option d'achat	8 décembre 2011	20,87	35 500	9 décembre 2015-7 décembre 2019
Plan 20	Option d'achat	13 décembre 2012	37,43	121 212	13 décembre 2016-12 décembre 2020
TOTAL				248 774	

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.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2018	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 22	Actions de performance	11 février 2015	383 019	11 février 2018 11 février 2019	11 février 2018-11 février 2020 Néant
Plan 23	Actions de performance	29 avril 2016	963 550 371 705	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	Actions de performance	9 février 2017	979 100 437 016	9 février 2020 9 février 2021	9 février 2020-9 février 2021 Néant
Plan 25	Actions de performance	15 février 2018	1 078 250 401 471	15 février 2021 15 février 2022	15 février 2021-15 février 2022 Néant
TOTAL			4 714 171		

Les données présentées incluent les actions au titre de la rémunération variable du Président-Directeur général.
Les actions de performance de ces plans ont été livrées à leurs bénéficiaires en 2018.

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 299 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 286 millions d'euros en 2017), dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s en 2012 et des factures émises dans le cadre du plan *Share the Future* pour 4 millions d'euros ;
- des créances fiscales :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Créances fiscales				
Impôt sur les sociétés Acompte	18	20	(18)	20
CIR : Crédit Impôt Recherche	365	174	(218)	321
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi	61	54	(61)	54
Autres créances fiscales	17	15	(3)	29
TOTAL VALEURS BRUTES*	462	262	(300)	424
Provisions pour dépréciation				
CIR : Crédit Impôt Recherche	(1)	0	(3)	(4)
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi	(1)	1	(1)	(1)
TOTAL	(2)	1	(4)	(5)
TOTAL NET	460	263	(304)	419
* Dont part à moins d'un an	81			28
Dont part à plus d'un an	381			396

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 174 millions d'euros et sur le CICE pour 54 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées principalement par les cessions de créances du Crédit Impôt Recherche 2015 pour 141 millions d'euros, du Crédit Impôt Recherche 2016 pour 77 millions d'euros et du CICE 2017 pour 60 millions d'euros.

Les produits correspondant aux créances de CICE à l'actif du bilan de Renault SA sont comptabilisés dans les filiales, et principalement chez Renault s.a.s.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Autres comptes d'actifs				
Charges à répartir	13	5	(5)	13
Primes de remboursement sur obligations	9	5	(2)	12
Écart de conversion actif	101	32	(6)	126
TOTAL*	123	42	(14)	151
* Dont part à moins d'un an	73			38
Dont part à plus d'un an	110			113

- de charges à répartir constituées de suites 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.

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 2017	Distribution	Résultat 2018	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Écart d'équivalence	5 672				229	5 901
Réserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	8 262	937	(1 027)			8 173
Résultat de l'exercice	937	(937)		1 726		1 726
TOTAL	20 894	0	(1 027)	1 726	229	21 822

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 6 014 millions d'euros au 31 décembre 2018.

La variation de l'écart d'équivalence est principalement constituée de l'évolution de la valeur des titres Renault s.a.s évalué par équivalence pour 54 millions d'euros et de celle des titres Dacia évalué par équivalence pour 177 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, 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	28,00 %
Salariés	12 098 228	4,09 %	20 224 048	6,51 %
Autocontrôle	5 058 901	1,71 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 167 391	3,10 %	18 334 782	5,91 %
Autres	180 651 446	61,09 %	183 112 007	58,98 %
TOTAL	295 722 284	100 %	310 446 667	100 %

La valeur nominale du titre Renault SA s'élève à 3,81 euros.

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 2018, 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 601,02 euros au 31 décembre 2018 (695,00 euros au 31 décembre 2017).

La rémunération 2018 de 21 millions d'euros (19 millions d'euros en 2017) figure dans les Intérêts versés et autres charges assimilées.

04

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	Dotations	Reprises avec consommation	Reprises sans consommation	Montant en fin d'exercice
Perte de change	3	1	(3)		1
Provisions pour charges*	348	128	(89)	(7)	380
Autres provisions pour risques	3			(2)	1
TOTAL	354	129	(91)	(9)	382
* Dont part à moins d'un an	100				108
Dont part à plus d'un an	254				274

La ventilation court terme/long terme de la provision sur actions de performance est désormais disponible, aussi nous l'avons communiquée pour 2018 ainsi que rétroactivement pour 2017.

Une provision pour charge de 380 millions d'euros (348 millions en 2017) a été constituée suite à la décision d'attribution 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 299 millions d'euros (286 millions d'euros en 2017).

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault SA est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté 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 Emprunt et dettes financières

A – Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 5 240 millions d'euros au 31 décembre 2018 (4 667 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Sur l'année 2018, les principales évolutions sont :

- l'émission le 18 avril 2018 d'un emprunt obligataire (EMTN 52) d'une durée de 6 ans pour un montant nominal de 700 millions d'euros et un coupon de 1 % ;
- l'émission le 3 juillet 2018 d'un emprunt obligataire Samouraï composé de deux tranches :
 - la première (Samouraï 21) d'une durée de 3 ans, pour un montant nominal de 39,1 milliards de yens et un coupon de 0,36 %,
 - la seconde (Samouraï 22) d'une durée de 5 ans, pour un nominal de 18,3 milliards de yens et un coupon de 0,49 % ;
- le 19 septembre 2018, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 42) pour un nominal de 900 millions d'euros. La souche avait été émise le 19 septembre 2013 pour un nominal initial de 600 millions d'euros, sur une durée de 5 ans, avec un coupon fixe de 3,625 %. Elle avait été augmentée de 300 millions d'euros le 15 novembre 2013 ;
- l'émission le 28 septembre 2018 d'un emprunt obligataire (EMTN 53) d'une durée de 8 ans pour un montant nominal de 750 millions d'euros et un coupon de 2 % ;
- le 26 novembre 2018, remboursement de l'emprunt obligataire (Samouraï 17) émis le 26 novembre 2015, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 70 milliards de yens, et un coupon de 0,75 %, dont 13 milliards de yens swappés en CCS au taux fixe de 1,115 %.

VENTILATION PAR ÉCHÉANCES

(en millions d'euros)	31 décembre 2018						
	Total	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	5 209	532	559	811	211	896	2 200
Intérêts courus	31	31					
TOTAL	5 240	563	559	811	211	896	2 200

(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	31	31					
TOTAL	4 667	1 452	496	522	500	197	1 500

VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	3 479	3 479	2 929	3 028
Yen	1 701	1 701	1 738	1 639
Renminbi				
TOTAL	5 240	5 240	4 667	4 667

VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Après couverture		Après couverture	
Taux fixe	5 240		4 667	
Taux variable				
TOTAL	5 240		4 667	

04

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 306 millions d'euros au 31 décembre 2018 (474 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Sur l'année 2018, les principales évolutions sont :

- le remboursement le 28 mars 2018 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros ;
- le remboursement le 19 avril 2018 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 35 millions d'euros ;
- le remboursement partiel le 30 mai 2018 d'un emprunt d'une durée de 0 ans pour un montant nominal de 70 millions d'euros (montant nominal initial de 300 millions d'euros). Le nominal restant dû au 31 décembre 2018 est de 77,5 millions d'euros ;
- le remboursement partiel le 31 décembre 2018 d'un emprunt d'une durée de 15 ans pour un montant nominal de 0 millions d'euros. Le nominal restant dû au 31 décembre 2018 est de 5,0 millions d'euros.

VENTILATION PAR ÉCHÉANCES

(en millions d'euros)	31 décembre 2018						
	Total	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	303	83	95	75		50	
Intérêts courus	3	3					
TOTAL	306	86	95	75	0	50	0

(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		75	
Intérêts courus	4	4					
TOTAL	474	221	83	95	0	75	0

VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	306	306	474	474
TOTAL	306	306	474	474

VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Après couverture		Après couverture	
Taux fixe		151		107
Taux variable		155		367
TOTAL		306		474

C – Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élevaient à 3 297 millions d'euros au 31 décembre 2018 (4 257 millions au 31 décembre 2017). Ils sont essentiellement composés :

- 2 049 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 648 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.

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	672	08	740
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5		5
Autres dettes diverses	1		2
TOTAL*	678	68	747
* Dont part à moins d'un an	678		747
Dont part à plus d'un an			

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 68 millions d'euros.

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 39 millions d'euros.

4.4.2.18 Instruments financiers**Instruments financiers et gestion des risques**

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle et, le cas échéant en juste valeur) se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de taux	257	(1)	384	(3)
Swaps de devises Achats			99	(3)
Swaps de devises Ventes			90	
Achats à terme	144	4	317	(6)
Ventes à terme	141		322	(6)

Toutes ces opérations sont avec Renault Finance.

Les opérations d'achats et de ventes à terme ainsi que les opérations de swap sont en hors bilan.

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 ses propres financements libellés en devises. En outre, Renault SA réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture des prêts et emprunts libellés en devises qu'elle accorde à ses filiales.

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.

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 4.4.2.19).

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.

04

4.4.2.19 Engagements donnés et reçus

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
Engagements reçus				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 480		3 405	
TOTAL	3 480		3 405	
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	715	700	790	781
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	491	491	380	380
TOTAL	1 206	1 191	1 176	1 161

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 nanté de Renault SA auprès de RCI Banque pour un montant de 700 millions d'euros.

Les lignes de crédit reçues non utilisées ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Passifs éventuels

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 2018 (comme au 31 décembre 2017).

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la Concurrence Italienne (*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*) a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et va faire appel de cette décision. Nous estimons que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. Aucune provision n'a par conséquent été comptabilisée au 31 décembre 2018.

Autres éléments d'information

4.4.2.20 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
Résultat net	1 726	937
Dotations aux amortissements, charges à répartir	7	6
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	28	57
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	(10)	3
Valeur nette des éléments cédés	0	0
TOTAL	1 752	1 004

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 1 500 000 euros en 2018 (1 200 000 euros versés au titre de 2017) dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (47 539 euros en 2017).

4.4.2.23 Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients

En référence à l'article L. 441-6-1 du Code de Commerce, Renault SA n'ayant pas d'activité commerciale, nous ne publions pas de délais fournisseurs et clients.

Ces éléments se trouvent dans le rapport de gestion de Renault s.a.s.

4.4.2.24 Tableaux des filiales et participations

Participations directes

Sociétés (en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres hors capital social et résultat de l'exercice	Quote part du capital détenu en %	Valeur d'inventaire des titres détenus
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	534	5 055	100,00 %	10 059
Dacia 1 rue Utinel 115400 Mioveni ROUMANIE ⁽¹⁾	545	545	99,43 %	1 042
DongFeng Renault Automotive Company Huang Jinkou Industrial Park Wuhan Hubei CHINE ⁽²⁾	590	46	50,00 %	261
Nissan 2 Takara-cho, Kanagawa-ku, Yokohama-shi, Kanagawa-ken JAPON ⁽³⁾			43,40 %	6 217
Daimler AG Mercedesstrasse 137 70327 Stuttgart ALLEMAGNE ⁽⁴⁾	3 070		1,55 %	584
RNBV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS	6	35	50,00 %	12
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE ⁽⁴⁾	1	32	27,66 %	15
TOTAL PARTICIPATIONS				18 790

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,6635 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour DRAC est de 7,8751 renminbis yuans pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 123,85 yens pour un euro.

(4) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 3 711,00 pesos colombiens pour un euro.

LE GROUPE RENAULT	RENAULT - UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	---------------------------------

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

Sociétés (en millions d'euros)	Prêts et avances consentis par Renault SA et non remboursés	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2018	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2018
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt		48 333	23	910
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE ⁽¹⁾		5 313	159	
DongFeng Renault Automotive Company Huang Jinkou Industrial Park Wuhan Hubei CHINE ⁽²⁾		1		
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON ⁽³⁾				784
Daimler AG Mercedesstrasse 137 70327 Stuttgart ALLEMAGNE ⁽⁴⁾				60
RNBV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS		80	5	
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE ⁽⁵⁾		710	10	33

(1) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,654029 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion moyen retenu pour DRAC est de 7,807537 renminbi yuans pour un euro.

(3) Le cours de conversion moyen retenu pour Nissan est de 130,415117 yens pour un euro.

(4) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 3 487,387634 pesos colombiens pour un euro.

(5) Pour Daimler, les informations seront disponibles à partir du 15 février 2019 sur leur site à l'adresse suivante :

www.daimler.com/investors/reports-news/annual-reports/2018/

Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 du Document de référence 2018 du Groupe Renault à l'adresse suivante :

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

04

Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault SA est disponible dans le document « Informations complémentaires sur la composition du Groupe Renault » sur le site du Groupe au sein de la partie Informations financières à l'adresse suivante :

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

Participations évaluées par équivalence

La valeur des titres Renault s.a.s évaluée par équivalence a progressé de 54 millions d'euros sur l'exercice en raison de la performance de ses filiales.

La valeur des titres Dacia évaluée par équivalence a progressé de 177 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

	2014	2015	2016	2017	2018
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
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
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES (en millions d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissement et provisions ⁽¹⁾	498	504	1 404	815	1 500
Impôt sur les bénéfices	95	100	81	95	91
Résultat après impôt, amortissement et provisions	684	603	1 382	937	1 726
Résultat distribué	554	701	910	1 027	
RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat avant impôt, amortissement et provisions ⁽¹⁾	1,68	1,91	4,75	2,70	5,27
Résultat après impôt, amortissement et provisions	2,31	2,24	4,07	3,17	5,84
Résultat par action de base et dilué ⁽²⁾	2,50	2,42	5,04	3,42	6,31
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,18	0,17	0,37	0,25	0,47
Dividende net attribué à chaque action	1,90	2,40	3,15	3,55	
PERSONNEL⁽³⁾					

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues sans objet et des provisions utilisées.

(2) Calculé en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.

(3) Pas d'effectif.

04 LES COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

4.4.2.26 Événements postérieurs à la clôture

Le Conseil d'administration s'est réuni le 24 janvier 2019, il a pris acte de la démission de son Président-Directeur général Carlos GHOSN.

Le Conseil d'administration a décidé de doter Renault d'une nouvelle gouvernance et d'instituer une dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général.

Le Conseil d'administration a coopté M. Jean-Dominique SENARD comme nouvel administrateur et l'a élu Président.

Sur proposition de ce dernier, le Conseil a nommé M. Thierry BOLLORÉ Directeur général.

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12月20日：ルノー・グループ及びJMCG、中国における電気自動車に係る合意を発表

- ルノー・グループは、JMCGが現在保有する、中国の純粋電気自動車の会社であるJMEVの株式の大部分を引き受けることを予定している。

ルノー・グループ及びJMCGは、現在、世界の電気自動車市場の50%を占め、急速な成長を続ける中国市場での電気自動車に係る合意を発表した。ルノー・グループは、JMCGの子会社かつ中国の主要な電気自動車の会社の1つである、JMEVの大部分を引き受けることを予定している。このように、ルノー・グループは、申込を完了し、中国での存在感を高め、JMEVの発展をさらにサポートする予定である。

2015年度から、JMCGは、南城（江西省）でJMEVという会社の設立に漕ぎ着けた。2017年度において、JMEVは38,000台の電気自動車を生産及び販売した。JMEVは、そのダイナミックなチーム及び中国における新エネルギー車両の力強い成長のおかげで、2018年度において50,000台の電気自動車の販売を見込んでいる。

ルノー・グループのアジア太平洋地域長であり中国事業担当上級副社長のフランソワ・プロヴォ氏は、以下のように述べた。

「JMCGとの将来の合併会社であるJMEVは、ルノー・グループの戦略に完全に沿ったものであり、成長を続け高い潜在性を有する中国の電気自動車市場での確固たる地位を確立することを目指している。JMEVは重要な現地当事者である。また、このプロジェクトは、ルノー・グループの中国における他の活動と非常に補完的な関係にある。」

JMCGのジェネラル・マネジャーであるワン・ジェンロン氏は、以下のように述べた。

「ルノー・グループは、世界的に名高い自動車メーカーであり、ヨーロッパの電気自動車事業をリードしている。したがって、JMEVがルノー・グループと協力することは、JMCGの戦略に合致した将来の発展を促進するだろう。」

この合意は、2019年度上半期の間、中国の関係当局によって検討されることになる。JMCG及びルノー・グループは、2019年度中に取引を完了することを期待している。取引完了に際し、JMCG及びルノー・グループは、南城におけるイベントで両者の協力についてより詳細に説明することを意図している。

ルノー・グループは、ヨーロッパの電気自動車のリーダーである。具体的には、ヨーロッパの路上を走っている電気自動車の4台に1台がルノー車である。ルノーは、3社の合併会社を通じて中国に進出している。

JMCGについて

JMCGは、中国の有名な自動車メーカーである。2017年度、JMCGは438,000台の車両を販売し、806億人民元の年間営業収益を達成した。2018年度、中国の製造業企業の上位500社の中でJMCGの順位は88位であり、中国企業の上位500社の中での順位は205位である。JMCGは、商用車及び乗用車の両方並びに主要自動車部品、自動車輸出入及び自動車融資等について、研究開発、製造及び販売を手掛けている。世界の自動車産業の変革に直面し、その中でより大きく強く成長する機会を捉えるため、2014年度、JMCGは新エネルギー車両戦略を立ち上げ、続いて2015年度にはJMEVを設立した。現在、JMCGの新エネルギー車両販売台数は、中国の新エネルギー車両業界で最大級になっている。

2. 2018年12月26日：スウィーズアウト後のアフトワズ資本におけるアライアンス・ロステック・オートB.V.の持分が100%に増加したに関する情報

アライアンス・ロステック・オートBV（以下「ARA BV」という。）は、ルノー及びロステックの共同支配企業（アフトワズの過半数株主）であり、少数株主が保有していたアフトワズ株に関して2018年9月に開始したスクイーズアウト取引の完了後、アフトワズの株式資本における持分を100%に増加させた。この取引は2018年12月26日に完了した。

この取引の結果は以下のとおりである。

- ・ アフトワズにおける持分割合3.36%に相当する375,068,439株の応募株式（259,818,350株の普通株式及び115,250,089株の優先株式）
- ・ ARA BVは、アフトワズの株式資本における持分を96.64%から100%に増加させた。
- ・ ARA BVにおける持株比率：ルノー67.61%、ロステック32.39%

このスクイーズアウト取引は、2016年12月に開始した資本再構成プロセスを完了させる。

3. 2019年1月10日：2019年1月10日に開催されたルノーの取締役会に続くコミュニケーション

ブローニュ・ピヤンクール、2019年1月10日 - 倫理及びコンプライアンスを担当するシニア・アドバイザーであるクロード・バラン氏及び最高倫理コンプライアンス責任者であるエリック・ル・グラン氏は、2019年1月10日に開催されたルノー・グループの取締役会の情報会議において、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーの報酬に関連して継続中の見直しプロセスにつき、直近の更新情報を提供した。

クロード・バラン氏及びエリック・ル・グラン氏は、この見直しプロセスが、ルノー・グループのコンプライアンス及び倫理に係る手順の厳密かつ正確な枠組みの中で処理されること並びに独立した外部の専門家からの支援を受けて倫理/コンプライアンス部門の内部の専門家によって実施されることを改めて表明した。

当該見直しプロセスでは、現在のルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーの2017会計年度及び2018会計年度についての報酬につき検討のうえ、当該報酬が適用法を遵守しており不正行為は一切ないと結論付けた。

見直しプロセスは、当初の役割に従い、過去の会計年度に関しても引き続き行われることになる。

上記は、次回の取締役会においても同様に報告される予定である。

4. 2019年1月24日：取締役会のコミュニケーション

ブローニュ・ピヤンクール、2019年1月24日 - 主席独立取締役であるフィリップ・ラガイエット氏が議長となり、2019年1月24日午前10時にルノーの取締役会が行われた。

当該取締役会では、ルノーの現在の会長兼最高経営責任者の辞任に留意した。取締役会は、ルノーが世界有数の自動車メーカーになることを可能にしたアライアンスの実績を賞賛した。

取締役会は、ルノーに新たなガバナンス構造を提供すること並びにこの機会に取締役会長及び最高経営責任者の職務分離制を敷くことを決定した。

新たな構造への移行を確実にするために、ルノーの新取締役会長は、取締役会長が通常果たす全職務に加えて、ルノーのガバナンスを評価し、必要に応じて変更しなければならない。新取締役会長は、次回の株主総会までに、ガバナンスの刷新に関する提案を取締役に提出する予定である。

また、ルノーの取締役会は、アライアンスが機能しているかどうかを積極的に監督したいと考えており、取締役会長に対して、最高経営責任者と連携のうえ、ルノーを代表してアライアンスを管理する全面的な責任を負わせることを決定している。

アライアンスの組織及び刷新に関する議論について、ルノーの取締役会長は、その立場で、日本のパートナー及び他のアライアンスのパートナーとの主な連絡役となる。取締役会長は、ルノーの将来のために有用であると考えた新たなアライアンスの契約を取締役に提案する予定である。ルノーが提案権を有する場合、取締役会長が、アライアンスの経営組織及び日産におけるルノーの主な代表者となる。

最高経営責任者は、会長の権限下で、業務分野におけるアライアンスの活動をルノーのために調整することになる。

取締役会は、ジャンドミニク・スナール氏を新たな取締役として選出し、同氏を会長に選任した。

会長の提案により、取締役会はティエリー・ボロレ氏を最高経営責任者として任命した。

取締役会は、新しいリーダーシップへの自信を表明し、その全使命において成功を収めたいと考えている。

5. 2019年1月30日：アライアンス・メンバーは2018年度に合計1,076万台の販売を達成

- ・ 2018年のルノー、日産、三菱自動車の年間合計販売台数は前年比1.4%増の1,076万台で、全世界で販売された乗用車及び小型商用車の9台に1台に相当
- ・ 小型商用車（LCV）の合計販売台数は13.5%増の2百万台
- ・ 2010年以降の電気自動車の累計販売台数は約725,000台で、2018年は前年比34%増
- ・ CMF共有アーキテクチャーを活用した車種の投入が進展

世界をリードする自動車アライアンスであるルノー・日産・三菱自動車は、2019年1月30日、メンバー3社の2018年12月31日に終了する年度の合計販売台数が10,756,875台になったと発表した。アライアンスは、2018年も乗用車及び小型商用車の販売台数で世界をリードした。

ルノーのクリオ、キャプチャー、サンデロ、日産のエクストレイル/ログ、セントラ/シルフィ、三菱自動車ではエクリプスクロスや**エクスパンダー**が引き続き人気で、2018年の年間販売台数は前年比1.4%の増加となった。

2018年は、中期計画アライアンス2022の重要な柱であるコモン・モジュール・ファミリー（CMF）アーキテクチャーを活用したルノークウィッドを複数の市場で販売開始し、CMFアーキテクチャーをベースとした車両の販売も拡大した。また、ルノー及びメルセデス・ベンツとアーキテクチャーを共有する日産のピックアップトラックフロンティアの生産も増加した。

特に好調な販売を見せたのはLCVで、ルノーのカングー、マスター、トラフィック、日産のナバラ、テラ、三菱自動車のトライトンが堅調に販売を伸ばした。共同開発や共同生産を通じた市場プレゼンスの拡大によるシナジー創出は、アライアンス戦略の中核を成している。

また、2018年は、ルノーゾエや日産リーフの販売が牽引し、2010年以降のEVの累計販売数が724,905台となるなど、アライアンスはゼロ・エミッション車へのコミットメントを果たした。

アライアンスメンバー3社の中でも、2018年の**ルノー・グループ**の年間販売台数は前年比3.2%増の3,884,295台となった。**日産**は世界で5,653,683台を販売し、2018年暦年は2.8%減となった。**三菱自動車**は前年比18.3%増の1,218,897台を世界で販売した。

6か年計画「アライアンス2022」の進捗

中期計画「アライアンス2022」で、ルノー・日産・三菱自動車は、引き続き、2022年末までに年間のシナジーが100億ユーロに達すると見込んでおり、4つの共通プラットフォームで9百万台以上の車両を生産し、共通パワートレインの使用を全販売車両の75%まで拡大する計画である。さらに、同計画では、12車種の新型ゼロ・エミッションEVを発売し、異なるレベルの自動運転技術を40車種に搭載する。

アライアンスの主要10市場

国	販売台数
中国	1,920,541
米国	1,611,952
フランス	763,984
日本	727,823
ロシア	648,795
メキシコ	355,968
ドイツ	343,656

ブラジル	334,469
イタリア	277,941
スペイン	275,884

ルノー・グループの主要10市場

国	販売台数*
フランス	689,788
ロシア	497,266
ドイツ	235,609
中国	216,699
ブラジル	214,822
イタリア	208,580
スペイン	189,480
トルコ	115,842
アルゼンチン	114,348
英国	103,607

*「トゥイジー」を除く

日産の主要10市場

国	販売台数
中国*	1,563,986
米国	1,493,877
日本	615,966
メキシコ	314,123
カナダ	149,117
英国	116,914
ロシア	106,138
ブラジル	97,512
スペイン	72,943
タイ	72,394

*「ヴェヌーシア」ブランドを含む

三菱自動車の主要10市場

国	販売台数
インドネシア	146,805
中国	139,856
米国	118,075

日本	104,611
オーストラリア	84,826
タイ	84,560
フィリピン	65,894
ドイツ	52,196
ロシア	45,391
英国	30,952

6. 2019年2月7日：ルノー・グループに関する情報

ルノー・グループ内で2018年11月23日に開始されたコンプライアンス監査の一部として、ベルサイユ宮殿と締結された慈善寄付契約に基づき、5万ユーロの寄付がゴーン氏の個人的利益に割り当てられていたことを確認した。これまでに集めた情報については、追加的な調査を実施する必要がある。ルノー・グループは、これらの事実を司法当局に注意喚起することを決定した。

7. 2019年2月12日：ルノー・グループからのコミュニケーション

ブローニュ・ピヤンクール、2019年2月12日 - ルノーは、2019年1月24日の取締役会のコミュニケーションに加えて、ゴーン氏が取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任した一方で、本書の日付現在、ルノーSAの取締役としては留任している旨を明記することを希望している。

スナール氏は、フランス商法第L.225-17条に基づき、ルノーSAの取締役及び取締役会長に任命された。

この他、

- ・ ボロレ氏が、ルノーSAの最高経営責任者及びルノーSASの社長について、ゴーン氏の後任となった。
- ・ 日産と締結した契約に基づき、ボロレ氏が、ルノー・日産BV（以下「RNBV」という。）の業務執行体の会長について、ゴーン氏の後任となった。本書の日付現在、ゴーン氏は、RNBVの業務執行体のメンバーに留任している。
- ・ ゴーン氏は、本書の日付現在、アライアンス・ロステック・オートBV及びルノー・ド・ブラジルにおける地位を保持している。

8. 2019年2月13日：取締役会のコミュニケーション

ブローニュ・ピヤンクール、2019年2月13日 - 取締役会は、カルロス・ゴーン氏の2019年1月24日付の取締役会長及び最高経営責任者の辞任を受け、2019年2月13日付の取締役会会議において、ゴーン氏の競業禁止義務を免除し、2年間の基本給及び変動給に相当する報酬を支払わないことを全会一致で決議した。

2014会計年度から2017年会計年度までの変動報酬の繰延べ部分及び2015年から2018年までの業績連動株式制度として、2015年、2016年、2017年及び2018年に会長兼最高経営責任者としてのゴーン氏に対し付与される株式については、それらの最終的な取得は、ルノー内に在籍することを条件とする。取締役会は、かかる条件が満たされないため、ゴーン氏が当該株式を最終的に取得する権利が失われることとなった旨、全会一致で指摘している。

取締役会は、2018会計年度のゴーン氏の報酬について、2019年3月15日に決定する。

9. 2019年3月11日：ルノー、新たなアライアンス体制に関する議論を確認

ルノーは、最近の報道を受けて、アライアンス・パートナーである日産自動車、三菱自動車との間で、更なる連携を強化・確保するため、新たなアライアンス体制の構築について協議していることを確認する。RAMAの存在や株式持ち合い構造は、依然として有効であり、今回の提案はそれらに影響を及ぼさない。

これらの議論はまだ最終的な合意に至っていない。いかなる合意についても、事前承認を得るためにルノー取締役会に対して提出されるものとする。

10. 2019年3月12日：ルノーの会長ジャンドミニク・スナール氏、日産の最高経営責任者西川廣人氏、ルノーの最高経営責任者ティエリー・ボロレ氏及び三菱自動車の最高経営責任者益子修氏が、新しいアライアンス・オペレーティング・ボードの創設を発表

同ボードの議長は、ルノーの会長であるスナール氏が務め、日産、ルノー及び三菱自動車の最高経営責任者が同ボードに加わる。

アライアンス・オペレーティング・ボードは日産、ルノー及び三菱自動車3社の協業を推進するとともに、各社の株主及び従業員の価値創造を実現するための取組を追求していく。

引き続き、アライアンスを強化し、その将来の成功の基礎を築くため、ジャンドミニク・スナール氏、西川廣人氏、ティエリー・ボロレ氏及び益子修氏は、日産、ルノー及び三菱自動車のためにアライアンス・オペレーティング・ボードを創設する意図を発表した。

同ボードは、RNBV及びNMBVに代わり、アライアンス内のオペレーション及びガバナンスを監督する唯一の機関となり、アライアンスの「新たなスタート」の顔として、けん引する。

アライアンスの新たな発展段階の基礎を築くべく、新たなボードはルノーの会長（新たなアライアンス・オペレーティング・ボードの議長となる。）、並びに日産、ルノー及び三菱自動車の最高経営責任者で構成される。アライアンス・ボードによるオペレーション上の意思決定は、アライアンスのWIN-WINの精神に則り、同ボードメンバーの合意に基づき、行われる。

3社間で合意された覚書は以下の通りである。

本件の正式契約は、アライアンス発足記念にあわせて締結する予定である。

アライアンス・オペレーティング・ボードは、毎月パリ又は東京で開催され、アライアンスの重要な価値創造を目的とする取組やその成果をステークホルダーに対し、定期的な状況報告を行っていく。同ボードはパートナー3社の価値の拡大を実現する、新たな手法の提案及び実行を推進するため、具体的なテーマに沿ったプロジェクトを立ち上げる。

アライアンス発足20周年を迎えるにあたり、日産、ルノー及び三菱自動車の取締役会は、これまでアライアンスが3社とそのパートナーにもたらしてきた多大なる貢献を改めて評価する。

アライアンス・オペレーティング・ボードは、日産、ルノー及び三菱自動車力が合わせて急速な変化及び競争の激化に直面する世界の自動車業界においてトップの座に立つための一助となるべく設立される。

日産、ルノー及び三菱自動車の従業員の強い決意と貢献、そしてダイムラーとの建設的な協力関係を通じて、アライアンス・オペレーティング・ボードはすべてのパートナーにメリットをもたらすWIN-WINになる取組を引き続き追求していく。

覚書

アライアンスの新たなスタート及びアライアンス・ボードの設立

1. ルノー、日産、三菱自動車の各社はアライアンスの大きな成功を認識している。3社は、今後もアライアンスの継続を全面的に支持し、アライアンスの強化を願うものである。
2. アライアンス発足20周年を迎えるにあたり、アライアンスの「新たなスタート」をここに誓約する。
3. ルノー、日産、三菱自動車の代表者で構成されるアライアンス・オペレーティング・ボード（以下、アライアンス・ボードという）を設立し、ルノー、日産、三菱自動車の更なる協力を推進し、担保するものとする。
4. アライアンス・ボードは、RNBV及びNMBVに代わり、アライアンスのオペレーション及びガバナンスを監督する唯一の機関となる。アライアンス・ボードは、アライアンスの「新たなスタート」の唯一の顔として、主たるけん引役となる。
5. アライアンス・ボードは以下4名を中心に構成される。
(アライアンス・ボードの議長となる)ルノー会長、ルノー最高経営責任者、日産最高経営責任者、三菱自動車最高経営責任者
アライアンス・ボードによるオペレーション上の意思決定は、WIN-WINの精神に基づき同ボードメンバーの合意により行うものとする。
6. ルノーの会長が、アライアンス・ボードの議長を務めるものとする。
7. アライアンス・ボードは、事実上、RNBVに代わり、RNBVが担ってきたガバナンス機能を果たすものとする。RNBVは存続し、アライアンス・ボードの予備として機能するものとする。RAMA及び関連するマネジメント協定及び権限移譲の効力は継続するものとする。実際面では、アライアンス・ボードにおける協力により、コンセンサスに至り、当事者によって実行に移されるものとする。
8. ルノーの会長は、日産の指名のもと、臨時株主総会の承認をもって、同社の取締役役に就任する予定である。ルノーの会長が、日産の取締役会副議長（代表取締役）に適した候補者であると想定される。ルノーと日産の両社は、日産の会長及びその他事項に関するガバナンス改善特別委員会による提言を待望している。
9. アライアンスの力強い歴史は、アライアンス・ボードによってより一層、強化され、アライアンスのWIN-WINの取組が継続し、加速化することを期待している。既存のアライアンス及び各企業の組織の支援のもと、アライアンス・ボードに直接レポートし、迅速な意思決定を図ることで、より機敏に共通の戦略的プロジェクトの実行に重点的に注力することを通じ、事業活動は向上し、加速化することを期待する。

ルノー最高経営責任者	ルノー会長	日産自動車会長兼最高経営責任者	三菱自動車会長兼最高経営責任者
ティエリー・ポロレ	ジャンドミニク・スナール	西川廣人	益子修

11. 2019年3月13日：ルノー・グループ、エグゼクティブ・コミッティの新構成を発表

自動車産業を取り巻く大きな変化に対応し、さらに顧客の期待に応える企業の変革を加速し、業務の効率と収益性の向上を図るため、ルノー・グループの最高経営責任者であるティエリー・ポロレ氏がエグゼクティブ・コミッティの構成を変更した。

2019年4月1日現在

クロティルド・デルボス氏、ルノー・グループ最高財務責任者兼RCIバンク取締役会会長が内部統制のトップに就任する。

フィリップ・ゲラン・ポータウド氏がルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続きルノー・グループの品質・トータルカスタマーサティスファクションのトップを務める。

アリ・カッサイ氏は、退任するブリュノ・アンセリン氏の後任として、製品企画及びプログラム担当執行副社長に任命される。同氏はルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

フランソワ・ルナール氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続きルノー・グループ・グローバルマーケティングのトップを務める。

フランソワ・ロジェ氏はルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続きルノー・グループ人事のトップを務める。また、ルノー・グループの予防及び保護対策部、不動産及び施設管理部を担当している。

ヴェロニク・サラデボ氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続き、購買担当アライアンス・グローバル執行副社長及びアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション会長兼マネージング・ディレクターを務める。

ローレンス・バン・デン・アッカー氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続きコーポレート・デザインのトップを務める。

フレデリック・ヴィンセント氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。同氏は引き続きルノー・デジタルの会長及びルノー・グループ・情報システム及びトランスフォーメーションのトップを務める。

「私が頼りにするこの新チームと、ルノー・グループの全従業員の支援を得て、私たちは明日の電気自動車、コネクティッド・カー及び自動運転車という課題に立ち向かいます。」と、ルノー・グループの最高経営責任者ティエリー・ボロレ氏は述べた。

2019年4月1日現在のルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの新構成は以下のとおりとなる。

ティエリー・ボロレ氏、最高経営責任者

クロティルド・デルボス氏、最高財務責任者兼RCIバンク取締役会長

ホセ・ヴィンセント・デ・ロス・モズス氏、生産・物流担当次席アライアンス執行副社長

ガスパー・ガスコン・アベラン氏、エンジニアリング担当次席アライアンス執行副社長

フィリップ・ゲラン・ポータウド氏、品質・トータルカスタマーサティスファクション担当執行副社長

アリ・カッサイ氏、製品企画及びプログラム担当執行副社長

オリビエ・ミュルゲ氏、販売及び地域担当執行副社長

フランソワ・ルナール氏、グローバル・マーケティング担当執行副社長

フランソワ・ロジェ氏、人事担当執行副社長

ヴェロニク・サラデボ氏、購買担当アライアンス・グローバル執行副社長及びアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション会長兼マネージング・ディレクター

ローレンス・バン・デン・アッカー氏、ルノー・グループ・コーポレート・デザイン担当執行副社長

フレデリック・ヴィンセント氏、情報システム及びトランスフォーメーション担当執行副社長及びルノー・デジタル会長

1965年生まれの**フィリップ・ゲラン・ポータウド氏**は、1987年にエコール・サントラル・ドゥ・パリでエンジニアリングの学位を取得し、さらに機械的動態システムモデルの修士号を取得した。1989年にルノーSAに入社し、自動車性能評価、車両デザイン、車両パッケージング、生産技術など、さまざまな分野で活躍。2002年にバリヤドリッド工場の生産技術担当ジェネラル・マネジャーに就任。2006年、ルノー・テクノセンターのアーキテクチャー並びにトリム及びシャーシ技術担当副社長に就任。2010年に韓国に移り、ルノー・サムスン・モーターズ・エンジニアリング担当執行副社長を務めた。2012年、フィリップ・ゲラン・ポータウド氏は、日産B-プラットフォーム（B-アッパーセグメント、C-ハッチ、C-セダン）及び日本の軽自動車プログラムのグローバル・プログラム・ディレクターに就任し、日本に移った。2014年には、日産コーポレート副社長（グローバル小型商用車（LCV）ビジネスユニット担当）に就任。製品及びエンジニアリングから販売及びマーケティングに至るすべての活動を所轄している同氏は、新たに賞を獲得したピックアップ車のナバラとタイタンを発売して好調な販売の勢いを発揮し、ルノーとの協力を深め、新パートナーシップを開発し、日産の収益に対する寄与を3倍にした。2017年4月1日付で上級副社長、ルノー・グループ品質・トータルカスタマーサティスファクション担当次席執行副社長に就任。同氏は、生産・物流品質を直接管理していた。同氏はルノー・マネジメント・コミッティの一員である。2018年4月1日付でルノー・グループの品質・トータルカスタマーサティスファクションのトップに就任。2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

アリ・カッサイ氏は1962年に生まれ、INSA-リヨンで学び、ターボメカニカル振動で博士号を取得した。1990年にルノーで音響研究技術者としてキャリアを開始した。1992年には、クラッチ及びギアボックスハウジングを担当する研究ユニット長としてトランスミッション部に所属。2002年にエンジニアリングを離れ、エンジン及びトランスミッションレンジのトップとして製品企画部に移った。2008年10月には、パワートレインの差違を減らすための機能横断型の任務を経て、クリオ、キャブチャー及びトゥイngoを担当するBプログラムのトップに就任し、エジソン・プロジェクトでダイムラーとのパートナーシップを管理した。2015年2月1日付で、アリ・カッサイ氏はルノー・グループの製品企画担当上級副社長に就任し、ルノー・グループ・マネジメント・コミッティの一員となる。2019年4月1日付で、アリ・カッサイ氏は製品企画及びプログラム担当執行副社長に就任し、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

フランソワ・ルナール氏は1967年にパリで生まれ、1990年にパリ政治学院、1992年にHECビジネススクールを卒業した。その後、バルセロナESADEビジネススクールとベルゲンNHH経済学スクールで国際ビジネスの修士号を取得した。1992年、アンダーセン・コンサルティング/アクセンチュアのコンサルタントとしてそのキャリアを開始した。その後、1994年にユニリーバ・フランスに移り、ヨーロッパ・プロダクト・クオリティのトップになった。ベトナム、中国及びタイにおいて、様々な国・地域の営業職を歴任、数多くのユニリーバ・ブランドを管理し、それからヘア製品のグローバルマーケティング・ヴァイス・プレジデントに就任した。同氏は、中国及びその他の国々での新規事業の立ち上げに伴い、主にアジアを中心に、企業とそのチームの発展に大きく寄与した。2015年、フランソワ・ルナール氏はケイト・サマーヴィル（米国ロサンゼルス）の最高経営責任者に就任した。2018年11月19日、フランソワ・ルナール氏はルノー・グループにグローバル・マーケティング担当取締役として加わる。同氏はルノー・マネジメント・コミッティの一員である。2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

フランソワ・ロジェ氏は、EMリヨン経営大学院（ESCリヨン1995）を財務及び人事の分野で卒業した。同氏は、ハイ・マネジメント（現在のコーン・フェリー・ハイ）でトータル・リワード及び人事管理のコンサルタントとして最初の数年を過ごした。2000年、フランソワ・ロジェ氏は、国際的な報酬・福利厚生担当取締役としてSCジョンソンに入社し、そこで様々な国際的な人事ポジションに就いた。フランソワ・ロジェ氏は

2005年に、アニマルヘルス部門のフランス及び南欧の人事トップとしてノバルティスに入社した。2008年から2016年まで、ゼネラル・エレクトリック・ヘルスケアで9年間、人事担当副社長を務めた。同氏は様々な事業や地域を支援した。最近では、米国コネチカット州シェルトンでBICのグローバル人材担当副社長を務め、世界中のあらゆる人材イニシアチブ、人材獲得、学習及び開発を支援した。2018年6月1日、フランソワ・ロジェ氏は、ルノー・グループに入社し、人事担当上級副社長に就任した。

2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

ヴェロニク・サラデボ氏は1989年にルノーに入社し、購買部門に所属した。1998年、エスバスの購買プロジェクトマネジャーに就任。2003年に最高経営責任者執行補佐に、2005年には日産自動車の購買戦略副本部長に就任した。2009年には、ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション(RNPO)内のRNPOビークル・ボディ・パーツ担当GMに任命された。2010年には、RNPOボディ&エレクトリカル担当副社長に昇格した。2014年の統合開始日にRNPOボディ&エレクトリカル担当アライアンス・グローバル・ディレクターに就任。

2015年1月、ヴェロニク・サラデボ氏はRNPOの次席マネージング・ディレクター及びルノー・日産の購買担当上級副社長に就任した。

2016年11月、ヴェロニク・サラデボ氏は、購買担当アライアンス・グローバル執行副社長及びRNPO(ルノー・日産パーチェシングオーガニゼーション)の社長を務めている。同氏はルノー・マネジメント・コミッティの一員である。2018年4月からは、RNPOの範囲を三菱自動車の購買活動にまで拡大した。この組織を「アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション」と改称し、ヴェロニク・サラデボ氏がアライアンスの購買担当取締役及びアライアンス・パーチェシング・オーガニゼーションの最高経営責任者として主導している。

2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

ローレンス・バン・デン・アッカー氏は1965年に生まれ、オランダのデルフト工科大学で学んだ。1990年にイタリアのトリノでデザイン・システムSRLのデザイナーとしてキャリアを開始し、1993年からは自動車設計に注力。同氏はキャリアの過程で、アウディ、フォード、マツダとともに働いた。これらの職業経験により、ドイツ、米国、そして後に日本に移り、同氏はその分野で有名になった。

2009年にヨーロッパに戻り、フランスのルノー・グループのデザイン部門の経営を引き継いだ。最初の目標は、ルノー・ブランドとその販売実績を強化するために、魅力的でパワフルで首尾一貫した車両のラインナップを作ることだった。

同氏は、ルノーの提案の多様性を象徴する6つのコンセプトカーのデザインを通じてビジョンを表明した。2010年から2013年にかけてスタイル変更されたこれらの車両は、自動車業界においても一般社会においても大きな成功を収めた。同時に、将来の生産車の基礎も提供した。2012年から2016年にかけて、デザイン部門のチームがこれらの車両の全ラインナップを刷新し、このスタイルを新たなモデル、すなわち、ますます国際化する顧客層のニーズに応えることが意図された約30台の車両に統合した。

これらの取組により、2016年にはデザインがルノー製品の第1位の販売ポイントとなった。同年、Dセグメントの特別セダン型自動車であるタリスマンは、国際自動車フェスティバル(FAI)で一般の人々により「今年最も美しい車」に選ばれた。その後、パリ・モーターショーで発表されたコンセプトカー「トレゾア」が欧州の3賞を受賞した。ローレンス・バン・デン・アッカー氏は個人の立場で、「2016年デザイナー」にかかるFAI GQフランス及びオートカー・アワードを受賞した。

同氏のリーダーシップのもと、ルノー・グループのデザイン部門は現在、29の国籍を持つ545人の人々で構成されている。世界中に6ヶ所の生産拠点をもち、最先端のデザインとデジタル視覚化技術を駆使している。

ルノー・ブランドに加え、ローレンス・バン・デン・アッカー氏は、グループのその他3つのブランド(ダチア、ルノー・サムスン・モーターズ及びアルピーヌ)のスタイル展開を主導した。

2009年10月、ローレンス・バン・デン・アッカー氏は、ルノー・グループのコーポレート・デザイン担当上級副社長であり、ルノー・マネジメント・コミッティのメンバーである。

2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

エコール・サントラル・パリ(ECP 92)を卒業した**フレデリック・ヴィンセント氏**は、スペインでビッグ・グループのITマネジャーとしてそのキャリアを開始した。同氏はすばやくマルチメディアに目を向け、オーディオビジュアル業界におけるデジタル化の到来を導いた。

TF1からTPSに移り、IT、テクニカル、オーディオビジュアル、新しいサービス、マーケティングの分野で働き、TPSペイド・パッケージを立ち上げた。TPSがキャナル・プリュスに買収された2006年、同氏はキャナル・プリュスの開発部を、また3年後には顧客体験を変革する使命を担うキャナル・エクスペリエンス部門の創設を託された。技術・情報システムディレクターとして、デジタル技術を通じて、顧客のアクセスと消費に関する体験に関連するあらゆるものを開発することで、キャナル・プリュス・グループのデジタル化を主導した。

フレデリック・ヴィンセント氏は、早い段階でデジタルに触れたメディア業界の専門知識を活かし、2016年にルノー・グループに最高情報責任者として入社した。また、2017年1月1日に設立されたルノー・デジタルの子会社の会長であり、ルノー・グループのデジタル・トランスフォーメーションを担っている。2018年5月1日付でフレデリック・ヴィンセント氏はルノー・マネジメント・コミッティの一員となる。2019年2月1日には情報システム及びトランスフォーメーション担当上級副社長に任命される。

2019年4月1日付でルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの一員となる。

12. 2019年4月1日：2019年度第1四半期におけるフランスの販売台数

ルノーは強力なフランス市場でリーダーシップを維持している。

- ・ 第1四半期、ルノー・グループの乗用車及び小型商用車（PC+LCV）の販売台数は0.2%増の178,058台となり、2011年以来最高の販売台数を記録した。
- ・ ルノー・ブランドは、PC、LCV、電気自動車市場のリーダーであり、個人向けの乗用車販売のトップである。
- ・ ダチアは、第1四半期におけるVPの販売台数の過去最高を記録した。
- ・ クリオは2012年の発売以来、販売台数ベースで第1四半期に過去最高を記録し、リーダーシップを強めている。

プロエヌ・ピヤンクール、2019年4月1日 - 2019年度第1四半期において、ルノー・グループは安定した市場で引き続き販売台数を伸ばした。PC+LCVの市場シェアは26.4%である。ルノー・ブランドは、乗用車、商用車、電気自動車及び個人向けの乗用車市場を牽引している。その一環として、ダチア・ブランドは、史上最高の販売台数の第1四半期を記録した。

ルノー

フランスの自動車市場でトップブランドであるルノーの3月末時点の乗用車登録台数は102,065台（前期比4.3%減）となった。2012年に発売され、間もなくリニューアルされる予定のクリオは、第1四半期に最高の業績を達成した。登録台数は36,438台（前期比12.2%増）となり、個人向け乗用車の販売台数第1位を獲得し、リーダーシップをさらに強めた。フランスで第4位のベストセラー車であるキャプチャーは、BセグメントSUVのリーダーである。また、間もなくリニューアルされるトゥインゴは、Aセグメントのリーダーであり続け、次点の自動車の2倍の販売台数を誇っている。

依然としてダイナミックな商用車市場（前期比4.2%増）において、ルノーの販売台数は6.3%以上増加し、カンゲー、マスター、トラフィック、クリオが上位4位に入った。フランスで販売されている商用車の3台に1台近くがルノー車である。

電気自動車市場では、ルノーは乗用車、LCVともに第1位のブランドであり、市場で最も完成された100%電気自動車のラインナップを有し、販売台数を伸ばしている。ゾエとカンゲー・ゼロ・エミッションはそれぞれの市場でマーケット・リーダーである。

ダチア

登録者数は35,616台（前期比5.1%増）となり、第1四半期としては過去最高の販売台数を記録した。乗用車市場では第5位、個人向けの乗用車市場では第4位となった。また、サンデロは乗用車市場では第6位、個人向けの乗用車市場では第2位となっている。ダスターの販売台数は31.2%増加した。

ルノー・グループのフランス販売責任者であるフィリップ・ブロス氏^{*}は次のように述べた。

「ルノー・グループはフランスの自動車市場でトップの地位を維持しています。トゥインゴやクリオなどの主力商品のリニューアルを目前に最高のパフォーマンスです。フランスの販売部門と販売ネットワークの双方における全員のコミットメントのおかげです。」

*2019年4月1日現在、フィリップ・プロス氏は、ヨーロッパ地域事業本部長に就任している。同氏はルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーである。

	2019年3月のみ			
	販売台数	前年比(%)	市場シェア	前年比(ポイント)
TIV 乗用車 + 小型商用車	273,695	-2.0		
TIV 乗用車	225,818	-2.3		
TIV 小型商用車	47,877	-0.7		
ルノー・グループ乗用車 + 小型商用車	77,567	-2.1	28.3	0.0
ルノー・グループ乗用車	62,052	-1.7	27.5	+0.2
ルノー・グループ小型商用車	15,515	-3.5	32.4	-0.9
ルノー・ブランド乗用車 + 小型商用車	61,272	-5.9	22.4	-0.9
ルノー・ブランド乗用車	45,911	-6.6	20.3	-0.9
ルノー・ブランド小型商用車	15,361	-3.7	32.1	-1.0
ダチア・ブランド乗用車 + 小型商用車	15,992	+13.8	5.8	+0.8
ダチア・ブランド乗用車	15,838	+13.8	7.0	+1.0
ダチア・ブランド小型商用車	154	+15.8	0.3	0.0
アルピーヌ・ブランド乗用車	303	++	0.1	+0.1

	2019年1 - 3月全体			
	販売台数	前年比(%)	市場シェア	前年比(ポイント)
TIV 乗用車 + 小型商用車	674,976	+0.2		
TIV 乗用車	553,335	-0.6		
TIV 小型商用車	121,641	+4.2		
ルノー・グループ乗用車 + 小型商用車	178,058	+0.2	26.4	0.0
ルノー・グループ乗用車	138,528	-1.5	25.0	-0.2
ルノー・グループ小型商用車	39,530	+6.5	32.5	+0.7
ルノー・ブランド乗用車 + 小型商用車	141,155	-1.6	20.9	-0.4
ルノー・ブランド乗用車	102,065	-4.3	18.4	-0.7
ルノー・ブランド小型商用車	39,090	+6.3	32.1	+0.6

ダチア・ブランド乗用車 + 小型商用車	36,056	+5.3	5.3	+0.3
ダチア・ブランド乗用車	35,616	+5.1	6.4	+0.4
ダチア・ブランド小型商用車	440	+29.4	0.4	+0.1
アルピーヌ・ブランド乗用車	847	++	0.2	+0.1

13. 2019年4月3日：取締役会のコミュニケーション

ルノーの取締役会は、2018年11月23日より、ルノーの倫理及びコンプライアンス委員会が実施した監査業務の最終決定を承認している。

これらの調査により、2010会計年度から2018会計年度にかけて、ルノー・グループが前会長兼最高経営責任者及び他のエグゼクティブ・コミッティのメンバーに対して支払った報酬及び給付金は、修正中のいくつかの間違いを除き、適用法令に準拠しているものと結論付けられた。

しかし、前会長兼最高経営責任者が負担した特定の費用は、ルノー・グループの倫理原則、特に第三者との関係、利益相反の管理、会社資産の保護に関する隠された疑わしい慣行や違反に関係しているため、懸念材料である。

ルノーは、ベルサイユ宮殿との企業スポンサー契約に基づいて現物給付報酬としてゴーン氏の個人的利益に割り当てられた5万ユーロ及び外部弁護士への支払いに係る既に司法当局に連絡済みの問題に加えて、中東のルノーの販売会社の1社への支払いに係る潜在的な問題についてもフランスの司法当局に通知した。

さらに、取締役会は、経営陣がこれらの監査で特定された状況に対処するため、組織的な措置を含む必要な全ての措置を実施するよう勧告した。

そして、オランダの合弁子会社であるRNBVの事業について、日産と共同監査を実施した結果、中間的な結論を取締役会で承認した。この段階では2つの観察が可能である。

第1に、RNBVの内部組織は、財務の透明性と支出管理手続の観点から重大な不備を示唆している。取締役会は、経営陣に対し、日産と共同でこれらの不備をできるだけ早く是正するよう要請した。

第2に、正確には定量化されていないが、2010年以降数百万ユーロに達する可能性のある特定の費用は、RNBVの企業利益（「*intérêt social*」）への適合性に関して深刻な問題を提起するものである。

取締役会は、RNBVの監査手続に関与する当事者らに対し、早急にその作業を完了し、最終的な結論を提出するよう要請した。また、取締役会は、ルノーの経営陣に対し、オランダにおけるRNBVの利益を守るために必要なすべての株主手続を実施するにあたって日産と協力するよう要請した。

加えて、ルノーは、ルノーの利益侵害に関するより具体的な情報が入手可能になった時点で、フランスの裁判所に訴訟を起こす権利を留保する。

14. 2019年4月3日：ゴーン氏の2018会計年度分報酬

フローニュ・ピヤンクール、2019年4月3日 - カルロス・ゴーン氏が2019年1月23日付で取締役会長兼最高経営責任者の職を辞任したことを受け、2019年4月3日開催の取締役会において、同氏の辞任に係る経済的条件が決定された。

取締役会は、2月13日付で既に、カルロス・ゴーン氏の競業禁止契約を放棄し、2014会計年度から2017会計年度までの変動報酬の繰延べ部分に相当する株式及び同氏に割り当てられた2015会計年度から2018会計年度までの業績連動株式の最終的な取得についての、カルロス・ゴーン氏の権利喪失につき確認していたことに留意されたい。

取締役会は、カルロス・ゴーン氏の2018会計年度の固定報酬の総額は1百万ユーロであったと指摘した。

2018会計年度のゴーン氏の変動報酬について、取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、変動報酬のうち株式の繰延交付により支払われる部分は、2019年1月23日にカルロス・ゴーン氏の職務が終了して、この株式交付に付帯する在籍条件の充足が不可能となったため、同氏に対して支払うことができないと指摘した。この結果、取締役会は、カルロス・ゴーン氏の2018会計年度の変動報酬は、現金で支払われる部分(取締役会が

2018年度に設定し、2018年6月15日に株主総会の承認を受けた業績目標に従い、総額224,000ユーロとなる。)のみと同等になると指摘した。

取締役会はさらに、カルロス・ゴーン氏の業績を評価するにあたり、当社の倫理・コンプライアンス部門が実施した監査任務に関連して、同氏が当社の会長兼最高経営責任者として行った取引について、その疑わしく、隠匿された手法が原因で本日現在生じている疑問を、考慮に入れることが適切であるとみなした。これに関連して、取締役会は、株主総会に対し、2018会計年度に関してカルロス・ゴーン氏に支払うべき又は分配された固定・変動・例外的報酬項目に関して、フランス商法第L.225-100条に従って総会に提出される決議を承認しないよう勧告することを決定している。株主総会がこの決議を承認しなければ、カルロス・ゴーン氏は2018年度の同氏の変動報酬のうち現金で支払われる部分を受領しない。

カルロス・ゴーン氏は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティの元メンバーとしての立場で、また、その規則に規定された条件に従って、確定拠出型年金制度 (*régime de retraite à cotisations définies*) 及び補完的確定給付型年金制度 (*régime de retraite à prestations définies*) から構成されるルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーの利益のために設けられた補完的団体年金制度の受益者でもある。

取締役会は、確定拠出型年金制度 (*régime de retraite à cotisations définies*) について、カルロス・ゴーン氏の年金に関する資格獲得条件は、同氏が年金受給権を行使する日にのみ評価され得ると指摘した。

取締役会はさらに、補完的確定給付型年金制度 (*régime de retraite à cotisations définies*) について、カルロス・ゴーン氏の辞任の状況は、同制度が利用可能となる2つの事例のいずれにも該当せず、同氏はこの点においていかなる年金の受給資格もないと指摘した。

15. 2019年4月3日：取締役会の構成の変更

ブローニュ・ピヤンクール、2019年4月3日 - ルノーの取締役会は、本日の会議中、2019年6月12日に予定されている2018年度の財務諸表に関する株主総会の日をもって取締役を辞任するとカルロス・ゴーン氏の決定を承認した。また、カルロス・ゴーン氏は、2019年2月28日付でルノー・日産BVの経営会議メンバーも辞任した。

さらに、取締役会は、指名ガバナンス委員会の推薦に基づき、任期が満了するシェリー・ブレア氏の後任としてアネット・ウインクラー氏を独立取締役に任命する旨を、2019年6月12日の株主総会に提案すると決定した。

加えて、取締役会は、主席独立取締役のフィリップ・ラガイエット氏の任期は、2019年6月12日開催の株主総会終結の時をもって満了し、当社の定款に定める定年に達したため更新することはできない旨を指摘した。それにも関わらず、取締役会は、2019年6月12日に取締役会により任命される主席独立取締役を維持することを決定した。

また、2018年10月5日及び2019年1月24日にそれぞれ暫定的に行われたトーマス・クールブ氏及びジャンドミニク・スナール氏の任命の追認については、2019年6月12日の株主総会において決定されることにつき注意が促された。

これらの結果、2019年6月12日開催の株主総会終結時において、取締役会は、株主総会に提出される決議が採択されることを条件として、18名の構成員により構成される予定である。

ジャンドミニク・スナール取締役会長は、以下のとおり表明した。

「フィリップ・ラガイエット氏が、主席独立取締役並びに監査、リスク及び倫理委員会の委員長として、取締役会の活動に尽力し貢献してくれたこと、より具体的には、ここ数ヶ月間、当社のガバナンスに関与し

てくれたことに、私自身と取締役会を代表して、感謝したいと思います。また、在任中のシェリー・ブレア氏の取締役会への貢献に感謝いたします。アネット・ウィンクラー氏の任命により、取締役会は自動車業界で有名なリーダーが持つ専門知識と国際的経験から恩恵を受けることができるでしょう。」

略歴

アネット・ウィンクラー博士は、フランクフルト大学（ドイツ）で経済学の学位を取得し、中規模建設会社のマネージング・パートナーを務めている。1995年、メルセデス・ベンツ・グループに入社し、広報・コミュニケーション担当ディレクターなど様々な職に就いた。ブラウンシュヴァイクにてメルセデスベンツの販売・サービス拠点のトップとして2年間過ごした後、ダイムラークライスラー・ベルギー・ルクセンブルクの最高経営責任者に就任し（1999～2005年）、その後、グローバル・ビジネス・マネジメント・ホールセール・ヨーロッパ副社長として、グローバルのメルセデスベンツ・ディーラー・ネットワークの開発を担当した（2006～2010年）。2010年から2018年にかけて、スマートの最高経営責任者（ブランドの統括及びロレーヌのスマート工場を担当）を務めた。アネット・ウィンクラー氏は、2014年からフランスの上場会社エア・リキードの取締役会のメンバーである。

16. 2019年4月26日：2019年第1四半期の売上高は125億ユーロ

- ・ ルノー・グループの販売台数は7.2%縮小した世界市場において5.6%減少し、908,348台となった。
- ・ ルノー・グループの第1四半期の売上高は、12,527百万ユーロに達した（-4.8%）。一定の為替レート及び範囲^[1]を前提とすれば、この減少は2.7%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

7.2%縮小した市場において、ルノー・グループの全世界における販売台数（乗用車及び小型商用車）は、5.6%減少した。市場シェアは2018年度第1四半期より0.1ポイント増加し、4.1%で回復を見せた。

ヨーロッパでは、クリオ、新型ダスター、ゾエ及びLCVの好成績により、2.4%縮小した市場においてルノー・グループの販売台数は2.0%増加した。

ブラジルでは、8.9%の記録的な市場シェアでルノー・グループの販売台数は29.4%増加した。クウィッドは同地域でその成功を確認した。

ロシアでは、市場シェアは28.5%であり、市場及びルノー・グループの販売台数は2018年度と比べほとんど変化がなかった。ラーダ・グラントは、同市場でベストセラーである。

アルゼンチン及びトルコでは、販売台数はそれぞれ47%及び42%減少したものの（市場はそれぞれ49%及び44%の減少）、ルノー・グループは引き続き市場シェアを獲得している。

イランでは、米国の制裁の適用により、2018年8月にルノー・グループの販売停止につながった。

新製品の発売が準備中であり、ヨーロッパでは新型クリオ、ロシアではアルカナ、インドではトライバー及び中国ではシティKゼロ・エミッションの発売が控えている。

第1四半期の事業部門別売上高

ルノー・グループの売上高は、2019年度第1四半期において、12,527百万ユーロに達した（-4.8%）。一定の為替レート及び範囲を前提とすれば^[1]、この減少は2.7%に達したであろう。

自動車事業（アフトワズを除く）の売上高は、6.3%減少し10,916百万ユーロであった。この減少は、主に、マイナスの台数効果（-4.7ポイント）及びパートナーに対する売上の減少（-3.1ポイント）により説明された。為替効果は、アルゼンチン・ペソ、ブラジル・レアル、ロシア・ルーブル及びトルコ・リラの下落

により1.5ポイントマイナスに影響した。価格効果は0.3ポイントのプラスで、構成効果は1ポイントのプラスであった。

販売金融事業（RCIバンク）は、第1四半期において、2018年度より6.4%増加した844百万ユーロの売上高を創出した。新規融資契約件数は、トルコ及びアルゼンチンにおける活動の低迷を反映して、2.7%減少した。平均稼働資産は8.2%増加し465億ユーロとなった。

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、ラーダの販売台数の成長により、また67百万ユーロのマイナスの為替効果にもかかわらず、7.1%増加して総額767百万ユーロに達した。

2019年の見通し

2019年、世界の市場は、約1.6%の縮小が見込まれている。

ヨーロッパ市場は、ハード・ブレグジットがないとすれば変化がないことが見込まれている。

ヨーロッパ以外では、ロシア市場は（以前の3%超に比べて）約3%の成長、また、ブラジル市場は10%の成長が予測されている。

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^[1]）。
- 約6%のルノー・グループの営業総利益を達成すること。
- 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。

[1] 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。

ルノー・グループの連結売上高

（百万ユーロ）	2019年	2018年	2019年/2018年 変動
第1四半期			
自動車（アフトワズを除く）	10,916	11,646	-6.3%
アフトワズ	767	716	+7.1%
販売金融	844	793	+6.4%
合計	12,527	13,155	-4.8%

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

	2019年	2018年	変動（%）
フランス	178,057	177,722	+0.2%
ヨーロッパ ⁽¹⁾ （フランスを除く）	324,920	315,230	+3.1%
フランス + ヨーロッパ合計	502,977	492,952	+2.0%
アフリカ-中東-インド	83,811	120,536	-30.5%
ユーラシア	158,487	165,720	-4.4%
アメリカ	97,917	103,402	-5.3%
アジア-太平洋	65,156	79,515	-18.1%

合計（フランス+ヨーロッパを除く）	405,371	469,173	-13.6%
合計	908,348	962,125	-5.6%

(1) ヨーロッパ：欧州連合、アイスランド、ノルウェー及びスイス

乗用車+小型商用車 ルノー・グループ販売台数合計（ブランド別）

会計年度開始日から3月末日まで

	2019年	2018年	変動（%）
ルノー			
乗用車	471,378	544,033	-13.4%
小型商用車	105,504	104,764	+0.7%
乗用車+小型商用車	576,882	648,797	-11.1%
ルノー・サムスン・モーターズ			
乗用車	15,690	19,105	-17.9%
ダチア			
乗用車	171,458	160,869	+6.6%
小型商用車	12,584	10,776	+16.8%
乗用車+小型商用車	184,042	171,645	+7.2%
ラーダ			
乗用車	91,005	82,415	+10.4%
小型商用車	2,581	3,687	-30.0%
乗用車+小型商用車	93,586	86,102	+8.7%
アルピーヌ			
乗用車	1,406	39	+++
JINBEI & HUASONG			
乗用車	1,908	4,196	-54.5%
小型商用車	34,834	32,241	+8.0%
乗用車+小型商用車	36,742	36,437	+0.8%
ルノー・グループ			
乗用車	752,845	810,657	-7.1%
小型商用車	155,503	151,468	+2.7%
乗用車+小型商用車	908,348	962,125	-5.6%

ルノー・グループ トップ15市場（会計年度開始日から2019年3月末日まで）

会計年度開始日から2019年3月末日まで	台数 ⁽¹⁾	乗用車+小型商用車 市場シェア
	（台）	（%）
フランス	178,057	26.38
ロシア	111,712	28.52
ドイツ	59,714	6.26
イタリア	58,688	10.10
ブラジル	51,266	8.86

スペイン及びカナリア諸島	47,219	12.71
中国	42,687	0.72
英国	36,007	4.47
ベルギー及びルクセンブルク	23,980	12.31
アルゼンチン	20,637	15.33
インド	19,193	1.90
アルジェリア	18,528	48.25
ポーランド	17,866	11.41
モロッコ	17,647	43.42
トルコ	16,891	19.09

(1) 販売台数：トゥイジーを除く。

17. ルノーの2019年度第1四半期収益に対する日産の寄与-56百万ユーロに関する2019年5月14日付公表

ブローニュ・ピヤンクール、2019年5月14日 - 日産は5月14日、2018年度（2018年4月1日から2019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2018年度第4四半期決算（2019年1月1日から同年3月31日）は、IFRSの修正再表示後に、ルノーの2019年第1四半期の純利益に対して推定-56百万ユーロ^{*}のマイナスの寄与をもたらすことになる。

* 1ユーロ=125.1円の当該第4四半期平均為替レートによる。

18. 2019年5月27日：ルノー・グループは、潜在的な50対50の合併取引に関してFCAからの提案を受領したことを確認

ブローニュ・ピヤンクール、2019年5月27日 - ルノー・グループは、FCA（フィアット・クライスラー・オートモービルズ）から、ルノー・グループとFCAとの間の潜在的な50対50の合併取引に関して提案を受領したことを確認する。

ルノーの取締役会は、今朝、この提案について検討するため集まる。

この会議の後で、プレスリリースが発表される。

19. 2019年5月27日：ルノーの取締役会は、潜在的な50対50の合併についてFCAと検討を行うことを決定

ブローニュ・ピヤンクール、2019年5月27日 - ルノーの取締役会は、本日、FCA（フィアット・クライスラー・オートモービルズ）から受領したルノーS.A.とFCAの潜在的な50対50の合併に関する提案を吟味するため集まった。

FCAの友好的な提案の条件についての慎重な検討の結果、取締役会は、ルノー・グループの製造拠点を強力にし、アライアンスに付加価値を創出するため、かかる企業結合の機会について興味を持って検討を行うことを決定した。

適用ある法令に従い、これらの議論の結果を市場に知らせるため、さらなるコミュニケーションを適時に発する予定である。

(2) 訴訟

第一部第3 - 2 . 「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

5 資本性金融商品の公正価値の事後的な変動をその他の包括利益に表示する選択をしている場合に、日本の会計原則の下では、当該資本性金融商品の売却時や減損計上時に評価差額を当期の損益へ組替調整される。当該修正は2019年4月1日以降開始する事業年度から適用することとなるが、当該改正の公表日（2018年9月14日）以降最初に終了する年度決算若しくは四半期決算において適用できるとされる。

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を適用を認めている。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、流動性配列法に基づき流動・非流動資産及び流動・非流動負債に区分した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、収益分配額が部分的に売上高に連動する永久劣後証券は、かかる指数が別個に評価できない財務変数とみなされる場合、公正価値で評価される組込デリバティブ付負債とみなされる。収益分配額が部分的に売上高に連動する永久劣後証券は、かかる指数が非財務変数とみなされうる場合、償却原価で計上される。ルノーにより、2018年1月1日から2つめの手法を選択することが決定された。

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第9号では、発生損失モデルに基づくIAS第39号の金融資産の減損モデルに代わり、予想信用損失に基づき測定される。

IFRSでは、以下のルールに基づき、予想信用損失の販売金融債権に係る減損が計上される。

- ・金融商品の当初認識の際には、12ヶ月の予想信用損失に基づき認識される。
- ・当初認識後に信用リスクが大きく悪化した場合、金融商品の全期間の予想損失に基づき減損が計上される。

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れられる点が、残っている唯一のIFRSとの相違である。

(9) 研究開発費

IFRSに準拠した場合、計画（生産設備の設置決定を含む）及び量産化の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。

(13) 収益認識

IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」は2018年1月より適用され、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財又はサービスの移転と交換に、企業が得ると見込む対価を反映した金額で収益は認識される。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

一方、日本の会計原則では、収益は一般原則に基づき実現主義により認識するとされ、収益認識に関する包括的な会計基準は現在において強制適用されていない。なお、IFRS第15号の基本的な原則を取り込んだ収益認識基準は2021年4月1日以降開始する事業年度から適用され、2018年4月1日以降開始する事業年度から早期適用をすることができる。

第7【外国為替相場の推移】

ルノーの財務諸表の表示に用いられた通貨（ユーロ）と本邦通貨との間の為替相場は、日本国内において発行される時事に関する事項を掲載する2つ以上の日刊新聞紙に最近5年間の事業年度及び最近6ヶ月間において掲載されているため、記載を省略する。

第8【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

該当事項なし。

第9【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

該当なし

2【その他の参考情報】

当社は、当事業年度の開始日から本書の提出日までの間に、下記の書類を関東財務局長に提出している。

- | | |
|----------------------|--------------|
| (1) 有価証券報告書及びその添付書類 | 平成30年5月18日提出 |
| (2) 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成30年6月26日提出 |
| (3) 半期報告書及びその添付書類 | 平成30年9月14日提出 |
| (4) 臨時報告書 | 平成31年2月12日提出 |
- (金融商品取引法第24条の5第4項並びに企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第1項及び第2項第9号の規定に基づき提出するもの)

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
344 366 315 R.C.S. ナンテール
可変資本単純型株式会社
92037 パリ-ラ・デファンス・セデックス
TSA 14444
トゥール・ファースト

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

2018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

2018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2018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、2018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、2018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。

所見

連結財務諸表に対する注記2-A1、2-A2及び2-A3、ルノーSAが保有する永久劣後証券に関する会計方針の変更並びにIFRS第9号「金融商品」及びIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」が新基準適用に伴い変更されている。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、18,448百万ユーロにおよぶ。

ルノー・グループは、連結財務諸表に対する注記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。

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。

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

2018年12月31日現在、日産に対するルノーの持分投資は、20,583百万ユーロに達し、ルノーの当期純利益に対する日産の寄与額は1,509百万ユーロである。

連結財務諸表に対する注記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。ルノーは、減損の兆候がある場合には、減損テストを実施する。

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。

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

連結財務諸表に対する注記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、178百万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。

新たなIFRS第9号の会計基準に基づく販売金融債権に係る予想信用損失の計算

識別されたリスク

販売資金調達活動は、個人及び企業向けの専用オファー並びにディーラー・ネットワークの資金調達によりRCIバンクにより管理されている。

RCIバンクは顧客がその財務上の義務を果たせないことにより生じる損失のリスクをカバーする引当金を確保する。2018年1月1日から、RCIバンクは、IFRS第9号「金融商品」を適用しているが、これは、とりわけ予測モデルに基づき引当金を見積もる新たな手法を定め、発生損失モデルに基づく減損モデルから予想信用損失に基づく予測モデルへと移行するものである。

IFRS第9号基準適用の影響は、連結財務諸表に対する注記2-A1に詳細が記載されている。2018年1月1日現在の期首貸借対照表に対する影響は、-94百万ユーロにのぼる（RCIバンクからの-128百万ユーロを含む）。そのうち、-116百万ユーロ（-121百万ユーロのRCIバンクの寄与を含む）は、信用リスクの悪化に伴う減損計上（繰延税金を除く）によるものである。

私どもは、ルノー・グループの貸借対照表の資産の部における顧客及びネットワークの貸付額の大きさ、計算モデルにおける数々のパラメーター及び仮定の使用並びに予想信用損失を見積もる上で経営者による判断を用いることから、2018年1月1日時点の本基準の初度適用及び2018年12月31日に終了する会計年度に対するその適用の実施が監査の主要な観点であると考えます。

私どもの監査対応

私どもの手続は主に以下を含む。

- ・ 重要な論点においてIFRS第9号の原則に準拠していることを確認すべく、モデル構築の際に使用する方法的な原則の評価。
- ・ これらのモデルに適用されるか、又は過去の会計年度における実際の損失の事後レビュー（バック・テスト）に含まれる主要なパラメーター及び仮定の検証に関して確立されたガバナンスの評価。
- ・ 予想信用損失の計算に関わるプロセスの主要な内部統制、ITアプリケーション、管理会計データの出力及びアプリケーション間のインターフェースの評価。
- ・ **顧客の信用範囲において**
 - ・ 顧客信用契約の典型的なサンプルを基準とする、対応する契約に係る「デフォルト可能性」及び「デフォルトにおける損失」パラメーターの妥当性のテスト及び評価。
 - ・ 同じサンプルを基準とする、会計年度の期首及び期末の会計状態における「予想信用損失」（ECL）の再計算。
- ・ **ディーラー・ネットワークの信用範囲において**

- ・ データ処理のテスト、対応する契約に係る「デフォルト可能性」及び「デフォルトにおける損失」パラメーターの妥当性の確認及び評価。
 - ・ 当年期首の会計状態におけるフランスの範囲及び2018年12月31日現在のディーラー・ネットワーク信用データの網羅性における「予想損失」の再計算。
 - ・ とりわけマクロ経済要因のシナリオ、これらのシナリオの加重値及びリスク・パラメーターに対するその影響の設定に使用される仮定における、（将来に関する）ECL見積もりの予測部分の決定に使用される手法の評価。
 - ・ 顧客及びディーラーに対する貸付並びに予想信用損失に対する減損の変化に係る分析的手続の実施。
- ・ 連結財務諸表に対する注記2-A1に記載される開示の妥当性の評価。

特定の検証

さらに私どもは、フランスの法令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。

私どもは、フランス商法（Code de commerce）第L.225-102条1に基づき要求される臨時財務業績の連結宣言が経営者報告書におけるグループに関する情報に含まれていることを証明する。但し、同法第L.823-10条の規定に従い、私どもはこの宣言における情報の適正な表示及び連結財務諸表との整合性を検証しない。

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。

2018年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して5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40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25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 2019年4月4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
フィリップ・ベルトゥー

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

ERNST & YOUNG Audit
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

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 2018
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
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

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 2018

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 2018, 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
4 avril 2019

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 2018 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 2-A1, 2-A2 et 2-A3 de l'annexe qui exposent l'impact de la première application des normes IFRS 9 Instruments Financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ainsi que les conséquences du changement de méthode de comptabilisation des titres participatifs détenus par Renault SA.

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

**Risque
identifié** Les actifs incorporels et corporels du secteur opérationnel Automobile hors
AVTOVAZ s'élèvent à 18 448 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.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles spécifiques dédiées 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 futurs de trésorerie actualisés.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs spécifiques dédiés 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.

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
4 avril 2019

Valeur recouvrable des actifs spécifiques industriels (véhicules) du secteur Automobile hors AVTOVAZ

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 ;
 - Rapprocher des 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 marges prévisionnels utilisés dans les tests avec les dernières estimations de la direction ;
 - Apprécier les principales hypothèses retenues par entretien avec les responsables économiques des projets testés et par 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.
-

Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan

Risque identifié Au 31 décembre 2018, la participation dans Nissan au bilan du groupe s'élève à 20 583 millions d'euros, et Nissan contribue pour un montant de 1 509 millions d'euros au résultat net de Renault.

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. Renault réalise un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur de sa participation le cas échéant.

Nous avons considéré que la méthode de comptabilisation et la valeur recouvrable de la participation dans Nissan est 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) l'exhaustivité et l'exactitude des retraitements à apporter aux comptes de Nissan pour comptabiliser la quote-part de Renault dans le résultat et les capitaux propres de cette société, (3) les estimations utilisées par la direction dans la détermination de la valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan.

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
4 avril 2019

Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan

Notre réponse	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none">- 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 ;- 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 ;- 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 ;- 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 ;- 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 ;- 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
4 avril 2019

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 178 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.

Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la nouvelle norme comptable IFRS 9

**Risque
identifié**

L'activité de financement des ventes est gérée par RCI Banque avec des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le financement des réseaux de concessionnaires.

RCI Banque constitue des provisions pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. Depuis le 1er janvier 2018, RCI Banque applique la norme IFRS 9 Instruments financiers, qui définit en particulier une nouvelle méthodologie d'estimation des provisions fondée sur un modèle prospectif, passant d'un provisionnement de pertes de crédit avérées à un modèle de provisionnement des pertes attendues.

Les effets de la première application de la norme IFRS 9 sont détaillés dans la note 2-A1 de l'annexe aux comptes consolidés. Son incidence sur les capitaux propres (part du groupe) au 1er janvier 2018 s'élève à -94 millions d'euros (dont -128 millions d'euros de contribution de RCI Banque), dont -116 millions d'euros (dont -121 millions d'euros de contribution de RCI Banque) au titre de la dépréciation des crédits (hors impôt différé).

Nous considérons que la première application de cette norme au 1er janvier 2018 et sa mise en œuvre au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 constituent un point clé de l'audit en raison de l'importance du montant des crédits à la clientèle et au réseau à l'actif du bilan du groupe, de l'utilisation de nombreux paramètres et hypothèses

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
4 avril 2019

Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la nouvelle norme comptable IFRS 9

dans les modèles de calcul et du recours au jugement par la direction pour l'estimation des pertes de crédit attendues.

**Notre
réponse**

Nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier les principes méthodologiques suivis pour la construction des modèles, afin de contrôler leur conformité, dans leurs aspects significatifs, avec les principes de la norme IFRS 9 ;
 - apprécier la gouvernance établie en termes de validation des paramètres et des hypothèses clés appliqués dans ces modèles ou entrant dans les travaux de revue a posteriori des pertes réelles sur l'exercice écoulé (back-testing) ;
 - évaluer les contrôles clés portant sur les processus, les applications informatiques, les déversements de données gestion-comptabilité et les interfaces entre les applications intervenant dans le calcul des pertes de crédit attendues ;
 - sur le périmètre de crédit clientèle :
 - tester, et apprécier sur la base d'un échantillon représentatif de contrats de crédit à la clientèle, le caractère approprié des paramètres de Probabilité de Défaut et de Perte en cas de Défaut avec les contrats correspondants ;
 - sur la base de ce même échantillon, recalculer les Pertes attendues (Expected Credit Loss ou ECL) sur la situation comptable à l'ouverture et à la clôture de l'exercice ;
 - sur le périmètre de crédit réseau :
 - tester les traitements de données, corroborer et apprécier le caractère approprié des paramètres de Probabilité de Défaut et de Perte en cas de Défaut avec les contrats correspondants ;
 - recalculer les Pertes attendues sur le périmètre France sur la situation comptable d'ouverture de l'exercice et sur l'exhaustivité des données crédit réseau du périmètre au 31 décembre 2018 ;
 - apprécier la méthodologie appliquée pour déterminer la composante prospective de l'estimation des ECL (forward looking), notamment sur les hypothèses retenues dans l'établissement des scénarios
 - macro-économiques, la pondération de ces scénarios et leur impact sur les paramètres de risque ;
 - réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours de crédits à la clientèle et crédit réseau, et des dépréciations du risque de crédit ;
 - apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 2-A1 de l'annexe aux comptes consolidés.
-

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par les textes légaux et réglementaires 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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de 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 2018, le cabinet KPMG SA était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la quarantième année, dont vingt-cinq 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.

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 ;

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
4 avril 2019

- 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.

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 4 avril 2019

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini Laurent des Places Aymeric de La orandière Philippe Berteaux

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
344 366 315 R.C.S. ナンテール
可変資本単純型株式会社
92037 パリ-ラ・デファンス・セデックス
TSA 14444
トゥール・ファースト

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

2018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

2018年12月31日終了年度

ルノー一定時株主総会御中

意見

私どもは、貴社定時株主総会での委任により、添付の2018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、2018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、2018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

2018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18,790百万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。

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、フランス法が求める特定の検証を行った。

株主に提供される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。

私どもは、フランス商法（Code de commerce）第D.441-4条に基づき要求される支払条件に関する情報の適正な表示及び個別財務諸表との整合性を証明する。

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、フランス法が求める、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。

2018年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して5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40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25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 2019年4月4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・フィリップ・ベルトゥー
モランディエール

[次へ](#)

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
2, avenue Gambetta - CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

ERNST & YOUNG Audit
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

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 2018
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
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

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 2018

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 2018, 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 2018 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, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels
4 avril 2019

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 2018 pour un montant net de 18 790 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 aux comptes annuels.

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 sociétés 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 :

Pour les sociétés contrôlées de manière exclusive :

- Vérifier que la quote-part globale de capitaux propres représentative des 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.

Renault, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels
4 avril 2019

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.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

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, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels
4 avril 2019

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 2018, le cabinet KPMG SA était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la quarantième année, dont vingt-cinq 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, société anonyme (Renault)

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

4 avril 2019

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 au comité de l'Audit, des Risques et de l'Ethique un rapport 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, société anonyme (Renault)
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels
4 avril 2019

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 4 avril 2019

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Vellutini

Laurent des Places

Aymeric de La Morandière

Philippe Berteaux

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
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

Risque identifié 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

Risque identifié	<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>
Notre réponse	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 ; - 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 ; - 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 ; - 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 ; - 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 ; - 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

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	<p>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.</p> <p>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).</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
Notre réponse	<p>Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dépréciations individuelles des créances du réseau de concessionnaires : <ul style="list-style-type: none"> • 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 : <ul style="list-style-type: none"> • 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。